

Nota  
Inrichting van het  
Sociaal Kernteam  
Wassenaar

---

Auteurs: Marije Egberts & Linda van der Steenhoven

Opdrachtgever: Natascha van Houten

Datum: 16 juni 2022

---

## Inhoudsopgave

1. Inleiding .....	3
2. Leidende principes bij de inrichting van het Sociaal Kernteam Wassenaar .....	3
3. Organisatievorm en entiteit .....	3
4. Organisatie-inrichting .....	4
4.1 Het geadviseerde model: 1 Sociaal Kernteam met 4 clusters .....	4
4.2 Inrichting van de toegang tot het Sociaal Kernteam middels een loket.....	6
4.3 Gefaseerde opbouw .....	6
5. Welke organisaties gaan welke diensten via het Sociaal Kernteam leveren? .....	6
6. Wat valt niet onder het Sociaal Kernteam?.....	7
7. Sturing op het Sociaal Kernteam .....	7
8. Te organiseren randvoorwaarden voor een sterk Sociaal Kernteam .....	7
9. Tijdsplan inrichting Sociaal Kernteam Wassenaar.....	8

## 1. Inleiding

Op 11 januari heeft het college besloten<sup>1</sup> te starten met de implementatie van de integrale dienstverlening binnen het sociaal domein van Wassenaar. De integrale dienstverlening sociaal domein moet uitgevoerd worden vanuit het Sociaal Kernteam (de werktitel). Sinds maart werkt de gemeente intensief samen met diverse belanghebbenden<sup>2</sup> om tot een gedragen organisatievorm en inrichting van het Sociaal Kernteam te komen. De kwartiermaker is op basis van het gelopen traject van mening dat de vorm en inrichting die beschreven wordt in deze nota, de beste manier is om het Sociaal Kernteam in te richten. Een aantal randvoorwaarden moeten we nader onderzoeken. Ze worden in deze kort genoemd en komen in een volgende nota uitgebreider aan de orde.

## 2. Leidende principes bij de inrichting van het Sociaal Kernteam Wassenaar

Bij het nadenken over de vorm en inrichting van het Sociaal Kernteam houden we de volgende leidende principes aan.

1. Inwoners van Wassenaar - van jong tot oud - vinden snel en gemakkelijk de vrij toegankelijke voorzieningen (dat wil zeggen: zonder verwijzing of indicatie) die bijdragen aan een actief, sociaal en gezond leven.
2. Inwoners krijgen passende en integrale ondersteuning. Zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig.
3. Geen inwoner valt tussen wal en schip.
4. We zorgen voor goede dienstverlening dichtbij huis, lokaal waar dat kan, regionaal als dat nodig is. Hierbij houden we oog voor aansluiting bij het (relatief kleine) schaalniveau van Wassenaar; de continuïteit van dienstverlening moet behouden blijven.
5. We veranderen alleen iets als het een significante verbetering oplevert. Daarbij houden we rekening met zowel frictiekosten als efficiencywinst van verandering.
6. Het Sociaal Kernteam werkt beter en sneller dan de huidige samenwerking. Inwoners worden eerder, beter en dichterbij huis geholpen en zwaardere en duurdere zorg is hierdoor minder vaak nodig. Pas op langere termijn gaat dit een financieel voordeel opleveren, omdat er in het begin meer overheadkosten zijn.
7. We zorgen voor zo min mogelijk versnippering.
8. We sluiten aan bij de actualisaties van de beleidsplannen m.b.t. het sociaal domein, de uitvoeringsplannen daarvan en de kostenbesparende maatregelen

## 3. Organisatievorm en entiteit

De ambitie is om in 2022 de organisatievorm en de inrichting van een toegangsorganisatie voor een integrale dienstverlening Sociaal Domein Wassenaar (het Sociaal Kernteam) te onderzoeken, voor te bereiden en op te starten. In januari 2023 gaat het Sociaal Kernteam van start. Gezien dit vrij vlotte tijdspad en de intentie om met minimale inspanningen maximaal resultaat te leveren, is inmiddels een beeld op de beste start en inrichting van het Sociaal Kernteam ontstaan (zie bijlage 2). Dit betekent dat we er op dit moment voor kiezen om geen nieuwe juridische entiteit op te richten. We blijven werken via een netwerkconstructie, maar wel met meer sturing vanuit de gemeente. Hierbij hebben we ook de *lessons learnt* van andere gemeenten meegenomen (zie bijlage 3).

