



Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport

**Universiteit Utrecht**



## **VAN RIJK NAAR WIJK**

*Onderzoek naar de organisatie van sociale wijkteams door gemeenten*

Masterthesis Vraagstukken van Beleid en Organisatie

Sociale Wetenschappen

Universiteit Utrecht

Rianne Twijnstra

Scriptiebegeleider Universiteit Utrecht: drs. S. Soeparman

Stagebegeleider Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport: drs. A. van der Veen

# INHOUD

<b>Samenvatting</b>	4
<b>Woord vooraf</b>	5
<b>1. Inleiding</b>	6
1.1 Aanleiding	6
1.2 Doelstelling	8
1.3 Vraagstelling	9
1.4 Maatschappelijke relevantie	10
1.5 Wetenschappelijke relevantie	11
<b>2. Theoretisch kader</b>	12
2.1 Inleiding	12
2.2 Transactie en contractering	12
2.3 Transactie en assumpties	13
2.3.1 Begrensde rationaliteit	13
2.3.2 Opportunisme	13
2.3.3 Transactiespecifieke investering	15
2.3.4 Frequentie	15
2.3.5 Onzekerheid	16
2.4 Organisatievormen	17
2.4.1 Markt governance	17
2.4.2 Trilateral governance	18
2.4.3 Bilateral governance: organisatiemodel A, B of C	18
2.4.4 Unified governance: organisatiemodel D	19
2.5 Hypothesen en conceptueel model: transactiekostentheorie	20
2.6 Netwerkbenadering	21
2.7 Hypothesen en conceptueel model: netwerkbenadering	23
<b>3. Data en methoden</b>	24
3.1 Onderzoeksmethode en onderzoekspopulatie	24
3.1.1 Digitale enquête	24
3.1.2 Interviews	26
3.2 Operationalisering afhankelijke variabelen	27
3.3 Operationalisering onafhankelijke variabele: economische kenmerken	27
3.4 Operationalisering onafhankelijke variabele: gemeentelijke kenmerken	28
3.5 Operationalisering onafhankelijke variabele: demografische, maatschappelijke en overige kenmerken	28
3.5.1 Factoranalyse	29
3.6 Operationalisering: controle variabelen	30
3.7 Data-analyse digitale enquête	31

3.8 Data-analyse interviews	32
3.9 Betrouwbaarheid	32
3.10 Interne en externe validiteit	33
3.10.1 Digitale enquête	33
3.10.2 Interviews	34
<b>4. Resultaten</b>	<b>35</b>
4.1 Beschrijvende resultaten enquête I	35
4.2 Beschrijvende resultaten enquête II	36
4.2.1 Organisatiemodel D: Gemeentelijk beheer	38
4.2.2 Organisatiemodel A: Uitbesteding aan meerdere aanbieders	38
4.2.3 Organisatiemodel C: Uitbesteding aan een stichting of coöperatie	39
4.2.4 Organisatiemodel B: Uitbesteding aan een hoofdaanbieder	39
4.3 Bivariate analyses	40
4.4 Multinomiale logistische regressie analyses	40
4.5 Resultaten ten behoeve van de hypothesen	42
4.6 Resultaten interviews	43
4.6.1 Aantal sociale wijkteams	43
4.6.2 Inrichting sociaal wijkteam en samenwerking specialistische hulp	44
4.6.3 Redenen voor keuze organisatiemodel	45
4.6.4 Zoek- en informatie inspanningen betreffende transactie	46
4.6.5 Inspanningen betreffende het onderhandelen ten behoeve van de transactie	47
4.6.6 Beleids- en handavingsinspanningen betreffende de transactie	48
4.6.7 Gemeentelijke aansturing en risicospreiding	49
<b>5. Conclusie en discussie</b>	<b>51</b>
5.1 Inleiding	51
5.2 Deelvraag 1	51
5.3 Deelvraag 2	52
5.3.1 Economische kenmerken: transactiekostentheorie	52
5.3.2 Gemeentelijke kenmerken: netwerkbenadering	53
5.3.3 Demografische en maatschappelijke kenmerken	53
5.3.4 Overige relevante kenmerken	54
5.4 Algehele conclusie	54
5.5 Discussie	55
<b>6. Beleidsaanbevelingen</b>	<b>56</b>
6.1 Inleiding	56
6.2 Beleids- en handavingsinspanningen	56
6.3 Frequentie	57
6.4 De gemeente als organisatie	57

<b>Literatuur</b>	58
<b>Appendix 1: Digitale enquête</b>	61
<b>Appendix 2: Overzicht deelnemende gemeenten digitale enquête</b>	80
<b>Appendix 3: Interviewformat en uitwerking</b>	81

## SAMENVATTING

Onderhavig onderzoek gaat door middel van een digitale enquête (137) en interviews (5) na, hoe gemeenten sociale wijkteams organiseren en welke beweegredenen hieraan ten grondslag liggen. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat gemeenten de organisatie van sociale wijkteams veelal vormgeven door het sociaal wijkteam op te nemen in gemeentelijk beheer of uit te besteden aan meerdere zorgaanbieders op basis van een subsidie- en samenwerkingsrelatie. Bij het hanteren van beide organisatievormen zijn gemeenten zich er van bewust dat tijd en ervaring nodig is om toe te groeien naar een gewenste organisatievorm, waarbij de gemeente meer op afstand van het sociaal wijkteam komt te staan en waarin de behoefte vanuit de wijk, in plaats vanuit de gemeente, wordt gepositioneerd.

Welke beweegredenen ten grondslag liggen aan de gemeentelijke keuze voor de organisatie van het sociaal wijkteam zijn minder eenduidig. Enkel het lang gebruik (hopen te) maken van het sociaal wijkteam door gemeenten kan als ‘economische’ verklaring worden aangedragen voor de keuzevorming van de organisatie van sociale wijkteams. Gemeentelijke, demografische en maatschappelijke kenmerken hebben geen invloed op deze keuzevorming. Mogelijk speelt een ander kenmerk, de mate van regie, een belangrijke rol bij het organiseren van sociale wijkteams. Het hebben van regie maakt dat gemeenten beschikken over de beste sturingsmogelijkheden, zowel inhoudelijk als financieel. Bij uitbesteding van het sociaal wijkteam aan zorgaanbieders wordt binnen regie onderscheid gemaakt naar regie op procesniveau, wat bij gemeenten ligt door opdracht en inhoud te geven aan het beleid, en naar regie op uitvoeringsniveau, ofwel casusniveau, wat bij de zorgaanbieders ligt. De aanleiding voor de nadruk op regie komt voort uit de vele verbindingen tussen gemeentelijk beleid en de praktische uitvoering van zorg, het kennis- en ontwikkelingsproces waar sociale wijkteams zich nog volop in bevinden en de eindverantwoordelijkheid betreffende het sociaal domein die nu bij gemeenten ligt.

Beleidsaanbevelingen betreffen de inzet op het verminderen van de hoge beleid- en handavingsinspanningen van gemeenten, door heldere en meetbare indicatoren te ontwikkelen voor het monitoren van sociale wijkteams, met als essentiële voorwaarde het bieden van ruimte en kansen aan de zorgaanbieders om (gezamenlijk) te leren. Tot slot dienen gemeenten rekening te houden met de duur van contractering van het sociaal wijkteam bij de ontwikkeling van de organisatie van sociale wijkteams en in te zetten op integrale werkwijzen binnen de gemeentelijke organisatie.

Trefwoorden: decentralisatie, gemeenten, sociale wijkteams, transactiekosten, netwerk en organisatie.

## WOORD VOORAF

*‘Alle gelukkige gezinnen lijken op elkaar, ieder ongelukkig gezin is ongelukkig op z’n eigen manier.’*  
- Leo Tolstoj, 1877 -

De openingszin uit Anna Karenina van de Russische Tolstoj raakt in 1877 al de essentie van de Nederlandse decentralisaties in het sociale domein, die sinds 1 januari 2015 formeel van kracht zijn. Tegelijkertijd met de start van deze decentralisaties, startte ik met mijn stage bij Directie Jeugd van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Mede in opdracht van hen onderzoek ik, in deze masterthesis, hoe gemeenten door middel van de organisatie van sociale wijkteams handen en voeten geven aan het decentralisatiebeleid.

Ik kijk terug op een leuke en leerzame afstudeerperiode, waarbij speciale dank uitgaat naar de medewerkers van de Directie Jeugd. Van hen heb ik een goed beeld verkregen van de werkwijze van een ministerie, ook in de wisselwerking met de politiek. In het bijzonder wil ik mijn dank uit spreken naar mijn stagebegeleider Anno van der Veen. Van hem en het team financiering stelselherziening jeugdhulp verkreeg ik onder andere een kijkje in de wereld van objectieve verdeelmodellen, volume-indexatie en rechtmatigheidscriteria.

Daarnaast gaat veel dank uit naar Stefan Soeperman, mijn scriptiebegeleider van de Universiteit Utrecht in het kader van de master Vraagstukken van Beleid en Organisatie, die altijd de tijd nam om op een constructieve en stimulerende wijze mee te denken tijdens het scriptieproces. Dit heb ik zeer gewaardeerd. Ook dank ik de gemeenten die tijd en energie in dit onderzoek hebben geïnvesteerd, zonder hen was het niet mogelijk geweest om dit onderzoek te volbrengen.

Tot slot bedank ik mijn familie en vrienden die altijd voor mij klaarstonden. In het bijzonder mijn studiemaatje Marloes, met wie ik de afgelopen jaren samen veel tijd studierend in de universiteitsbibliotheek heb doorgebracht.

Veel leesplezier toegewenst,

Rianne Twijnstra

Utrecht, juli 2015

# 1: INLEIDING

## 1.1 Aanleiding

Sinds 1 januari 2015 hebben gemeenten meer taken binnen het sociale domein dan voorheen (TK, 2013/2014). Door het decentraliseren van verantwoordelijkheden van de Rijksoverheid naar gemeenten zijn deze nu verantwoordelijk voor (jeugd)zorg, werk en inkomen. Aanleiding voor het decentralisatiebeleid betreft het betaalbaar houden van hulp en ondersteuning, het waarborgen van haar kwaliteit en het vergroten van de betrokkenheid binnen de samenleving.

Zo is in de afgelopen jaren een toename van geboden jeugdzorg zichtbaar, terwijl het aantal jeugdigen in Nederland juist afneemt (De Boer & Van der Lans, 2013a; CBS, 2014b). Deze zorg vindt vaak niet plaats in de eigen omgeving van de jeugdige. Een mogelijke verklaring voor de stijging van jeugdzorg wordt in onderzoek de verbetering van diagnostiek genoemd (Sadiraj, Ras, Putman & Jonker, 2013). Jeugdigen met psychische problematiek kunnen in een steeds vroeger stadium gediagnosticeerd en behandeld worden. Deze verklaring illustreert het verschijnsel dat socioloog Van Doorn (1978) duidt als ‘expertocratie’. Hij beschrijft dit als een vorm van moderne samenleving waarbinnen hulpverleners zich positioneren als de experts, die in het bijzonder de almaar preciezere mogelijkheden voor gedefinieerde problematiek aanwenden. Deze experts, die vaak een zelfstandige werkwijze hanteren binnen een organisatie, zijn geneigd om de eigen professionele deskundigheid boven de (financiële) efficiëntie van de organisatie te stellen (Adriaansens & Zijderveld 1981). Freidson (1976) omschrijft dit als ‘professionele dominantie’, waarbij de burger als afhankelijke en onwetende cliënt wordt beschouwd. Ook blijkt uit diverse onderzoeken dat de huidige samenleving steeds hogere normatieve eisen en verwachtingen stelt aan jeugdigen (Van den Brink, 2004; Hermanns, 2009). Deze veranderde visie op opgroei- en opvoedproblemen kan ertoe leiden dat ouders eerder (specialistische) hulp gaan zoeken (Sadiraj et al., 2013).

Naast een stijging van jeugdzorg doen zich in dit (voormalig) jeugdzorgstelsel een aantal tekortkomingen voor, zoals het niet tijdig constateren van problemen, het te laat handelen bij problemen en afstemmings- en aansluitingsproblemen. Verklaringen hiervoor worden in onderzoek vooral gewijd aan hulpverleners die onder grote tijds-, regel- en verantwoordingsdruk dienen te werken (TK, 2009/2010). De bureaucratische druk, die voortkomt uit de politiek en zorgaanbieders zelf, wordt veroorzaakt door de zogenaamde ‘Savannah-angst’<sup>1</sup>. Het reduceren van risico’s schiet hier door en schept een schijnveiligheid, waarbij meer aandacht wordt besteed aan het bureaucratische afschermen van risico’s door middel van dossieropbouw dan aan de daadwerkelijke hulpverlening. Daarnaast blijkt uit het evaluatierapport van de Wet op de Jeugdzorg (2005) dat bij een jeugdige of een gezin vaak meerdere en verschillende hulpverleners zijn betrokken, die veelal langs elkaar heen werken (BMC Advies, 2009). Een andere

---

<sup>1</sup> Savannah overleed in 2004 onder toezicht van jeugdzorg aan de gevolgen van kindermishandeling.

bevinding uit dit rapport stelt dat het werken met gestandaardiseerde indicatiestellingen, vaak per zorgaanbieder, leidt tot weinig mogelijkheden om in te spelen op tussentijdse veranderingen in de zorgvraag. Daarbij ontbreekt het door de afzonderlijke financieringsstromen van gemeentelijke en provinciale taken aan prikkels om samen te werken tussen preventie en specialistische zorg. Voor een gemeente levert (extra) inzet op preventie weinig op, omdat zij geen verantwoordelijkheid draagt voor de (stijgende) kosten van de specialistische zorg (VNG, 2009).

De kern van het huidige decentralisatiebeleid ligt dan ook in het creëren van een integrale (financiële) aanpak van hulp en ondersteuning, die op de persoonlijke situatie van de burger is afgestemd (TK, 2013/2014). Centraal staat (het versterken van) de zogenaamde eigenkracht van hulpbehoevende burgers en hun sociale netwerk, alvorens specialistische hulp in te zetten. De veronderstelde effectiviteit van dit beleid en de beoogde efficiëntie van haar uitvoering is het uitbreiden van de handelingsmogelijkheden van één bestuurlijke partij, ofwel een desbetreffende gemeente (Boogers, Schaap, Van den Munckhof & Karsten, 2008). Doordat gemeenten dichter bij de burger staan dan de Rijksoverheid, zijn deze mogelijk beter in staat hulp en ondersteuning integraal vorm te geven door bij een hulpvraag alle problemen van de burger mee te nemen, maatwerk te leveren door hulp beter af te stemmen op de persoonlijke situatie van de burger en tijdig te anticiperen op veranderingen hierin. Daarentegen worden er ook tegengeluiden omtrent de decentralisaties in de samenleving gevonden (De Boer & Van der Lans, 2013b). Zo beschikt niet elke burger over voldoende eigenkracht en een sociaal netwerk. Bovendien is niet elk netwerk van de burger voor het aanreiken van hulp geschikt. Zo kan een netwerk, zonder dat dit (direct) zichtbaar is, onderdeel zijn van bevoogding, misbruik, geweld en criminaliteit. Daarnaast blijven specialistische voorzieningen voor veel complexe problematiek noodzakelijk, waardoor de keuze uit beschikbare hulp en ondersteuning, in plaats van het leveren van maatwerk, het uitgangspunt blijft.

Om de beoogde doelstellingen van het decentralisatiebeleid te bereiken, werken veel gemeenten vanaf 1 januari 2015 met een vorm van een sociaal wijkteam (Van Arum & Schoorl, 2015). Het is niet duidelijk waarom gemeenten met sociale wijkteams zijn gaan werken (Oude Vrielink, Van der Kolk & Klok, 2014). Mogelijk zijn de eerste successen met sociale wijkteams leidend geweest. Onderzoek van Van Arum en Lub (2014) stelt echter dat voor deze keuze weinig onderbouwing is gevonden.

Algemeen gezien omvat het sociaal wijkteam een gedeelte van een wijk, gebied of populatie binnen een gemeente, die de toegangspoort vormt voor hulp en ondersteuning (Van Arum et al., 2015; KPMG Plexus, 2013a/b). Een vaste definitie van het sociaal wijkteam bestaat echter niet. Gemeenten zijn vrij om deze naar eigen inzicht vorm te geven. Zo kan een gemeente er voor kiezen om een sociaal wijkteam in te richten als één breed en integraal sociaal wijkteam, waar enkelvoudige en specialistische problematiek van alle burgers wordt behandeld (zie appendix 1, vraag 5 model A). Een mogelijk alternatief is het inrichten van meerdere sociale wijkteams, waarbij een zogenaamd frontlijn team verantwoordelijk is voor preventie en toeleiding naar algemene voorzieningen en achterliggende specialistische teams die specialistische hulp bieden (zie appendix 1, vraag 5 model B). Tevens kan onder sociale wijkteams meerdere afgebakende wijkteams worden verstaan, zoals een team voor enkelvoudige of specialistische



problematiek, een team voor volwassenen, jeugd en gezin of werk en inkomen. Door middel van een intake wordt hier nagegaan in welk team de problematiek wordt behandeld (zie appendix 1, vraag 5 model C).

Voor gemeenten nemen sociale wijkteams een belangrijke strategische positie in binnen het sociale domein. Enerzijds wordt beoogd dat zij inzetten op preventieve en laagdrempelige basisvoorzieningen, die op een efficiënte wijze worden geleverd: ‘op de juiste plek en op het juiste moment’ (KPMG Plexus, 2013b). Via deze wijze wordt een afname van specialistische hulp verondersteld, zodat de (hoge) kosten hiervan, binnen de beschikbare financiële middelen blijven. Anderzijds dienen burgers zo snel als dat noodzakelijk is, toegang tot specialistische hulp te verkrijgen. Verondersteld wordt dat dit de kwaliteit van hulp ten goede komt en hogere vervolgcosten reduceert.

De inhoudelijke beleidsrichting betreffende de decentralisaties in het sociale domein, die hierboven is beschreven, mag duidelijk zijn. Wet- en regelgeving kent echter grote beleidsvrijheid toe aan de praktische uitvoering van het decentralisatiebeleid (KPMG Plexus, 2013a/b). De manier waarop gemeenten, als opdrachtgever en eindverantwoordelijke, sociale wijkteams in relatie tot hulp en ondersteuning het beste kunnen organiseren is dan ook allesbehalve duidelijk. Zo kan een gemeente ervoor kiezen om het sociale wijkteam op te nemen in gemeentelijke beheer, deze uit te besteden aan (hoofd)aanbieders of aan een daarvoor speciaal opgericht stichting of coöperatie.

## **1.2 Doelstelling**

De huidige opgave aan gemeenten in relatie tot hulp en ondersteuning is om binnen de complexe verandertrajecten te zoeken naar een manier van slim organiseren, waarbij het aanbod, de kwaliteit en continuïteit van hulp en ondersteuning wordt gewaarborgd (KPMG Plexus, 2013a). Daarnaast dient het sociaal wijkteam betaalbaar te blijven, omdat de decentralisatie met efficiencykortingen gepaard gaat. Aangezien hiervoor niet één optimale manier voorhanden is, tracht dit onderzoek door middel van een digitale enquête onder gemeenten en het houden van interviews met een aantal gemeenten, inzichtelijk te maken hoe gemeenten sociale wijkteams organiseren in relatie tot hulp en ondersteuning en welke beweegredenen hieraan ten grondslag liggen. Mogelijk worden deze beweegredenen beïnvloed door economische, gemeentelijke, demografische, maatschappelijke of andere relevante kenmerken. Deze verschillende kenmerken stelt onderhavig onderzoek centraal op de transactie, ofwel het zoeken, onderhandelen en het sluiten van overeenkomsten door gemeenten met zorgaanbieders ten behoeve (van de organisatie) van sociale wijkteams (Waijbergen & Robbe, 2015). Dit onderzoek richt zich echter niet op de inhoudelijke regelingen die wel of niet deel zijn opgenomen in een overeenkomst, maar op de inspanning voor de transactie.

Allereerst staan in dit onderzoek ‘economische’ kenmerken centraal die van invloed kunnen zijn op de organisatie van sociale wijkteams. Dit betreft een tweetal transactiekennmerken, namelijk transactiespecifieke investering (generiek versus specifiek) en frequentie van de transactie (laag versus hoog), uit de transactiekostentheorie (Williamson, 1985). Deze theorie stelt de (economische)

doelmatigheid van verschillende organisatievormen centraal en zal verder in hoofdstuk 2 worden uitgewerkt.

Naast economische kenmerken kunnen gemeentelijke kenmerken een rol spelen bij de organisatie van sociale wijkteams. Deze kenmerken houden in dit onderzoek verband met specifieke lokale kenmerken, namelijk de ervaring van gemeenten of van haar derden met de zorgaanbieders. Deze positieve dan wel neutrale of negatieve ervaringen kunnen de omgang van gemeenten met de aanbieders beïnvloeden in relatie tot de organisatie van het sociaal wijkteam. Sociale verklaringen voor het ontstaan van organisatievormen worden in de zogenaamde netwerkbenadering teruggevonden, die eveneens in hoofdstuk 2 nader zal worden uitgewerkt.

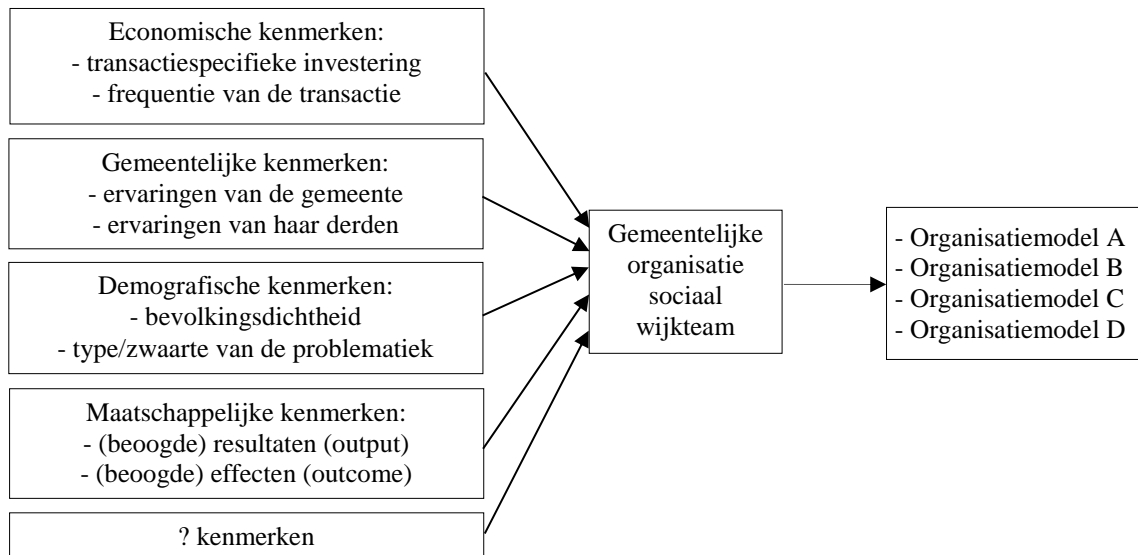
Tevens kunnen demografische en maatschappelijke kenmerken een rol spelen bij de organisatie van sociale wijkteams. De bevolkingsdichtheid en de aanwezigheid van een bepaalde mate van type en zwaarte van problematiek in een gemeente of in een wijk worden in dit onderzoek onder demografische kenmerken geschaard (KPMG Plexus, 2013a). Maatschappelijke kenmerken betreffen in dit onderzoek de (beoogde) resultaten en effecten van gemeentelijk beleid betreffende sociale wijkteams, ofwel respectievelijk de output en outcome van beleid. Denk bij de beleidsoutput bijvoorbeeld aan de prestaties per niveau van een zorgaanbieder, zoals het percentage behandelde jeugdigen (Transitie Bureau, 2014). Met de inzet op de outcome wordt een (uiteindelijk) effect van de behandeling nagestreefd, deze kan zowel liggen op het niveau van de jeugdige als op maatschappelijk niveau. Voorbeelden van een beoogde outcome van beleid zijn: meer zelfredzaamheid of minder criminaliteit (CBS, 2014b; Transitie Bureau, 2014). Zowel de demografische als de maatschappelijke kenmerken worden in dit onderzoek gezien als statische kenmerken waar gemeenten respectievelijk mee worden geconfronteerd of voor kiezen. Het ontbreekt dan ook in dit onderzoek aan theoretische onderbouwing voor de invloed van deze kenmerken. Tot slot kunnen nog andere, voor nu onbekende, kenmerken een rol spelen bij de organisatie van sociale wijkteams. In onderhavig onderzoek wordt tevens de ruimte geboden om deze na te gaan.

### **1.3 Vraagstelling**

De vraagstelling van dit onderzoek luidt als volgt: *Hoe organiseren gemeenten sociale wijkteams en welke beweegredenen liggen hieraan ten grondslag?* Deze vraagstelling wordt ondersteund door een tweetal deelvragen. Door middel van de eerste deelvraag wordt een beschrijving gegeven van de gehanteerde organisatievormen van sociale wijkteams door gemeenten. Deelvraag 1 luidt als volgt: *Hoe geven gemeenten de organisatie van sociale wijkteams in relatie tot hulp en ondersteuning vorm?* De tweede deelvraag richt zich op mogelijke achterliggende beweegredenen voor de keuze van een organisatievorm. Deelvraag 2 luidt als volgt: *In hoeverre zijn economische, gemeentelijke, demografische, maatschappelijke of andere relevante kenmerken van invloed op de organisatie van sociale wijkteams door gemeenten?*

Figuur 1 geeft van de vraagstelling een schematisch weergave. De hierin beschreven organisatiemodellen beslaan de veelvoorkomende huidige varianten betreffende de organisatie van het

sociaal wijkteam door gemeenten en worden in dit onderzoek als uitgangspunt genomen (Terpstra, Sok & Van Xanten, 2014). Onderhavig onderzoek houdt rekening met het gegeven dat deze organisatiemodellen niet in het geheel passend kunnen zijn voor (alle) gemeenten. In hoofdstuk 2 worden deze organisatiemodellen van sociale wijkteams nader toegelicht.



Figuur 1. Schematische weergave van de vraagstelling van onderhavig onderzoek.

#### 1.4 Maatschappelijke relevantie

Dit onderzoek beoogt een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de organisatie van sociale wijkteams. Aangezien de optimale manier voor de organisatie van een sociaal wijkteam niet voorhanden is, kunnen gemeenten door het maken van een inventarisatie van de verschillende organisatiemodellen van een sociaal wijkteam in combinatie met de achterliggende beweegredenen van elkaars praktijk leren en hoeven zij zelf niet opnieuw het wiel uit te vinden. Aan de hand van ervaringen en beweegredenen van bijvoorbeeld een gelijksoortige gemeente, kan een gemeente beredeneren of eenzelfde model van organisatie van een sociaal wijkteam (financieel) goed hanteerbaar is voor de eigen gemeente.

In relatie tot het decentralisatiebeleid valt veel winst te behalen in het creëren van situaties waarbij zorgaanbieders daadwerkelijk hun tijd kunnen besteden aan het leveren van hulp, in plaats van het registreren van hulp (BMC Advies, 2009). Een succesvolle uitwerking van deze landelijke beleidsdoelstelling vindt zijn oorsprong in de grondhouding van gemeenten. De Rijksoverheid heeft er dan ook baat bij om inzage te verkrijgen in de gemeentelijke organisatie van hulp en ondersteuning en haar achterliggende beweegredenen hiervoor. Vanuit dit inzicht kan zij gemeenten ‘stimulerend sturen’ over mogelijke optimale en logische manieren voor het organiseren van de toegang in het sociale domein, bijvoorbeeld door middel van de inzet van sociale wijkteams.

## **1.5 Wetenschappelijke relevantie**

In de wetenschappelijke literatuur is niet bewezen of een sociaal wijkteam altijd effectief is (De Boer et al., 2013b; KPMG Plexus, 2013a). Op dit moment zijn enkel een aantal maatschappelijke kosten-batenanalyses in verschillende gemeenten uitgevoerd met positieve uitkomsten betreffende de werking van sociale wijkteams. Deze analyses berusten echter op schattingen. Aangezien de decentralisaties zonder het slagen van sociale wijkteams ‘op losse schroeven staan’, tracht dit onderzoek door het toepassen van de transactiekostentheorie en de netwerkbenadering op de verschillende organisatiemodellen van een sociaal wijkteam, een eerste kleine stap te maken tot effectiviteitsonderzoek naar sociale wijkteams. Immers, wanneer de achterliggende beweegredenen van organisatie van sociale wijkteams zijn verankerd binnen een theorie, kan met enige voorzichtigheid wat worden gezegd over de verwachtingspatronen betreffende de ontwikkeling van sociale wijkteams in relatie tot haar organisatie.

## **2: THEORETISCH KADER**

### **2.1 Inleiding**

Sinds 1970 is binnen de sociologie niet alleen aandacht voor het macroniveau, maar ook voor het microniveau (Lammers, Mijs & Van Noort, 1997). Coleman (1990) beschouwt de rationele-keuze theorie, die verklaart hoe het handelen van personen leidt tot collectieve sociale verschijnselen en vice versa, dan ook als de ideale sociologische theorie. Handelingen worden in deze theorie door het streven naar optimalisatie gevoed. Dit gedachtegoed is lijn met de transactiekostentheorie van Williamson (1985), waar de mens als calculerend wezen wordt gezien, die gericht is op het vervullen van zijn behoeften. Deze theorie stelt dat naast productie- ook transactiekosten bepalend zijn voor het vinden van een (relatief) economisch efficiënte organisatievorm. De transactiekostentheorie schenkt echter geen aandacht aan de sociale omgeving en de onderlinge verbondenheid van transacties, omdat deze volgens de theorie volledig tot uiting komen in de afgesloten transacties (Ter Borgt, 1997). In aanvulling hierop is de netwerkbenadering van belang, die stelt dat de sociale omgeving en haar netwerken de keuzevorming van organisaties beïnvloedt en inkadert. Beide theoretische benaderingen vormen een belangrijke inspiratiebron voor vraagstukken betreffende de organisatie van sociale wijkteams en zullen hieronder worden uitgewerkt.

### **2.2 Transactie en contractering**

De uitvoering van een (economische) taak, ofwel een transactie, wordt binnen de transactiekostentheorie als een probleem van contractering gepositioneerd (Williamson, 1985). Macneil (1974) onderscheidt drie vormen van contractering, namelijk een klassieke, neo-klassieke en rationele overeenkomst. Binnen elke vorm van contractering vindt simpel gezegd uitwisseling plaats. De klassieke overeenkomst onderscheidt zich hiervan door in te zetten op discretie en intensivering van het voltooiën van de transactie. Hierbij is het economisch onwenselijk om alle relevante (en waarschijnlijke) toekomstige risico's met betrekking tot de levering van een goed of dienst 'dicht te timmeren'. De identiteit van de partijen wordt hier als irrelevant beschouwd. Consequenties bij het niet nakomen van het contract zijn relatief voorspelbaar, zoals het beëindigen van de overeenkomst. Niet elke transactie past even goed bij klassieke contractering. Bij lange termijn contracten die plaatsvinden onder onzekere omstandigheden, is de inzet op intensivering van de prestatie onbetaalbaar dan wel onmogelijk, wat leidt tot een neo-klassieke contractering. Binnen deze overeenkomst beschrijven partijen uitgebreid hun prestatie en worden bepalingen opgenomen betreffende onvoorziene omstandigheden (Waaijenberg et al., 2015). Het geleidelijk verhogen van de duur en complexiteit van het contract heeft geresulteerd in een verplaatsing van een neo-klassieke overeenkomst naar een relationele overeenkomst (Williamson, 1985). Deze overeenkomst richt zich op de gehele relatie die tussen partijen is ontwikkeld in de tijd en biedt bijvoorbeeld ruimte om af te spreken hoe een gemeente en een zorgaanbieder met elkaar omgaan voor een langere periode. Dit maakt deze overeenkomst

flexibeler dan de vorige benoemde overeenkomsten, wat het gezamenlijk aanpakken van complexe vraagstukken mogelijk maakt (Waaijenbergh et al., 2015).