---

<sup>1</sup> Collegevoorstel Z/21/061022/280105

<sup>2</sup> Kwadraad, MEE, SMOW, SAD, Jongerenwerk, WMO en Jeugd; zowel management als uitvoering, beleidsmedewerkers gemeente, coco, strategisch adviseur, enz.

## 4. Organisatie-inrichting

Bij het nadenken over de inrichting van het Sociaal Kernteam zijn drie verschillende modellen in kaart gebracht en afgewogen door het opgaveteam en de ketenpartners. Elk model is gezamenlijk door middel van een SWOT-analyse<sup>3</sup> uitgewerkt. Op basis daarvan heeft de kwartiermaker een keuze gemaakt die gedragen wordt door het opgaveteam en de ketenpartners. Zie bijlage 2 voor een nadere uitwerking van de afwegingen omtrent de keuze voor de entiteit.

### 4.1 Het geadviseerde model: 1 Sociaal Kernteam met 4 clusters

Er komt één Sociaal Kernteam dat zowel de welzijn & preventie voor volwassenen en jeugd uitvoert, als lichte hulpverlening en toeleiding naar zwaardere hulpverlening voor volwassenen en jeugd. Omdat het aantal professionals in de uitvoering te groot wordt om er één hecht team van te bouwen, wordt het team in vier clusters onderverdeeld. In afbeelding 1 staat één Sociaal Kernteam weergegeven (alles binnen de blauwe stippellijn) met daarbinnen een verdeling van vier samenwerkende clusters. Vóór de clusters, en binnen het Sociaal Kernteam, staat (links in de afbeelding) één telefonische, digitale of fysieke integrale uitvraag. Hier start de dienstverlening van het Sociaal Kernteam met een vraag van een inwoner of een professional.

De stroompijlen lopen van de integrale uitvraag naar de clusters binnen het Sociaal Kernteam. Vanuit daar wordt weer verder op- en afgeschaald en samengewerkt, zowel binnen als buiten het team. Buiten het team kan het gaan om verwijzing naar gespecialiseerde zorg. Maar ook om samenwerking met partners in de schil, zoals huisartsen of jeugdbescherming.

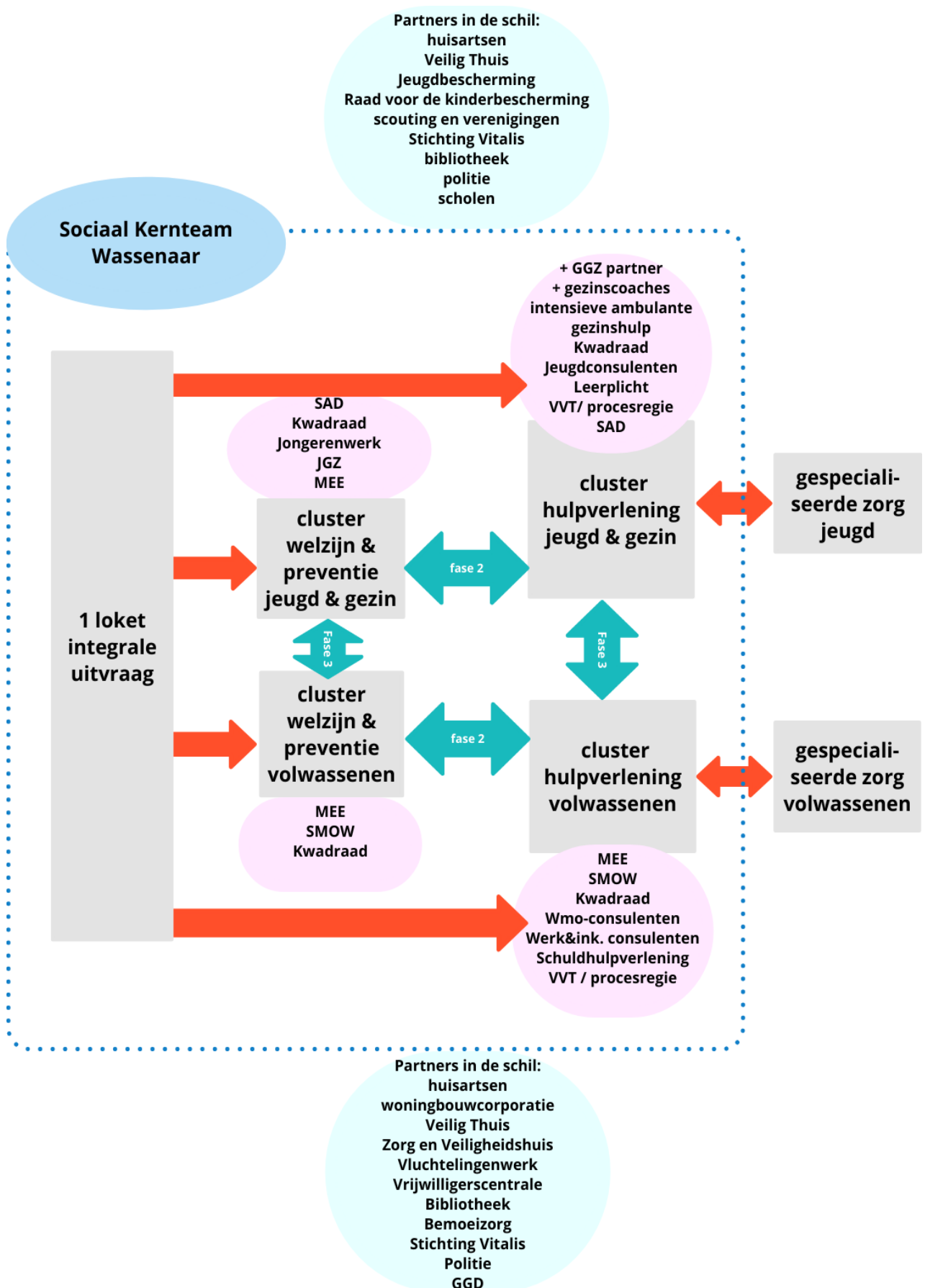
Door middel van een inrichting met clusters is er een onderverdeling gemaakt naar expertise en doelgroep. Hiermee heeft ieder cluster qua aantal uitvoerende professionals een omvang die bijdraagt aan het onderlinge teamgevoel (tussen de 10 en 15 personen) en kan de specifieke vakkennis gewaarborgd en gedeeld worden. Door het Sociaal Kernteam in fases op te bouwen leggen we eerst een goede basis binnen de clusters. De clusters worden daarna stevig onderling verbonden zodat de clusters geen eilandjes worden binnen het Sociaal Kernteam.

Het onderstaande model (afbeelding 1) en de fases van opbouw is als sterkst (start-)model gewaardeerd door de betrokkenen.

---

<sup>3</sup> SWOT: **S**trength (de sterke punten van het model), **W**eaknesses (de zwakke punten van het model); **O**pportunities (de kansen van het model); **T**hreats (de bedreigingen van of in het model)

Afbeelding 1:



#### 4.2 Inrichting van de toegang tot het Sociaal Kernteam middels een loket

Het loket wordt bemenst door inhoudelijke professionals die zowel informatie en advies geven als een goede inhoudelijke triage doen bij de vragen die binnenkomen. Iemand kan ofwel zelf weer verder na het advies, of er vindt slechts 1 doorschakeling plaats naar de juiste professional. De professionals bij het loket weten goed hoe de clusters binnen het Sociaal Kernteam eruit zien en kennen ook de partijen erbuiten goed. De aansturing van het loket zal tot het eind van het jaar plaatsvinden door de kwartiermaker. De opdracht voor de bemensing zal via een inkooptraject uitgezet worden bij de deelnemende partners van het Sociaal Kernteam.

#### 4.3 Gefaseerde opbouw

De opbouw van het Sociaal Kernteam naar dit model loopt langs 3 fases:

##### Fase 1: bouwen van de clusters en focus aanbrengen in de opdracht

- De clusters met professionals uit de verschillende organisaties samenstellen.
- Starten met samenwerken, bouwen van het teamgevoel en het onderling vertrouwen.
- Leren van elkaar, uitwisselen van professionaliteit.
- Zo lean mogelijk organiseren, met mensen die zo volledig mogelijk alleen voor het Sociaal Kernteam werken.