## **2.3 Transactie en assumpties**

Bij het afsluiten van een transactie is het volgens de transactiekostentheorie onmogelijk om een overeenkomst in zijn geheel te specificeren ter voorkoming van (vertrouwens)problemen (Williamson, 1985). Beide partijen hebben namelijk bij het afsluiten van een transactie te maken met prikkels die kunnen resulteren in het (gedeeltelijk) niet nakomen van de afspraken (Rooks, Selten, Raub & Telaar, 1997). Dergelijke problemen (dilemma's) worden volgens de transactiekostentheorie veroorzaakt door assumpties die betrekking hebben op menselijk gedrag, namelijk de aanwezigheid van begrensde rationaliteit en opportunisme. Deze gedragsassumpties worden hieronder uitgewerkt en toegepast op het bewerkstelligen van sociale wijkteams.

### *2.3.1 Begrensde rationaliteit*

Begrensde rationaliteit duidt op het gegeven dat de in intentie rationeel handelende actor in het streven naar optimale besluitvorming wordt beperkt door de aanwezige informatie en zijn menselijke informatiecapaciteit (Bokkes, 1989). Dit impliceert dat het vergaren van informatie en het analyseren van alternatieven eindigt als een bepaald doeleinde is verkregen, bijvoorbeeld als de kosten hoger zijn dan de baten. Hieruit blijkt dat het niet noodzakelijk is dat alle (belangrijke) alternatieven zijn nagegaan en dat de (best denkbare) keuze gegeven dezelfde positie en aanwezige informatie voor iedereen hetzelfde zal zijn.

In lijn met de decentralisaties in het sociale domein kan worden verwacht dat gemeenten wel bepaalde doelstellingen in relatie tot het sociale wijkteam nastreven, maar beperkt in staat zijn dit op een optimale manier in de praktijk te organiseren, omdat er niet één (beste) manier (vooraf) voorhanden is, ofwel het handelen van gemeenten is in rationaliteit begrensd. De (complexe) decentralisaties in het sociale domein zijn namelijk onder hoge tijdsdruk tot stand gekomen, wat maakte dat gemeenten voor 1 januari 2015 weinig keuzemogelijkheden konden nagaan (Boogers, 2015). Daarnaast is het organiseren van hulp en ondersteuning middels een vorm van een sociaal wijkteam niet voor elke gemeente even bekend (G32, 2011). Wanneer een gemeente wel experimenteerde met een (vorm van een) sociaal wijkteam was deze veelal kleinschalig van aard, dit betrof vaak één bepaald gebied of één specifiek specialisme, zoals thuiszorg (Van Arum et al., 2015).

### *2.3.2 Opportunisme*

Opportunisme wordt omschreven als het streven naar eigenbelang (Williamson, 1985). Als een kans zich voordoet is voor sommige actoren het eigen belang leidend, waardoor bewust inbreuk op de rechten van

anderen wordt gemaakt (Lammers et al., 1997). Door bijvoorbeeld het verdraaien van informatie, het selectief leveren van informatie of bedrog. Dit kan zich zowel voordoen in het ex ante als in ex post stadium van het afsluiten van een overeenkomst (Williamson, 1985). Ex ante opportunisme wordt ook wel vergeleken met 'adverse selection', waarbij sprake is van asymmetrische informatie tussen de partijen voorafgaand aan de transactie. Ex post opportunisme wordt ook wel vergeleken met 'moral hazard', het onvermogen om gedragingen na de transactie te controleren door het gebrek aan de juiste informatie. Transacties die vatbaar zijn voor ex post opportunisme kunnen worden voorkomen door passende voorwaarden te stellen in het ex ante stadium.

Afhankelijk van het uitgangspunt van gemeenten kan er sprake zijn van asymmetrische informatie tussen de gemeente en de zorgaanbieder(s) van het sociaal wijkteam. Zo is het denkbaar dat een gemeente die al voorafgaand aan de datum van 1 januari 2015 met een sociale wijkteam heeft geëxperimenteerd, meer kennis hierover heeft dan een gemeente die weinig tot niet met dit concept heeft geëxperimenteerd. Tevens is het per gemeente verschillend hoeveel (complete) kennis zij in huis heeft over dit onderwerp. Daarentegen staan de zorgaanbieders midden in het hulpverleningsveld. Het bestaansrecht van deze aanbieders ligt echter wel mede in de subsidiering of contractering van gemeenten. Wat betreft het ex post stadium is het lastig om de (beoogde) resultaten en de effecten van een sociaal wijkteam eenduidig te meten, zo richt veel hulp en ondersteuning zich op gedragsverandering wat lastig meetbaar is (KPMG Plexus, 2013b). Aangezien het sociaal wijkteam bestaat uit een netwerk van hulpverleners, waarbij elke hulpverlener (in)direct bijdraagt aan het (beoogde) resultaat en effect van het sociaal wijkteam, is het terugbrengen van resultaten en effecten naar individueel hulpverlenersniveau eveneens moeilijk (Van de Gevel, 2011).

Kortom; enerzijds zijn gemeenten (en zorgaanbieders) bij het bewerkstelligen van de transactie, ten behoeve van het sociaal wijkteam, gefocust op het verkleinen van de kans op (vertrouwens)problemen en anderzijds op het minimaliseren van schade bij het voordoen van mogelijke problemen (Rooks et al., 1997). Deze transactiekosten worden ook wel omschreven als 'the friction during transaction' (Billi, Pai & Spahlinger, 2004). Dahlman (1979) maakt onderscheid in drie soorten transactiekosten, namelijk zoek- en informatiekosten, onderhandelingskosten en beleids- en handhavingskosten. Respectievelijk kost het zoeken naar een geschikte tegenpartij voor een transactie in het algemeen tijd en inspanning, partijen dienen ruilmogelijkheden na te gaan en na het afsluiten van het contract zijn in het algemeen kosten verbonden aan het 'toezicht houden' op prestaties van de 'tegenpartij'. Aangezien deze transactiekosten onderling samenhangen kan niet eenduidig worden nagegaan in hoeverre deze kosten (afzonderlijk) van invloed zijn op de transactie, zo kunnen hoge onderhandelingskosten leiden tot minder hoge beleids- en handhavingskosten en vice versa (Williamson, 1985). In reactie hierop onderscheidt Williamson (1985) dan ook alleen zogenaamde ex ante en ex post transactiekosten. Ex ante kosten zijn kosten die voorafgaand aan de contractdatum van een transactie worden gemaakt, deze worden ook wel omschreven als 'costs of drafting, negotiating, and safeguarding an agreement' (Williamson, 1985:20). Ex post kosten, beslaan de

kosten van het gebonden zijn aan de transactie (ook bij veranderde omstandigheden), kosten om (de interpretatie van) het contract te herzien en het opzetten van een beheersingsstructuur ten behoeve van meningsverschillen (Bokkes, 1989).

Partijen zullen bij het bewerkstelligen van een transactie meer inspanning vertonen naarmate het waarschijnlijker is dat (vertrouwens)problemen zich zullen voordoen of de schade zal toenemen door het daadwerkelijk plaatsvinden van problemen (Rooks et al., 1997). Tevens hangt de mate van inspanning voor een transactie af van de kosten die met de transactie gepaard gaan. De transactiekostentheorie wijst drie kenmerken van transacties aan die van invloed zijn op de kans dat er problemen ontstaan die de grootte van de eventuele schade en daarmee de inspanning en kosten van een transactie beïnvloeden, namelijk transactiespecifieke investeringen, frequentie en onzekerheid (Williamson, 1985). Deze kenmerken worden hieronder uitgewerkt en toegepast op het bewerkstelligen van sociale wijkteams, vanuit het perspectief van gemeenten.

### *2.3.3 Transactiespecifieke investering*

Een eerste kenmerk van transactie betreft de mate van specificiteit van desbetreffende investering (Williamson, 1985). Zo kan een transactie aan een specifieke contactrelatie verbonden zijn en kan het de vorm aannemen van materieel kapitaal, zoals gebouwen, of menselijk kapitaal, zoals een werknemer die over specifieke kunde, kennis en relaties met klanten beschikt (Bokkes, 1989; Lammers et al., 1997). Wanneer de contactrelatie wordt verbroken dient de transactiespecifieke investering opnieuw te worden opgebouwd.

Algemeen bezien kunnen gemeenten niet eenvoudig een wijkteaminfrastructuur inkopen bij zorgaanbieders (Sok, Van den Bosch, Goeptar, Sprinkhuizen & Scholte, 2013). Hieraan ten grondslag liggen afspraken tussen de zorgaanbieder(s) en gemeenten. Ook kost het opbouwen van een sociaal wijkteam tijd, zoals het in kaart brengen van de wijk en het leggen van (lokale) contacten met bewoners, maar ook tussen hulpverleners onderling, zeker als zij vanuit verschillende moederorganisaties zijn gedetacheerd. Daarbij is de ‘één huishouden, één plan en één regisseur aanpak’ leidend bij de filosofie van de decentralisaties (TK, 2013/2014). Het functioneren van wisselende hulpverleners omtrent een huishouden dient dan ook te worden vermeden. Bovendien kunnen gemeenten maar met een beperkt aantal aanbieders een goede samenwerkingsrelatie onderhouden. Op basis van bovenstaande bevindingen kan de inzet van een sociaal wijkteam, in het algemeen, dan ook als (zeer) transactiespecifieke investering worden beschouwd.

### *2.3.4 Frequentie*

Een tweede relevante dimensie van transactie is haar frequentie (Williamson, 1985). Zo zijn de voordelen van gespecialiseerde organisatievormen maximaal als de transacties door aanzienlijke investeringen in de



transactiespecifieke activa worden ondersteund. Het is echter de vraag of deze investeringskosten kunnen worden gerechtvaardigd. Dit hangt enerzijds af van de voordelen die de investering met zich meebrengt in vergelijking tot geen extra investeringen. Anderzijds hangt dit van de benuttingsgraad af. Zo zullen extra investeringskosten voor gespecialiseerde organisatievormen makkelijker terug te verdienen zijn wanneer grote en herhaalde transacties zullen plaatsvinden.

Gemeenten hebben op basis van de wet- en regelgeving een zorgplicht (TK, 2013/2014). Met de organisatie van een sociaal wijkteam wordt ingezet op het aanbieden van vroegtijdige, laagdrempelige en (preventieve) basisvoorzieningen voor iedereen, om op deze manier het gebruik van specialistische hulp te beperken. Het beschikken over een sociaal wijkteam, of een vorm hiervan, wat hulp en ondersteuning levert aan burgers is voor gemeenten van blijvend belang (KPMG Plexus 2013a). Tevens dienen hulpverleners van een sociaal wijkteam zich voor meerdere jaren te kunnen binden aan een wijk (Sok et al., 2013). Dit is noodzakelijk voor het verwezenlijken van de informele ondersteuning (sociale netwerken) en de ontwikkeling van een algemeen aanbod van hulp en ondersteuning in de wijk. Langdurige samenwerkingsverbanden tussen gemeenten en zorgaanbieders zijn dan ook wenselijk. Zo zijn gemeenten sterk afhankelijk van de kennis en ervaring van de aanbieders bij het maken van een theoretische beleidsmatige omslag naar de uitvoering van de zorg in de praktijk (KPMG Plexus, 2013a).

### *2.3.5 Onzekerheid*

Tot slot speelt onzekerheid een rol bij de organisatie van een transactie (Williamson, 1985). Koopmans (1957) maakt onderscheid tussen primaire en secundaire onzekerheid. Primaire onzekerheid heeft betrekking op de onzekerheid voortkomend uit willekeurige handelingen van menselijk gedrag en onvoorspelbare veranderingen in de voorkeuren van mensen (Williamson, 1985). Secundaire onzekerheid ontstaat door gebrek aan communicatie, waarbij de ene partij geen inzicht heeft in de beslissingen en plannen van de andere partij. De onzekerheid hangt af van het beschikken over voldoende mate van beslissingskracht van het kunnen aanpassen aan wisselende omstandigheden in relatie tot de mate van de transactiespecifieke investering en de hoogte van de frequentie van de transactie.

Algemeen bezien kan onzekerheid ertoe leiden dat zorgaanbieders en gemeenten andere (beleids)doelen nastreven. Wanneer een aanbieder enkel inzet op de hoogte van de kosten van het wijkteam en niet inzet op het resultaat, zullen zij er financieel belang bij hebben om de kosten zoveel mogelijk te minimaliseren, maar niet op een noodzakelijkerwijze die het (uiteindelijke) resultaat begunstigt (OTD/BZK, 2015). Omgekeerd kan een aanbieder dat enkel inzet op resultaat weinig belangstelling hebben voor een doelmatige inzet van hulp en ondersteuning. Terwijl gemeenten zowel gebaat zijn bij het verkrijgen van goed resultaat als het begrenzen van de (zorg)kosten. Een duurzame samenwerkingsrelatie met een open communicatie tussen de aanbieders en gemeenten is dan ook wenselijk (KPMG Plexus, 2013a).

## 2.4 Organisatievormen

Naast expliciete contracten zijn transacties vaak afhankelijk van impliciete contracten, ofwel deels ongeschreven, stilzwijgende en niet formele overeenkomsten (Azariadis, 1987). Williamson (1985) werkt dit idee uit en ontwikkelt een typologie van ‘governance structures’ (organisatie structuren), waarbij aan de hand van de dimensies van transacties, te weten transactiespecifieke investering en frequentie, wordt nagegaan wanneer een bepaalde organisatievorm (economisch) efficiënt is (zie figuur 2). Het derde kenmerk van transactie, namelijk onzekerheid, maakt hier geen deel van uit. Door Williamson (1985) wordt namelijk de mate van onzekerheid verondersteld aanwezig te zijn in het aanpassingsvermogen aan wisselende omstandigheden.

De transactiekostentheorie stelt dat de uitvoering van een transactie tussen twee uitersten kan plaatsvinden: van marktwerking (markt governance) tot opnemng van een transactie binnen een hiërarchische organisatie (unified governance) (Williamson, 1985). Leidend bij de keuze voor de meest efficiënte organisatievorm is volgens deze theorie de vraag hoe de ‘costs of running the economic system’, ofwel transactiekosten zowel voorafgaande (ex ante) aan de transactie als na afloop ervan (ex post) zoveel mogelijk kunnen worden geminimaliseerd (Arrow, 1969:48). Via deze beheersstructuren wordt door ‘matching governance structures to the attributes of transactions in a discriminating way’ getracht de incompleetheid van een overeenkomst te beperken (Williamson, 1985:68).

		Kenmerken transactiespecifieke investering		
		Niet specifiek	Gedeeltelijk specifiek	Zeer specifiek
Frequentie transactie	Laag	governance overeenkomst	Trilateral governance (neo-klassieke overeenkomst)	
	Hoog		Markt (klassieke overeenkomst)	Bilateral governance (relationele overeenkomst)

Figuur 2. Dimensies van transacties toegepast op efficiënt governance (Williamson, 1985).

### 2.4.1 Markt governance

Volgens Williamson (1985) is de markt, met haar vaak klassieke contractering, de belangrijkste vorm van organisatie voor niet-specifieke transacties die zowel incidenteel als vaak plaatsvinden. Partijen kunnen in deze situatie namelijk op grond van eigen ervaringen beslissen over de voortgang van een relatie en hoeven maar weinig overgangskosten te betalen, door de standaardisatie van het product of dienst, wanneer zij besluiten de transactie elders op de markt voort te zetten. Voor niet-specifieke maar wel terugkerende

transacties kunnen (ver)kopers echter binnen de marktwerking minder rekenen op eigen directe ervaringen met de ‘tegenpartij’. Ter bescherming van (mogelijk) opportunisme kunnen waarderingsscores en ervaringen van andere kopers worden geraadpleegd. Echter, gegeven de standaardisatie van de service of het product en de formele en informele controlemiddelen zullen er voldoende prikkels zijn voor partijen om zich verantwoord te gedragen. Tevens vinden deze transacties plaats binnen een juridisch kader, die wettelijke regels stelt ten behoeve van de transactie.

#### *2.4.2 Trilateral governance*

Wanneer een transactie incidenteel plaatsvindt en door een mix van specifieke en niet specifieke investering en specifieke investering wordt gekenmerkt, is trilateral governance van belang (Williamson, 1985). Enerzijds is de markt hier onvoldoende in staat om de opstartkosten van een transactiespecifieke organisatiestructuur te herstellen voor een incidentele transactie. Anderzijds zijn de kosten te hoog om deze transactie te behandelen als een zeer specifieke transactiespecifieke investering. Zodra voor dit type transactie overeenkomsten zijn gesloten, zijn er namelijk sterke prikkels om de (uitgebreid beschreven) overeenkomst tot aan de oplevering te herzien. Niet alleen de investeringskosten ten behoeve van haar specifieke karakter zijn hier hoog in vergelijking tot geen specifieke transactie, maar ook de overdracht van deze transactie, gezien haar specifieke karakter, naar een andere partij is lastig. Trilateral governance (en haar vaak neo-klassieke contractering) fungeert dan ook als tussenpositie binnen de gestelde organisatievormen door Williamson (1985). Bij deze organisatievorm medieert een onafhankelijke derde bij geschillen alvorens een rechtszaak aan te spannen.

Daarnaast worden door Williamson (1985) nog twee typen transactiespecifieke organisatievormen onderscheiden, namelijk bilateral governance, waar bij de autonomie van de partijen blijft gehandhaafd en unified governance, waarbij de transactie wordt verwijderd uit de markt en wordt georganiseerd binnen een verticale relatie (bijvoorbeeld fuseren), waardoor gelijke en gedeelde belangen ontstaan.

#### *2.4.3 Bilateral governance: organisatiemodel A, B of C*

Bilateral governance kan bij terugkerende (zeer) specifieke transacties worden toegepast (Williamson, 1985). Enerzijds hebben de partijen een stimulans om de relatie in stand te houden in verband met de hoge transactiespecifieke investeringen. Anderzijds eigent elke partij zich een aparte winststroom toe, wat leidt tot een hoge mate van opportunisme. Hierdoor zijn er geen duidelijke schaalvoordelen te realiseren door een transactie binnen een organisatie te organiseren (unified governance). Daarnaast kan niet worden verwacht dat beide partijen gemakkelijk vertrouwen krijgen in een voorstel om het contract aan te passen. Bilateral governance zet dan ook in op het bouwen van relatie specifiek kapitaal, conform een relationele overeenkomst, waarbij sprake is van gedeeltelijke transactiespecifieke investeringen en herhaalde transacties.

In de huidige praktijk van de organisatie van sociale wijkteams door gemeenten komt bilateral governance het meeste overeen met de uitbesteding van het sociaal wijkteam aan zorgaanbieders. Wanneer een gemeente door uitbesteding van het sociale wijkteam samenwerkt met de zorgaanbieder(s) is er sprake van een subsidierelatie (publiekrechtelijk) of een contractrelatie (privaatrechtelijk) met wederzijdse rechten en plichten (KPMG Plexus, 2013a).

De uitbesteding van het sociale wijkteam kent drie organisatievormen (Van Arum et al., 2015). Allereerst kunnen gemeenten het wijkteam uitbesteden aan verschillende zorgaanbieders (zie figuur 3 model A). De hulpverleners zijn hierbij in dienst van de aanbieders (Terpstra et al., 2014). Gemeenten hebben bij deze organisatievorm echter te maken met verschillende aanbieders en hiermee met verschillende belangen, wat maakt dat de overgang van het oude naar het nieuw zorgstelsel en het gemeentelijke aansturen lastig is. Een alternatief is dan ook het uitbesteden van het sociale wijkteam aan één hoofdaanbieder, wat maakt dat gemeenten beschikken over één centraal aanspreekpunt (zie figuur 3 model B). De hoofdaanbieder krijgt hier de opdracht om het sociale wijkteam samen met andere zorgaanbieders op te zetten. De hulpverleners zijn hierbij eveneens in dienst van de aanbieders. Echter, kan bij deze organisatievorm het eigenbelang van de hoofdaanbieder de boventoon gaan voeren. Daarbij kunnen er ingewikkelde vraagstukken ontstaan betreffende de (juridische) aansprakelijkheid. Hiervan is minder sprake als een wijkteam aan een stichting of coöperatie wordt uitbesteed (zie figuur 3 model C). Het verschil tussen een stichting of coöperatie is dat bij een coöperatie de zorgaanbieders leden zijn. De stichting of coöperatie dient hier het sociaal wijkteam op te zetten, te coördineren en aan te sturen. Gemeenten hebben de mogelijkheid om te sturen door het directe contact met de uitvoerende partij. De hulpverleners zijn hierbij in dienst van de stichting of coöperatie of worden vanuit hun eigen moederorganisatie gedetacheerd. Deze organisatievorm kan er echter toe leiden dat het verlenen van hulp binnen de stichting of coöperatie meer centraal komt te staan dan de werkgeverstaken, zoals het nadenken over een efficiënte inzet van hulp in relatie tot de kosten die de organisatie maakt. In reactie hierop kunnen gemeenten ervoor kiezen om het sociaal wijkteam op te nemen in gemeentelijke beheer, wat overeenkomt met unified governance.

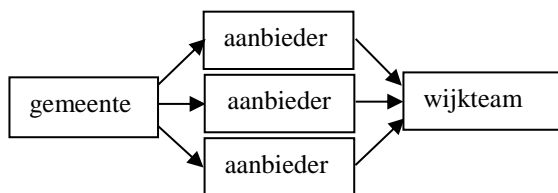
#### *2.4.4 Unified governance: organisatiemodel D*

Bij unified governance is sprake van een gezamenlijke winstmaximalisatie wat maakt dat prijsaanpassingen vollediger zijn dan bij bilateral governance (Williamson, 1985). Daarnaast wordt verondersteld dat interne prikkels niet resulteren in hoeveelheidsaanpassingen die ten kosten gaan van de transactie. De zogenaamde agency-theorie gaat verder in op relaties binnen een organisatie, namelijk tussen de opdrachtgever en de ondergeschikte. Deze theorie veronderstelt dat de opdrachtgever over minder praktische en specialistische informatie beschikt dan de ondergeschikte (Ter Borgt, 1997). Met als gevolg dat de ondergeschikte zich zou kunnen richten op activiteiten die niet in het voordeel zijn van de organisatie, zonder dat de opdrachtgever dit opmerkt. Om dit te voorkomen gaat het hierbij om het vinden van een organisatievorm

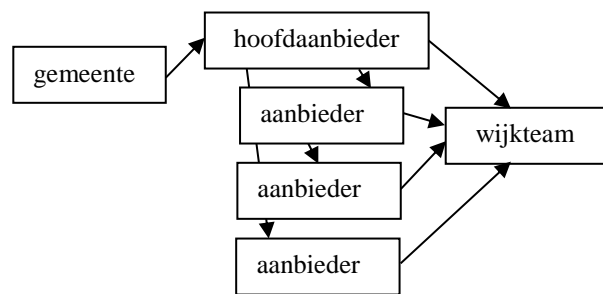
waarbij de handelingen van de ondergeschikte zo worden gestuurd dat het risico op ongewenst gedrag minimaal is.

In de huidige praktijk van de organisatie van sociale wijkteams komt unified governance terug in de opname van het sociaal wijkteam in gemeentelijke beheer, ook wel inbesteden genoemd (zie figuur 3 model D) (Van Arum et al., 2015). De hulpverleners binnen het sociaal wijkteam zijn hierbij in dienst van de gemeente of worden vanuit de eigen moederorganisatie gedetacheerd (Terpstra et al., 2014). Gemeenten organiseren hier zelf de te leveren diensten en behouden zo de regie over het te besteden budget en dragen juridisch gezien alle verantwoordelijkheid. Deze vorm van organisatie kan echter makkelijk worden beïnvloed door de gemeentelijke politiek van alle dag. Tevens kan deze vorm leiden tot hoge kosten en minder ruimte voor flexibiliteit bij indienstneming van hulpverleners, doordat de moederorganisatie de hulpverleners opeist. Daarbij is het de vraag of op deze manier niet (weer) een grote en bureaucratische organisatie wordt gecreëerd (De Boer et al., 2013a).

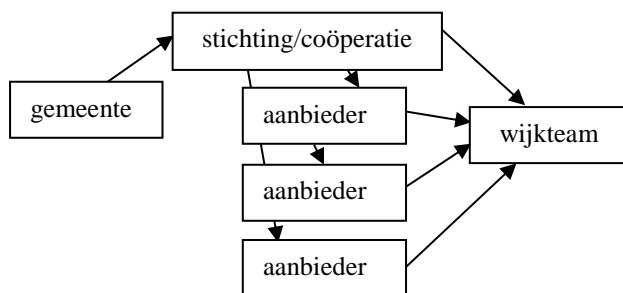
Model A: Uitbesteding aan meerdere aanbieders



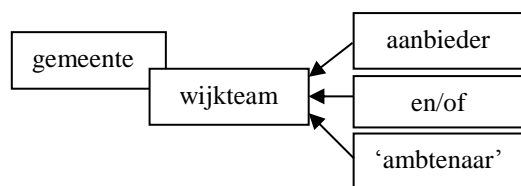
Model B: Uitbesteding aan een hoofdaanbieder



Model C: Uitbesteding aan een stichting of coöperatie



Model D: Opname in gemeentelijk beheer



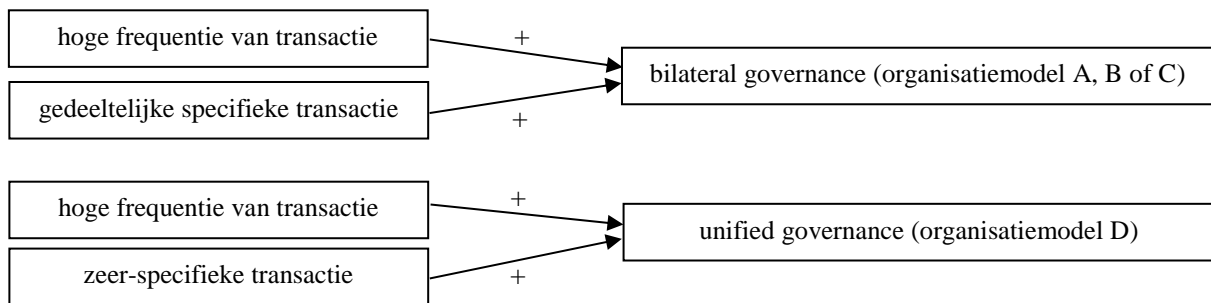
Figuur 3. De huidige meest voorkomende organisatiemodellen van sociale wijkteams door gemeenten.. In model A werkt een gemeente samen met verschillende zorgaanbieders. Model B betreft het samenwerken van een gemeente met eenn hoofdaanbieder. Model C representeert het samenwerken van een gemeente met een rechtspersoon. In model D is het sociaal wijkteam in gemeentelijk beheer opgenomen (Van Arum et al., 2015).

## 2.5 Hypothesen en conceptueel model: transactiekostentheorie

In navolging van de transactiekostentheorie worden in onderhavig onderzoek de transactiekennmerken transactiespecifieke investering en frequentie centraal gesteld om een ‘economische’ verklaring te geven voor de keuze betreffende de organisatie van sociale wijkteams door gemeenten. Een transactie staat

hiervoor de inspanning voor een transactie, ofwel het zoeken, onderhandelen en het sluiten van een overeenkomsten door gemeenten met zorgaanbieders ten behoeve (van de organisatie) van sociale wijkteams (Waaijbergen et al., 2015). De hieruit voortkomende hypothesen luiden als volgt:

- Hypothese 1: *Een hoge frequentie van transactie en een gedeeltelijke specifieke transactie leidt tot bilateral governance (organisatiemodel A, B of C).*
- Hypothese 2: *Een hoge frequentie van transactie en een zeer specifieke transactie leidt tot unified governance (organisatiemodel D).*



Figuur 4. *Conceptueel model van onderhavig onderzoek naar aanleiding van de transactiekostentheorie.*

De transactiekostentheorie is in de praktijk veelal toepasbaar op organisaties in de private sector (Ter Borgt, 1997). Williamson (1985) stelt echter dat de transactiekostentheorie ook de keuze voor een vorm van organisaties in de publieke sector (en verandering in deze keuze) op de lange termijn kan verklaren. Op de korte termijn hebben organisaties in de publieke sector daarentegen, in het algemeen, minder te maken concurrentie en winstmaximalisatie. Dit betekent dat de keuze voor een vorm van organisatie (in deze sector) niet alleen economisch van aard is, maar ook wordt beïnvloed door wederzijdse verhoudingen, vertrouwen en macht (Ter Borgt, 1997). De netwerkbenadering schenkt dan ook aandacht aan de invloed van de sociale omgeving op de keuzevorming voor een organisatievorm. Deze benadering wordt hieronder uitgewerkt en op de gemeentelijke organisatie van sociale wijkteams toegepast.

## 2.6 Netwerkbenadering

De netwerkbenadering kan in relatie tot marktwerking als methode voor het opsporen van sociale relaties worden gebruikt (Swedberg, 2003). Deze benadering stelt dat contractuele relaties niet enkel afhangen van transactiekennmerken, maar ook afhangen van eerdere en verwachte toekomstige zakelijke contacten tussen partijen. Hoewel de transactiekostentheorie verwijst naar de frequentie van de transactie wordt hier strikt genomen enkel naar de activiteit van de koper op de markt verwezen. Ook zegt de mate van onzekerheid binnen deze theorie niets over herhaalde transacties tussen dezelfde partijen of relaties van partners met derden. De effecten van de sociale omgeving en de onderlinge verbondenheid van transacties zijn dan ook een typische sociologische benaderingen van contractvorming. Socioloog Durkheim (1893) wees al op de grenzen van, wat vandaag de dag staat voor bilateral governance (zie paragraaf 2.4.3). Zo stelt hij dat

typisch veel onvoorziene omstandigheden ontstaan tijdens of na de transactie, waarbij het onderhandelen over al deze eventualiteiten onmogelijk is of zijn op z'n minst te kostbaar. Daarbij zijn heronderhandelingen eveneens kostbaar. Bij het voordoen van onvoorziene omstandigheden wordt namelijk vaak de onderhandelingspositie van de ene partij versterkt en van de andere partij verzwakt, wat kan leiden tot opportunistisch gedrag. Durkheim betoogt dan ook dat een economische ruil bestaat uit niet-contractuele vormen, zoals normen van vertrouwen, wederkerigheid en solidariteit, welke partijen tegen opportunistisch gedrag en andere risico's beschermen.

Onderzoek van Macaulay (1963) bevestigt dat het afsluiten van contracten een standaard manier is om transactieproblemen te voorkomen. Deze manier wordt echter niet altijd gebruikt omdat goedkopere alternatieven aanwezig zijn. Het vooruitzicht van terugkerende transacties vergemakkelijkt namelijk wederkerigheid door middel van conditioneel en coöperatief gedrag. Dit maakt dat partijen op het schrijven van de (vele) overeenkomsten kunnen besparen.

Daarnaast wijst Granovetter (1985) op het belang van de sociale inbedding van economische transacties. Onder inbedding worden verschillende dimensies verstaan (Weesie & Raub, 1996). Een eerste dimensie van inbedding verwijst naar instituties (normen, waarden, wetten en regels), deze structuren prikkels, ofwel de 'rules of the game', in sociale relaties (Batenburg et al., 2003). Kenmerkend aan de sociologische benadering van institutionele inbedding is de focus op de verklaring van de totstandkoming, stabilisatie of verdwijning van organisaties als gevolg van de sociale constructie, in plaats van de veronderstelling dat institutionele inbedding een gevolg is van oorzaken van buitenaf. Daarnaast is er de inbedding van economische uitwisseling, die verwijst naar banden en relaties tussen partijen en hun banden en relaties met derde partijen. Dit zijn persoonlijke, in beginsel niet zakelijke banden en relaties met anderen, die gevolgen hebben voor de economische uitwisseling. Granovetter (1985) stelt dan ook dat de sociale inbedding van een transactie, een relatie is van transacties die zich in het verleden en in de toekomst tussen partijen afspelen. Eveneens wijst hij op belang van het netwerk met derde partijen, aangezien deze bij het niet nakomen van afspraken kunnen sanctioneren via reputatie-effecten.

In aanvulling op dit onderzoek richten Batenburg en collega's (2003) zich op de 'dyadic embeddedness' van een terugkerende transacties tussen dezelfde partijen in relatie tot de effecten op het ex ante beheer van de transacties. Hierbij concluderen zij dat investeringen in contracten kleiner zijn als de opdrachtgever positieve eerdere eigen ervaringen heeft met de partij. Doordat deze de competenties van de partij beter kan inschatten, wat leidt tot minder onzekerheid. Wanneer echter voor het eerst sprake is van een transactie en naar verwachting op de lange termijn meer transacties zullen volgen wordt juist meer in het contract geïnvesteerd. Reden hier voor is dat dit contract (en dus deze investering) later weer bij vervolg transacties kan worden gebruikt.

Baker en Iyer (1992) concluderen dat bij markten met sterke netwerken de communicatie tussen actoren verbeterd, waardoor de prijzen zullen stabiliseren. Een sterk netwerk staat hier voor een netwerk waarbij iedereen met elkaar is verbonden en niet kan ontsnappen aan de aandacht van anderen. Naast toegang tot informatie faciliteren sterke netwerken (collectieve) sancties die het minder risicovol maken om

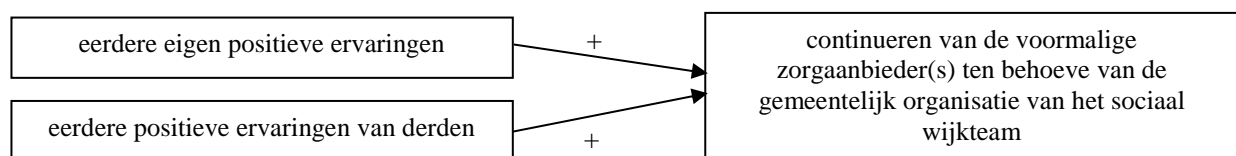
actoren binnen het netwerk te vertrouwen, wat opportunistisch gedrag minimaliseert (Coleman, 1990). Er is hier sprake van een afdwingbaar vertrouwen, die uitvoerbaar is door de kracht en de controle van het aanwezige sterke netwerk. Met het oog op latere transacties trachten actoren dan ook hun reputatie binnen het netwerk hoog te houden, wat het opstellen van uitgebreide contracten minder noodzakelijk maakt. Onderzoek van Granovetter (1974) toont echter ook aan dat een uitgebreid netwerk van zwakke sociale contacten minstens zo belangrijk is als een sterk sociaal netwerk. Zwakke netwerken fungeren hier als verbindingen naar andere netwerken en leiden tot veel en gevarieerde informatie en nieuwe mogelijkheden.

Een andere belangrijke netwerkstudie die in gaat op hoe markten opereren is het onderzoek van Uzzi (1997). Hij stelt dat organisaties de neiging hebben om hun marktinteracties te verdelen in ‘market relationships’ en ‘close or special relationships’. De eerst genoemde relatie komt min of meer overeen met de aard van de relaties die binnen de standaard economische analyses wordt gevonden, terwijl de laatst genoemde relatie de notie van Granovetter (1985) over sociale inbedding weerspiegelt. Om als organisatie succesvol te zijn, aldus Uzzi (1997), dient een organisatie niet enkel op ‘markt ties’ (zoals sommige economen claimen), of enkel op ‘embedded ties’ (zoals sommige sociologen claimen) te steunen: een mix van beide is nodig, wat leidt tot een zogenaamd geïntegreerd netwerk. Teveel ‘markt ties’ leiden in zijn visie tot een ‘underembedded’ netwerk en teveel ‘embedded ties’ leiden tot een ‘overembedded’ netwerk. Door een ‘overembedded’ netwerk kan een organisatie bijvoorbeeld moeite hebben met oppikken van nieuwe informatie. Daarbij zijn strikte aannames over individuen die ofwel aangeboren eigenbelang of coöperatief gedrag bezitten volgens hem te simplistisch, omdat dezelfde personen tegelijkertijd ‘egoïstisch’ en coöperatief kunnen handelen met verschillende actoren in hun netwerk.

## 2.7 Hypothesen en conceptueel model: netwerkbenadering

In relatie tot de vraag waarom gemeenten sociale wijkteams op een bepaalde manier organiseren is het in het licht van de netwerkbenadering van belang welke ‘soort aanbieder’ gemeenten contracteren. Onder het begrip ‘soort aanbieder’ worden in dit onderzoek voormalige en nieuwe zorgaanbieders verstaan, waarbij voormalige aanbieders ‘bekenden’ zijn van gemeenten. Uit de netwerkbenadering volgen twee hypothesen, welke luiden als volgt:

- Hypothese 3: *Eerdere eigen positieve ervaringen van gemeenten met de zorgaanbieder(s) zal er toe leiden dat gemeenten deze aanbieder(s) in het sociaal wijkteam zullen opnemen.*
- Hypothese 4: *Eerdere positieve ervaringen van derden met de zorgaanbieder(s) zal er toe leiden dat gemeenten deze aanbieder(s) in het sociaal wijkteam zullen opnemen.*



*Figuur 5.* Conceptueel model van onderhavig onderzoek naar aanleiding van de netwerkbenadering.



### **3: DATA EN METHODEN**

#### **3.1 Onderzoeksmethode en onderzoekspopulatie**

De methode van onderhavig onderzoek wordt door datatriangulatie gekenmerkt. Hierbij worden twee typen meetinstrumenten in één onderzoek met elkaar gecombineerd om de bias van het ene instrument te ondervangen met het andere instrument (De Jong, Gierveld & Van Tilburg, 1991). Het eerste instrument in dit onderzoek is kwantitatief van aard en dient mede ter toetsing van de hypothesen voortkomend uit de transactiekostentheorie en de netwerkbenadering. Ten behoeve hiervan is een digitale enquête onder alle Nederlandse gemeenten uitgezet. Op deze manier ontvingen alle gemeenten de kans om onderdeel te zijn van dit onderzoek. Daarbij wordt op deze manier getracht zoveel mogelijk gemeenten onderdeel te laten zijn van dit onderzoek, zodat gefundeerde uitspraken en het maken van onderscheid tussen groepen gemeenten mogelijk is (Casey & Murphy, 2009). Aangezien gemeenten met de start van de decentralisaties zelf binnen de wettelijke kaders vorm mogen geven aan de organisatie van sociale wijkteams is de opgestelde enquête enigszins van abstract (theoretisch) niveau (TK, 2013/2014). Enkel op deze manier was het echter mogelijk om alle gemeenten in onderhavig onderzoek te ondervangen en te kunnen ‘spreken’ over gemeenten in het algemeen. Om toch meer diepgaande informatie te verkrijgen over de organisatie van sociale wijkteams en oog te hebben voor de lokale context van gemeenten zijn op basis van deelname aan de enquête en de hierin aangegeven gemeentelijke toestemming voor een interview, semigestructureerde interviews bij enkele gemeenten afgenomen. Deze vorm van kwalitatief onderzoek beoogt het beter begrijpen en verklaren van de keuze voor de manier (model) van organiseren van het sociaal wijkteam door een gemeente. Kortom; door de combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek beoogt dit onderzoek een zo volledig mogelijk contextueel beeld van de organisatie van sociale wijkteams te verkrijgen (Casey et al., 2009).

##### *3.1.1 Digitale enquête*

De digitale enquête die onder de 393 Nederlandse gemeenten, zoals bekend op 1 mei 2015, is uitgezet, bestaat voor het merendeel uit gesloten vragen en enkele open vragen. De enquête is deels zelf opgesteld. De vragen die in relatie staan tot de meest gehanteerde organisatie- en inrichtingsmodellen betreffende het sociale wijkteam komen voort uit eerder onderzoek van Van Arum en collega (2015). Dit heeft als voordeel dat een groot aantal gemeenten de gehanteerde modellen mogelijk al een keer hebben gezien. Daarbij gaven de reeds eerder gestelde vragen de onderzoeker handvatten voor de verdere opbouw van de enquête. Vervolgens is de enquête zelf via de website thesistools.com geprogrammeerd.

De respondenten hebben afhankelijk van het meeste gehanteerde inrichtingsmodel (model A/B/C, zie paragraaf 1.1) en organisatiemodel (model A/B/C/D, zie figuur 3) betreffende het sociaal wijkteam in de enquête een route doorlopen. Hierbij zijn de vragen op de desbetreffende gemeentelijke situatie

toegespitst, zoals het ‘spreken’ over aanbieder(s) versus een hoofdaanbieder of een stichting. Inhoudelijk komen de vragen overeen, met enkele uitzonderingen daar gelaten. Deze uitzonderingen hebben echter geen betrekking op de variabelen in de gestelde hypothesen en beïnvloeden daarom niet de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek. De functie van deze vragen betreft het logisch stroomlijnen van de gedachten van de respondent en om als onderzoeker meer inzicht te verkrijgen in de gekozen inrichtings- en organisatiemodellen betreffende sociale wijkteams door gemeenten.

De gemeenten hebben per e-mail (@minvws.nl) een verzoek ontvangen om deel te nemen aan het onderzoek, in opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Via het Ministerie van VWS zijn per gemeente persoonlijke e-mailadressen van gemeentelijke beleidsmedewerkers/-adviseurs, projectleiders/-managers, coördinatoren of kwartiermakers werkzaam in het sociale domein verkregen. Van elke gemeente is een e-mailadres beschikbaar. In de mail wordt het (doel van het) onderzoek geïntroduceerd, de vertrouwelijkheid en de anonimiteit van de gegevens benadrukt en bevindt zich de link naar de enquête, zie appendix 1. De geschatte tijd voor het invullen van de enquête betreft 10 tot 15 minuten.

Om de respons te verhogen is een week later naar gemeenten die de enquête op dat moment nog niet hadden ingevuld een reminder verstuurd. In totaal hebben 137 respondenten, binnen de vooraf vier gestelde weken, (deels) de enquête ingevuld. Dit komt neer op een responspercentage van 34,9 procent. Hierbij zijn de 4 respondenten die in de enquête in totaal 11 gemeenten vertegenwoordigen uitgesloten, omdat het onderzoek zich richt op gegevens van individuele gemeenten. Daarnaast is getracht item non-respons te voorkomen door respondenten te verplichten iets in te vullen bij een vraag alvorens verder te kunnen met de volgende vragen van de enquête (Boeije, 't Hart & Hox, 2009). Uitzondering hierop zijn de vragen die stellingen betreffen in verband met de mogelijkheden van de website thesistools.com. Ook deden zich situaties voor waarbij respondenten de enquête voortijdig afbraken. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat respondenten de vragen lastig toepasbaar vinden op hun huidige lokale (beleid)praktijk. Niet ingevulde en wel verplichte vragen voor de respondent zijn als missende waarden opgenomen en uitgesloten van onderhavig onderzoek.

Wat betreft responsvertekening door gevoelige of bedreigende onderwerpen, blijkt uit de ruimte voor (extra) tekstuele toevoegingen dat hier weinig tot geen zogenaamde sociaal wenselijke antwoorden zijn gegeven. Gemeenten beschrijven veelal de huidige lokale situatie, problemen en uitdagingen waar zij voor staan. Enkel de vraag: *‘Mijn gemeente beschikt over voldoende beslissingskracht om passend en tijdig te reageren op onvoorziene omstandigheden/problemen wanneer deze zich voordoen bij de organisatie van het sociale (wijk)team’* kan iets zeggen over sociaal wenselijkheid. Zo is 65 procent van de respondenten het (helemaal) eens met deze stelling. Tijdens het afnemen van de interviews werd deze stelling echter eerder ontkracht dan bevestigd.

### 3.1.2 Interviews

In dit onderzoek zijn de interviews op een semigestructureerde manier vormgegeven. Via deze wijze van interviewen bleef ruimte bestaan om de volgorde van de vragen af te stemmen op het verloop van het gesprek (Boeije et al., 2009). Daarbij konden vragen indien gewenst aan het interview worden toegevoegd. Tegelijkertijd is deze werkwijze door haar semigestructureerde karakter minder kwetsbaar voor zogenaamde onderzoekerseffecten, wat duidt op de neiging om de assumpties van de onderzoeker te bekrachtigen (Hill & Lambert, 2004).

In totaal zijn 5 interviews onder gemeentelijke beleidsmedewerkers werkzaam in het sociaal domein afgenomen. Deze participanten komen voort uit de eerder afgenomen enquête, waarin zij hadden aangegeven op te staan voor een interview naar aanleiding van de digitale enquête. Gemeentelijke toestemming hiervoor was essentieel, aangezien gemeenten veel aanvragen ontvangen voor deelname aan onderzoeken en daarbij zelf te maken hebben met een complexe en nieuwe situatie die veel aandacht vergt. In totaal gaven 37 gemeentelijke medewerkers aan dat zij openstonden voor een gesprek met de onderzoeker. De 5 geïnterviewde gemeenten zijn door de onderzoeker op basis van het gehanteerde organisatiemodel en gemeentegrootte geselecteerd, zodat elk organisatiemodel en verschillende gemeentegrootten binnen de interviews zijn vertegenwoordigd.

De interviews hebben, in de maanden mei en juni van het jaar 2015, één op één plaatsgevonden en zijn te kenmerken door een eenzelfde verloop: een korte introductie, het aflopen van de topiclijst waarbij mogelijk werd doorgevraagd en het bedanken van de participant voor zijn of haar tijd. De tijdspanne van een interview duurde gemiddelde 30 tot 60 minuten. Aangezien de eerste gemeente die werd geïnterviewd aangaf dat het niet wenselijk is om het interview op te nemen, is in het kader van consistentie en het meer vrijheid uit kunnen spreken van de participanten ervoor gekozen om alle interviews niet op te nemen, maar mee te schrijven tijdens het gesprek. Om de betrouwbaarheid hiervan te kunnen waarborgen, is tijdens elk interview samengevat en teruggekoppeld hoe de onderzoeker de informatie interpreteerde, indien nodig vonden ter plekke aanpassingen plaats.

De topiclijst van het semigestructureerde interview, bestaande uit enkele hoofdcategorieën en punten, is gebaseerd op de eerder beschreven theoretische verklaringen voor het ontstaan van organisatievormen en op de gegeven antwoorden van desbetreffende respondent op de (open) vragen uit de digitale enquête (zie appendix 1). Om meer (diepgaande) informatie te verkrijgen over de praktisch lokale context van een gemeente in relatie tot de organisatie van sociale wijkteams is hierbij de zogenaamde waaromvraag op de bevindingen uit de eerder ingevulde enquête van desbetreffende gemeente leidend. De gehanteerde topics in het interview betreffen: ‘start van het sociaal wijkteam’, ‘aantal sociale wijkteams’, ‘inspanningen betreffende het zoeken, onderhandelen en het sluiten van de transactie’, ‘procedure- en contractvorm’, ‘risicoverdeling’, ‘aansturing door gemeente’, ‘vormgeving van specialistische hulp’, ‘contract versus vertrouwen’, ‘ontwikkel- en leerpunten’.

### 3.2 Operationalisering afhankelijke variabelen

De afhankelijke variabele van dit onderzoek in relatie tot de hypothesen voortkomend uit de transactiekostentheorie betreft de keuze van de gemeente voor een organisatiemodel ten behoeve van het sociale wijkteam. Het gehanteerde organisatiemodel is geoperationaliseerd middels de vraag: *‘Welk organisatiemodel is het meeste van toepassing op het sociaal (wijk)team wat u in gedachte heeft genomen?’*. Deze vraag wordt verder in dit onderzoek kortweg als ‘organisatiemodel’ aangeduid. De antwoordcategorieën zijn van nominaal niveau en betreffen 1 ‘organisatiemodel A’, 2 ‘organisatiemodel B’, 3 ‘organisatiemodel C’ en 4 ‘organisatiemodel D’. Hierbij corresponderen de organisatiemodellen A, B, en C met bilateral governance en correspondeert organisatiemodel D met unified governance. De verschillende organisatiemodellen zijn voor de respondent in de enquête nader toegelicht, ter illustratie zie appendix 1: vraag 14.

De afhankelijke variabele van dit onderzoek in relatie tot de hypothesen voortkomend uit de netwerkbenadering betreft de keuze van de gemeente voor de zorgaanbieders die deel uitmaken van het sociaal wijkteam. Deze variabele krijgt vorm door de vraag: *‘Met welk ‘soort’ (hoofd)aanbieder(s) heeft u in het sociale (wijk)team te maken?’*. De antwoordcategorieën zijn van nominaal niveau, namelijk: 1 ‘nieuwe aanbieders van hulp’, 2 ‘voormalige aanbieders’, 3 ‘zowel voormalige als nieuwe aanbieders’ en 4 ‘anders, namelijk’. Kortweg wordt deze vraag in dit onderzoek ‘soort zorgaanbieder’ genoemd. Onder het enkel werkzaam zijn met voormalige aanbieders in het sociaal wijkteam wordt, in dit onderzoek, de continuïteit van aanbieders verstaan (1). Wanneer zowel voormalige als nieuwe aanbieders werkzaam zijn binnen het sociaal wijkteam, slaat dit terug op het continueren van aanbieders en het werken met nieuwe aanbieders (2). Het enkel werkzaam zijn met nieuwe aanbieders in het sociaal wijkteam wordt naar code 3 hergecodeerd. De resterende categorie ‘anders, namelijk’ wordt als missende waarde opgenomen.

### 3.3 Operationalisering onafhankelijke variabele: economische kenmerken

In navolging van de transactiekostentheorie dient de frequentie van de transactie en het soort transacties in dit onderzoek ter ‘economische’ verklaring voor de organisatie van sociale wijkteams. De frequentie van de transactie krijgt vorm door de vraag: *‘Wat is de afgesproken periode betreffende het detacheren/contracteren/subsidiëren van de aanbieders van het sociaal wijkteam?’*. Antwoordcategorieën zijn van nominaal niveau en betreffen hier: 1 ‘minder dan 1 jaar’, 2 ‘1 jaar’, 3 ‘2 jaar’, 4 ‘3 jaar’ 5 ‘4 jaar’ 6 ‘5 jaar of langer’ en 7 ‘anders, namelijk’. Deze variabele wordt verder in dit onderzoek met ‘frequentie’ aangeduid. De antwoordcategorieën ‘minder dan 1 jaar en 1 jaar’ corresponderen hier namelijk met een lage frequentie (1) en de antwoordcategorieën ‘2, 3, 4, 5 jaar of langer’ met een hoge frequentie (2). De categorie ‘anders, namelijk’ wordt als missende waarde, van dit onderzoek uitgesloten.

De vraagstelling die de soort transactie operationaliseert luidt als volgt: *‘Wanneer een (denkbeeldige) contract/inkooprelatie met de (hoofd)aanbieder(s) van het sociale (wijk)teams wordt verbroken dienen de gemaakte investeringen door deze aanbieder(s) opnieuw te worden opgebouwd’*.

Kortweg wordt deze vraag in dit onderzoek als ‘transactiespecifieke investering’ geduid. De bijbehorende antwoordcategorieën zijn van ordinaal niveau en lopen op een 5-punt Likertschaal van 1 ‘helemaal mee eens’ tot en met 5 ‘helemaal mee oneens’ en 0 ‘weet niet’. Waarbij, in dit onderzoek, de antwoordcategorie(ën) ‘(helemaal) mee eens’ correspondeert met zeer-specifieke investeringen (1), ‘niet eens of niet oneens’ correspondeert met mixed-specifieke transacties (2) en ‘(helemaal) mee oneens’ correspondeert met niet-specifieke investeringen (3). De categorie ‘weet niet’ wordt als missende waarde gehanteerd.

### **3.4 Operationalisering onafhankelijke variabele: gemeentelijke kenmerken**

In lijn met de netwerkbenadering worden in onderhavig onderzoek twee (gemeentelijke) kenmerken als onafhankelijke variabele opgenomen, te weten de eigen positieve ervaringen van de gemeente met de zorgaanbieder(s) en positieve ervaringen van haar derden tot de zorgaanbieder(s). Beide variabelen krijgen vorm door de vraag: *‘In hoeverre was u vooraf bekend met deze zorgaanbieders?’*. Deze vraag wordt verder in dit onderzoek met ‘ervaring zorgaanbieders’ aangeduid. De antwoordcategorieën zijn van nominaal niveau en betreffen: 1 ‘bekend op basis van eerdere eigen positieve ervaringen’, 2 ‘bekend op basis van eerdere eigen negatieve ervaringen’, 3 ‘bekend op basis van eerdere positieve ervaringen van derden’, 4 ‘bekend op basis van eerdere negatieve ervaringen van derden’, 5 ‘bekend op basis van ...’, 6 ‘onbekend’ en 7 ‘anders, namelijk...’. De categorieën ‘bekend op basis van ...’ en ‘anders, namelijk ...’ worden van de statistiek uitgesloten. De resterende categorieën en hun codes blijven in het onderzoek hetzelfde, uitzondering hierop is de categorie ‘onbekend’, welke code 5 ontvangt.

### **3.5 Operationalisering onafhankelijke variabelen: demografische, maatschappelijke en overige kenmerken**

De demografische en maatschappelijke kenmerken krijgen in dit onderzoek vorm middels zelf opgestelde stellingen. De stellingen die betrekking hebben op demografische kenmerken zijn onder te verdelen naar bevolkingsdichtheid van de wijk of gemeente en aanwezigheid van type en zwaarte van de problematiek in de wijk of gemeente (zie tabel 2). De maatschappelijke kenmerken worden onderverdeeld naar de (beoogde) resultaten en effecten van het sociaal wijkteam door gemeenten. De antwoordcategorieën beslaan een 5-punt Likertschaal, die loopt van 1 ‘zeer belangrijk’ tot 5 ‘zeer onbelangrijk’ en 0 ‘weet niet’. Het ‘(zeer) belangrijk’ vinden, ‘het niet belangrijk en niet onbelangrijk’ vinden en het ‘(zeer) onbelangrijk’ vinden van deze stellingen duidt, in dit onderzoek, respectievelijk op 1 belangrijk, 2 niet belangrijk en niet onbelangrijk en 3 onbelangrijk. De categorie ‘weet niet’ wordt als missende waarde gezien.

Om ook nog mogelijke andere voorspellers betreffende de organisatie van sociale wijkteams in kaart te brengen, is in de enquête gevraagd naar: *‘de top 5 van de gemeente betreffende belangrijkheid voor de organisatie van het sociale (wijk)team’*. Hierbij kunnen de respondenten een keuze maken uit de volgende aspecten om tot een top 5 te komen: ‘aanbod zorgaanbieders’, ‘cultuur gemeente’, ‘(beoogde)

effecten', 'kosten', 'kwaliteit zorgaanbieders', 'politieke doelstellingen', '(beoogde) resultaten', 'toegang burger', 'veilige leefomgeving', 'voorkomen problemen', 'zwaarte van problemen', 'bekendheid tot aanbieders', 'bevolkingsdichtheid', 'integraliteit' en 'vroeg signalering'. Daarnaast is direct na het aangeven van de respondent in de enquête welk organisatiemodel zijn gemeente hanteert voor het sociaal wijkteam de open vraag gesteld: 'Wat zijn voor u als gemeente de belangrijkste reden(en) geweest om het sociaal (wijk)team zo te organiseren?'. De bevindingen op deze vragen worden in het resultatenhoofdstuk uitgewerkt en dienen tevens als gespreksinput voor de interviews.

### 3.5.1 Factoranalyse

Met behulp van een factoranalyse kan door het samenvoegen van items tot variabelen data worden gereduceerd (De Vocht, 2012). In dit onderzoek zijn vijf items (vragen) op voorhand vastgesteld, waarvan twee items het concept demografische kenmerken representeren en drie items het concept maatschappelijke kenmerken weergeven (zie tabel 2). Getest wordt of deze groepen items convergeren, ofwel intern samenhangen, in eenzelfde concept en of deze ook tegelijkertijd discrimineren tussen het andere concept. Uit de factoranalyse blijkt dat de op voorhand gestelde concepten van demografische en maatschappelijke kenmerken beide in deze verschijningsvorm statistisch kunnen worden gegroepeerd.

Tabel 2: Statistische gegroepeerde kenmerken (demografisch en maatschappelijk) bestaande uit verschillende items (stellingen) inclusief de Cronbach's alpha ( $\alpha$ ).

Kenmerken	Items: bijbehorende geformuleerde stellingen	$\alpha$
Demografische	1. <i>Bevolkingsdichtheid</i> : In hoeverre is de bevolkingsdichtheid van de wijk/het gebied voor de organisatie van het sociaal (wijk)team belangrijk geweest? 2. <i>Type en zwaarte van de problematiek</i> : In hoeverre is het voorkomen van type problemen in de wijk/het gebied voor de organisatie van het sociaal (wijk)team belangrijk geweest?	0,565
Maatschappelijke	1. <i>Resultaten</i> : In hoeverre zijn de (beoogde) resultaten bij de organisatie van het sociaal (wijk)team belangrijk geweest? 2. <i>Effecten</i> : In hoeverre zijn de (beoogde) effecten bij de organisatie van het sociaal (wijk)team belangrijk geweest?	0,658

De factoranalyse wordt door een betrouwbaarheidsanalyse gevolgd (De Vocht, 2012). Hierbij wordt nagegaan of respondenten consistent antwoorden op items die hetzelfde concept meten. De voorwaarde voor het samenvoegen tot één concept is dat de Cronbach's alpha ( $\alpha$ ), ofwel de mate van betrouwbaarheid, hoger of gelijk dient te zijn aan 0,70. Uit de betrouwbaarheidsanalyse blijkt dat de concepten demografische ( $\alpha=0,565$ ) en maatschappelijke ( $\alpha=0,658$ ) kenmerken niet intern betrouwbaar zijn (zie tabel 2). Daarbij kan de homogeniteit worden verhoogd. Alle items worden dan ook in dit onderzoek behandeld als afzonderlijke variabelen die van invloed kunnen zijn op de organisatie van sociale wijkteams door gemeenten.

### 3.6 Operationalisering: controle variabelen

Ter controle dient in dit onderzoek de variabelen gemeentegrootte uitgedrukt in aantallen inwoners, de gehanteerde inrichting van het sociaal wijkteam en het aantal sociale wijkteams in de gemeente.

Uit eerder onderzoek blijkt namelijk dat grotere gemeenten (G32) vooroplopen in het werken met sociale wijkteams in vergelijking tot kleinere gemeenten (Van Arum et al., 2015). De gehanteerde gemeentegrootte in dit onderzoek is in lijn met de huidige G4 en G32 (betreft nu 37 gemeenten) gemeenten (G32, 2011). De G4 gemeenten, te weten de gemeenten Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht, liggen qua inwonertal ruim boven de 300.000 inwoners en congrueren in dit onderzoek met schaal 6 'extreem groot' (zie tabel 3). De G32 gemeenten vallen binnen schaal 5 'zeer groot' en schaal 4 'groot'. Hierbij dient te worden opgemerkt dat binnen deze schalen niet alleen de 37 gemeenten van de G32 vallen, maar ook andere gemeenten met een inwonertal van respectievelijk 100.000 tot 300.000 en 50.000 tot 100.000. Voor de overige gemeenten wordt de volgende schaalindeling gehanteerd: 3 '20.000-50.000 inwoners: ofwel middelgroot', 2 '10.000-20.000 inwoners: ofwel klein' en 1 '<10.000 inwoners: ofwel zeer klein'. Het aantal inwoners binnen een gemeente berust op de situatie op 1 januari 2014 (CBS, 2014a).

Tabel 3. (Procentueel) overzicht van gemeenten in onderhavig onderzoek naar huidige gemeentegrootte uitgedrukt in aantallen inwoners (2014) (CBS, 2014a).

Inwoneraantal	Verdeling naar aantal/percentage gemeenten in enquête	Verdeling naar aantal/percentage huidige gemeenten	Procentueel verschil
< 10.000 (zeer klein)	7 (5,1 %)	26 (6,6 %)	-1,5
10.000-20.000 (klein)	33 (24,1 %)	100 (25,4 %)	-1,3
20.000-50.000 (middelgroot)	62 (45,3 %)	192 (48,9 %)	-3,6
50.000-100.000 (groot)	21 (15,3 %)	44 (11,2 %)	+4,1
100.000-300.000 (zeer groot)	12 (8,8 %)	27 (6,9 %)	+1,9
> 300.000 (extreem groot) (G4)	2 (1,5%)	4 (1 %)	+0,5
Totaal (N)	137	393	

Daarnaast is het mogelijk dat de inrichting van het sociaal wijkteam meespeelt bij de organisatie van het sociaal wijkteam. Met de inrichting wordt het werken in een team met enkel generalisten en/of specialisten of een combinatie van beide bedoeld (zie paragraaf 1.1). Wanneer het sociaal wijkteam namelijk de taak heeft om door te verwijzen naar specialistisch hulp, omdat zij deze hulp zelf niet aanbieden, kunnen belangen van hulpverleners tot het achterveld van de hulpverlening een rol spelen. Bijvoorbeeld in een situatie waarbij de hulpverleners in het sociaal wijkteam vanuit een moederorganisatie worden gedetacheerd, die ook de specialistische hulp in de gemeente aanbiedt. In reactie op deze mogelijke (financiële) prikkel kunnen gemeenten er voor kiezen om de organisatie van het sociaal wijkteam te beleggen bij, bijvoorbeeld, een stichting of coöperatie. De inrichting van de sociale wijkteams krijgt in dit

onderzoek vorm door de vraag: *‘Om sociale (wijk)teams in te richten zijn verschillende modellen denkbaar. Welk van het onderstaande model is op uw gemeente het meest van toepassing?’*. Deze vraag wordt hier verder kortweg aangeduid als ‘inrichting sociaal wijkteam’. De antwoordcategorieën zijn van nominaal niveau en betreffen 1 ‘inrichtingsmodel’, 2 ‘inrichtingsmodel B’ en 3 ‘inrichtingsmodel C’. Voor een verdere specificatie van deze inrichtingsmodellen zie appendix 1: vraag 5.

Tot slot kan het aantal sociale wijkteams in een gemeente een rol spelen bij de organisatie van het sociaal wijkteam (Van Arum et al., 2015). Zo is het aannemelijk dat een gemeente eerder één sociaal wijkteam kan opnemen in gemeentelijk beheer dan meerdere sociale wijkteams. Het aantal sociale wijkteams krijgt vorm door de open vraag: *‘Hoeveel sociale (wijk)teams telt uw gemeente op dit moment?’*. Op basis hiervan is de volgende schaal geconstrueerd: 1 ‘zeer weinig’, 2-5 ‘weinig’, 5-10 ‘middel’, 10-15 ‘veel’, 15-20 ‘zeer veel’ en 20 en meer als ‘extreem veel’.

### **3.7 Data-analyse digitale enquête**

De gegevens voortkomend uit de digitale enquête zijn in het programma SPSS ingeladen. Vervolgens zijn dezelfde vragen uit de verschillende gehanteerde routes samengevoegd tot één variabele, waarbij aan de antwoordcategorieën waarden zijn toegekend. Zoals hierboven al is beschreven is aan de hand van een factor- en betrouwbaarheidsanalyse, nagegaan of de vooropgestelde vragen betreffende de demografische of maatschappelijke kenmerken daadwerkelijk samengevoegd konden worden tot één desbetreffende factor, (wat niet het geval bleek te zijn). Daaropvolgend is voor elke variabele in dit onderzoek de beschrijvende statistiek nagegaan, met onder andere de gemiddelden, de percentages en de standaarddeviaties (zie tabel 5).