Op het moment dat de basis van fase 1 staat, kunnen de verbindingen tussen de 4 clusters gelegd worden.

Fase 2: verdieping verbinding preventie en hulpverlening; op basis van de opgedane ervaringen vanuit de kostenbesparende maatregelen kijken welke werkprocessen verbeterd kunnen worden.

- De 'horizontale' verbinding tussen welzijn en zorg wordt verder uitgewerkt en verbeterd binnen de doelgroepen (jeugd en gezin of volwassenen)
- Leren van elkaar, uitwisselen van professionaliteit.
- Bouwen aan slimme samenwerking en makkelijk op- en afschalen.

##### Fase 3: integrale aanpak verstevigen van 0-100

- Huidige multidisciplinaire overleggen stroomlijnen en verstevigen
- De 'verticale' verbinding tussen de clusters hulpverlening jeugd en hulpverlening volwassenen wordt gemaakt
- Leren van elkaar, uitwisselen van professionaliteit.
- Verbinden van de doelgroepen, systemisch werken
- Integrale samenwerking 0-100+

Binnen de gefaseerde opbouw zullen de diensten die via subsidie en inkoop georganiseerd zijn als eerste belegd worden binnen het Sociaal Kernteam. De functies van het Sociaal Kernteam die onder de DVO met Voorschoten en Leidschendam-Voorburg vallen, worden in de jaarplannen van deze gemeenten opgenomen.

#### 5. Welke organisaties gaan welke diensten via het Sociaal Kernteam leveren?

De diensten die het Sociaal Kernteam aan haar klanten (inwoners en professionals) gaat leveren, is in samenspraak met de deelnemende partijen bepaald. Zie hiervoor de bijlage bij deze nota. De intentie is om, in principe, zoveel mogelijk te bundelen en samen te voegen. Er zijn dan geen

dubbelingen van diensten meer. Er wordt nog een nadere visie uitgewerkt welke resultaten er verwacht worden van het Sociaal Kernteam en deze zal later dit jaar met het college en de raad gedeeld worden.

## 6. Wat valt niet onder het Sociaal Kernteam?

Het is ook goed om te definiëren welke ketenpartners niet worden aangestuurd door de leidinggevenden van het Sociaal Kernteam:

- Alle door de Wet Passend Onderwijs gefinancierde activiteiten (dit zijn bepaalde activiteiten van de SAD)
- Alle door de zorgverzekeringswet gefinancierde inzet (huisartsen, praktijkondersteuners, fysiotherapeuten etc.)
- Alle niet vrijwillige jeugdhulp (Veilig Thuis, Jeugdbescherming, Raad voor de Kinderbescherming etc.)

Daarnaast wordt er intensief samengewerkt met de partners in de schil (zie afbeelding 1) zoals:

- Veiligheidsketen (Politie, HALT, Zorg en Veiligheidshuis etc.)
- Geïndiceerd aanbod dat via Wmo-consulenten of jeugdconsulenten wordt ingezet
- Vluchtelingenwerk
- De vrijwilligerscentrale

## 7. Sturing op het Sociaal Kernteam

Het Sociaal Kernteam moet slagkracht hebben en resultaatgericht werken. Noodzakelijk daarvoor is dat we op basis van een missie SMART doelstellingen formuleren voor de afzonderlijke clusters. De regie op de uitvoering daarvan vindt vanuit de gemeente Wassenaar plaats. Beleidsadviseurs nemen de doelstellingen in de subsidiebeschikkingen op. Daarnaast krijgen de twee gemeentelijke leidinggevenden de inhoudelijke sturing over de diensten die onder het Sociaal Kernteam vallen. Deze verantwoordelijkheidsverdeling (inhoudelijke sturing door de gemeente, personele aansturing door werkgever) zal in de subsidie- en inkoopafspraken geborgd worden. De kwartiermaker blijft zorgen voor de regie op het vormings- en implementatieproces. Als deze rol eindigt, is het van belang om de verantwoordelijkheid binnen de lijnorganisatie van de gemeente Wassenaar te beleggen.