Om na te gaan of statistische significante verbanden waarneembaar zijn tussen de variabelen is gebruik gemaakt van Fisher’s exact toetsen (De Vocht, 2012). Het gebruik van de Fisher’s exact toets in plaats van de Chi-kwadraat toets was nodig doordat bij alle variabelen meer dan 20 procent van de verwachte waarden onder de 5 was. Dit betekent dat niet aan de voorwaarde voor een Chi-kwadraat toets kan worden voldaan. De Fisher’s exact toets zegt echter niets over de sterkte en richting van het verband. Hiervoor dient gebruik te worden gemaakt van associatiematen. Daar in dit onderzoek geen sprake is van verbanden waarbij variabelen beide van ordinaal niveau zijn, ontbreekt het aan gegevens over de richting (positief of negatief) van desbetreffend verband. Bij een significant verband wordt dan ook gebruik gemaakt van een nominale associatiemaat, namelijk Cramér’s V. Hierbij ligt de waarde van V tussen 0 (ofwel geen verband) en 1 (ofwel een perfect verband). Wat betreft missende variabelen is in dit onderzoek ‘listwise deletion’ gehanteerd. Dit betekent dat als een respondent een missende waarde heeft op een item dat deel uitmaakt van de analyse, deze van de analyse wordt uitgesloten.

Op basis van de Fisher’s exact toets kan worden nagegaan of een statistisch verband waarneembaar is (De Vocht, 2012). Het is echter niet duidelijk welke categorieën van deze variabelen verantwoordelijk zijn voor het significante verband. Om dit inzichtelijk te maken is gebruik gemaakt van de uitkomsten van



multinomiale logistische regressies. Hiermee kan bijvoorbeeld antwoord worden gegeven op de vraag: *‘wat is de kans dat een sociaal wijkteam wordt georganiseerd als model A vergeleken met de kans dat een sociaal wijkteam op een andere manier wordt georganiseerd, en door welke kenmerken wordt die kans verhouding beïnvloed?’*. In tegenstelling tot binomiaal logistische regressie hoeft de afhankelijke variabele hier niet dichotoom te zijn en kan de afhankelijke variabele uit meer dan twee (nominale) categorieën bestaan, zoals in dit onderzoek aan de orde is (Lammers, Pelzer, Hendrickx & Eisinga, 2007). Hierbij fungeert één categorie als referentiecategorie. Dit voorkomt multicollineariteit, wat de betrouwbaarheid verhoogt. Tevens kan binnen een multinomiale logistische regressie analyse meerdere onafhankelijke variabelen binnen één analyse worden opgenomen (Howitt & Cramer, 2005). Dit is van belang aangezien voorspellende variabelen met elkaar kunnen correleren. Echter, zijn in dit onderzoek te veel onafhankelijke variabelen aanwezig om een betrouwbare regressieanalyse uit te voeren met daarin opgenomen alle onafhankelijke variabelen.

### **3.8 Data-analyse interviews**

De data-analyse van de interviews zijn in verband met het beperkt aantal interviews op een systematische wijze in Excel aan de hand van de topics uitgewerkt. Hierbij is de genotuleerde tekst van elk interview onder desbetreffende topic geschaard. Deze input is binnen elke topic onderling met elkaar vergeleken om met enige distantie te kunnen reflecteren op de bevindingen (zie appendix 3 voor het format van het interview, inclusief een uitwerking van een interview met een gemeente).

### **3.9 Betrouwbaarheid**

Doordat alle Nederlandse gemeenten verzocht zijn tot deelname aan de digitale enquête, wordt dit onderzoek door populatieonderzoek gekenmerkt. Dit komt de betrouwbaarheid van het onderzoek ten goede (Boeije et al., 2009). Daarnaast is getracht de interne betrouwbaarheid te verhogen door enkel vragen, ofwel items, samen te voegen die een Cronbach's alpha hadden van 0,7 of groter. Tevens is de route en de lay-out van de enquête in samenhang met het codeboek (zie appendix 1) door meerdere mensen op mogelijke (inhoudelijke) tegenstrijdigheden nagegaan.

Om de betrouwbaarheid van de interviews te waarborgen heeft de onderzoeker tijdens de gesprekken een zoveel mogelijke open en neutrale rol aangenomen. Vooraf aan de interviews is verteld dat het interview in het kader van een afstudeeronderzoek gecombineerd met een stage bij het Ministerie van VWS plaatsvindt. In elk gesprek is benadrukt dat het een onafhankelijk onderzoek betreft en met gegevens vertrouwelijk wordt omgegaan en deze geanonimiseerd zullen worden. Ook is tijdens elk interview samengevat en teruggekoppeld aan de participant hoe de onderzoeker de informatie interpreteerde, indien nodig werden ter plekke wijzigingen in de genotuleerde tekst aangebracht. Daarbij zijn alle interviews afgenomen in de eigen omgeving van de participant. Dit betrof altijd het gemeentehuis of stadshuis in

desbetreffende gemeente. Een uitzondering hierop betrof één interview dat in verband met praktische overwegingen telefonisch is afgenomen.

### **3.10 Interne en externe validiteit**

Het gebruik van zowel kwantitatieve als kwalitatieve onderzoeksmethoden komt de validiteit van dit onderzoek ten goede (Boeije et al., 2009). De organisatie van sociale wijkteams wordt immers vanuit verschillende perspectieven geïnterpreteerd. In onderstaande wordt zowel de interne als externe validiteit van deze twee onderzoeksmethoden beschreven.

#### *3.10.1 Digitale enquête*

In relatie tot de digitale enquête is getracht de interne validiteit te verhogen door een medewerker van het Ministerie van VWS en van de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) mee te laten lezen, alvorens de enquête te verzenden (Boeije et al., 2009). Daarnaast is getracht om zoveel mogelijke (theoretische) kenmerken in kaart te brengen die van invloed kunnen zijn op de organisatie van sociale wijkteams.

De externe validiteit betreft de generaliseerbaarheid van de onderzoeksresultaten (Boeije et al., 2009). Het verzoek aan alle gemeenten om deel te nemen aan onderhavig onderzoek komt de populatievaliditeit, ofwel de mate van representativiteit, ten goede. De daadwerkelijk deelgenomen vormen een goede afspiegeling van de 393 gemeenten naar gemeentegrootte en type provincie. Het procentuele verschil betreffende gemeentegrootte is namelijk niet groter dan +4,1 procent (schaal groot) (zie tabel 3). Voor de provincie geldt dat het grootste verschil ligt op -3,7 en +3.6 procent is (zie tabel 4). In de enquête zijn relatief gezien minder gemeenten uit de provincie Groningen en meerdere gemeenten uit de provincie Utrecht vertegenwoordigd ten opzichte van de werkelijke verdeling van gemeenten naar provincies.

Wat betreft de mate waarin onderzoeksresultaten naar andere situaties, tijden en omstandigheden kunnen worden gegeneraliseerd, ofwel ecologische validiteit, is beperkt (Boeije et al., 2009). De decentralisaties en daarmee de organisatie van sociale wijkteams door gemeenten zijn pas sinds 1 januari 2015 formeel van kracht. Gemeenten bevinden zich op dit moment nog midden in een (lokaal) transformatie- en leerproces wat vergelijkingen over plaats (zelfs binnen een regio) en tijden lastig maakt.

In relatie tot inhoudsvaliditeit is in dit onderzoek op basis van de wetenschappelijke literatuur nagegaan wat hierin wordt verstaan onder de gehanteerde begrippen, zoals frequentie en transactiespecifieke investering (Boeije et al., 2009). Deze begrippen zijn op basis hiervan in de enquête vertaald (en indien nodig toegelicht voor de respondenten) naar de huidige situatie van de organisatie van sociale wijkteams.

Tabel 4. (Procentueel) overzicht van gemeenten in onderhavig onderzoek naar provincie (CBS, 2014a).

<b>Provincies</b>	<b>Verdeling naar aantal/percentage gemeenten in enquête</b>	<b>Verdeling naar aantal/percentage huidige gemeenten</b>	<b>Procentueel verschil</b>
Groningen	3 (2,2 %)	23 (5,9 %)	-3,7
Friesland	13 (9,5 %)	24 (6,1 %)	+3,4
Drenthe	2 (1,5 %)	12 (3,1 %)	-1,6
Overijssel	5 (3,6 %)	25 (6,4 %)	-2,8
Flevoland	4 (2,9 %)	6 (1,5 %)	+1,4
Gelderland	20 (14,6 %)	54 (13,7 %)	+0,5
Utrecht	14 (10,2 %)	26 (6,6 %)	+3,6
Noord-Holland	17 (12,4 %)	51 (13 %)	-0,6
Zuid-Holland	20 (14,6 %)	60 (15,3 %)	-0,7
Zeeland	4 (2,9 %)	13 (3,3 %)	-0,4
Noord-Brabant	22 (16,1 %)	66 (16,8 %)	-0,7
Limburg	13 (9,5 %)	33 (8,4 %)	+1,1
Totaal (N)	137	393	-256

### 3.10.2. Interviews

De interne validiteit van de interviews in dit onderzoek wordt door haar semigestructureerde karakter vergroot (Boeije et al., 2009). Via deze werkwijze kan namelijk worden doorgevraagd wanneer een antwoord meer duidelijkheid behoeft. Daarnaast is tijdens de interviews samengevat en teruggelinkt aan de participant hoe de onderzoeker de informatie interpreteerde. Bovendien heeft elke interviewafname en haar verwerking op eenzelfde en systematische manier plaatsgevonden, waarbij zo dicht mogelijk bij de concrete uitspraken van de participant werd gebleven. Tevens heeft de verwerking van de interviews altijd direct na het interview plaatsgevonden om mogelijk interpretatie fouten te voorkomen.

Om de externe validiteit in relatie tot de interviews te garanderen heeft de onderzoeker bij het uitnodigen van de participanten rekening gehouden met de grootte van de gemeente en het gehanteerde organisatiemodel van desbetreffende gemeente, zodat verschillende gemeentegrootten en organisatiemodellen deel uit maken van de interviews. Daarentegen is het wel van belang om op te merken dat de participanten zijn geworven door middel van de eerder ingevulde digitale enquête, wat betekent dat zij voor deelname zijn gemotiveerd. Daarbij geldt eveneens dat gemeenten zich op dit moment nog volop in een (lokaal) transformatie- en leerproces bevinden, wat de generaliseerbaarheid van deze interviews beperkt.

## 4: RESULTATEN

### 4.1 Beschrijvende resultaten enquête I

Allereerst wordt in dit hoofdstuk per variabele de beschrijvende statistiek weergegeven in tabel 5 van de variabelen die in relatie staan tot de beantwoording van onderhavige deelvragen. De statistiek geeft een beschrijving van het aantal respondenten (N) (exclusief missende waarden), haar percentage (%) (afgerond op één decimaal), de laagst (Min.) en hoogst (Max.) mogelijke en gemiddelde score (M) op de vraag en haar standaarddeviatie (S).

Hieruit blijkt onder andere dat gemeenten voor de organisatie van sociale wijkteams het vaakst de organisatiemodellen D (44,1 procent) en A (35,3 procent) hanteren. In veel mindere mate maken zij gebruik van de organisatiemodellen C (13,2 procent) en B (7,4 procent). Tevens continueren gemeenten in hoge mate de voormalige aanbieders in het sociaal wijkteam (68 procent), die in het ‘oude’ zorgstelsel ook zorg leverden. Gevolgd door een combinatie van gecontinueerde en nieuwe aanbieders in het sociaal wijkteam (29 procent). Bij 3 procent van de gemeenten bestaat het sociaal wijkteam enkel uit nieuwe zorgaanbieders.

Tabel 5. *Beschrijvende statistiek van achtereenvolgens de afhankelijke, onafhankelijke en controle variabelen ter beantwoording van de deelvragen van onderhavig onderzoek.*

	N	%	Min.	Max.	M	S
<b>Afhankelijke variabelen</b>						
Organisatiemodellen van het sociaal wijkteam	136		1	4	2,66	1,029
organisatiemodel A	48	35,3				
organisatiemodel B	10	7,4				
organisatiemodel C	18	13,2				
organisatiemodel D	60	44,1				
Soort zorgaanbieders in het sociaal wijkteam	103		1	3	1,35	0,537
gecontinueerde aanbieders	70	68				
gecontinueerde aanbieders en nieuwe aanbieders	30	29,1				
nieuwe aanbieders	3	3				
<b>Onafhankelijke variabelen: economische kenmerken</b>						
Frequentie	90		1	2	1,21	0,410
lage frequentie	71	78,9				
hoge frequentie	19	21,1				
Transactiespecifieke investering	91		1	3	1,91	0,825
zeer-specifieke transactie	35	38,5				
mixed-specifieke transactie	29	31,9				
niet-specifieke transactie	27	29,7				
<b>Onafhankelijke variabelen: gemeentelijke kenmerken</b>						
Ervaring met zorgaanbieders	81		1	5	1,22	0,775

	N	%	Min.	Max.	M	S
eerdere eigen positieve ervaringen	74	91,4				
eerdere positieve ervaringen van derden	5	6,2				
onbekend	2	2,5				
<b>Onafhankelijke variabelen: demografische kenmerken</b>						
Bevolkingsdichtheid	110		1	3	2,02	0,801
belangrijk	34	30,9				
niet belangrijk en niet onbelangrijk	40	36,4				
onbelangrijk	36	32,7				
Type en zwaarte van de problematiek	108		1	3	1,71	0,809
belangrijk	55	50,9				
niet belangrijk en niet onbelangrijk	29	26,9				
onbelangrijk	24	22,2				
<b>Onafhankelijke variabelen: maatschappelijke kenmerken</b>						
(Beoogde) resultaten	107		1	3	1,07	0,298
belangrijk	100	93,5				
niet belangrijk en niet onbelangrijk	6	5,6				
onbelangrijk	1	0,9				
(Beoogde) effecten	107		1	3	1,07	0,298
belangrijk	100	93,5				
niet belangrijk en niet onbelangrijk	6	5,6				
onbelangrijk	1	0,9				
<b>Controle variabelen</b>						
Gemeentegrootte (zie verdere specificatie tabel 4)	137		1	6	3,03	1,043
Inrichting sociaal wijkteam	137		1	3	1,72	0,840
inrichtingsmodel A	73	53,3				
inrichtingsmodel B	30	21,9				
inrichtingsmodel C	34	24,8				
Aantal sociale wijkteams	137		1	6	1,8175	1,030
zeer weinig (1)	65	47,4				
weinig (2-5)	47	34,3				
middel (5-10)	16	11,7				
veel (10-15)	4	2,9				
zeer veel (15-20)	4	2,9				
extreem veel (>20)	1	0,7				

## 4.2 Beschrijvende resultaten enquête II

Aangezien dit onderzoek ‘breed’ en exploratief van aard is, ofwel op zoek is naar de mogelijke beweegredenen achter de keuzevorming van gemeenten voor de organisatie van het sociale wijkteam, zijn hiervoor (naast de vragen ter beantwoording van de hypothesen) in de enquête verschillende beschrijvende vragen opgesteld.

Zo is in de enquête gevraagd naar de top 5 van gemeenten betreffende belangrijkheid van verschillende aspecten voor de organisatie van het sociale (wijk)team. De respondenten gaven hun top 5 vorm door een keuze te maken uit een reeks opgesomde aspecten (zie tabel 6). Enkel de aspecten

‘integraliteit’ en ‘vroeg signalering’ waren niet standaard in de digitale enquête aanwezig, deze zijn door enkele respondenten zelf toegevoegd. Uit de top 5 blijkt dat op nummer 1 de (beoogde) resultaten en effecten van het sociaal wijkteam bij gemeenten hoog scoren. Op nummer 2 scoren de (beoogde) effecten van het sociaal wijkteam eveneens hoog, met daarnaast de toegang van de burger tot het sociaal wijkteam. Op nummer 3 scoort eveneens de toegang van de burger hoog, met wederom ook de (beoogde) resultaten van het sociaal wijkteam. Op nummer 4 scoort de kwaliteit van de zorgaanbieders van het sociaal wijkteam en het voorkomen van problemen in de wijk hoog. Op nummer 5 scoort eveneens de kwaliteit van de zorgaanbieders en de politieke doelstellingen hoog.

Tabel 6. Beschrijvende statistiek en frequentieverdeling (F) betreffende de organisatie van het sociale wijkteam door gemeenten naar volgorde van belangrijkheid, hierbij fungeert nummer 1 als allerbelangrijkste.

Top 5 van de aspecten in relatie tot de organisatie van sociale wijkteams	Nummer 1 (N=105, M=5,85 en S=2,187)		Nummer 2 (N=104, M=6,04 en S=2,797)		Nummer 3 (N=103, M=6,66 en S=3,213)		Nummer 4 (N=95, M=7,54 en S=3,681)		Nummer 5 (N=89, M=6,08 en S=3,138)	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Aanbod zorgaanbieders	1	0,95	2	1,92	7	6,80	6	6,32	5	5,62
Cultuur gemeente	1	0,95	1	0,96	5	0,97	5	5,26	10	11,24
(Beoogde) effecten sociaal wijkteam	<b>26</b>	<b>24,76</b>	<b>30</b>	<b>28,85</b>	10	9,71	4	4,21	3	3,37
Kosten sociaal wijkteam	7	6,66	7	6,73	10	9,71	7	7,37	9	10,11
Kwaliteit zorgaanbieders	7	6,66	5	4,81	7	6,80	<b>13</b>	<b>13,68</b>	<b>13</b>	<b>14,61</b>
Politieke doelstellingen	6	5,71	5	4,81	3	2,91	4	4,21	<b>18</b>	<b>20,22</b>
(Beoogde) resultaten sociaal wijkteam	<b>31</b>	<b>29,52</b>	18	17,31	<b>15</b>	<b>14,56</b>	5	5,26	2	2,25
Toegang burger sociaal wijkteam	21	20	<b>23</b>	<b>22,12</b>	<b>18</b>	<b>17,48</b>	7	7,37	9	10,11
Veilige leefomgeving	2	1,90	2	1,92	3	2,91	8	8,42	7	7,87
Voorkomen problemen	2	1,90	4	3,85	11	10,68	<b>13</b>	<b>13,68</b>	1	1,12
Zwaarte van problemen	1	0,95	3	2,88	8	7,77	7	7,37	8	8,99
Bekendheid tot zorgaanbieders	-		2	1,92	6	5,83	11	11,58	3	3,37
Bevolkingsdichtheid	-		2	1,92	-		2	2,11	-	
Integraliteit	-		-		-		2	2,11	-	
Vroeg signalering	-		-		-		1	1,05	1	1,12

Een andere beschrijvende vraag in de digitale enquête betreft de openvraag die vraagt naar de belangrijkste reden(en) om het sociale wijkteam op desbetreffende wijze te organiseren. De (samenvattende) beschrijving hiervan vindt hieronder plaats op volgorde van het meest gehanteerde organisatiemodel door gemeenten, respectievelijk betreft dit de opname van het sociaal wijkteam in gemeentelijk beheer, ofwel organisatiemodel D, gevolgd door vormen van uitbesteden van het sociaal wijkteam, ofwel de organisatiemodellen A, C en B<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> De cursieve tekstdelen tussen aanhalingstekens in dit onderzoek verwijzen naar woordelijke of schriftelijke uitspraken van een respondent of een participant.

#### *4.2.1 Organisatiemodel D: Gemeentelijke beheer*

Een veelvoorkomende genoemde reden voor het hanteren van organisatiemodel D is dat gemeenten op deze manier de regie hebben. Regie wordt door gemeenten gelijk gesteld aan het beschikken over de beste sturingsmogelijkheden, zowel inhoudelijk als financieel, doordat er geen extra schakel zit tussen het sociaal wijkteam en de gemeente. Als aanleiding voor de nadruk op gemeentelijk regie wordt gesteld dat sociale wijkteams op dit moment nog volop in ontwikkeling zijn. Daarnaast noemen gemeenten dat er nog veel verbindingen zijn tussen het beleid en de werkvloer, waardoor er behoefte is aan korte lijnen die het proces (direct) kunnen sturen en doorzetten. Daarbij ontvangen gemeenten op deze manier goed inzicht in mogelijke praktische vragen, het uitvoeringsproces en kunnen zij zelf ervaring opdoen, aangezien de eindverantwoording van het sociaal domein nu bij hen ligt. Ook noemen gemeenten dat in een situatie waarbij hulpverleners enkel in dienst zijn van de gemeente, dubbele loyaliteit tot het achterveld van de hulpverlening geen rol speelt. Tot slot geven veel gemeenten wel aan dat het hier gaat om een tijdelijke constructie, na verloop van tijd zullen gemeenten dit model evalueren en streven naar een situatie waarbij het sociaal wijkteam meer op afstand van de gemeente komt te staan.

#### *4.2.2 Organisatiemodel A: Uitbesteding aan meerdere aanbieders*

De genoemde hoofdredenen waarom gemeenten voor organisatiemodel A kiezen betreft eveneens het beschikken over regie. Echter kan in de genoemde redenen, in tegenstelling tot organisatiemodel D, onderscheid worden gemaakt naar regie op procesniveau en regie op uitvoeringsniveau. Vanuit de inhoudelijke (opdrachtgevers)rol vervullen gemeenten regie op procesniveau. De regie op uitvoeringsniveau, ofwel casusniveau, wordt door gemeenten bij de zorgaanbieders belegd. Genoemde redenen hiervoor betreffen het (volledig) benutten van de aanwezige kennis bij de aanbieders, de inzet op deskundigheidsbevordering en het samenbrengen van verschillende kennisgebieden. Door gemeenten wordt aangenomen dat dit het integraal werken en het (volledig) afhandelen van vragen door het sociale wijkteam stimuleert. Een andere vaak aangedragen reden is dat gemeenten geen werkgeversrol op zich willen nemen. Middels dit organisatiemodel kunnen gemeenten namelijk de professionals ruimte geven en gaan zij niet 'op hun stoel zitten'. Daarbij geven gemeenten aan dat zij middels deze werkwijze hulpverleners flexibel op basis van expertise kunnen inhuren. Ook speelt de oorspronkelijke situatie in sommige gemeenten een rol bij de keuze voor dit organisatiemodel. Zo hebben aanbieders reeds taken en (intensieve) contacten in het sociaal domein. Gemeenten geven aan dat het dan eenvoudig ('geen energieverlies en snel realiseerbaar') is om verder te gaan met een bestaande zorgstructuur die (goed) liep. Daarbij stellen zij dat op deze manier de continuïteit van hulp voor de burger wordt gewaarborgd en de samenwerking met de huidige mensen rust creëert.

Enkele keren wordt ook een nadeel voor deze manier van organiseren door gemeenten benoemd. Zo kan de samenwerking met verschillende aanbieders ertoe leiden dat hulpverleners met eenzelfde functie niet evenveel betaald krijgen, wat op den duur zal leiden tot frictie. Tot slot wordt ook bij de beschreven

redenen voor dit organisatiemodel vele malen de aanwezigheid van een overgangssituatie en het voorlopige karakter van de wijze van organiseren benadrukt.

#### *4.2.3 Organisatiemodel C: Uitbesteding aan een stichting of coöperatie*

Aangezien in veel mindere mate door gemeenten gebruik wordt gemaakt van organisatiemodel C, zijn de achterliggende beweegredenen minder vaak beschreven en eenduidig. Redenen die gemeenten aangeven voor het gebruik van dit organisatiemodel, zowel voor een stichting als coöperatie, betreffen: onafhankelijkheid door de aanwezigheid van een derde partij, voldoende slagkracht, veel ervaring en expertise bij elkaar, één duidelijke aansturing en één aanspreekpunt voor de gemeente.

Gemeenten geven aan dat bij een coöperatie de hulpverleners in dienst zijn van de coöperatie en daarmee los van de zorgaanbieders en hun belangen. Door gemeenten wordt gesteld dat zij via deze werkwijze kunnen doen wat nodig is voor de burgers. Daarnaast wordt een coöperatie door gemeenten omschreven als collectief en open van karakter. De aangesloten leden bepalen namelijk gezamenlijk het beleid, werken samen aan een gemeenschappelijk doel en kunnen op een eenvoudige wijze toetreden en uittreden. Daarbij geven gemeenten aan dat door de directe betrokkenheid van diverse aanbieders in de algemene ledenvergadering, de flexibiliteit en het kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen binnen een coöperatie wordt gewaarborgd.

Bij de keuze voor een stichting benoemen gemeenten, net zoals bij organisatiemodel A, dat de oorspronkelijke situatie binnen een gemeente leidend is. Een andere reden die gemeenten aandragen is dat middels deze werkwijze *'de regierol over het wat behouden blijft'*. De stichting wordt hier gezien als *'opdrachtnemer over het hoe, zonder aansturing van een aparte werkgeversorganisatie'*. Zo willen gemeenten de hulpverleners hier niet zelf in dienst nemen, maar wel voldoende gemeentelijke regie behouden. Daarnaast wordt door gemeenten gesteld dat middels een stichting sprake is van een collectieve verantwoordelijkheid voor inhoudelijk ontwikkeling en transformatie. Slechts één gemeente geeft aan na te denken over het ontwikkelen van een ander organisatiemodel voor op de lange termijn.

#### *4.2.4 Organisatiemodel B: Uitbesteding aan een hoofdaanbieder*

Organisatiemodel B wordt evenals organisatiemodel C weinig door gemeenten gehanteerd. Wanneer gemeenten dit model wel hanteren geven zij aan dat door de coördinatie te beleggen bij één zorgaanbieder de toegang tot hulp en ondersteuning zo onafhankelijk mogelijk plaatsvindt. Daarnaast zijn de evenwichtige verdeling van verantwoordelijkheden en mogelijkheden zonder gecommiteerd te zijn aan de uitvoering redenen. Gemeenten willen ook hier niet de professionals zelf in dienst nemen, omdat dit niet tot haar kerntaak behoort en het frictiekosten oplevert. Daarnaast worden pragmatische argumenten gegeven, zo wordt dit model als goede stap in de gewenste richting gezien: *'de stip op de horizon'*.



### 4.3 Bivariate analyses

Ter toetsing van de invloed van economische, gemeentelijke, demografische en maatschappelijke kenmerken op de keuzevorming van gemeenten voor organisatiemodellen van sociale wijkteams vinden bivariate analyses plaats. Hierbij wordt de samenhang tussen de variabelen nagegaan door middel van de Fisher's exact toets. Aangevuld met Cramér's V als associatiemaat wanneer het verband significant is.

Allereerst is een matig sterk significant verband, met een betrouwbaarheid van 95 procent, zichtbaar tussen het economische kenmerk frequentie en de gehanteerde organisatiemodellen ( $p=0,012$ ,  $p<0,05$ ,  $V=0,365$ ). Cramér's V ( $V=0,365$ ) geeft hier een matig sterk verband aan (De Vocht, 2012). Daarnaast is sprake van een (zeer) zwakke significante correlatie, met een betrouwbaarheid van 99 procent, tussen de inrichtingsvormen van het sociaal wijkteam, welke fungeert als controle variabele, en de gehanteerde organisatiemodellen ( $p=0,000$ ,  $p<0,01$ ,  $V=0,289$ ). Wat betreft de (mogelijke) invloed van gemeentelijke, demografische en maatschappelijke kenmerken op de keuzevorming voor de organisatiemodellen zijn er geen significante verbanden waarneembaar, zie tabel 7.

Tabel 7. Weergave van de statistische verbanden en haar sterkte tussen de onafhankelijke variabele en de afhankelijke variabelen in relatie tot economische, gemeentelijke, demografische en maatschappelijke kenmerken (\* $p<0,05$ ; \*\* $p<0,01$ ).

	Organisatiemodellen		Soorten zorgaanbieders
	p-waarde	Cramér's V	p-waarde
<b>Economische kenmerken</b>			
Frequentie	<b>0,012*</b>	0,365	
Transactiespecifieke investering	0,845		
<b>Gemeentelijke kenmerken</b>			
Ervaring met zorgaanbieders			0,139
<b>Demografische kenmerken</b>			
Bevolkingsdichtheid	0,592		
Type en zwaarte van de problematiek	0,173		
<b>Maatschappelijke kenmerken</b>			
(Beoogde) resultaten	0,393		
(Beoogde) effecten	0,411		
<b>Controle variabelen</b>			
Gemeentegrootte	0,355		0,194
Inrichtingsvormen sociaal wijkteam	<b>0,000**</b>	0,289	0,545
Aantal sociale wijkteams	0,108		0,786

### 4.4 Multinomiale logistisch regressie analyse

Door middel van een multinomiale logistische regressie analyse worden de voorspellers voor gevonden significante verbanden in kaart gebracht. (Howitt et al., 2005). Ten behoeve van hypothese 1 en 2 wordt hieronder nagegaan of een hoge frequentie verantwoordelijk is voor het significante verband tussen

frequentie en de organisatiemodellen A, B, C of D (zie tabel 8). Achtereenvolgens zijn één voor één de controle variabelen toegevoegd.

Uit de multinomiale logistisch regressie analyse blijkt dat een hoge frequentie van transactie een negatieve voorspeller is voor het organiseren van het sociaal wijkteam zoals in organisatiemodel A en D is vormgegeven (respectievelijk  $B=-2,161$ ,  $p=0,004$ ,  $p<0,01$  en  $B=-2,094$ ,  $p=0,006$ ,  $p<0,01$ ) (zie tabel 8). Het is minder waarschijnlijk dat in de organisatiemodellen A en D, anders dan bij organisatiemodel C, sprake is van een hoge frequentie van transactie. Wanneer voor ‘gemeentegrootte’, ‘gemeentegrootte en inrichting van het sociaal wijkteam’ en ‘gemeentegrootte, inrichting van het sociaal wijkteam en aantal sociale wijkteams’ wordt gecontroleerd blijven deze bevindingen bestaan. Daarentegen geldt dat een hoge frequentie van transactie een positieve voorspeller is voor het organiseren van het sociaal wijkteam zoals in organisatiemodel C is vormgegeven. Het is meer waarschijnlijk dat in organisatiemodel C, in tegenstelling tot de organisatiemodellen A en D, sprake is van een van een hoge frequentie van transactie, respectievelijk ( $B=2,161$ ,  $p=0,004$ ,  $p<0,01$  en  $B=2,094$ ,  $p=0,006$ ,  $p<0,01$ ). Tot slot loopt de kwaliteit van de modellen, weergegeven door Nagelkerke  $R^2$ , welke verwijst naar de hoeveelheid variatie in de afhankelijke variabele die door de voorspellende tezamen wordt voorspeld, op met het toevoegen van de controle variabelen (respectievelijk een Nagelkerke  $R^2$  van 0,106, 0,322, 0,499 en 0,603) (Howitt et al., 2005). Hierbij staat 0 voor geen samenhang en 1 voor een perfecte samenhang.

Tabel 8. Weergave van de multinomiale logistische regressie met de variabelen frequentie en de gehanteerde organisatiemodellen, inclusief de regressiecoëfficiënt (B) (\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ). Hierbij dient '1 plus gemeentegrootte' te worden gelezen als de variabelen 'hoge frequentie' en 'gemeentegrootte' enzovoort.

(Controle) variabelen	Model A (ref. categorie model B) (ref. = referentie)		Model A (ref. categorie model C)		Model A (ref. categorie model D)	
	B	p-waarde	B	p-waarde		
<b>1: Hoge frequentie</b> (ref. categorie lage frequentie)	1: -0,726	1: 0,444	<b>1: -2,161</b>	<b>1: 0,004**</b>	1: -0,067	1: 0,922
2: 1 plus gemeentegrootte	2: -1,184	2: 0,247	<b>2: -2,353</b>	<b>2: 0,008**</b>	2: -0,229	2: 0,759
3: 2 plus inrichtingsvormen	3: -1,117	3: 0,286	<b>3: -2,377</b>	<b>3: 0,010*</b>	3: -0,347	3: 0,669
4: 3 plus aantal sociale wijkteam	4: -1,375	4: 0,226	<b>4: -3,429</b>	<b>4: 0,005**</b>	4: -0,360	4: 0,686
	Model B (ref. categorie model C)		Model B (ref. categorie model D)			
	B	p-waarde	B	p-waarde		
<b>1: Hoge frequentie</b> (ref. categorie lage frequentie)	1: 0,182	1: 0,763	1: 0,659	1: 0,487		
2: 1 plus gemeentegrootte	2: -1,169	2: 0,265	2: 0,955	2: 0,339		
3: 2 plus inrichtingsvormen	3: -1,260	3: 0,230	3: -0,347	3: 0,669		
4: 3 plus aantal sociale wijkteam	4: -2,054	4: 0,094	4: 1,015	4: 0,369		
	Model C (ref. categorie model D)					
	B	p-waarde				
<b>1: Hoge frequentie</b> (ref. categorie lage frequentie)	<b>1: 2,094</b>	<b>1: 0,006**</b>				
2: 1 plus gemeentegrootte	<b>2: 2,124</b>	<b>2: 0,013*</b>				
3: 2 plus inrichtingsvormen	<b>3: 2,030</b>	<b>3: 0,027*</b>				
4: 3 plus aantal sociale wijkteam	<b>4: 3,069</b>	<b>4: 0,012*</b>				
Nagelkerke pseudo R <sup>2</sup>	1: 0,106					
N=90	2: 0,322					
	3: 0,499					
	4: 0,603					

#### 4.5 Resultaten ten behoeve van de hypothesen

Hypothese 1 welke luidt als volgt: 'Een hoge frequentie van transactie en een gedeeltelijke specifieke transactie leidt tot bilateral governance (organisatiemodel A, B of C)' wordt voor het grootste gedeelte verworpen. Enkel een hoge frequentie van transactie leidt tot organisatiemodel C, in vergelijking tot de organisatiemodellen A en D. Voor transactiespecifieke investeringen geldt dat er helemaal geen samenhang met de gehanteerde organisatiemodellen ( $p=0,845$ ) wordt gevonden (zie tabel 7). Hypothese 2 welke luidt als volgt: 'Een hoge frequentie van transactie en een zeer specifieke transactie leidt tot unified governance (organisatiemodel D)' wordt eveneens verworpen. Zo blijkt het minder waarschijnlijk te zijn dat een hoge frequentie van transactie voorkomt bij organisatiemodel D, er is eerder sprake van een lage frequentie van transacties, ten opzichte van organisatiemodel C.

Hypothese 3 welke luidt als volgt: *‘Eerdere eigen positieve ervaringen van gemeenten met de zorgaanbieder(s) zal er toe leiden dat gemeenten deze aanbieder(s) in het sociaal wijkteam zullen opnemen’* en hypothese 4, welke luidt als volgt: *‘Eerdere positieve ervaringen van derden met de zorgaanbieder(s) zal er toe leiden dat gemeenten deze aanbieder(s) in het sociaal wijkteam zullen opnemen’* worden beide verworpen doordat er geen samenhang is tussen eerdere ervaringen van de gemeente of van haar derden met zorgaanbieders en het soort zorgaanbieder waarmee de gemeente een overeenkomst aangaat ( $p=0,139$ ) (zie tabel 7).

#### **4.6 Resultaten interviews**

De bevindingen voortkomend uit de 5 interviews worden hieronder per topic uitgewerkt. Hieraan voorafgaand zijn door de onderzoeker, ten behoeve van de overzichtelijkheid, indien mogelijk topics op basis van inhoudelijke gronden samengevoegd. Dit heeft geresulteerd in de volgende topics: ‘aantal sociale wijkteams’, ‘inrichting sociaal wijkteam en samenwerking specialistische hulp’, ‘redenen voor keuze organisatiemodel’, ‘inspanning betreffende het zoeken, onderhandelen en handhaven van de transactie’ (ofwel het bewerkstellingen van het sociaal wijkteam), ‘gemeentelijke aansturing’ en ‘risicospreiding’. Na elke topic wordt op basis van het samenvoegen van de bevindingen van elk interview een korte samenvattende tussenconclusie gevormd. Om enigszins de anonimiteit van de geïnterviewde gemeenten te bewaren worden deze niet met de naam benoemt. De desbetreffende gemeenten worden enkel naar organisatiemodel en gemeentegrootte geclassificeerd:

- Gemeente 1: hanteert organisatiemodel A en is een zeer grote gemeente;
- Gemeente 2: hanteert organisatiemodel A en is een zeer grote gemeente;
- Gemeente 3: hanteert organisatiemodel B en is een middelgrote gemeente;
- Gemeente 4: hanteert organisatiemodel C en is een zeer grote gemeente;
- Gemeente 5: hanteert organisatiemodel D en is een zeer grote gemeente.

##### *4.6.1 Aantal sociale wijkteams*

Gemeente 1 beschikt over 16 sociale wijkteams. In gemeente 2 zijn 11 sociale wijkteams aanwezig. In gemeente 3 is één sociaal wijkteam aanwezig, die in oost en west wordt opgedeeld. I. Gemeente 4 beschikt over 9 sociale wijkteams. In gemeente 5 zijn tot slot 16 sociale wijkteams aanwezig.

*Tussenconclusie:* Elke gemeente, zelfs binnen dezelfde gemeentegrootte, beschikt over een divers aantal sociale wijkteams.

#### 4.6.2 Inrichting sociaal wijkteam en samenwerking specialistische hulp

De kwantiteit van hulp van het sociaal wijkteam in gemeente 1 vormt een weerspiegeling van de sociale economische toestand van haar burgers. Wijkwerkers dienen in deze gemeente een balans te vinden tussen terughoudendheid (*'het zelf oplossen'*) en doortastendheid (*'extra ondersteuning inzetten'*). Wanneer (toch) een individuele, specialistische voorziening noodzakelijk is, dan regelt het wijkteam hier de toegang naar gecontracteerde aanbieders, maar verleent deze vorm van ondersteuning niet zelf.

In gemeente 2 is de kernbezetting van de sociale wijkteams overal hetzelfde. Afhankelijk van de kenmerken van de wijk kan hier extra deskundigheid aan worden toegevoegd. Zeker in de eerste fase van decentralisatie vond deze gemeente het lastig om na te gaan wat de eerste basisbezetting van het sociaal wijkteam diende te zijn: *'het is geen proces van A naar B, wat opplussen tot gevolg kan hebben'*. Uiteindelijk is hierbij volgens deze gemeente, rationeel gezien het budget randvoorwaardelijk. Mogelijk dient deze gemeente nog aanpassingen te maken in de budgetverdeling voor de sociale wijkteams. In deze gemeente verwijst het sociale wijkteam, indien nodig, door naar wat de gemeente aan specialistische voorzieningen heeft ingekocht.

Gemeente 3 beschikt alleen over een wijkteam voor jeugd en gezin (0-23 jaar). Dit basisteam werkt nauw samen met de GGD en integrale Jeugdgezondheidszorg. Deze organisaties zitten niet in hetzelfde team, maar wel fysiek bij elkaar in één gebouw. Wat betreft de toegang tot specialistische hulp verwijst het basisteam hier door naar waar plek is. Wanneer wachtlijsten zich voordoen wordt door dit team naar een andere gecontracteerde zorgaanbieder doorverwezen. In principe mag in deze gemeente *'alles wel uit de kast worden gehaald, ook als de gemeente de zorgaanbieder niet heeft gecontracteerd'*.

In gemeente 4 zijn integrale sociale wijkteams aanwezig, die voorkomen dat burgers op meerdere plekken vanuit verschillende optieken worden benaderd. Per wijkteam wordt in deze gemeente afhankelijk van de problematiek in desbetreffende wijk verschillende accenten gelegd voor wat betreft bemensing van het sociaal wijkteam. De wijkcoaches verbonden aan het sociaal wijkteam verwijzen hier door naar specialistische hulp. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt nooit bij één persoon, maar wordt onderling met collega's besproken.

In gemeente 5 zijn aparte teams voor jeugd en volwassenen aanwezig, deze zetten hun expertise onderling in. Afhankelijk van het gebied kan extra hulp worden ingezet. Het doorverwijzen van het sociaal wijkteam naar gecontracteerde zorgaanbieders voor specialistische hulp dient volgens deze gemeente zo objectief (*'wat is het best passend'*) mogelijk te gebeuren, aangezien enkele leidinggevenden hier in dienst zijn van de gemeente. Gedetacheerde medewerkers mogen niet enkel doorverwijzen naar hun moederorganisatie. Wanneer dit wel gebeurt zal een vermaning vanuit de gemeente volgen.

*Tussenconclusie:* De bezetting van sociale wijkteams is bij gemeenten afhankelijk van de problemen/hulpvragen in desbetreffende wijk of gemeente. Daarnaast hebben alle wijkteams in de gemeenten de (in)directe taak, indien nodig, om door te verwijzen naar (gecontracteerde) zorgaanbieders voor specialistische hulpverlening.

#### 4.6.3 Redenen voor keuze organisatiemodel

Door samen te werken met vijf aanbieders brengt gemeente 1 verschillende kennisgebieden samen, wat leidt tot het goed integraal kunnen werken (organisatiemodel A). Daarbij is er volgens deze gemeente zo voldoende kennis aanwezig in ieder sociaal wijkteam om vrijwel alle vragen door het wijkteam zelf af te handelen.

Als voordeel voor de keuze van het uitrollen van de pilot sociale wijkteams geeft gemeente 2 aan dat er op deze wijze geen sprake is van energieverlies als gevolg van reorganisaties (organisatiemodel A). Alle aandacht gaat op deze manier uit naar het werk en de inhoud, welke hier is georganiseerd op basis van samenwerking in plaats van concurrentie. In deze gemeente is men van mening dat marktwerking in de zorg niet werkt, *'dit leidt alleen maar tot verminderde kwaliteit en toenemende bureaucratie. Bezuinigingen dien je gewoon op te leggen, enkel op deze manier wordt men gedwongen om te zoeken naar andere creatieve oplossingen.'* Daarbij wordt aangegeven dat deze oplossingen anders nooit zullen ontstaan: *'soms moet je dus als wethouder crisis organiseren'*. Daarnaast wordt opgemerkt dat het niveau van organisatie(druk) in grotere gemeenten, in het algemeen, beter zijn geolied dan in kleinere gemeenten. Een kans (voorsprong) voor kleinere gemeenten ligt volgens deze gemeente in de inzet op inhoudelijke beleidsdoelen. Qua uitvoering kunnen zij namelijk gebruik maken van de manier van organisatie van grotere gemeenten, maar dit hoeft niet. Gemeente 2, als zeer grootte gemeente, stuurt dan ook haar 'werken' op naar haar regio. Zij mogen hier iets meedoen, maar zijn dit niet verplicht. Zo kunnen kleinere gemeenten (in de regio) anders werken doordat de cultuur anders is: *'wanneer er in een kleinere gemeente sprake is van een bestaande sociale structuur of sociale cohesie is het beter om hierop voort te bouwen.'*

De keuze van gemeente 3 om de organisatie van het sociaal wijkteam jeugd en gezin bij één organisatie, namelijk Buurtzorg Jong te beleggen, komt voort uit de gedachte dat de gemeente *'geen meerdere kapiteins op één schip wil'* (organisatiemodel B). Tevens is reden dat het hier gaat om een reeds bestaande organisatie (als het gaat om thuiszorg). Buurtzorg Jong kan dan ook hier als nieuwe loot meeliften op de expertise van de moederorganisatie. Daarbij is de aanpak van Buurtzorg Jong op basis van een pilot (2013) en een regionaal experiment (2014) door de gemeente als zeer positief ervaren. De politiek van deze gemeente heeft dan ook heel bewust voor dit concept en haar filosofie gekozen. Zo wordt aangedragen dat de uitgangspunten van de Jeugdwet in de filosofie en in het concept van Buurtzorg Jong zitten. Ook heeft Buurtzorg Jong geen belangen met het voor- of achterveld van de hulpverlening: *'de slager keurt dus niet zijn eigen vlees'*. Daarbij zou het oprichten van een stichting, zoals andere gemeenten binnen de regio organiseerden, volgens deze gemeente veel meer geld kosten.

Voor gemeente 4 geldt dat zij sinds 2004 sociale wijkteams kennen. Toentertijd heeft deze gemeenten hiervoor gekozen omdat zij zagen dat heel veel inwoners een scala aan hulp ontvingen van verschillende hulpverleners, maar dat dit tot weinig oplossingen van de problemen leidde. Daarnaast zag deze gemeente een trend dat zorginstellingen steeds op grotere afstand van de burger gingen staan. In reactie hierop zijn in deze gemeente in 2011 stadsbreed 5 wijkteams ingesteld. Naar verloop van tijd was hier echter behoefte aan een nieuwe structuur met daarbinnen een heldere rolbeschrijving. Men liep

bijvoorbeeld aan tegen concurrentie en loyaliteit vraagstukken. Hierop volgend zijn uiteindelijk in deze gemeente de wijkteams ontstaan in de nu huidige organisatievorm: een samenwerking tussen de gemeente en de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening (SMD) (organisatiemodel C). Voor deze constructie is gekozen omdat deze voortbouwen op de oude en constructieve, in vergelijkbare, samenwerkingsverbanden. Een andere reden voor deze gemeente is dat in de wijkteams geen uitvoerende partijen betrokken zijn, die naast hun rol in de uitvoering ook binnen de specialistische hulp actief zijn, om zo belangenconflicten te vermijden.

De (tijdelijke) keuze van gemeente 5 voor de organisatie van het sociaal wijkteam komt voort uit de behoefte van deze gemeente om directe sturing te hebben in de eerste twee jaar na de decentralisatie (organisatiemodel D). Daarnaast draagt deze gemeente aan dat middels deze werkwijze van de expertise en ervaring van de gedetacheerde aanbieders gebruik kan worden gemaakt. Tot slot was deze manier van organiseren simpelweg de handigste manier voor deze gemeente.

*Tussenconclusie:* Redenen voor organisatiemodel A liggen in het samenbrengen van verschillende kennisgebieden, wat focus op het werk, haar inhoud en het integraal werken mogelijk maakt. De keuze voor organisatiemodel B ligt in het gebruik van een reeds bestaande organisatie, het vermijden van belangenconflicten, eerdere positieve ervaringen en directe sturing van (enkel) de gemeente. Redenen voor organisatiemodel C hebben betrekking op de gemeentelijke behoefte aan een heldere rolbeschrijving en het vermijden van belangenconflicten. Keuze voor organisatiemodel D is ontstaan uit de behoefte aan directe sturing van de gemeente.

#### *4.6.4 Zoek- en informatie inspanningen betreffende de transactie*

In gemeente 1 worden lage zoek- en informatie inspanningen ervaren doordat er vanaf 2013 al sprake is van een goede samenwerking, middels pilots, tussen twee maatschappelijke partijen. Deze samenwerking is hier op basis van eerdere positieve ervaringen voortgezet en tot 5 aanbieders uitgebreid. In deze gemeente wordt dus zowel samengewerkt met voormalige aanbieders als nieuwe aanbieders van zorg. Binnen de samenwerking is elke partij/partner gelijkwaardig, een zogenaamde co-creatie. De gemeente zelf maakt ook deel uit van de samenwerking.

In gemeente 2 zijn sinds 2012 wijkpilots aanwezig, die in 2014 zijn geïmplementeerd. De 6 samenwerkende partners bestaan hier uit vier grote welzijnsinstellingen en de wijkverpleegkundigen en positioneren vanuit hier mensen in het sociale wijkteam. Via deze werkwijze wordt in deze gemeente zorg en welzijn met elkaar verbonden. De partners komen voort uit een reeds bestaande relatie wat maakt dat het zoeken naar geschikte aanbieder(s) voor het sociaal wijkteam gemeente 2 weinig tijd en inspanning kostte.

Door de (eerdere) samenwerking met de CJG-partners (2012), de pilot met Buurtzorg Jong (2013) en het regionaal experiment (2014) dat daar over heen kwam, waren de zoek- en informatie inspanningen betreffende het bewerkstelligen van een sociaal wijkteam voor gemeente 3 laag.

In gemeente 4 zijn sinds 2004 experimenten met sociale wijkteams aanwezig. Deze wijkteams zijn ontstaan vanuit een historische gegroeide visie en komen niet voort uit de huidige decentralisaties in het sociale domein. In 2011 zijn in deze gemeente stadsbreed 5 sociale wijkteams ingesteld. In de nu huidige vorm zijn de sociale wijkteams een samenwerking van de gemeente met de SMD. De SMD is door de gemeente in staat gesteld om professionals vanuit verschillende achtergronden te werven om zo de rol van het sociaal wijkteam goed in te vullen. Deze professionals komen veelal voort vanuit de gemeente zelf en vanuit de oorspronkelijke verschillende zorginstellingen (die zijn opgegaan in de SMD). Door deze constructie ervaarde deze gemeente lage zoek en informatie inspanningen betreffende de organisatie van de sociale wijkteams.

Tot slot zijn in gemeente 5 in 2013 een aantal wijken proeftuinen gestart, deze zijn breder getrokken en vormen in deze gemeente de huidige basis van de sociale wijkteams. Het gaat hier om bestaande subsidierelaties. Vanuit de (voormalige) partijen was hier bereidheid naar de gemeente toe: *'zij wisten gewoon, dat zij hierbij moesten zijn'*. De medewerkers voor de wijkteams, welke onder de gemeente en maatschappelijke partners zijn geworven, zijn op ervaring en deskundigheid geselecteerd. De zoek- en informatie inspanningen worden door deze gemeente als laag geclassificeerd.

*Tussenconclusie:* Alle gemeenten ervaren lage zoek- en informatie inspanningen betreffende het bewerkstelligen van het sociaal wijkteam doordat zij reeds, op kleinschalig niveau, met (vormen van) sociale wijkteams hebben geëxperimenteerd.

#### *4.6.5 Inspanningen betreffende het onderhandelen ten behoeve van de transactie*

In gemeente 1 is sprake van een resultaatgerichte (al reeds bestaande) subsidierelatie. Deze relatie is voor een langdurige periode in een convenant uitgewerkt. Deze gemeente stelt dat het gebruik van een convenant de nodige flexibiliteit en het vertrouwen biedt om in deze eerste fase de samenwerking met de zorgaanbieders vorm te geven. Wederzijdse afspraken binnen dit convenant beslaan onder andere de inzet van medewerkers, rol-, taak- en verantwoordelijkheidsverdeling, beheer, overdracht dossiers en resultaatverplichtingen. De inspanningen van het onderhandelen ten behoeve van de organisatie van het sociaal wijkteam zijn in deze gemeenten als gemiddeld ervaren.

De organisatie van sociale wijkteams is in gemeente 2 middels een samenwerkingsovereenkomst vormgegeven. Deze samenwerking stoelt op een reeds bestaande subsidierelatie: *'er is dus geen sprake van aanbesteding, wat lage onderhandelingskosten met zich meebrengt'*. Binnen deze relationele overeenkomst zijn bijvoorbeeld afspraken over het doel, de doelgroep, overlegstructuren, privacy en procesafspraken gemaakt. In de toekomst zullen voor 1 januari 2017 in deze gemeente met betrekking tot het sociale wijkteam geen veranderingen worden bewerkstelligd: *'rust is nodig'*.

In gemeente 3 zijn de medewerkers van het sociaal wijkteam bij één organisatie in dienst gekomen. Door het eerdere experiment met Buurtzorg Jong beschikte deze gemeente over veel kennis van het veld. In



de organisatie van het sociale wijkteam heeft deze gemeente de regie gepakt, wat zorgde voor lage onderhandelingsinspanningen voor de gemeente. Deze gemeente had al vroeg een concept klaar liggen, namelijk Buurtzorg Jong uitbouwen, door er bijvoorbeeld personeel bij te zoeken die in overeenstemming met deze filosofie werkzaam wilde zijn. De gemeente was echter verplicht om de bestaande organisaties werkzaam binnen het Buurtzorg Jong concept over te nemen. Dit was in principe ook geen probleem voor de gemeente: *‘zo het bijvoorbeeld ook nooit van tevoren met zekerheid te zeggen of een nieuwe medewerker wel volgens de beoogde filosofie te werk zal gaan.’* De afgesproken periode voor het gehanteerde concept, op basis van subsidie, beslaat twee jaar met een optie van tweemaal verlenging van één jaar. Onderling vertrouwen ligt hier aan de basis.

In gemeente 4 is door de samenwerking tussen de gemeente en de SMD geen sprake van aanbieders en uitbesteding. De onderhandelingsinspanningen worden door deze gemeente dan ook als laag beschouwd. Deze constructie, op basis van een subsidierelatie, is voor een periode van drie jaar. Na deze periode wordt op basis van een evaluatie beoordeeld door de gemeente of deze werkwijze houdbaar is naar de toekomst of aanpassing behoeft.

De sociale wijkteams ‘hangen’ in gemeente 5 tijdelijk onder de gemeente. De procedure voor de samenwerkingsovereenkomsten (met mandaatregelingen) tussen de ongeveer 15 gecontracteerde partijen voor de sociale wijkteams en deze gemeente zijn in een hoog tempo verlopen. De procedure van contractering en prijsafspraken verliep soepel: *‘is vrij automatisch gevuld’*. Het beleid hiervoor was open, door middel van selectie op basis van ervaring en deskundigheid zijn gesprekken gevoerd. Belangrijk voor deze gemeente is dat het sociale wijkteam een goede afspiegeling vormt van de verschillende specialismen uit het hulpverleningsveld. De relationele contractering van de aanbieders betreft een periode van 2 jaar. In 2017 zal deze gemeente zich verder positioneren, dit is nu nog onduidelijk wat betreft de sociale wijkteams. De onderhandelingsinspanningen zijn in het algemeen door deze gemeente als gemiddeld ervaren.

*Tussenconclusie:* Over het algemeen worden de onderhandelingsinspanningen ten behoeve van het sociaal wijkteam door gemeenten als laag tot gemiddeld ervaren, doordat zij reeds contacten hebben in het hulpverleningsveld of een werkwijze (vooraf) hebben klaar liggen. Gemeenten die het sociaal wijkteam uitbesteden aan zorgaanbieders geven deze samenwerking vorm middels subsidierelaties. Tevens zijn in elke gemeenten overeenkomsten ten behoeve van het sociaal wijkteam voor meer dan één jaar afgesloten (frequentie).

#### *4.6.6 Beleids- en handhavingsinspanningen betreffende de transactie*

In gemeente 1 vindt de monitoring van het sociaal wijkteam (per wijk) op basis van de inbreng, de inspanning en de resultaten van de partners plaats. De partners zijn hier samen met deze gemeente verantwoordelijk voor het bewerkstelligen van de (beoogde) maatschappelijke resultaten en effecten. Deze worden via indicatoren getoetst, maar ook vooral via vertelsessie en publiek verantwoorden aan elkaar en met elkaar. *‘Alles is namelijk niet in cijfers te ondervangen.’* De cijfers kunnen volgens deze gemeente wel

dienen ter ondersteuning. Het monitoren, ofwel het handhaven van de transactie, kost deze gemeente veel tijd en inspanning.

Wat betreft beleids- en handavingsinspanningen voor gemeente 2 dienen deze eerst inzichtelijk te worden gemaakt. Het is voor deze gemeente nu nog te vroeg om betrouwbare informatie op wijkniveau op tafel te krijgen. Zo dienen de informatiestromen nog opgang te worden gebracht. De informatiestromen richten zich op de inbreng, de inspanning, de (beoogde) resultaten en effecten en zullen eenmaal in de drie maanden worden uitgevraagd. Het volgen van aanbieders is voor deze gemeente belangrijk: *'niet controleren maar leren'*. Het monitoren kost deze gemeente niet veel en niet weinig inspanning.

Bij gemeente 3 vindt monitoring eenmaal in de drie maanden plaats op het niveau van de aanbieder, namelijk Buurtzorg Jong. Er wordt gemonitord op basis van capaciteit, middelen, inspanning, aantallen en tevredenheid. Buurtzorg Jong registreert dit zelf. Het monitoren wordt door deze gemeente als weinig intensief ervaren: *'het leren van elkaar staat hier centraal'*.

In gemeente 4 is de SMD gemachtigd om binnen de gemeentelijke informatiesystemen te werken. Informatie wordt hier gedeeld. Deze gemeente heeft geen toezichhoudende relatie. Verantwoording vindt plaats op inzet van kwalitatieve ontwikkeling en op de inzet van kwaliteitsontwikkeling, dit is nog in ontwikkeling.

In gemeente 5 zijn over monitoring afspraken gemaakt, uiteindelijk is hierbij het budget randvoorwaardelijk. Deze gemeente kijkt naar de inbreng, de (beoogde) resultaten en de effecten van de wijkteams op individueel niveau van de aanbieder, groep- en wijkniveau. Los hiervan wordt naar de prestaties van de aanbieders gekeken. De inspanningen betreffende monitoring worden door deze gemeente als hoog beschouwd. Hoe vaak de gemeente zal monitoren is op dit moment nog niet duidelijk.

*Tussenconclusie:* Over het algemeen ervaren gemeenten de beleids- en handavingsinspanningen ten behoeve van het sociaal wijkteam als relatief hoog in vergelijking tot de inspanningen betreffende het zoeken en onderhandelen voor deze transactie. Een veelvoorkomende reden slaat terug op het gegeven dat het samenbrengen van informatie en de manier van monitoring op dit moment nog niet in de gemeenten is uitgekristalliseerd.

#### 4.6.7 Gemeentelijke aansturing en risicospreiding

Gezamenlijkheid in risico's is bij gemeente 1 van belang. Wat betreft gemeentelijke aansturing zal in een situatie van bezuiniging al snel door de partners richting de gemeente worden gewezen: *'wat wil je dat ik niet meer doe'*. Ook maatschappelijk gezien wordt gesteld dat de gemeente een zeer belangrijke rol speelt, zeker in combinatie met de media. Het is niet wenselijk als in de media wordt aangegeven dat een gemeente geen hulp biedt aan haar burgers. Deze gemeente zal bij een niet-gewenste situatie een goed gesprek met desbetreffende partner(s) aangaan. Wanneer de samenwerking middels een convenant in deze gemeente

uiteindelijk niet leidt tot voldoende samenhang, *'samenwerking zonder 'piketpaaltjes' en resultaat'*, dan volgt mogelijk het oprichten van een stichting betreffende de organisatie van sociale wijkteams.

Bij gemeente 2 is vanaf 2015 de regie van de gemeente op de uitvoering van de sociale wijkteams naar de samenwerkende partners verschoven. Deze gemeente, als opdrachtgever, voert enkel regie op het beleid. De gemeentelijke projectorganisatie sociale wijkteams blijft in 2015 nog bestaan, om onder andere de doorontwikkeling te faciliteren en aan te jagen. Indien zich mogelijk een situatie voordoet met teleurstellende resultaten, wordt door deze gemeente met desbetreffende partij een gelijkwaardig gesprek aangegaan. Tevens zit de wethouder sociaal domein van deze gemeente 'erboven op' en heeft goed contact met de burgers, wat tot een goed verwachtingsmanagement in deze gemeente heeft geleid en leidt.

De rol van gemeente 3 fungeert op afstand. Buurtzorg Jong is uitvoerend, hier liggen ook de risico's. Dit is nadrukkelijk zo door deze gemeente geregeld.

In gemeente 4 zijn zowel deze gemeente als de SMD verantwoordelijk (gezamenlijk opdrachtgeverschap). *'Waar de gemeente wat meer vanaf weet doet de gemeente, zo loopt de gemeente meer voorop in kwaliteitsontwikkeling, zoals nieuwe zorgmethoden.'* Echter, blijft deze gemeente uiteindelijk in hoge mate risicodragend in deze experimenteerfase. De besturing vindt hier plaats vanaf bovenaf. Er is sprake van een tweehoofdige leiding vanuit zowel de gemeente als de SMD. Hieronder bevinden zich aan beide zijden medewerkers die bij elkaar komen om te overleggen over, bijvoorbeeld, mogelijke knelpunten. Onder dit gezag bevinden zich de wijkteammanagers, deze zijn over en weer naar de gemeente en de SMD gedetacheerd. Op deze manier vallen zij onder beide gezagsverhoudingen, wat volgens deze gemeente maakt dat cultuurpatronen kunnen worden doorbroken en tegengestelde machtsblokken kunnen worden voorkomen. Hetzelfde systeem van uitwisseling geldt voor de wijkcoaches.

In gemeente 5 zijn de gecontracteerde partijen voor 100 procent verantwoordelijk op casusniveau. Deze gemeente is beleidsmatig verantwoordelijk. De wens is hier om als gemeente minder de rol van opdrachtgever op zich te nemen. Opdrachtgeverschap dient volgens deze gemeente vanuit de verschillende wijken zelf te komen: *'de stem van de wijken'*.

*Tussenconclusie:* Door gemeenten wordt ingezet op gezamenlijkheid met de zorgaanbieders in het dragen van risico's. Sommige gemeenten maken onderscheid naar verantwoordelijkheid op beleidsniveau die bij de gemeente wordt neergelegd en op casusniveau die bij de zorgaanbieders wordt neergelegd. De gemeenten blijven echter altijd eindverantwoordelijk voor het bieden van zorg aan al haar burgers en zijn daarom het meest risicodragend ten opzichte van de zorgaanbieders.

## 5: CONCLUSIE EN DISCUSSIE

### 5.1 Inleiding

Om antwoord te geven op de onderzoeksvraag: *Hoe organiseren gemeenten sociale wijkteams en welke beweegredenen liggen hieraan ten grondslag?* worden de bijbehorende deelvragen in dit hoofdstuk vanuit een kwantitatieve en kwalitatieve invalshoek gezien. Om herhalingen te voorkomen worden aansluitend op de gestelde conclusies mogelijke verklaringen en/of suggesties voor vervolgonderzoek gegeven. Tot slot wordt ingegaan op de discussiepunten voortkomend uit dit onderzoek.

### 5.2 Deelvraag 1

Om inzicht te verkrijgen in de verschillende vormen van organisatie betreffende sociale wijkteams die gemeenten hanteren is deelvraag 1 opgesteld: *Hoe geven gemeenten de organisatie van sociale wijkteams in relatie tot hulp en ondersteuning vorm?*

Uit de digitale enquête blijkt dat het overgrote deel van de gemeenten het sociaal wijkteam opneemt in gemeentelijk beheer (corresponderend met organisatiemodel D). De hupverleners zijn hierbij in dienst van de gemeente of worden vanuit de zorgaanbieder(s) gedetacheerd. Deze vorm van organiseren wordt gevolgd door een andere veelvoorkomende organisatievorm, namelijk de uitbesteding van het sociaal wijkteam aan verschillende zorgaanbieders (corresponderend met organisatiemodel A). Hierbij is op basis van een subsidie- of inkooprelatie sprake van samenwerking tussen de gemeente en de zorgaanbieders. Gemeenten benadrukken echter het voorlopige karakter van deze beide organisatievormen. Zij stellen dat tijd en ervaring nodig is om toe te groeien naar een andere organisatievorm. De wens van deze gemeenten ligt in een organisatievorm, waarbij het sociaal wijkteam meer op afstand van de gemeente komt te staan en waarin de behoefte vanuit de wijk, in plaats van vanuit de gemeente, wordt geïmplementeerd.

Daarentegen organiseren gemeenten het sociaal wijkteam in veel mindere mate middels een, daarvoor speciaal opgerichte, stichting of coöperatie (corresponderend met organisatiemodel C). Een nog kleiner deel van de gemeenten besteedt de organisatie van het sociaal wijkteam uit aan een hoofdaanbieder, die samenwerkt met andere zorgaanbieders (corresponderend met organisatiemodel B). Tevens vindt hier het benadrukken van het voorlopige karakter van de organisatievorm door gemeenten minder plaats. Mogelijkerwijs bevinden deze organisatievormen van sociale wijkteams zich ten opzichte van de eerder genoemde (veelvoorkomende) organisatievormen al in een verder organisatiestadium. Dit verklaart mogelijk ook het geringe voorkomen van deze organisatievormen in dit onderzoek, aangezien de decentralisaties pas sinds 1 januari 2015 formeel van start zijn gegaan.

### 5.3 Deelvraag 2

Om inzicht te verkrijgen in de beweegredenen van gemeenten achter de keuze voor de organisatie van het sociale wijkteam is deelvraag 2 opgesteld, welke luidt: *In hoeverre zijn economische, gemeentelijke, demografische, maatschappelijke of andere relevante kenmerken van invloed op de organisatie van sociale wijkteams door gemeenten?*

#### 5.3.1 Economische kenmerken: transactiekostentheorie

In de transactiekostentheorie van Williamson (1985) wordt aan de hand van de aanwezigheid van de economische kenmerken frequentie en transactiespecifieke investering nagegaan wanneer een organisatievorm in relatie tot de inspanning en kosten voor een transactie economisch efficiënt is.