## 8. Te organiseren randvoorwaarden voor een sterk Sociaal Kernteam

De volgende belangrijke randvoorwaarden worden nog uitgewerkt. Het invullen van deze randvoorwaarden brengt zeer waarschijnlijk extra kosten met zich mee. De uitwerking hiervan wordt in een volgende notitie gedeeld met het college en de raad.

- Prestatieafspraken met organisaties
- De locatie van het Sociaal Kernteam. Zonder één locatie waar het gehele team gezamenlijk kan werken zal het Sociaal Kernteam niet goed van de grond komen. Elkaar zien, bij elkaar naar binnen lopen om even af te stemmen, het is onontbeerlijk voor het slagen van het Sociaal Kernteam. Spreekkamers en overlegruimte voor de professionals is belangrijk.
- Eén registratiesysteem. Eén systeem waarin alle partijen van het SKT registreren, uiteraard met inachtneming van de privacywetgeving. Zonder een dergelijk systeem blijven muurtjes en onduidelijkheden bestaan. Vertragen processen en overleggen en is het gevaar van een casus niet goed zichtbaar hebben reëel.
- De integrale uitvraagmethode (zowel voor het loket, als per cluster). Zo kan er eerlijk beoordeeld en gewogen worden., en is de kans dat er dingen niet gevraagd worden

minimaal. Het mag voor de klant van het SKT niet uitmaken welke professional hij/zij treft bij de integrale uitvraag. Dat bereik je door met één integrale methodiek te werken.

- Het beleggen van de casusregie en procesregie. Wie is waarvan en wanneer? Zo weten alle professionals welke collega's zij kunnen bevragen en inschakelen daar waar nodig. Ook als een casus (snel) escaleert.
- De werkprocessen. Deze moeten duidelijk beschreven zijn. De uitvoerde professionals zijn leidend bij het schrijven van de werkprocessen. (bottom-up proces)
- De overlegstructuur effectief, evenwichtig en efficiënt inrichten. Niet teveel overleggen, het zwaartepunt van het werk moet bij het helpen van de inwoner liggen. Ook niet te weinig overleggen, het delen van informatie kan cruciaal zijn bij de hulp en ondersteuning.
- Operationele aansturing door de twee teamleiders van de uitvoering en eenduidige sturing vanuit beleidsadviseurs op de organisatie.

#### 9. Tijdsplanning inrichting Sociaal Kernteam Wassenaar

- Zomer 2022 : samen met ketenpartners diensten inrichten om tot goede subsidie- en inkoopafspraken te komen
- Zomer 2022: subsidieaanvragen gezamenlijk voorbereiden, incl prestatie indicatoren/ te bereiken resultaten
- Zomer 2022: bepalen prestaties en resultaten Sociaal Kernteam
- Augustus – oktober 2022: vorming van de clusters
- November & december 2022: fase 2
- Januari en februari 2023: fase 3
- September 2022: indienen subsidie aanvragen
- Oktober- dec 2022: beoordelen subsidie aanvragen, beschikkingen schrijven
- Januari 2023: start Sociaal Kernteam nieuwe stijl

#### Bijlagen

- Bijlage 1: Overzicht van diensten belegd binnen het Sociaal Kernteam Wassenaar
- Bijlage 2: Afwegingen entiteitskeuze
- Bijlage 3: Lessons learnt van andere gemeenten