De geïnterviewde gemeenten ervaren bij het bewerkstelligen van sociale wijkteams lage inspanningen betreffende het zoeken naar geschikte de zorgaanbieder(s). Dit komt doordat zij voor 1 januari 2015, veelal op kleinschalig niveau, met (vormen van) sociale wijkteams hebben geëxperimenteerd. Tevens ervaart het merendeel van deze gemeenten door de aanwezigheid van reeds bestaande contacten en werkwijzen lage inspanningen betreffende het onderhandelen met de zorgaanbieder(s), welke uitmondde in langdurige overeenkomsten (langer dan één jaar). Daarentegen ervaren gemeenten hoge beleids- en handavingsinspanningen. Deze discrepantie kan mogelijk voortkomen uit het gegeven dat de inspanningen betreffende het zoeken en onderhandelen voor gemeenten in het verleden liggen, waardoor deze inspanningen gemeenten nu minder voor ogen staan. Daarentegen zijn in het nu huidige stadium de beleids- en handavingsinspanningen zeer actueel. Gemeenten zijn nu in een periode gekomen waarin het tijd is voor een (eerste) evaluatie van het sociaal wijkteam.

Op basis van de assumpties uit de transactiekostentheorie kan worden verwacht dat als gemeenten het realiseren van een sociaal wijkteam ervaren als een gedeeltelijke specifieke transactie en lang gebruik hopen te maken van het sociaal wijkteam, gemeenten het sociaal wijkteam zullen uitbesteden aan (hoofd)aanbieder(s), een stichting of coöperatie, ofwel het hanteren van de organisatiemodellen A, B en C (zie hypothese 1). Daarentegen is de verwachting dat als gemeenten het sociaal wijkteam ervaren als een zeer specifieke transactie en eveneens lang gebruik hopen te maken van het sociaal wijkteam, zij het sociaal wijkteam zullen opnemen in gemeentelijk beheer, ofwel het hanteren van organisatie-model D (zie hypothese 2).

Op basis van de data uit de digitale enquête kan echter enkel worden geconcludeerd dat er een verband is tussen het economische kenmerk frequentie, ofwel de duur van de transactie en de gehanteerde organisatie-modellen voor het sociaal wijkteam. Uit verdere specificatie van frequentie blijkt dat een hoge mate van frequentie, ofwel het lang gebruik (hopen te) maken van het sociaal wijkteam leidt tot de keuze voor het uitbesteden van het sociaal wijkteam aan een stichting of coöperatie (organisatiemodel C) in vergelijking tot de keuze van uitbesteding van het sociaal wijkteam aan meerdere zorgaanbieders

(organisatiemodel A) of de opname van het sociaal wijkteam in gemeentelijk beheer (organisatiemodel D), ongeacht de gemeentegrootte, de inrichting van het sociaal wijkteam en het aantal wijkteams in de gemeenten.

Dit verschijnsel is waarschijnlijk logisch verklaarbaar doordat het voor gemeenten aantrekkelijker is om langer met zorgaanbieders in zee te gaan als de individuele belangen van de aanbieders niet de boventoon kunnen voeren en voor gemeenten de mogelijkheid blijft bestaan om te sturen door het directe contact met de uitvoerende partij, zoals dat bij een stichting of coöperatie het geval is (organisatiemodel C). Deze verklaring gaat echter niet op voor de vergelijking ten opzichte van het uitbesteden van het sociaal wijkteam aan een hoofdaanbieder (organisatiemodel B). Een mogelijke verklaring hiervoor kan zijn dat de uitbesteding aan een hoofdaanbieder en de uitbesteding aan een stichting of coöperatie voor gemeenten in de praktische uitwerking dicht bij elkaar liggen. In beide gevallen hebben gemeenten namelijk te maken met een direct aanspreekpunt, wat gemeentelijk sturing mogelijk maakt. Meer verdiepend onderzoek dient hier uitsluitsel over te geven.

### *5.3.2 Gemeentelijke kenmerken: netwerkbenadering*

Op basis van de eerdere theoretische bevindingen binnen de netwerkbenadering, die ingaat op de sociale omgeving in relatie tot organisatievorming, kan de invloed van gemeentelijke kenmerken op de organisatie van sociale wijkteams worden nagegaan. In lijn met deze bevindingen kan worden gesteld dat de eerdere eigen positieve ervaringen van gemeenten zelf of van haar derden met de zorgaanbieders ertoe zal leiden dat gemeenten de samenwerking met deze aanbieders in het sociaal wijkteam continueert (zie hypothese 3 en 4).

Deze veronderstelling kan echter op basis van onderhavige data, voortkomend uit de digitale enquête, niet worden bevestigd. Een mogelijke verklaring voor deze bevinding kan zijn dat gemeenten niet op ervaringen uit het verleden met de zorgaanbieders hebben geselecteerd, maar op de huidige kwaliteit van de te leveren hulp van de zorgaanbieders in relatie tot de filosofie van het decentralisatiebeleid, zoals het generalistisch en integraal kunnen werken. Deze manier van werken is voor veel zorgaanbieders nieuw. Vervolgonderzoek dient hier meer opheldering over te geven.

### *5.3.3 Demografische en maatschappelijke kenmerken*

Demografische kenmerken in de vorm van de bevolkingsdichtheid van de wijk of gemeente en de aanwezigheid van type en zwaarte van de problematiek in de wijk of gemeente blijken niet statistisch van invloed op de organisatie van sociale wijkteams door gemeenten. Hoewel uit de beschrijvende statistiek blijkt dat de (beoogde) resultaten en effecten bovenaan staan in de top vijf van wat gemeenten belangrijk vinden bij de organisatie van sociale wijkteams, is er ook geen statistisch verband waarneembaar tussen deze maatschappelijke kenmerken en de gehanteerde organisatiemodellen door gemeenten.

Dit betekent mogelijk dat andere kenmerken van invloed zijn op de organisatie van het sociaal wijkteam, deze zijn nagegaan door de openvraag in de enquête die vraagt naar de beweegredenen van gemeenten voor de keuze voor desbetreffende organisatiemodel en de gehouden interviews met gemeenten.

#### *5.3.4 Overige relevante kenmerken*

Uit de beweegredenen van gemeenten voor de opname van het sociaal wijkteam in gemeentelijke beheer (organisatiemodel D) en de uitbesteding van het sociaal wijkteam aan verschillende zorgaanbieders (organisatiemodel A) is regie het sleutelwoord achter deze meest gehanteerde keuzes van organisatie. Toekomstig onderzoek is echter nodig om na te gaan of hier ook sprake is van een significant verband.

Bij opname van het sociaal wijkteam in gemeentelijk beheer (organisatiemodel D) wordt regie gelijk gesteld aan het beschikken over de beste sturingsmogelijkheden, zowel inhoudelijk als financieel. Het nu nog volop in ontwikkeling zijn van sociale wijkteams, de vele verbindingen tussen beleid en de uitvoering van zorg en de gemeentelijke eindverantwoordelijk betreffende het sociale domein verklaren de behoefte bij gemeenten aan korte en directe lijnen.

De keuze voor uitbesteding van het sociaal wijkteam aan verschillende zorgaanbieders (organisatiemodel A) is eveneens op regie gestoeld. Hierbij kan echter onderscheid worden gemaakt naar regie op procesniveau, wat bij de gemeenten ligt door opdracht en inhoud te geven aan het beleid, en naar regie op uitvoeringsniveau, ofwel casusniveau, wat bij de zorgaanbieders ligt. Op deze manier kunnen zij beiden hun expertise volledig tot ontplooiing brengen. Daarnaast ligt meerwaarde van deze samenwerkingsrelatie in het samenbrengen van diverse kennisgebieden, wat leidt tot (flexibele) borging van kennis en een integraliteit. Ook willen gemeenten geen werkgeverspositie innemen, wat middels deze werkwijze wordt voorkomen. Dit is eveneens ook de reden voor de gemeentelijke keuze van uitbesteding van het sociaal wijkteam aan een hoofdaanbieder (organisatiemodel B), een stichting of coöperatie (organisatiemodel C), naast de gemeentelijke behoefte aan één direct aanspreekpunt en heldere rolbeschrijvingen.

### **5.4 Algehele conclusie**

Hoe gemeenten sociale wijkteams op dit moment organiseren is duidelijk, het overgrote deel van gemeenten neemt deze op in gemeentelijk beheer of besteedt deze uit middels een samenwerkingsrelatie met verschillende zorgaanbieders, die veelal op subsidieafspraken zijn gestoeld. Welke beweegredenen achter de huidige keuzes voor organisatievormen van sociale wijkteams liggen zijn minder eenduidig. Enkel het lang gebruik (hopen te) maken van het sociaal wijkteam door gemeenten kan als 'economische' verklaring worden aangedragen voor de keuzevorming van de organisatie van sociale wijkteams. Gemeentelijke, demografische en maatschappelijke kenmerken hebben geen invloed op deze keuzevorming. Mogelijk speelt een ander kenmerk, de mate van regie, een belangrijke rol bij het

organiseren van sociale wijkteams. Het hebben van regie maakt dat gemeenten beschikken over de beste sturingsmogelijkheden, zowel inhoudelijk als financieel. De aanleiding voor de nadruk op regie komt voort uit de vele verbanden tussen het gemeentelijk beleid en de praktische uitvoering van zorg, het kennis- en ontwikkelingsproces waar sociale wijkteams zich nog volop in bevinden en de eindverantwoordelijkheid betreffende het sociaal domein die bij gemeenten ligt.

Het organiseren van sociale wijkteams kan dan ook als een ‘groot leerexperiment’ worden beschouwd, waarbij gemeenten zich nu vooral bezighouden met het waarborgen van hulp en het regelen van praktische zaken waar zij (op wettelijke basis) mee worden geconfronteerd, zoals het vormgeven van de monitoring van een sociaal wijkteam. Tijd en ervaring zijn nodig om toe te groeien naar het gewenste organisatiemodel, namelijk een sociaal wijkteam wat meer op afstand staat van de gemeente. Een illustratie hiervan is gemeente 4 in de interviews, waar als sinds 2004 met sociale wijkteams wordt gewerkt. Op basis van ervaringen in de tijd heeft de organisatie van het sociaal wijkteam zich hier binnen de eigen gemeentelijke context (op eigen tempo) verder ontwikkeld.

## **5.5 Discussie**

De kracht van onderhavig onderzoek ligt in het bieden van een ‘helikopterview’ over de organisatie van sociale wijkteams in een groot aantal Nederlandse gemeenten. Als aanvulling op de huidige onderzoeken zijn daarbij de achterliggende beweegredenen van de organisatie van sociale wijkteams, vanuit zowel een kwantitatieve als een kwalitatieve invalshoek, meegenomen.

Het is echter lastig om deze beweegredenen duiding te geven, doordat sociale wijkteams pas sinds 1 januari 2015 formeel van start zijn gegaan. Onderzoek op een later tijdstip en over een langere periode is noodzakelijk. In het verlengde hiervan zijn gemeenten op dit moment nog vol op bezig met het regelen van praktische zaken betreffende het bieden van hulp, wat maakte dat de digitale enquête van dit onderzoek voor sommigen gemeenten van te abstract niveau was, waardoor respondenten gedurende de enquête uitvielen. Dit ‘abstracte niveau’ was echter wel noodzakelijk om onderhavig onderzoek te staven aan eerdere wetenschappelijke bevindingen. Dit effect is enigszins getracht te ondervangen door het houden van enkele interviews, maar meer verdiepend onderzoek is nodig. Zo zou mogelijk vervolgonderzoek zich kunnen richten op enkele gemeenten (binnen of tussen een regio), wat meer detail, contextueel en praktisch niveau mogelijk maakt, aangezien hier de focus en de behoefte bij gemeenten liggen.

Een ander knelpunt betreffende dit onderzoek is dat het onderscheid tussen de gehanteerde organisatiemodellen, betreffende uitbesteding aan meerdere zorgaanbieders (organisatiemodel A) en opname in gemeentelijk beheer (organisatiemodel D), niet altijd even duidelijk was voor de respondenten. Zeker in een situatie waarbij het sociaal wijkteam in gemeentelijk beheer is, maar deze wel werkt met hulpverleners die vanuit de verschillende zorgaanbieders zijn gedetacheerd. Tot slot ligt een beperking van onderhavig onderzoek in het feit dat de digitale enquête vooral bestond uit vragen met (meer dan twee) nominale antwoordcategorieën, wat maakt dat veel statistische toetsen niet mogelijk waren.



## **6: BELEIDSAANBEVELINGEN**

### **6.1 Inleiding**

Op basis van de beweegredenen van gemeenten voor de keuze van organisatie van het sociaal wijkteam en zaken die hiermee samenhangen, worden in dit hoofdstuk zowel beleidsaanbevelingen op gemeentelijk niveau als op rijksniveau gegeven. Hoewel de huidige rol van de Rijksoverheid in eerste instantie vooral faciliterend is, de decentralisaties zijn er namelijk niet voor niets, kan zij gezien haar stelselverantwoordelijkheid wel ‘stimulerend sturen’. Tevens heeft dit onderzoek niet de intentie om op basis van de resultaten uit dit onderzoek het beste organisatiemodel te selecteren die als blauwdruk kan fungeren. Wel biedt dit onderzoek handvatten aan gemeenten en de Rijksoverheid om de ontwikkeling van de organisatie van het sociaal wijkteam verder te optimaliseren.

### **6.2 Beleids- en handhavingsinspanningen**

In dit onderzoek komt naar voren dat gemeenten de beleids- en handhavingsinspanningen van sociale wijkteams als relatief hoog ervaren in vergelijking tot inspanningen betreffende het zoeken naar en onderhandelen met de zorgaanbieder(s). Het is dan ook van belang om als gemeente heldere en meetbare indicatoren te ontwikkelen, die als basis kunnen dienen en over een langere periode kunnen worden gebruikt. Dit maakt het waarschijnlijk dat de gemeentelijke beleids- en handhavingsinspanningen na verloop van tijd zullen afnemen. Daarnaast zijn op deze manier vergelijkingen in de tijd mogelijk. Via deze wijze creëren gemeenten kansen om na te gaan of de gewenste doelstellingen, die nu veelal abstract zijn geformuleerd, zoals ‘meer integraliteit, maatwerk en eigenkracht’, ook in praktijk werken en progressie boeken. Om dit proces van monitoring soepel te laten verlopen is het eveneens van belang dat gemeenten inzetten op één (digitaal) informatiesysteem ten behoeve van de informatiestromen. Het samenbrengen van eenduidige informatie ligt immers aan de basis van een goede monitoring.

Bij bovengenoemde beleidsaanbevelingen is het van groot belang dat gemeenten de manier waarop zij hulp en ondersteuning monitoren, waartoe zij wettelijk verplicht zijn, in acht nemen. De inzet op een constructieve en positieve communicatieve werkwijze is hierbij essentieel. Enkel op deze manier wordt de kwaliteit van zorg en het gemeentelijke beleidssucces bevordert. Gemeenten dienen de zorgaanbieders dan ook daadwerkelijk de ruimte en de kans te geven om te kunnen leren, in plaats van de zorgaanbieder (financieel) af te rekenen op haar handelingen. Een praktische uitwerking hiervan is bijvoorbeeld de inzet op het (gezamenlijk) leren en zoeken naar vooruitgang binnen haalbare (flexibele) kaders. In het verlengde hiervan is het van belang dat gemeenten onderbouwde keuzes maken in wat zij wel of niet binnen de monitoring betrekken. Het gevaar ligt namelijk op de loer dat zij doorschieten in het vergaren van informatie, wat maakt dat zorgaanbieders, net zoals in het voormalige zorgstelsel, meer bezig zijn met dossieropbouw dan met de daadwerkelijke hulpverlening. Mogelijk kan bij deze keuzevorming dan ook de

hulp van de zorgaanbieders worden ingeroepen. Zij kennen immers het hulpverleningsveld vanuit binnen uit.

Een beleidsaanbeveling op het niveau van de Rijksoverheid is het blijvend inzetten op landelijke monitoring betreffende het sociale domein. Op deze manier kunnen ('gelijksoortige') gemeenten zich onderling, op verschillende onderwerpen, met elkaar (informatief) vergelijken en indien gewenst ervaringen met elkaar uitwisselen op ambtelijk niveau.

### **6.3 Frequentie**

Uit dit onderzoek blijkt dat de afgesproken periode van contractering samenhang met de keuze voor een organisatie van het sociale wijkteam. Wanneer gemeenten gehoor geven aan hun wens en de organisatie van het sociale wijkteam zullen uitbesteden aan een (daarvoor speciaal opgerichte) stichting of coöperatie is het verstandig om een langere periode van contractering te bewerkstelligen. Een langere duur van contractering is namelijk een positieve voorspeller voor deze organisatievorm.

Tevens heeft de ontwikkeling van de organisatie van sociale wijkteams simpelweg tijd nodig. Door de daadwerkelijke uitvoering zullen gemeenten tegen praktische zaken aanlopen, op basis hiervan kan weer een volgende stap worden gezet. Het gaat hier uitdrukkelijk om een leerproces in wisselwerking tot de lokale context (en de zorgaanbieders). De uiteindelijke organisatievorm van een sociaal wijkteam is geen vaststaand proces 'van A naar B', maar ligt ten grondslag aan het Nederlandse spreekwoord: 'al doende leert men'.

Tot slot kan vanuit de Rijksoverheid worden ingezet op het delen van succesverhalen van gemeenten betreffende de organisatie van sociale wijkteams. Zij hebben namelijk een overkoepelend beeld van alle gemeenten en staan goed in verbinding tot alle gemeenten.

### **6.4 De gemeente als organisatie**

Voor gemeenten zelf als organisatie liggen ontwikkelpunten in het intern integraal werken, uit de interviews bleek namelijk dat niet elke gemeente hieraan voldoet. Integraal werken is conform de (eigen) beleidsvisie betreffende het sociale domein. Wanneer een gemeente ook intern integraal werkt, maakt dit een gemeente 'geloofwaardiger' naar het hulpverleningsveld toe en kan zij zich (meer) richten op de inhoudelijke kwaliteit van de hulp. Praktische vraagstukken als uit welke financieringsstroom het geld te halen bij een gezin met problemen worden op deze manier vermeden. De vraag is dan niet meer 'Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) of Jeugdwet?', maar 'welke hulp is het beste voor de burger?'.

## LITERATUUR

- Adriaansens, H. P. M., & Zijdeveld, A. C. (1981). *Vrijwillig initiatief en de verzorgingsstaat: cultuursociologische analyse van een beleidsprobleem*. Deventer: Van Loghum Slaterus.
- Baker, W., & Iyer, A. (1992). Information Networks and Corporate Behavior. *Journal of Mathematical Sociology*, 16(305), 32.
- Batenburg, R., Raub, W., & Snijders, C. (2003). Contracts and contracts: dyadic embeddedness and the contractual behavior of firms. *Research in the Sociology of Organisations*, 20, 135-189.
- Bili, J. E., Pai, C., & Spahlinger, D. A. (2004). Strategic outsourcing of clinical services: A model for volume-stressed academic medical centers. *Health Care Management*, 29(4), 291-297.
- BMC Advies (2009). *Evaluatieonderzoek Wet op de jeugdzorg*. Amersfoort: BMC Advies.
- Boeije, H., 't Hart, H., & Hox, J. (2009). *Onderzoeksmethoden*. Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.
- Bokkes, W. Th. M. (1989). *Privatisering belicht vanuit de transactiekostenbenadering* (Proefschrift Universiteit Twente). Enschede: Febo.
- Boogers, M. (2015). Een regionaal democratisch gat? *Bestuurswetenschappen*, 68(1), 3-4.
- Boogers, M., Schaap, L. Van den Munckhof, E. D., & Karsten, N. (2008). *Decentralisatie als opgave: een evaluatie van het decentralisatiebeleid van de Rijksoverheid, 1993-2008*. Tilburg: Tilburgse school voor politiek en bestuur.
- Casey, D., & Murphy, K. (2009). Issues in using methodological triangulations in research: Dympna Casey and Kathy Murphy explore the advantages and disadvantages of using triangulation. *Nurse researcher*, 16(4), 40-55.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2014a). *Demografische kerncijfers per gemeente 2014*. Den Haag/Heerlen: CBS.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2014b). *Jaarrapport 2014: Landelijke Jeugdmonitor*. Den Haag/Heerlen: CBS.
- Coleman, J. F. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Dahlman, C. J. (1979). The problem of externality. *The Journal of Law & Economics*, 22(62), 141.
- De Boer, N., & Van der Lans, J. (2013a). *Burgerkracht in de wijk: sociale wijkteams en de lokalisering van de verzorgingsstaat*. Den Haag: Platform31.
- De Boer, N., & Van der Lans, J. (2013b). Zonder burgerkracht geen wijkteams. *Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken*, 3, 49-52.
- De Jong Gierveld, J., & van Tilburg, T.G. (1991). Kwaliteitsbepaling van meetinstrumenten via triangulatie. In P. G. Swanborn, J. de Jong Gierveld, T. G. van Tilburg, A. E. Bronner & G. W. Meijnen (Eds.), *Aspecten van onderzoek: Theorie, variabelen en praktijk* (pp. 29-64). Rijksuniversiteit Utrecht.
- De Vocht, A. (2012). *Basishandboek SPSS 20*. Utrecht: Bijleveld Press.

- Freidson, E. (1976). *Profession of medicine: a study of the sociology of applied knowledge*. New York: Harper and Row.
- G32 (2011). *Transitie van de Jeugdzorg: strategisch visiedocument G32*. Op 25 februari 2015 ontleend aan [www.g32.nl](http://www.g32.nl).
- Granovetter, M. (1974). *Getting a job: A study of contacts and careers*. Cambridge: Harvard University Press.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- Hill, C. E., & Lambert, M. J. (2004). Methodological issues in studying psychotherapy processes and outcomes. In M. J. Lambert (ed.) *Bergin and Garfield's Handbook of Psychotherapy and Behavior Change*, 5<sup>th</sup> edn. New York: Wiley.
- Howitt, D., & Camer, D. (2005). *Introduction to SPSS in Psychology*. Harlow: Pearson Education Limited.
- KPMG Plexus (2013a). *Sociale wijkteams in ontwikkeling: Inrichting, aansturing en bekostiging*. Amstelveen: KPMG Plexus.
- KPMG Plexus (2013b). *Handreiking Sturing en bekostiging van de tweedelijjn: knoppen voor inrichten, prikkelen en beheersen*. Amstelveen: KPMG Plexus.
- Koopmans, T. C. (1957). *Three Essays on the State of Economic Science*. New York: McGraw-Hill.
- Lammers, C. J., Mijs, A. A., & Van Noort, W. J. (1997). *Organisaties vergelijkenderwijs: ontwikkeling van het sociologisch denk over organisaties*. Utrecht: Het Spectrum B.V.
- Lammers, J. B., Pelzer, J., Hendrickx, J., & Eisinga, (2007). *Categorische data analyse met SPSS*. Assen: Van Gorcum.
- Macaulay, S. (1963). Non-contractual relations in business: a preliminary study. *American Sociological Review*, 28(1), 55-67.
- Macneil, I. R. (1974). The many futures of contracts. *Southern California Law Review*, 47, 691-816.
- OTD/BZK (2015). *Sturing en bekostiging in het sociaal domein: Een verkenning van praktijk en theorie*. OTD/BZK: Programma Gemeenten van de Toekomst.
- Oude Vrielink, M., Van der Kolk, H., & Klok, P. (2014). *De vormgeving van sociale (wijk)teams: Inrichting, organisatie en vraagstukken*. Den Haag: Platform 31.
- Rooks, G., Selten, R., Raub, W., & Tazelaar, F. (1997). Samenwerking tussen inkoper en toeleverancier: effecten van sociale inbedding op de onderhandelingsinspanning bij inkooptransacties. *Mens & Maatschappij*, 72, 352-373.
- Sadiraj, K., Ras, M., Putman, L., & Jonker, J. (2013). *Groei de jeugdzorg door?* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP).
- Sok, K., Van den Bosch, A., Goeptar, H., Sprinkhuizen, A., & Scholte, M. (2013). *Samen werken in de wijk: Actuele analyse van sociale wijkteams*. Utrecht: Movisie.
- Swedberg, R. (2003). *Principles of economic sociology*. New Jersey: Princeton University Press.
- Ter Borgt, H. J. (1997). Neo-institutionele economie, management control en verzelfstandiging van overheidsorganisaties: overwegingen voor verzelfstandiging en effecten op efficiëntie en

- financieel-economische sturing (Proefschrift, Rijksuniversiteit Groningen). Capelle a/d IJssel: Labyrint Publication.
- Terpstra, M., Sok, K., & Van Xanten, H. (2014). *Startmotor sociale wijkteam*. Utrecht: Movisie.
- TK (2009/2010). *Toekomstverkenning jeugdzorg*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2009/2010, 32 296, nr. 8.
- TK (2013/2014). *Brief van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties over decentralisaties in het sociaal domein*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2013/2014, 33 750 VII, nr. 12.
- Transitie Bureau (2014). *Handreiking verantwoording Wmo/Jeugd*. Op 10 maart 2015 ontleend aan [www.voordejeugd.nl](http://www.voordejeugd.nl).
- Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness, *Administrative Science Quarterly*, 42, 35-67.
- Van Arum, S., & Lub, V. (2014). Wat gemeenten van sociale wijkteams verwachten. *Beleidsonderzoek Online*, februari 2014.
- Van Arum, S., & Schoorl, R. (2015). *Sociale (wijk)teams in vogelvlucht: State of the art najaar 2014*. Utrecht: Movisie.
- Van den Brink, G. (2004). *Schets van een beschavingsoffensief: over normen, normaliteit en normalisatie in Nederland*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Van de Gevel, B. J. C. (2011). *Het contracteren en bekostigen van medisch specialistische netwerken*. Den Haag: Raad voor de Volksgezondheid en Zorg (RVZ).
- Van Doorn, J. J. A. (1978). De verzorgingsmaatschappij in de praktijk. In J. J. A. van Door, & Schuyt, C. J. M. (red.), *De stagnerende verzorgingsstaat*. Amsterdam: Boom.
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) (2009). *Van Klein naar Groot*. Steenwijk: Gorter.
- Waaijenbergh, M., (2013). *Maatschappelijk aanbesteden*. Op 29 mei 2015 ontleend aan [www.slideshare.net/PlatformLPB/maatschappelijk-aanbesteden](http://www.slideshare.net/PlatformLPB/maatschappelijk-aanbesteden).
- Waaijenbergh, M., & Robbe, T. (2015). Maatschappelijk aanbesteden zonder juridische verrassingen. *Tijdschrift over de veranderde relatie tussen samenleving en overheid*, 23-27.
- Weesie, J., & Raub, W. (1996). Private ordering: A comparative institutional analysis of hostage games. *Journal of Mathematical Sociology*, 21, 201-240.
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism. Firms, markets, relational contracting*. New York/Londen: The Free Press.

## APPENDIX 1: Digitale enquête

Geachte mevrouw/meneer,

Door het invullen van deze enquête maakt u, als gemeente, deel uit van mijn afstudeeronderzoek. In het kader van mijn masterstudie Vraagstukken van Beleid en Organisatie aan de Universiteit Utrecht en in opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport onderzoek ik hoe gemeenten sociale (wijk)team(s) organiseren.

De achterliggende vraag die hier centraal staat is waarom (gelijksoortige) gemeenten sociale (wijk) teams anders organiseren. Door middel van dit onderzoek wordt inzichtelijk gemaakt welke beweegredenen hieraan ten grondslag kunnen liggen. Zo is het denkbaar dat economische, demografische, maatschappelijke en gemeentelijke factoren hierbij een rol kunnen spelen. Dit onderzoek beoogt hier meer inzicht in te geven en kan ter inspiratie dienen voor uw gemeente.

Ik verzoek u vriendelijk om deze enquête in te vullen vóór 3 juni 2015. Daarna wordt de enquête gesloten. Het invullen van de enquête kost ongeveer 10-15 minuten. Met uw gegevens wordt vertrouwelijk omgegaan en worden in het onderzoek geanonimiseerd.

Hartelijk dank voor uw deelname.

Met vriendelijke groet,

Rianne Twijnstra – stagiair bij Directie Jeugd - Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Bij vragen of opmerkingen kunt u mij bereiken op 06-000000 of via e-mail: [ah.twijnstra@minvws.nl](mailto:ah.twijnstra@minvws.nl)

NB: Wanneer u interesse heeft in de uitkomsten van dit onderzoek, kunt u uw e-mailadres achterlaten. U wordt dan over de onderzoeksresultaten geïnformeerd.

---

### Vraag 1.

Naam:

Functie:

Gemeente:

E-mailadres:

### Vraag 2. (Van Arum et al., 2014).

- Zijn in uw gemeenten één of meerdere sociale (wijk)teams\* werkzaam? (één antwoord mogelijk)

\*'Onder wijkteams worden teams verstaan die integraal, generalistisch, multidisciplinair en/of outreachend werken. In deze vragenlijst wordt hiervoor verder de term sociaal (wijk)team gehanteerd' (Van Arum et al., 2014).

Nee: vervolgvraag (**Vraag 3**) (Van Arum et al., 2014).

- Hoe richt u de toegang dan in? Deze vraag kunt u beantwoorden door deze zin af te maken:

De toegang tot zorg en ondersteuning wordt georganiseerd door ....

**Einde van de vragenlijst. Dank voor uw bijdrage.**

- Ja: vervolgvraag (**Vraag 4**) (Van Arum et al., 2014).

- Hoeveel sociale (wijk)teams telt uw gemeente op dit moment? Wanneer u het exacte aantal niet weet geef dan een schatting.

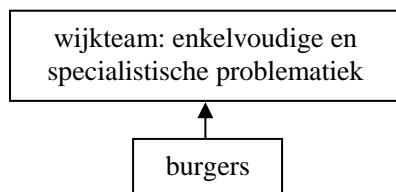
... sociale (wijk)team.

**Vraag 5.** (Van Arum et al., 2014).

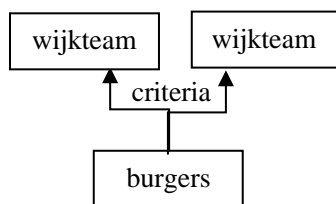
Om sociale (wijk)teams in te richten zijn verschillende modellen denkbaar.

- Welke van het onderstaande modellen is op uw gemeente het meest van toepassing? (één antwoord mogelijk)

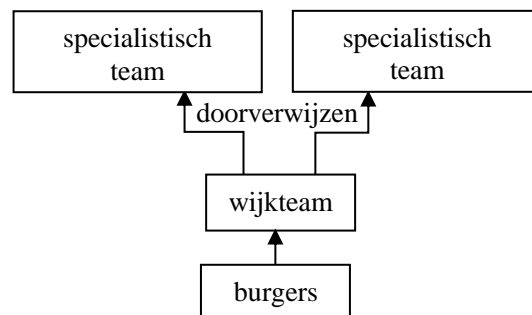
**Model A:**



**Model C:**



**Model B:**



- **Model A:** Eén breed integraal wijkteam, waar enkelvoudige en specialistische problematiek van alle burgers wordt behandeld.

**Doorverwijzen naar vraag 6**

- **Model B:** Er wordt gewerkt met meerdere teams, waarbij een zogenaamd frontlijn team verantwoordelijk is voor preventie en toeleiding naar algemene voorzieningen en achterliggende team(s) die specialistische hulp bieden.

**Doorverwijzen naar vraag 9**

- **Model C:** Er wordt gewerkt met verschillende afgebakende (doelgroep) teams, zoals een team voor enkelvoudige of specialistische problematiek of een team voor volwassen, jeugd- en gezin, werk en inkomen. Door middel van een intake wordt nagegaan in welk team de problematiek wordt behandeld.

**Doorverwijzen naar vraag 11**

-----

**Model A:** Eén breed integraal wijkteam, waar enkelvoudige en specialistische problematiek van alle burgers wordt behandeld.

**Vraag 6.**

- Wat zijn voor u als gemeente de belangrijkste reden(en) geweest om het sociaal (wijk)team zo in te richten?
  - ...

**Vraag 7.**

- Welke kennis van de hulpverleners neemt u als gemeente mee in het sociaal (wijk)team? Deze vraag beantwoordt u door onderstaande zin af te maken. Het sociaal (wijk)team bestaat uit: (één antwoord mogelijk)
  - Specialisten
  - Generalisten
  - Zowel specialisten als generalisten
  - T-shaped professional: opereert naar de wijk als generalist, maar functioneert binnen het team als specialist betreffende een specifiek specialisme
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 8.** (Van Arum et al., 2014).

- Hoe is de relatie tussen het sociaal (wijk)team en de tweedelijnszorg? (één antwoord mogelijk)
  - Tweedelijnszorg vindt plaats binnen het sociaal (wijk)team zelf
  - Kortdurende tweedelijnszorg wordt door het sociaal (wijk)team zelf uitgevoerd en langdurende tweedelijnszorg wordt uitbesteed
  - Het sociaal (wijk)team regelt zelf specialistisch zorg (toeleiding) en houdt zelf de regie
  - Het sociaal (wijk)team draagt een casus met specialistische zorg in zijn geheel over naar aanbieders van specialistische zorg
  - Anders, namelijk ...

**Doorverwijzen naar vraag 13**

-----

- **Model B:** Er wordt gewerkt met meerdere teams, waarbij een zogenaamd frontlijn team verantwoordelijk is voor preventie en toeleiding naar algemene voorzieningen of de achterliggende team(s), die specialistische hulp bieden.

**Vraag 9.**

- Wat zijn voor u als gemeente de belangrijkste reden(en) geweest om het sociaal (wijk)team zo in te richten?
  - ...

**Vraag 10.** (Van Arum et al., 2014).

- Maak de volgende zin af:

Naar specialistische teams wordt doorverwezen als ...

**Doorverwijzen naar vraag 13**

- **Model C:** Er wordt gewerkt met verschillende afgebakende (doelgroep) teams, zoals een team voor enkelvoudige of specialistische problematiek of een team voor volwassen, gezin en/of jeugdigen. Door middel van een intake wordt nagegaan in welk team de problematiek wordt behandeld.

**Vraag 11.** (Van Arum et al., 2014).

- Wat zijn voor u als gemeente de belangrijkste reden(en) geweest om het sociaal (wijk)team zo in te richten?
  - ...

**Vraag 12.** (Van Arum et al., 2014).

- Welke soorten afgebakende teams kent uw gemeente? (meerdere antwoorden zijn mogelijk)
  - Team voor enkelvoudige problematiek



- Team voor specialistische problematiek
- Team voor volwassenen
- Team voor kinderen en jongeren
- Team voor jeugd en gezin en/of CJG
- Anders, namelijk ...

**Let op: Bij de vervolgvragen is het van belang dat u steeds dit sociaal (wijk)team in gedachte houdt.**

**Vraag 13.** (Van Arum et al., 2014).

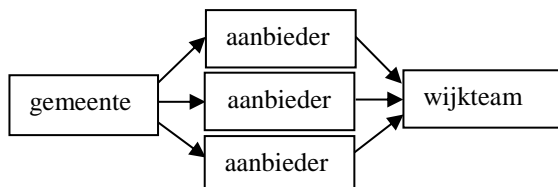
- De naam en de reikwijdte van het sociaal (wijk)team wat ik in gedachte heb genomen is als volgt:
  - Naam: ...
  - Het gebied beslaat: ...

**Vraag 14.** (Van Arum et al., 2014).

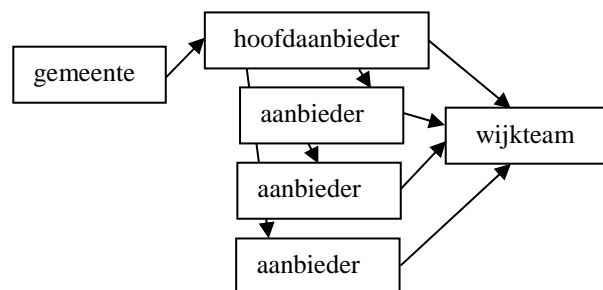
Naast de verschillende inrichtingsmodellen voor een sociaal (wijk)team zijn er ook verschillende organisatiemodellen denkbaar die een gemeente (of meerdere gemeenten samen) voor de organisatie van het sociale (wijk)team kan hanteren. De manier van organiseren heeft betrekking op de vraag bij wie de regie ligt.

- Welke organisatiemodel is het meeste van toepassing op het sociaal (wijk)team wat u in gedachte heeft genomen? (één antwoord mogelijk)

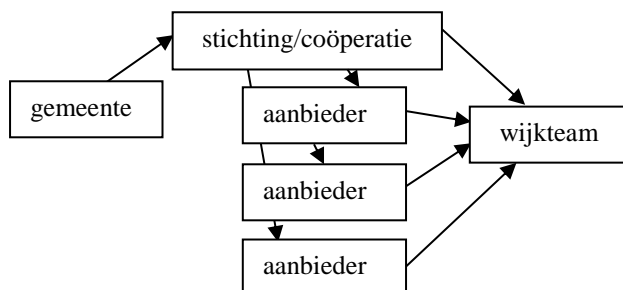
Model A: Uitbesteding aan meerdere aanbieders



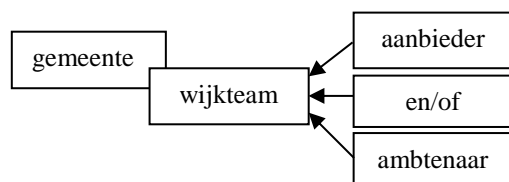
Model B: Uitbesteding aan een hoofdaanbieder



Model C: Uitbesteding aan een stichting/coöperatie



Model D: Gemeentelijk beheer



- **Model A:** De gemeente werkt samen met verschillende aanbieders. Medewerkers zijn in dienst vanuit de eigen aanbieder. Er is sprake van een subsidie- of inkooprelatie

**Doorverwijzen naar vraag 15**

- **Model B:** De gemeente biedt de taken uit aan één hoofdaanbieder die samenwerkt met andere aanbieder(s). Medewerkers zijn in dienst vanuit de eigen aanbieder.

**Doorverwijzen naar vraag 28**

- **Model C:** De gemeente werkt samen met een daarvoor speciaal opgerichte stichting of coöperatie. De aanbieder(s) maken deel uit van deze stichting of coöperatie **Doorverwijzen naar vraag 41**

- **Model D:** Het sociaal (wijk)team is in beheer van de gemeente. De medewerkers van het sociaal (wijk)team zijn in dienst van de gemeente en/of worden vanuit de aanbieder(s)/moederorganisatie(s) gedetacheerd **Doorverwijzen naar vraag 56**

### Vervolgvragen op Model A:

#### Vraag 15.

- Wat zijn voor u als gemeente de belangrijkste reden(en) geweest om het sociaal (wijk)team zo in te organiseren?
  - ...

#### Vraag 16.

- Met hoeveel aanbieders heeft u te maken binnen het sociaal (wijk)team? Wanneer u het exacte aantal niet weet, geef dan een schatting.

Ik heb met ... aanbieder(s) binnen het sociale (wijk)team te maken.

#### Vraag 17.

- In hoeverre zijn onderstaande stellingen volgens uw gemeente van toepassing op de organisatie van het sociale (wijk)team? (antwoordcategorieën helemaal eens, eens, niet mee eens/niet mee oneens, oneens, helemaal oneens, weet niet) (één antwoord mogelijk)
  - Het zoeken naar geschikte de aanbieder(s) voor het sociale (wijk)team kostte de gemeente veel tijd en inspanning
  - Het onderhandelen met de aanbieder(s) over de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie kostte de gemeente veel tijd en inspanning
  - Het monitoren/meten van de resultaten/effecten van (de aanbieder(s)) van het sociaal (wijk)team kost de gemeente veel tijd en inspanning
  - Wanneer de contact/inkooprelatie met de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team wordt verbroken dienen de gemaakte investeringen door deze aanbieder(s) opnieuw te worden opgebouwd

#### Vraag 18.

- Met welk soort aanbieder(s) heeft u in het sociale (wijk)team te maken? (één antwoord mogelijk)
  - Nieuwe aanbieder(s) van hulp
  - Voormalige aanbieder(s): aanbieders die voorheen ook hulp leverden
  - Zowel nieuwe als voormalige aanbieders
  - Anders, namelijk ....

#### Vraag 19.

- In hoeverre was u vooraf bekend met deze aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk, geef het antwoord wat het meeste van toepassing is)
  - Bekend op basis van eerdere eigen positieve ervaringen
  - Bekend op basis van eerdere eigen negatieve ervaringen
  - Bekend op basis van eerdere positieve ervaringen van derden
  - Bekend op basis van eerdere negatieve ervaringen van derden
  - Bekend, op basis van ...
  - Onbekend
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 20.** (Waaijenberg et al., 2015)

- Welke procedure heeft u als gemeente gehanteerd bij het sluiten van het contract met de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? Geef aan welke procedure het meeste van toepassing is tussen u als gemeente en de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Openbare procedure: Gemeente publiceert dat zij een contract wil afsluiten of subsidie wil verlenen. Organisatie met beste bod krijgt gunning
  - Niet-openbare procedure (ook wel bestuurlijk aanbesteden genoemd): Gemeente selecteert op basis van gepubliceerde criteria een aantal partijen. Deze partijen offeren. Gemeente maakt keuze
  - Concurrentiegerichte dialoog: Gemeente selecteert partijen voor dialoog. Resultaat is gezamenlijk ondersteund visiedocument. Partijen kunnen vervolgens offeren. Gemeente maakt keuze
  - Onderhandelingsprocedure met bekendmaking: Zoals bij concurrentiegerichte dialoog, maar na ontvangst van de offerte onderhandelt de gemeente nog met indieners met als doel beste aanbod eruit te halen
  - Onderhandelingsprocedure zonder bekendmaking: Geen strakke voorschriften. Gemeente onderhandelt zoals dat het beste uitkomt, met voorwaarde dat ze dat als redelijke partner/opdrachtgever doet
  - Maatschappelijke procedure (ook wel maatschappelijk aanbesteden genoemd): Hier pakt de gemeente de publieke aanbesteding van het begin tot het einde op met de bewoners, sociaal ondernemers en andere mogelijke aanbieders. Het realiseren van maatschappelijke resultaten staat hier centraal
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 21.** (Waaijenberg et al., 2015)

- Welke contractvorm is het meeste van toepassing tussen u als gemeente en de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Klassieke overeenkomst: Gaat puur om de inhoud: concrete diensten die worden afgenomen en niet om de relatie met de aanbieder(s) en/of complexe diensten/vraagstukken
  - Neo-klassieke overeenkomst: Overeenkomsten waarin partijen hun prestaties uitgebreid beschrijven waarin bepalingen staan voor onvoorziene omstandigheden
  - Relationele overeenkomst: Gericht op het opbouwen van langdurige relaties met flexibiliteit, waardoor complexe vraagstukken gezamenlijk kunnen worden aangepakt.

**Vraag 22.**

- In hoeverre is onderstaande stelling van toepassing op de contractvorm in relatie tot de regeldichtheid tussen u als gemeente en de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (antwoordcategorieën helemaal eens, eens, niet mee eens/niet mee oneens, oneens, helemaal oneens, weet niet) (één antwoord mogelijk)
  - In de overeenkomst met de aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team zijn veel zaken/procedures vooraf vastgelegd.

**Vraag 23.**

- Wat is de afgesproken periode betreffende het uitbesteden/contracteren/subsidiëren van de aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Minder dan 1 jaar
  - 1 jaar
  - 2 jaar
  - 3 jaar
  - 4 jaar

- 5 jaar of langer
- Anders, namelijk ...

**Vraag 24.**

- o Is dit een eenmalige of een (verwachte) terugkerende transactie met deze aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)

Een transactie staat hiervoor de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie ten behoeve van het sociale (wijk)team.

- Eenmalige transactie
- Terugkerende transactie
- Terugkerende transactie wordt verwacht
- Anders, namelijk ....

**Vraag 25.**

- o Om inzicht te verkrijgen in de resultaten en effecten van het sociaal (wijk)team is monitoren/meten van belang. Waarop monitort/meet u als gemeente het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Op de input (de inbreng: capaciteit, kwaliteit en middelen van de aanbieder(s))
  - Op de throughput (de inspanning: interventies per niveau van de aanbieder(s))
  - Op de output (de resultaten: prestaties per niveau van de aanbieder(s))
  - Op de outcome (de effecten: bijvoorbeeld zelfredzaamheidsmatrix, participatieladder, profielen etc.)
  - Combinatie van ... en ...
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 26.**

- o Op welk niveau voert u deze meting/monitor uit? (één antwoord mogelijk)
  - Op individueel niveau van de aanbieder: registratie wordt door de aanbieder(s) zelf gedaan
  - Op groepsniveau (meerdere aanbieders): door middel van focusgroepen, interviews, evaluaties
  - Op wijkniveau: door middel van statistieken, onderzoek, enquête, buurtpanel
  - Combinatie van ... en ...
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig.
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 27.**

- o Hoe vaak voert u deze vorm van monitoren/meten uit?
  - Wekelijks
  - Elke maand eenmaal
  - Eén keer in de drie maanden
  - Eén keer in de zes maanden
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig
  - Anders, namelijk ...

**Doorverwijzen naar vraag 70**

-----

## Vervolgvragen op Model B:

### Vraag 28.

- Wat zijn voor u als gemeente de belangrijkste reden(en) geweest om het sociaal (wijk)team zo te organiseren?
  - ...

### Vraag 29.

- In hoeverre zijn onderstaande stellingen volgens uw gemeente van toepassing op de organisatie van het sociale (wijk)team? (antwoordcategorieën helemaal eens, eens, niet mee eens/niet mee oneens, oneens, helemaal oneens, weet niet) (één antwoord mogelijk)
  - Het zoeken naar de geschikte hoofdaanbieder voor het sociale (wijk)team kostte de gemeente veel tijd en inspanning
  - Het onderhandelen met de hoofdaanbieder over de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie kostte de gemeente veel tijd en inspanning
  - Het monitoren/meten van de resultaten/effecten van (de (hoofd) aanbieder(s)) van het sociaal (wijk)team kost de gemeente veel tijd en inspanning
  - Wanneer de contact/inkooprelatie met de hoofdaanbieder van het sociale (wijk)team wordt verbroken dienen de gemaakte investeringen door deze aanbieder opnieuw te worden opgebouwd

### Vraag 30.

- Met welk soort hoofdaanbieder heeft u in het sociale (wijk)team te maken? (één antwoord mogelijk).
  - Nieuwe aanbieder van hulp
  - Voormalige aanbieder
  - Combinatie van een nieuwe en voormalige aanbieder
  - Anders, namelijk ....

### Vraag 31.

- In hoeverre was u vooraf bekend met deze hoofdaanbieder van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk, geef het antwoord wat het meeste van toepassing is)
  - Bekend op basis van eerdere eigen positieve ervaringen
  - Bekend op basis van eerdere eigen negatieve ervaringen
  - Bekend op basis van eerdere positieve ervaringen van derden
  - Bekend op basis van eerdere negatieve ervaringen van derden
  - Bekend, op basis van ...
  - Onbekend
  - Anders, namelijk ...

### Vraag 32. (Waaijenberg et al., 2015)

- Welke procedure heeft u als gemeente gehanteerd bij het sluiten van het contract betreffende de hoofdaanbieder van het sociale (wijk)team? Geef aan welke procedure het meeste van toepassing is tussen u als gemeente en de hoofdaanbieder van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Openbare procedure: Gemeente publiceert dat zij een contract wil afsluiten of subsidie wil verlenen. Organisatie met beste bod krijgt gunning
  - Niet-openbare procedure (ook wel bestuurlijk aanbesteden genoemd): Gemeente selecteert op basis van gepubliceerde criteria een aantal partijen. Deze partijen offeren. Gemeente maakt keuze

- Concurrentiegerichte dialoog: Gemeente selecteert partijen voor dialoog. Resultaat is gezamenlijk ondersteund visiedocument. Partijen kunnen vervolgens offren. Gemeente maakt keuze
- Onderhandelingsprocedure met bekendmaking: Zoals bij concurrentiegerichte dialoog, maar na ontvangst van de offerte onderhandelt de gemeente nog met indieners met als doel beste aanbod eruit te halen
- Onderhandelingsprocedure zonder bekendmaking: Geen strakke voorschriften. Gemeente onderhandelt zoals dat het beste uitkomt, met voorwaarde dat ze dat als redelijke partner/opdrachtgever doet
- Maatschappelijke procedure (ook wel maatschappelijk aanbesteden genoemd): Hier pakt de gemeente de publieke aanbesteding van het begin tot het einde op met de bewoners, sociaal ondernemers en andere mogelijke aanbieders. Het realiseren van maatschappelijke resultaten staat hier centraal
- Anders, namelijk ...

**Vraag 33.** (Waaijenberg et al., 2015)

- o Welke contractvorm is het meeste van toepassing tussen u als gemeente en de (hoofd)aanbieder van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk).
  - Klassieke overeenkomst: Gaat puur om de inhoud: concrete diensten die worden afgenomen en niet om de relatie met de aanbieder(s) en/of complexe diensten/vraagstukken
  - Neo-klassieke overeenkomst: Overeenkomsten waarin partijen hun prestaties uitgebreid beschrijven waarin bepalingen staan voor onvoorziene omstandigheden
  - Relationele overeenkomst: Gericht op het opbouwen van langdurige relaties met flexibiliteit, waardoor complexe vraagstukken gezamenlijk kunnen worden aangepakt

**Vraag 34.**

- o In hoeverre is onderstaande stelling van toepassing op de contractvorm in relatie tot de regeldichtheid tussen u als gemeente en de (hoofd)aanbieder van het sociale (wijk)team? (antwoordcategorieën helemaal eens, eens, niet mee eens/niet mee oneens, oneens, helemaal oneens, weet niet) (één antwoord mogelijk)
  - In de overeenkomst met de hoofdaanbieder van het sociaal (wijk)team zijn veel zaken/procedures vooraf vastgelegd.

**Vraag 35.**

- o Wat is de afgesproken periode betreffende het uitbesteden/contracteren/subsidiëren van de (hoofd)aanbieder van het sociaal (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Minder dan 1 jaar
  - 1 jaar
  - 2 jaar
  - 3 jaar
  - 4 jaar
  - 5 jaar of langer
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 36.**

- o Is dit een eenmalige of een (verwachte) terugkerende transactie met deze hoofdaanbieder van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)

Een transactie staat hiervoor de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie ten behoeve van het sociale (wijk)team.

- Eenmalige transactie
- Terugkerende transactie
- Terugkerende transactie wordt verwacht
- Anders, namelijk ....

**Vraag 37.**

- o Uit hoeveel onderaanbieders bestaat het sociaal (wijk)team? Maak onderstaande zin af. Wanneer u het exacte aantal niet weet, geef dan een schatting.

Het sociale (wijk)team bestaat uit ... onderaanbieder(s).

**Vraag 38.**

- o Om inzicht te verkrijgen in de resultaten en effecten van het sociaal (wijk)team is monitoren/meten van belang. Waarop monitort/meet u als gemeente het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Op de input (de inbreng: capaciteit, kwaliteit en middelen van de hoofdaanbieder)
  - Op de throughput (de inspanning: interventies per niveau van de hoofdaanbieder)
  - Op de output (de resultaten: prestaties per niveau van de hoofdaanbieder(s))
  - Op de input (de inbreng: capaciteit, kwaliteit en middelen van de onderaanbieder(s))
  - Op de throughput (de inspanning: interventies per niveau van de onderaanbieder(s))
  - Op de output (de resultaten: prestaties per niveau van de onderaanbieder(s))
  - Op de outcome (de effecten: bijvoorbeeld zelfredzaamheidsmatrix, participatieladder, profielen etc.)
  - Combinatie van ... en ...
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 39.**

- o Op welk niveau voert u deze meting/monitor uit? (één antwoord mogelijk)
  - Op individueel niveau van de hoofdaanbieder: registratie wordt dor de hoofdaanbieder zelf gedaan
  - Op individueel niveau van de onderaanbieder: registratie wordt door aanbieder(s) zelf gedaan
  - Op groepsniveau (meerdere aanbieders): door middel van focusgroepen, interviews, evaluaties
  - Op wijkniveau: door middel van statistieken, onderzoek, enquête, buurtpanel
  - Combinatie van ... en ...
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 40.**

- o Hoe vaak voert u deze vorm van monitoren/meten uit?
  - Wekelijks
  - Elke maand eenmaal
  - Eén keer in de drie maanden
  - Eén keer in de zes maanden
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig
  - Anders, namelijk ...

**Doorverwijzen naar vraag 70**

-----

**Vervolgvragen op Model C:**

**Vraag 41.**

- o Maak de volgende zin af, hierbij is één antwoord mogelijk. De gemeente werkt samen met:

- Een stichting
- Een coöperatie
- Anders, namelijk ...

**Vraag 42.**

- o Wat zijn voor u als gemeente de belangrijkste reden(en) geweest om het sociaal (wijk)team zo te organiseren?
  - ...

**Vraag 43.**

- o In hoeverre zijn onderstaande stellingen volgens uw gemeente van toepassing op de organisatie van het sociale (wijk)team? (antwoordcategorieën helemaal eens, eens, niet mee eens/niet mee oneens, oneens, helemaal oneens, weet niet) (één antwoord mogelijk)
  - Het zoeken naar geschikte aanbieder(s) kostte de gemeente veel tijd en inspanning
  - Het onderhandelen met de aanbieder(s) over de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie kostte de gemeente veel tijd en inspanning of zou de gemeente veel tijd en inspanning kosten
  - Met monitoren/meten van de resultaten/effecten van de aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team kost de gemeente veel tijd en inspanning of zou de gemeente veel tijd en inspanning kosten
  - Wanneer een (denkbeeldige) contact/inkooprelatie met de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team wordt verbroken dienen de gemaakte investeringen door deze aanbieder(s) opnieuw te worden opgebouwd

**Vraag 44.**

- o Is de toegang voor aanbieders tot de opgerichte stichting of coöperatie vrij toegankelijk?
  - Ja
  - Ja, onder de voorwaarde dat ...
  - Nee
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 45.**

- o Uit hoeveel aanbieders bestaat het sociaal (wijk)team (dus de stichting/coöperatie of anderszins)? Maak onderstaande zin af. Wanneer u het exacte aantal niet weet, geef dan een schatting.  
Het sociale (wijk)team bestaat uit ... aanbieder(s).

**Vraag 46.**

- o Met welk soort aanbieders heeft u in het sociale (wijk)team te maken (dus binnen de daarvoor opgerichte stichting/coöperatie of anderszins)? (één antwoord mogelijk).
  - Nieuwe aanbieders
  - Voormalige aanbieders: aanbieders die voorheen ook hulp leverden
  - Zowel nieuwe als voormalige aanbieders
  - Anders, namelijk ....

**Vraag 47.**

- o In hoeverre was u vooraf bekend met deze aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk, geef het antwoord wat het meeste van toepassing is)
  - Bekend op basis van eerdere eigen positieve ervaringen
  - Bekend op basis van eerdere eigen negatieve ervaringen
  - Bekend op basis van eerdere positieve ervaringen van derden
  - Bekend op basis van eerdere negatieve ervaringen van derden
  - Bekend, op basis van ...
  - Onbekend



- Anders, namelijk ...

**Vraag 48.** (Waaijenberg et al., 2015)

- o Welke procedure heeft de gemeente of de daarvoor opgerichte stichting/coöperatie of anderszins gehanteerd bij het sluiten van het contract betreffende de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? Geef aan welke procedure het meeste van toepassing is tussen u als gemeente en de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Openbare procedure: Gemeente publiceert dat zij een contract wil afsluiten of subsidie wil verlenen. Organisatie met beste bod krijgt gunning
  - Niet-openbare procedure (ook wel bestuurlijk aanbesteden genoemd): Gemeente selecteert op basis van gepubliceerde criteria een aantal partijen. Deze partijen offeren. Gemeente maakt keuze
  - Concurrentiegerichte dialoog: Gemeente selecteert partijen voor dialoog. Resultaat is gezamenlijk ondersteund visiedocument. Partijen kunnen vervolgens offeren. Gemeente maakt keuze
  - Onderhandelingsprocedure met bekendmaking: Zoals bij concurrentiegerichte dialoog, maar na ontvangst van de offerte onderhandelt de gemeente nog met indieners met als doel beste aanbod eruit te halen
  - Onderhandelingsprocedure zonder bekendmaking: Geen strakke voorschriften. Gemeente onderhandelt zoals dat het beste uitkomt, met voorwaarde dat ze dat als redelijke partner/opdrachtgever doet
  - Maatschappelijke procedure (ook wel maatschappelijk aanbesteden genoemd): Hier pakt de gemeente de publieke aanbesteding van het begin tot het einde op met de bewoners, sociaal ondernemers en andere mogelijke aanbieders. Het realiseren van maatschappelijke resultaten staat hier centraal
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 49.** (Waaijenberg et al., 2015)

- o Welke contractvorm is het meeste van toepassing tussen de gemeente of de daarvoor opgerichte stichting/coöperatie of anderszins en de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk).
  - Klassieke overeenkomst: Gaat puur om de inhoud: concrete diensten die worden afgenomen en niet om de relatie met de aanbieder(s) en/of complexe diensten/vraagstukken
  - Neo-klassieke overeenkomst: Overeenkomsten waarin partijen hun prestaties uitgebreid beschrijven waarin bepalingen staan voor onvoorziene omstandigheden
  - Relationele overeenkomst: Gericht op het opbouwen van langdurige relaties met flexibiliteit, waardoor complexe vraagstukken gezamenlijk kunnen worden aangepakt

**Vraag 50.**

- o In hoeverre is onderstaande stelling van toepassing op de contractvorm in relatie tot de regeldichtheid tussen de gemeente of de daarvoor opgerichte stichting/coöperatie of anderszins en de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (antwoordcategorieën helemaal eens, eens, niet mee eens/niet mee oneens, oneens, helemaal oneens, weet niet) (één antwoord mogelijk)
  - In de overeenkomst met de aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team zijn veel zaken/procedures vooraf vastgelegd.

**Vraag 51.**

- o Wat is de afgesproken periode betreffende het uitbesteden/contracteren/subsidiëren van de aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team binnen de daarvoor opgerichte stichting/coöperatie of anderszins? (één antwoord mogelijk)

- Minder dan 1 jaar
- 1 jaar
- 2 jaar
- 3 jaar
- 4 jaar
- 5 jaar of langer
- Anders, namelijk ...

**Vraag 52.**

- o Is dit een eenmalige of een (verwachte) terugkerende transactie met deze aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)

Een transactie staat hiervoor de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie ten behoeve van het sociale (wijk)team.

- Eenmalige transactie
- Terugkerende transactie
- Terugkerende transactie wordt verwacht
- Anders, namelijk ....

**Vraag 53.**

- o Om inzicht te verkrijgen in de resultaten en effecten van het sociaal (wijk)team is monitoren/meten van belang. Waarop monitort/meet u als gemeente het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Op de input (de inbreng: capaciteit, kwaliteit en middelen van de aanbieder(s))
  - Op de throughput (de inspanning: interventies per niveau van de aanbieder(s))
  - Op de output (de resultaten: prestaties per niveau van de aanbieder(s))
  - Op de outcome (de effecten: bijvoorbeeld zelfredzaamheidsmatrix, participatieladder, profielen etc.)
  - Combinatie van ... en ...
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 54.**

- o Op welk niveau voert u deze meting/monitor uit? (één antwoord mogelijk)
  - Op individueel niveau van aanbieders: registratie wordt door aanbieders zelf gedaan
  - Op groepsniveau (meerdere aanbieders): door middel van focusgroepen, interviews, evaluaties
  - Op wijkniveau: door middel van statistieken, onderzoek, enquête, buurtpanel
  - Combinatie van ... en ...
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig.
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 55.**

- o Hoe vaak voert u deze vorm van monitoren/meten uit?
  - Wekelijks
  - Elke maand eenmaal
  - Eén keer in de drie maanden
  - Eén keer in de zes maanden
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig.
  - Anders, namelijk ...

-----

## Vervolg vragen op Model D:

### Vraag 56.

- Wat zijn voor u als gemeente de belangrijkste reden(en) geweest om het sociaal (wijk)team zo te organiseren?
  - ...

### Vraag 57.

- In hoeverre zijn onderstaande stellingen volgens uw gemeente van toepassing op de organisatie van het sociale (wijk)team? (antwoord categorieën helemaal eens, eens, eens/niet oneens, oneens, helemaal oneens, weet niet)
  - Het zoeken naar de geschikte aanbieder(s) voor het sociale (wijk)team kostte de gemeente veel tijd en inspanning
  - Het onderhandelen met de aanbieder(s) voor het sociale (wijk)team over de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie kostte de gemeente veel tijd en inspanning of zou de gemeente veel tijd en inspanning kosten
  - Het monitoren/meten van de resultaten/effecten van (de aanbieder(s)) van het sociaal (wijk)team kost de gemeente veel tijd en inspanning of zou de gemeente veel tijd en inspanning kosten
  - Wanneer een (denkbeeldige) contract/inkooprelatie met de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team wordt verbroken dienen de gemaakte investeringen door deze aanbieder(s) opnieuw te worden opgebouwd

### Vraag 58.

- Geef aan welke zin van toepassing is (één antwoord mogelijk)
  - De medewerkers van het sociaal (wijk)team zijn in dienst van de gemeente  
**Doorverwijzen naar vraag 70**
  - De medewerkers van het sociaal (wijk)team zijn gedetacheerd vanuit de aanbieder(s)  
**Doorverwijzen naar vraag 59**
  - Combinatie van medewerkers van het sociaal (wijk)team die in dienst zijn van de gemeente en gedetacheerd zijn vanuit de aanbieder(s)  
**Doorverwijzen naar vraag 59**
  - Anders, namelijk de medewerkers van het sociaal (wijk)team zijn afkomstig uit ...  
**Doorverwijzen naar vraag 70**

### Vraag 59.

- Met hoeveel aanbieders (op detachingsbasis) heeft u als gemeente te maken? Wanneer u het exacte aantal niet weet, geef dan een schatting.
  - Ik heb met ... aanbieder(s) binnen het sociale (wijk)team te maken.

### Vraag 60.

- Wat is de afgesproken periode van detachering? (één antwoord mogelijk)
  - Minder dan 1 jaar
  - 1 jaar
  - 2 jaar
  - 3 jaar
  - 4 jaar
  - 5 jaar of langer
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 61.**

- Is dit een eenmalige of een (verwachte) terugkerende transactie met deze aanbieders? (één antwoord mogelijk)

Een transactie staat hiervoor de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie ten behoeve van het sociale (wijk)team

- Eenmalige transactie
- Terugkerende transactie
- Terugkerende transactie wordt verwacht
- Anders, namelijk ....

**Vraag 62.**

- Met welk soort aanbieders heeft u dan te maken? (één antwoord mogelijk)
  - Nieuwe aanbieders van hulp
  - Voormalige aanbieders
  - Zowel nieuwe als voormalige aanbieders
  - Anders, namelijk ....