Bijlage 1 Overzicht van diensten belegd binnen het Sociaal Kernteam Wassenaar

Cluster welzijn & preventie jeugd	Omschrijving	Organisatie
Jeugd- en jongerenwerk	Begeleidingstrajecten	Gro-up
Integrale vroeghulp	Advies & onderzoek	MEE
Cliëntondersteuners	Begeleidingstrajecten	MEE
Psychol. & orthopedagog. begeleiding	Begeleidingstrajecten	SAD
Opvoedondersteuning	Advies en enkele huisbezoeken	JGZ
Opvoedspreekuur	Advies en consultatie	SAD
Cluster welzijn & preventie volw.		Organisatie
Geldzaken & regelgeving	Advies en begeleiding	SMOW
Vroeg eropaf	Begeleidingstrajecten	SMOW & Kwadraad
Meedoen & ontmoeten	Groepsactiviteiten	SMOW
Mantelzorgondersteuning	Advies en begeleiding	SMOW
Alzheimercafé	Advies en begeleiding	SMOW
Cliëntondersteuners	Ondersteuningsstrajecten	MEE
Cliëntondersteuners	Ondersteuningsstrajecten	SMOW
Inzet vrijwilligers	Bemiddeling tussen vraag en aanbod specifiek voor de inzet binnen preventieve zorg en ondersteuning	SMOW
Deskundigheid vrijwilligers	specifiek voor de inzet binnen preventieve zorg en ondersteuning	SMOW
AMW	Begeleidingstrajecten	Kwadraad
Sociaal raadvrouw	Advies en begeleiding	Kwadraad
Cluster hulpverlening jeugd		Organisatie
Jeugdconsulenten	Analyse en inzet special. hulp	Voorschoten
Gedragsdeskundige	Onderzoek en advies aan collega's	MEE
Gedragsdeskundige	Onderzoek en advies aan collega's	Voorschoten
ACT / VVT / procesregisseur	Veiligheidszaken	Voorschoten
Intensieve ambulante gezinshulp	Begeleidingstrajecten	Prodeba
GGZ Jeugd	Begeleidingstrajecten	n.t.b.
Leerplicht	Begeleidingstrajecten	Leidschendam-Vb
Onderzoek jeugdigen	Handelingsgerichte diagnostiek	SAD
SMW	Begeleidingstrajecten	Kwadraad
Gezinscoaching	Begeleidingstrajecten	
Cluster hulpverlening volwassenen		Organisatie
ACT / VVT / procesregisseur	Veiligheidszaken	Voorschoten
Wmo consulenten	Analyse en maatwerkvoorziening	Voorschoten
Werk & inkomen	Toeleiding naar werk	Leidschendam-Vb
Schuldhelpverlening	Schuldhelpverleningstrajecten	Kredietbank NI
Lichte begeleiding	Begeleidingstrajecten	MEE
Meldpunt bezorgd	Signalering en toeleiding naar hulp	GGD
Voorkomen uit huiszettingen	Begeleidingstrajecten	SMOW & Kwadraad
Alleenstaande vreemdelingen 18-/ 18+	Advies en begeleiding	Kwadraad

## *Bijlage 2: afwegingen entiteitskeuze*

Er zijn 3 mogelijke hoofdkeuzes voor een entiteit van het Sociaal Kernteam:

- Team binnen de gemeente
- Team extern belegd
- Netwerkconstructie met eventueel convenant

Van deze 3 opties worden de kenmerken hieronder geschetst en de voor- en nadelen benoemd. Aan het einde wordt er advies gegeven wat de meest passende optie is voor de gemeente Wassenaar.

### **Team binnen de gemeente**

Bij deze optie worden de professionals gemeenteamtenaar. 46% van gemeenten kiest voor deze optie<sup>4</sup>.

Sterke punten:

- Gemeente kan sterk sturen op uitvoering en financiën
- Verantwoordelijkheden zijn duidelijk
- Positie binnen gemeente zorgt voor leereffect bij rest gemeente (bijv. beleid, KCC)
- Schept duidelijkheid voor en geeft vertrouwen aan professionals

Zwakke punten:

- Organisatorische inspanning om (extra) personeel in te zetten
- Risico van politieke inmenging
- Negatieve associaties met de gemeente kan drempelverhogend werken bij hulpvragers
- Grote inspanning in 2022 vereist om dit voor 1/1/2023 voor elkaar te krijgen

### **Team extern belegd**

Er komen 1 of 2 hoofdaanemers, de rest wordt onderaannemer. Of er wordt nieuwe stichting of coöperatie opgericht die medewerkers in dienst neemt. 12% van de gemeenten kiest deze optie.

Sterke punten:

- Gemeente kan alleen regie voeren en hoeft zich niet te bemoeien met uitvoering
- Minder partijen bij besluitvorming
- Kennis en expertise zit niet in genen van een gemeente

Zwakke punten:

- Sturing lastiger
- Verdeling taken en verantwoordelijkheden minder vanzelfsprekend
- Oprichting nieuwe rechtspersoon is duur en ingewikkeld
- Samenstelling van het team is minder flexibel

### **Netwerkconstructie (met eventueel convenant)**

Medewerkers blijven in dienst van hun moederorganisaties. De uitbesteding loopt via subsidie- of inkooprelaties. 34% van de gemeenten kiest deze optie.