**Vraag 63.**

- In hoeverre was u vooraf bekend met deze aanbieders? (één antwoord mogelijk, geef het antwoord wat het meeste van toepassing is)
  - Bekend op basis van eerdere eigen positieve ervaringen
  - Bekend op basis van eerdere eigen negatieve ervaringen
  - Bekend op basis van eerdere positieve ervaringen van derden
  - Bekend op basis van eerdere negatieve ervaringen van derden
  - Bekend, op basis van ...
  - Onbekend
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 64.** (Waaijbergen et al., 2015)

- Welke procedure heeft u als gemeente gehanteerd bij het sluiten van het contract/afspraken (op detachingsbasis) met de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? Geef aan welke procedure het meeste van toepassing is tussen u als gemeente en de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Openbare procedure: Gemeente publiceert dat zij een contract wil afsluiten of subsidie wil verlenen. Organisatie met beste bod krijgt gunning
  - Niet-openbare procedure (ook wel bestuurlijk aanbesteden genoemd): Gemeente selecteert op basis van gepubliceerde criteria een aantal partijen. Deze partijen offren. Gemeente maakt keuze
  - Concurrentiegerichte dialoog: Gemeente selecteert partijen voor dialoog. Resultaat is gezamenlijk ondersteund visiedocument. Partijen kunnen vervolgens offren. Gemeente maakt keuze
  - Onderhandelingsprocedure met bekendmaking: Zoals bij concurrentiegerichte dialoog, maar na ontvangst van de offerte onderhandelt de gemeente nog met indieners met als doel beste aanbod eruit te halen
  - Onderhandelingsprocedure zonder bekendmaking: Geen strakke voorschriften. Gemeente onderhandelt zoals dat het beste uitkomt, met voorwaarde dat ze dat als redelijke partner/opdrachtgever doet
  - Maatschappelijke procedure (ook wel maatschappelijk aanbesteden genoemd): Hier pakt de gemeente de publieke aanbesteding van het begin tot het einde op met de bewoners, sociaal

ondernemers en andere mogelijke aanbieders. Het realiseren van maatschappelijke resultaten staat hier centraal

- Anders, namelijk ...

**Vraag 65.** (Waaijenberg et al., 2015)

- o Welke vorm van contract (detacheringsbasis) is dan het meeste van toepassing tussen u als gemeente en de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Klassieke overeenkomst: Gaat puur om de inhoud, concrete diensten die worden afgenomen en niet om de relatie met de aanbieder(s) en/of complexe diensten/vraagstukken
  - Neo-klassieke overeenkomst: Overeenkomsten waarin partijen hun prestaties uitgebreid beschrijven waarin bepalingen staan voor onvoorziene omstandigheden
  - Relationele overeenkomst: Gericht op het opbouwen van langdurige relaties met flexibiliteit, waardoor complexe vraagstukken gezamenlijk kunnen worden aangepakt

**Vraag 66.**

- o In hoeverre is onderstaande stelling van toepassing op de contractvorm (detacheringsbasis) in relatie tot de regeldichtheid tussen u als gemeente en de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team? (antwoordcategorieën helemaal eens, eens, niet mee eens/niet mee oneens, oneens, helemaal oneens, weet niet) (één antwoord mogelijk)
  - In de overeenkomst met de aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team zijn veel zaken/procedures vooraf vastgelegd.

**Vraag 67.**

- o Om als gemeente inzicht te verkrijgen in de resultaten en effecten van het sociaal (wijk)team is monitoren/meten van belang. Waarop monitort/meet u als gemeente het sociale (wijk)team? (één antwoord mogelijk)
  - Op de input (de inbreng: capaciteit, kwaliteit en middelen van de aanbieder(s))
  - Op de throughput (de inspanning: interventies per niveau van de aanbieder(s))
  - Op de output (de resultaten: prestaties per niveau van de aanbieder(s))
  - Op de outcome (de effecten: bijvoorbeeld zelfredzaamheidsmatrix, participatieladder, profielen etc.)
  - Combinatie van ... en ...
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 68.**

- o Op welk niveau voert u deze meting/monitor uit? (één antwoord mogelijk)
  - Op individueel niveau van de aanbieder(s): registratie wordt door de aanbieder(s) zelf gedaan
  - Op groepsniveau (meerdere aanbieders): door middel van focusgroepen, interviews, evaluaties
  - Op wijkniveau: door middel van statistieken, onderzoek, enquête, buurtpanel etc.
  - Combinatie van ... en ...
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig.
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 69.**

- o Hoe vaak voert u deze vorm van monitoren/meten uit?
  - Wekelijks
  - Elke maand eenmaal
  - Eén keer in de drie maanden
  - Eén keer in de zes maanden
  - Er is geen vorm van monitoren/meten aanwezig.
  - Anders, namelijk ...

**Doorverwijzen naar vraag 70**

**Vraag 70.**

In onderstaande wordt u gevraagd om voor elk aspect aan te geven in hoeverre deze belangrijk zijn geweest bij de keuze voor het meest gehanteerde organisatiemodel van het sociaal (wijk)team in uw gemeente. Let op: het meest gehanteerde organisatiemodel dient overeen te komen met het antwoord dat u gaf in de vorige vraag. (antwoordcategorieën zeer belangrijk, belangrijk, niet belangrijk en niet onbelangrijk, onbelangrijk, zeer onbelangrijk, weet niet)

- De hoogte van de kosten van het sociaal (wijk)team
- De (beoogde) resultaten van het sociaal (wijk)team
- De (beoogde) effecten van het sociaal (wijk)team
- Het aanbod van de beschikbare aanbieder(s)
- De capaciteit, kwaliteit en middelen van de aanbieder(s)
- De bekendheid met de aanbieder(s)
- De toegang tot de burger
- De bevolkingsdichtheid van de wijk/het gebied
- Het voorkomen van type problemen in de wijk/het gebied
- De zwaarte van de problematiek in de wijk/het gebied
- De politieke doelstellingen van het college van B&W
- De cultuur ('zo doen we dat hier') van uw gemeente

**Vraag 71.**

In de vorige vraag heeft u aangegeven in hoeverre bovenstaande aspecten belangrijk waren bij de gehanteerde organisatiemodel voor het sociale (wijk)team. Wanneer u als gemeente 5 van deze aspecten op volgorde van belangrijkheid dient te zetten voor de organisatie van het sociale (wijk)team in uw gemeente, wat is dan de top 5 van uw gemeente?

De aspecten zijn:

- De hoogte van de kosten van het sociaal (wijk)team
- De (beoogde) resultaten van het sociaal (wijk)team
- De (beoogde) effecten van het sociaal (wijk)team
- Het aanbod van de beschikbare aanbieder(s)
- De capaciteit, kwaliteit en middelen van de aanbieder(s)
- De bekendheid met de aanbieder(s)
- De toegang tot de burger
- De bevolkingsdichtheid van de wijk/het gebied
- Het voorkomen van type problemen in de wijk/het gebied
- De zwaarte van de problematiek in de wijk/het gebied
- De politieke doelstellingen van het college van B&W
- De cultuur ('zo doen we dat hier') van uw gemeente

De top 5 belangrijkste aspecten bij de organisatie van het sociale (wijk)team is voor mijn gemeente als volgt:

- Op nummer 1: ...
- Op nummer 2: ...
- Op nummer 3: ...
- Op nummer 4: ...
- Op nummer 5: ...

**Vraag 72.**

Ruimte voor als u in de vorige vraag nog zaken mist

**Vraag 73.** (KPMG Plexus, 2013a/b)

Er zijn verschillende bekortingsmodellen voor het sociale (wijk)team.

- Welke vorm van bekostiging sluit het meest aan op het gehanteerde organisatiemodel van het sociaal (wijk)team in uw gemeente? Let op: dit is het meest gehanteerde organisatiemodel en dient overeen te komen met het model wat u (reeds eerder) in gedachte heeft genomen. (één antwoord mogelijk)
  - Functiegerichte bekostiging: Staat voor de bekostiging per dienst of functie. De aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team krijgen ongeacht het aantal geholpen burgers betaald
  - Prestatiegerichte bekostiging: Betreft betaling op basis van de uitgevoerde diensten of een geheel zorgtraject, ook wel prijs keer vraag (pxq) bekostiging genoemd
  - Resultaatgerichte bekostiging: Bekostiging vindt plaats wanneer het gerealiseerde resultaat conform is aan het afgesproken resultaat
  - Populatiegerichte bekostiging: Integrale bekostiging per inwoner van een bepaald gebied. De aanbieder(s) van het sociaal wijkteam dient resultaat te leveren voor de gehele populatie, ongeacht hoeveel burgers feitelijk zijn geholpen
  - Een combinatie van ... en ...
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 74.** (KPMG Plexus, 2013a/b)

- Naar welke vorm van bekostiging van het sociale (wijk)team wilt u als gemeente in de toekomst naar toewerken?
  - Functiegerichte bekostiging: Staat voor de bekostiging per dienst of functie. De aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team krijgen ongeacht het aantal geholpen burgers betaald
  - Prestatiegerichte bekostiging: Betreft betaling op basis van de uitgevoerde diensten of een geheel zorgtraject, ook wel prijs keer vraag (pxq) bekostiging genoemd
  - Resultaatgerichte bekostiging: Bekostiging vindt plaats wanneer het gerealiseerde resultaat conform is aan het afgesproken resultaat
  - Populatiegerichte bekostiging: Integrale bekostiging per inwoner van een bepaald gebied. De aanbieder(s) van het sociaal wijkteam dient resultaat te leveren voor de gehele populatie, ongeacht hoeveel burgers feitelijk zijn geholpen
  - Een combinatie van ... en ...
  - Anders, namelijk ...

**Vraag 75.**

Tot slot, drie laatste stellingen. In hoeverre zijn de onderstaande stellingen van toepassing op de praktijk van uw gemeente met betrekking tot de organisatie van het sociaal (wijk)team? (antwoordcategorieën helemaal eens, eens, niet mee eens/niet mee oneens, oneens, helemaal oneens, weet niet).

- Tussen de gemeente en de aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team bestaat een informatie-asymmetrie in het voordeel van de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team
- Mijn gemeente beschikt over voldoende beslissingskracht om passend en tijdig te reageren op onvoorziene omstandigheden wanneer deze zich voordoen bij de organisatie van het sociale (wijk)team

**Vraag 76.**

- Bij transacties (de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie ten behoeve van het sociale (wijk)team) is bescherming tegen risico's via afspraken/contracten belangrijker dan bescherming tegen risico's via niet-contractuele vormen, zoals normen van vertrouwen, wederkerigheid en solidariteit

**Vraag 77.**

U bent aan het einde van de vragenlijst gekomen. Wanneer u nog overige opmerkingen of suggesties heeft kunt u deze hieronder kwijt.

**Vraag 78.**

Daarnaast ga ik graag met u in gesprek naar aanleiding van dit onderzoek.

Wanneer u hiervoor openstaat kunt u dit door middel van een ja aangeven.

- Ja, u kunt met mij contact opnemen via het volgende e-mailadres: ...
- Nee

U kunt de enquête verzenden door op 'vragenlijst verzenden' te drukken.

Nogmaals, hartelijk dank voor uw medewerking.



## APPENDIX 2: Overzicht deelnemende gemeenten digitale enquête

1. Aalburg
2. Almelo
3. Almere
4. Alphen aan den Rijn
5. Ameland
6. Amersfoort
7. Amstelveen
8. Amsterdam
9. Arnhem
10. Beek
11. Beesl
12. Bergeijk
13. Bergen (Limburg)
14. Berkelland
15. Bernheze
16. Best
17. Beuningen
18. Bloemendaal
19. Boekel
20. Borsele
21. Bronckhorst
22. Bunschoten
23. Bussum
24. Capelle aan den IJssel
25. Coevorden
26. Culemborg
27. De Friese Meren
28. Den Helder
29. Diemen
30. Dordrecht
31. Drimmelen
32. Druten
33. Duiven
34. Echt-Susteren
35. Edam-Volendam
36. Ede
37. Eindhoven
38. Enschede
39. Ermelo
40. Etten-Leur
41. Ferwerderadiel
42. Franekeradeel
43. Geldermalsen
44. Gemert-Bakel
45. Gennep
46. Goes
47. Goirle
48. Haaksbergen
49. Haarlem
50. Halderberge
51. Hardinxveld-Giessendam
52. Haren
53. Heerlen
54. Heeze-Leende
55. Hellendoorn
56. Hellevoetsluis
57. Het Bildt
58. Hillegom
59. Hollands Kroon
60. Hoorn
61. Horst aan de Maas
62. Houten
63. Kaag en Braassem
64. Katwijk
65. Kollumerland en Nieuwkruisland
66. Krimpen aan den IJssel
67. Krimpenerwaard
68. Landgraaf
69. Leerdam
70. Leeuwarden
71. Lelystad
72. Leusden
73. Littenseradiel
74. Lochem
75. Lopik
76. Loppersum
77. Maasdriel
78. Maastricht
79. Menterwolde
80. Molenwaard
81. Montfoort
82. Mook en Middelaar
83. Nederweert
84. Nieuwegein
85. Nieuwkoop
86. Nijkerk
87. Nijmegen
88. Noordoostpolder
89. Noordwijk
90. Nuenen, Gerwen en Nederwetten
91. Oestgeest
92. Oldebroek
93. Olst-Wijhe
94. Oosterhout
95. Opmeer
96. Opsterland
97. Oss
98. Oude IJsselstreek
99. Ouder-Amstel
100. Putten
101. Reusel de Mierden
102. Rheden
103. Roermond
104. Roosendaal
105. Scherpenzeel
106. Schiedam
107. Sliedrecht
108. Smallerland
109. Stichtse Vecht
110. Sudwest Fryslân
111. Terschelling
112. Texel
113. Tholen
114. Tytsjerksteradiel
115. Uden
116. Uitgeest
117. Uithoorn
118. Urk
119. Utrecht
120. Utrechtse Heuvelrug
121. Vaals
122. Valkenswaard
123. Veere
124. Veghel
125. Vianen
126. Vlaardingen
127. Waalre
128. Waddinxveen
129. Weesp
130. Westerveld
131. Westervoort
132. Wijchen
133. Wijdmeren
134. Wijk bij Duurstede
135. Woudrichem
136. Zeist
137. Zoeterwoude

## APPENDIX 3: Interviewformat en uitwerking

In dit interviewformat dient de gearceerde tekst tussen aanhalingstekens ter illustratie van de uitwerking van een interview met een gemeente. Let op, het interview is (in verband met eerder inhoudelijke genoemde redenen) niet opgenomen, wat betekent dat de uitgewerkte tekst niet letterlijk overeen hoeft te komen met de tekst van de participant. Tijdens het interview is door de onderzoeker meegeschreven. Om de betrouwbaarheid hiervan te waarborgen, is tijdens elk interview samengevat en teruggekoppeld hoe de onderzoeker de informatie interpreteerde, indien nodig vonden ter plekke aanpassingen plaats.

### Algemeen

- Voorstellen als onderzoeker.
- Dank uitspreken voor het eerder invullen van de digitale enquête.
- (Indien nodig) het onderzoek nader toelichten.
- Algemene vraag stellen over de participant.
  - o Hoe lang werkzaam bij desbetreffende gemeente?

*‘Op dit moment ben ik zo ’n vijf jaar werkzaam als beleidsmedewerker bij deze gemeente, hiervoor heb ik bij een andere gemeente gewerkt.’*

Om als onderzoeker inzicht te verkrijgen in het proces van organisatie van het sociaal wijkteam in de tijd, belemmeringen waar u wel of niet tegen aan bent gelopen en hoe u dit (mogelijk) als gemeente heeft opgelost, ga ik u hierover een aantal vragen stellen. Hierbij grijp ik ook terug naar de gegevens die u heeft ingevuld voor uw gemeente in de eerder ingevulde digitale enquête.

### Inhoudelijk

#### 1. Wanneer bent u als gemeente begonnen met de organisatie van het sociaal wijkteam voor 2015?

*‘In 2013 zijn in deze gemeente 3 praktijkwerkplaatsen van start gegaan. Vanaf 2014 waren er 16 sociale wijkteams, dit is nu nog zo.’*

### Topics:

#### 2. Zoek- en informatie inspanningen betreffende de transactie

- o **Heeft u lang gezocht naar geschikte aanbieders?**  
Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: Het zoeken naar de geschikte (hoofd)aanbieder(s) voor het sociale (wijk)team kostte de gemeente veel tijd en inspanning (helemaal eens tot helemaal oneens en weet niet). **Waarom?**
  - Aanwezige achtergrondinformatie bij onderzoeker voortkomend uit enquête (voor desbetreffende gemeente):
    - Aantal (onder)aanbieders
    - Soort aanbieders (‘oude’ en nieuwe aanbieders)
    - Bekendheid van gemeente in relatie tot de aanbieder(s)

*'Er was al sprake van een goede samenwerking tussen twee maatschappelijke partners en de huisarts, door middel van de pilots. Bij enkele was het initiatief ontstaan om het voortouw te nemen. De samenwerking is voortgezet en er is een derde partner bij gekozen. Hier was nadrukkelijk sprake van een leersituatie, partners hoeven niet op elkaar te lijken. Uit dit geheel is een stuurgroep ontstaan, die samen de organisatie van het sociale wijkteam vormt. De gemeente maakt hier ook deel van uit. Een ieder is tot elkaar een gelijkwaardige partner, ook wel een co-creatie genoemd. Ook is er nog een adviesraad sociaal domein ontstaan via een open sollicitatieronde. Dit is een netwerkorganisatie die de gemeente integraal adviseert.'*

### **3. Inspanningen betreffende het onderhandelen ten behoeve van de transactie**

- **Hoe verliep de onderhandeling met de aanbieders?**

Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: Het onderhandelen met de aanbieder(s) over de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie kostte de gemeente veel tijd en inspanning of zou de gemeente veel tijd en inspanning kosten (helemaal eens tot helemaal oneens en weet niet). **Kunt u hier meer over vertellen?**

*'Er is bij de sociale wijkteams sprake van resultaatgerichte subsidierelatie, wat in een convenant is uitgewerkt. Dit verliep vrij soepel. In het convenant zijn bijvoorbeeld afspraken gemaakt over hoeveel medewerkers zet je in, wie voert welke rol uit, wie is er verantwoordelijk, hoe wordt omgegaan met dossiers en overdracht tussen hulpverleners. Het voordeel aan het werken met een convenant is dat je zeker nog in deze beginsituatie flexibel kunt zijn, wat de samenwerking en het sociale wijkteam ten goede komt.'*

*'Door gebruik te maken van een gesubsidieerde organisatie is maatwerk mogelijk. Daarbij kan de markt zijn werk doen. Je subsidieert voor een langdurige periode. Subsidies kunnen niet zomaar stop worden gezet. Subsidies moet je hebben, het ene jaar gaat het wel wat makkelijker of moeilijker dan het andere jaar.'*

*'Medewerkers van diverse geledingen, zoals jeugdgezondheidszorg, vrijwilligerswerk en wijkverpleegkundigen maken deel uit van het sociaal wijkteam. De wijkwerkers zijn medewerkers van verschillende organisaties, zij werken vanuit hun eigen deskundigheid. Ze zijn generalist naar de inwoners en specialist naar hun eigen team. Ook binnen het team worden afspraken gemaakt over wie wat doet.'*

*'Het wijkteam werkt samen met organisaties die specialistische hulp bieden, zoals schuldhulpverlening en thuiszorg. Bij complexe probleemvraagstukken kan het sociaal wijkteam hulp vragen aan de gezinsbegeleiders, die op stadsniveau functioneren. Deze gezinsbegeleiders bevinden zich in een netwerk van gezinsbegeleiders.'*

*Voor de specialistische hulp is gebruik gemaakt van openbare aanbesteding. Contracten zijn hiervoor één jaar afgesloten. Volgend jaar kijken we hier weer verder na. Aanbesteding wordt gedaan door de afdeling inkoop. Het contractbeheer was dit jaar fors, maar het is ook een overgangsjaar. We moesten dit jaar ook van buiten inhuren, dit zijn wel initiële kosten. Waar we als gemeente voldoende kennis in huis hadden werd wel eigen personeel ingezet.'*

### **4. Beleids- en handavingsinspanningen betreffende de transactie**

- **Hoe monitort u de (beoogde) resultaten en effecten van de werkzaamheden van het sociaal wijkteam?**

Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: Het monitoren/meten van de resultaten/effecten van (de (hoofd)aanbieder(s)) van het sociaal (wijk)team kost de gemeente veel tijd en inspanning of zou de gemeente veel tijd en inspanning kosten (helemaal eens tot helemaal oneens en weet niet).

- Achtergrond informatie bekend bij onderzoeker voortkomend uit enquête:
  - Waarop monitort/meet de gemeente
  - Niveau van monitoring
  - Hoe vaak wordt monitoring uitgevoerd.

Vervolgvragen:

- **Waar hangt dit vanaf?**
- **Hoe benadert de gemeente hiertoe de aanbieders en het college van B&W in relatie tot de uitkomsten van monitoring?**

*‘De maatschappelijke partners zijn samen met de gemeente verantwoordelijk voor de (10) maatschappelijke effecten. Deze worden getoetst via indicatoren, maar vooral ook via vertelsessies en publiek verantwoorden aan elkaar en met elkaar. De participant houdt een logboek bij (ook voor zichzelf). Via resultaatgerichte subsidiëring kan worden beoordeeld of de activiteiten, maatschappelijke effecten en resultaten hebben. Dit is lastig in cijfers te vatten, wel worden de bevindingen met cijfers onderbouwd.’*

*‘De sociale wijkteams en de gezinsbegeleiders worden door een manager van de gemeente aangestuurd, voor elk stadsdeel is er één manager. Deze manager heeft een belangrijke rol bij het monitoren en het bewaken van processen binnen en tussen de sociale wijkteams. Wanneer zeer complexe problematiek zich voordoet, is de gemeentelijke brandpunt functionaris aan zet om de doorslaggevende beslissingen te nemen. Wanneer uiteindelijk blijkt dat deze manier van organisatie niet voldoet, wordt door de gemeente verder gekeken naar andere stevige verbanden voor de organisatie van sociale wijkteams. Hiervoor zijn verschillende manieren mogelijk, zoals een coöperatie, een stichting of een gemeentelijke uitvoeringsorganisatie.’*

*‘Het college van B&W wordt nauw verbonden met beslissingen die worden genomen.’*

#### **5. Waarom heeft u voor deze manier van organiseren van het sociaal wijkteam gekozen?**

- Achtergrond informatie bij onderzoeker voortkomend uit enquête:
  - Gehanteerde organisatievorm.

*‘Sociaal economische toestand is van belang. Het motto van deze gemeente is: doen wat nodig is. Dit weerspiegelt zich in de organisatie van sociale wijkteams. De burgers mogen niet op voorhand tussen wal en schip vallen.’*

#### **Topics binnen deze vraag:**

- **Relatie tussen gemeente en aanbieder(s)**
  - Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: In de overeenkomst met de aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team zijn veel zaken/procedures vooraf vastgelegd (helemaal eens tot helemaal oneens en weet niet). **Bij wie liggen de risico’s (meer bij de) aanbieder of de gemeente?**

*‘Voor de gemeente is het balanceren tussen verschillende rollen: de gemeente dient tegelijkertijd aanjager, regisseur, controleur en handhaver te zijn. De gemeente zal nu meer sturen op resultaat, bijvoorbeeld op publiek verantwoorden. Bij het convenant is gezamenlijkheid van belang. Er is een stuurgroep verantwoordelijk die over de grenzen van de organisatie van het sociaal wijkteam heen kijkt. De gemeente blijft hierbij wel een belangrijke partner.’*

*‘In het kader van bezuinigingen kijken ze (de betrokken partners) toch naar de gemeente van, wat wil je dat ik niet meer doe. Een voorbeeld hierbij is het ontstaan van wachtlijsten bij een zorgaanbieder. In zo’n situatie ontvangen burgers geen hulp. De gemeente is in deze situatie een goed gesprek aangegaan met de desbetreffende aanbieder en heeft gewezen op haar verantwoordelijkheid van zorg. De gemeente wil nu*

*regelen dat als er een wachtlijst bij een zorgaanbieder ontstaat, dat deze aanbieder doorverwijst naar andere gecontracteerde zorgaanbieders en de burger niet op haar wachtlijst plaatst.'*

*'Bij contracten liggen de risico's primair bij de aanbieders, maar de consequentie is geen zorg leveren. Maatschappelijk gezien speelt de gemeente dan ook een belangrijke rol. Ook de rol van de media moet hier niet onderschat worden.'*

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: *De bekendheid met de aanbieder(s)* (zeer belangrijk tot zeer onbelangrijk en weet niet). **Hoe heeft dit invloed gehad op de gehanteerde procedure en contractvorm?**
  - Achtergrond informatie bekend bij onderzoeker voortkomend uit enquête:
    - Gehanteerde procedure en contractvorm
    - Soort aanbieders (voormalige en nieuwe aanbieders)Vervolg vraag:  
**Hoe is hiermee omgegaan met de nieuwe aanbieders?**

*'Het convenant is gesloten op basis van eerdere eigen positieve ervaringen en vertrouwen. Zoals, al eerder gezegd is er één nieuwe partij bijgekomen. Dit is allemaal heel natuurlijk ontstaan.'*

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: *Wanneer de contact/inkooprelatie met de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team wordt verbroken dienen de gemaakte investeringen door deze aanbieder(s) opnieuw te worden opgebouwd* (helemaal eens tot helemaal oneens en weet niet). **Beïnvloed dit uw relatie met de aanbieders? Zijn er hierdoor meer zaken vastgelegd?**
  - Achtergrond informatie bekend bij onderzoeker voortkomend uit enquête:
    - Afgesproken periode van contractering
    - Eenmalig of (verwachte) terugkerende transactie
    - Gehanteerde contractvorm?

*'Ja, er wordt ook niet voor niets ingezet op samenwerking en overlegstructuren.'*

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: Tussen de gemeente en de aanbieder(s) van het sociaal (wijk)team bestaat een informatie-asymmetrie in het voordeel van de aanbieder(s) van het sociale (wijk)team (helemaal eens tot helemaal oneens en weet niet). **Betekent dit dat de gemeente (niet) volledig om de hoogte is, of deze tussen de aanbieder(s) en de gemeente in balans is?**

*'Nee, de gemeente maakt ook uit van de gezamenlijke partners, die de organisatie van het sociaal wijkteam regelen. Gemeente heeft veel kennis in huis.'*

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: Mijn gemeente beschikt over voldoende beslissingskracht om passend en tijdig te reageren op onvoorziene omstandigheden/problemen wanneer deze zich voordoen bij de organisatie van het sociale (wijk)team (helemaal eens tot helemaal oneens en weet niet). **Hoe wel of niet?**

*'Ja, de beslissingskracht is voldoende aanwezig vanuit de gemeente. We zitten er dicht op en op dit moment gaat het goed.'*

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: Bij transacties (de inzet van geld en/of middelen en de te leveren inspanning en/of prestatie ten behoeve van het sociale (wijk)team) is bescherming tegen risico's via afspraken/contracten belangrijker dan bescherming tegen risico's via niet-contractuele vormen, zoals normen van vertrouwen, wederkerigheid en solidariteit (helemaal eens tot helemaal oneens en weet niet). **Waarom?**

*‘Vertrouwen is belangrijk. Convenant berust dan ook deels op vertrouwen. De specialistisch inkoop van hulp berust meer op contracten.’*

- **Economische kenmerken**

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: De hoogte van de kosten van het sociaal (wijk)team (zeer belangrijk tot zeer onbelangrijk en weet niet). **Waarom? Zijn er nog ander factoren van belang die niet in de enquête naar voren kwamen?**

*‘Gemeente heeft de visie dat er geen burger buiten de boot mag vallen. De sociaal economische toestand van de burger/wijk is dan ook belangrijk. Dit moet het sociaal wijkteam weerspiegelen, de kosten zijn hier ondergeschikt aan.’*

*‘Er is één groot integraalbudget, dit wordt het deelfonds sociaal domein genoemd en is onderdeel van het gemeentefonds. Het gemeentefonds wordt verantwoord aan de gemeenteraad. Alle wijkteams putten nu uit dit grote budget.’*

*‘In de subsidie afspraken staan ook de uren die de hulpverleners in het wijkteam inzetten om lichte vormen van hulp te bieden. Zo mogen er maximaal drie gesprekken met de hulpbehoevende burger worden gevoerd. Als meer uren nodig zijn voor individuele hulp, wordt met toegangsbepaling een maatwerkvoorziening ingesteld.’*

*‘Om uit te komen met het financiële plaatje zorgen we dat taken meer op elkaar worden afgestemd en zetten we burgerkracht in. Dit doen we zoveel mogelijk via een ontschotte begroting, zodat binnen het budget flexibel kan worden geschoven met budgetten. Wel is het belangrijk om te benadrukken dat specialistische hulp wel een open einde kent. Als het geld op is, maar burgers terecht om hulp en ondersteuning vragen dan moet de gemeente dit bieden. Dit blijft een bijzonder punt van aandacht.’*

- **Maatschappelijke kenmerken**

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: De (beoogde) resultaten en effecten van het sociaal (wijk)team (zeer belangrijk tot zeer onbelangrijk en weet niet). **Waarom?**

*‘Doen wat nodig is het motto van deze gemeente. De resultaten en effecten moeten matchen met de problemen in de wijk, die deze als het ware moeten oplossen. De kwaliteit van hulp is zeer belangrijk’.*

- **Demografische kenmerken**

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: De bevolkingsdichtheid van de wijk/het gebied (zeer belangrijk tot zeer onbelangrijk en weet niet). **Waarom?**
- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: De zwaarte en het voorkomen van type problemen in de wijk/het gebied (zeer belangrijk tot zeer onbelangrijk en weet niet). **Waarom?**

*‘De samenstelling van ieder sociaal wijkteam is afhankelijk van de aard, de omvang en de problemen van de wijk, deze worden in beeld gebracht door een wijkscan. Om de vele soorten problemen op te vangen, zijn in elk wijkteam verschillende hulpverleners ondergebracht met elk hun eigen kennis en kunde.’*

- **Gemeentelijke kenmerken**

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: Het aanbod van de beschikbare aanbieder(s) (zeer belangrijk tot zeer onbelangrijk en weet niet). **Waarom?**

*‘In zoverre belangrijk dat hiermee het sociaal wijkteam mee is gevormd.’*

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: De capaciteit, kwaliteit en middelen van de aanbieder(s) (zeer belangrijk tot zeer onbelangrijk en weet niet). **Waarom?**

*'Een open deur, zeker staat de kwaliteit van hulp voorop.'*

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: De toegang tot de burger (zeer belangrijk tot zeer onbelangrijk en weet niet). **Waarom?**

Zie hierboven, dit is (in)direct al eerder in het gesprek aan de orde geweest.

- Naar aanleiding van de vraag uit de enquête: De cultuur ('zo doen we dat hier') van uw gemeente (zeer belangrijk tot zeer onbelangrijk en weet niet). **Waarom?**

*'Een gemeente kan niet om de cultuur heen en niet om de situatie voor 1 januari 2015.'*

## **6. Welke leerpunten van de organisatie van sociale wijkteams voor 2015 neemt u mee naar 2016?**

*'Misschien dat we overgaan naar een stichting. We kijken nu bijvoorbeeld naar populatiebesteding. Dit is als het ware het bedrag opdelen in 16 kleine stukken, maar het probleem is dat als er drie keer een 'zwaar' kind in een wijk wordt geboren, het wijkbedrag snel op is. Een oplossing is om het bedrag als gemeente voor 70 procent te verdelen, zodat we een reserve overhouden.'*

*'Wat betreft het openbaar aanbesteden (gaat over specialistische hulp) zitten we voor jeugd niet meer met zorgcontinuïteit, als gemeente kunnen we dus gaan kijken naar mogelijke andere zorgaanbieders.'*

*'Ontwikkelpunten zijn vooral hoe ga je als gemeente om met fraude signalen en hoe reageer je op (burger)signalen. Hierin kunnen we nog van zorgkantoren leren.'*

*'Ook is het als gemeentelijk organisatie makkelijker om uit te dienen dan om in te krimpen.'*

### **Afsluiting**

- Hartelijk bedanken voor het gesprek. Aangeven dat het onderzoek openbaar zal worden gemaakt voor gemeenten. Indien interesse wordt het onderzoek toegestuurd aan de participant.
- Interview wordt direct uitgewerkt en indien wenselijk eerst ter controle teruggestuurd naar de participant.