Sterke punten:

- Flexibiliteit in ontwikkelfase

---

<sup>4</sup> Dit zijn over het algemeen grotere gemeenten die voldoende schaalniveau hebben om een stevig eigen team te bouwen met meerdere disciplines daarin.

- Expertise moederorganisaties / achterban blijft behouden
- Bij klein schaalniveau is er vaak niet voldoende ruimte voor volledige dienstverbanden; kan via detachering / inlenen opgelost worden.
- Haalbaar om op 1/1/2023 geïmplementeerd te hebben

Zwakke punten:

- Teamleden hebben 2 leidinggevendenden; risico op loyaliteitsconflict werknemers
- Ongelijke betaling en arbeidsvoorwaarden kan tot scheve gezichten leiden
- Risico op verschillende visie en werkwijze moederorganisatie en wijkteam
- Meer overheadtijd kwijt aan overleg

### **Advies**

Voor de gemeente Wassenaar is het advies om voor optie 3 te kiezen vanwege de volgende argumenten:

- Deze optie past het beste bij een gemeente met een klein schaalniveau.
- De DVO's met de gemeente Voorschoten en Leidschendam-Voorburg zijn niet direct opzegbaar, waardoor de jeugdconsulenten, werk- en inkomensconsulenten en de Wmo-consulenten niet meekunnen in een andere constructie. Dan is er nog een splitsing en bereik je niet de voordelen van optie 1 en 2. De regie wordt in de gemeente Wassenaar georganiseerd zodat de voordelen van optie 1 en 2 toch voor een groot deel bereikt worden.
- Wassenaar heeft al een sterk voorliggend veld en er is veel lokale kennis voorhanden; optie 1 en 2 geven veel onrust voor het personeel en risico op vertrek van medewerkers waardoor de continuïteit niet gewaarborgd wordt.
- De ervaring van gemeenten die voor optie 1 of 2 hebben gekozen, is dat de hoeveelheid inspanning die het vergt, tegenvalt.

De zwakke punten van optie 3 kunnen ondervangen worden door goede afspraken. Het cocreatie-traject tot nu toe geeft daarvoor voldoende vertrouwen. Op het moment dat de gekozen constructie tot onvoldoende stevigheid en sturingsmogelijkheden voor de gemeente leidt, kan er altijd alsnog gekozen worden voor een juridische entiteit. De huidige keuze zal echter naar de mening van de kwartiermaker eerst minimaal een jaar de kans moeten krijgen om zich te ontwikkelen.

### *Bijlage 3: Lessons learnt van andere gemeenten*

Inmiddels is er al veel ervaring opgedaan met verschillende modellen van inrichting van de wijkteams. Op basis van onderzoek door onder andere de VNG en Movisie kan het volgende gezegd worden over de succesfactoren voor een goed functionerend wijkteam sociaal domein:

- Opzet en functioneren is de verantwoordelijkheid van alle betrokkenen
- Heldere afspraken worden gemaakt en reële verwachtingen uitgesproken
- Goede monitoring wordt ingericht
- Samenstelling van het team moet passen bij de opdracht
- Weerstanden en ingesloten patronen moeten doorbroken worden
- Goede triage opzetten met vraagverheldering vanuit een multidisciplinair team
- Verbind met armoedebestrijding en schuldenproblematiek
- Betrekken sociaal netwerk ter versterking van zelfredzaamheid
- 1 plan 1 gezin 1 regisseur
- Inzet op preventie
- Ruimte voor maatwerk (mandaat bij het team)

#### *Geraadpleegde bronnen:*

<i>Zwaan onderzoek &amp; advies:</i>	<i>Toegevoegde waarde en effectiviteit van wijkteams (2022)</i>
<i>Platform 31:</i>	<i>Integraal werken in de wijk (2021)</i>
<i>Movisie:</i>	<i>Sociale wijkteams opnieuw uitgelicht (2018)</i>
<i>Integraal werken in de wijk:</i>	<i>Organisatievormen en positionering van (wijk)teams (2017)</i>
<i>Integraal werken in de wijk :</i>	<i>Samenwerken in de wijk (2016)</i>
<i>VNG:</i>	<i>Prikkels en organisatievormen voor sociale (wijk)teams (2015)</i>