



Universiteit  
Leiden  
The Netherlands

## **Samen Sterk? Een verklarend onderzoek naar de wijze waarop intergemeentelijke samenwerking bijdraagt aan het ontwikkelen van individueel maatwerk bij de aanpak van kindermishandeling**

Groot, Annebel de

### **Citation**

Groot, A. de. (2022). *Samen Sterk?: Een verklarend onderzoek naar de wijze waarop intergemeentelijke samenwerking bijdraagt aan het ontwikkelen van individueel maatwerk bij de aanpak van kindermishandeling.*

Version: Not Applicable (or Unknown)

License: [License to inclusion and publication of a Bachelor or Master thesis in the Leiden University Student Repository](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/3279037>

**Note:** To cite this publication please use the final published version (if applicable).

JANUARI 2022

---

# **SAMEN STERK?**

EEN VERKLAREND ONDERZOEK NAAR DE WIJZE WAAROP  
INTERGEMEENTELIJKE SAMENWERKING BIJDRAAGT AAN  
HET ONTWIKKELEN VAN INDIVIDUEEL MAATWERK BIJ  
DE AANPAK VAN KINDERMISHANDELING.

---

**DOOR**  
A. DE GROOT

**ONDER BEGELEIDING VAN**  
DRS. R. PASSCHIER

Annebel de Groot



Masterstudent Management in de Publieke Sector

Onder begeleiding van Drs. R. Passchier

Januari 2022

Woordenaantal: 22.782



**Universiteit  
Leiden**

## Voorwoord

Voor u ligt het onderzoek ‘Samen sterk?’: een onderzoek naar de bijdrage van intergemeentelijk samenwerken aan individueel maatwerk. De master Management in de Publieke Sector aan de Universiteit Leiden heeft mij voorzien in de benodigde kennis en vaardigheden om dit leerzame proces af te ronden.

Allereerst wil ik de respondenten bedanken die mij met veel enthousiasme te woord hebben gestaan en daarmee mijn master thesis mogelijk hebben gemaakt. De gesprekken met de respondenten hebben geresulteerd in een overvloed aan informatie, vanwege de rijke beschrijvingen waarin de respondenten mij hebben voorzien. Ook wil ik specifiek Regio Hart van Brabant bedanken voor het uitzetten van mijn onderzoeksvraag naar de individuele gemeenten. Daarnaast wil ik mijn thesisbegeleider, Rigtje Passchier, bedanken voor de kritische feedback en praktische tips die mij hebben gemotiveerd om mijn onderzoek tot een hoger niveau te tillen. Ik ben haar erg dankbaar voor de tijd en moeite om mij hierin te begeleiden. Mijn keuze voor het onderzoeksonderwerp vloeide voort uit mijn persoonlijke interesse voor het sociaal domein en specifiek de jeugdhulp. Het schrijven van mijn master thesis heeft deze interesse enkel versterkt.

Graag wens ik u veel leesplezier!

Annebel de Groot

Den Haag, januari 2022

## Abstract

Met de decentralisatie van de jeugdzorg in 2015 naar de gemeenten poogde het Rijk het beleid dichter bij de burger te brengen. Echter om de taken van de jeugdzorg uit te voeren, moesten de gemeenten opschalen naar regionaal niveau. Ook de beloften van maatwerk en kostenefficiëntie zijn niet volledig waargemaakt. Binnen het onderzoek werd een onderscheid gemaakt tussen lokaal maatwerk en individueel maatwerk. Lokaal maatwerk betekent dat gemeenten het beleid aanpassen aan de lokale context. Individueel maatwerk staat symbool voor een specifiek aanbod van producten en diensten die aangepast zijn aan de behoeften en wensen van de cliënt. Dit onderzoek is gericht op individueel maatwerk. Binnen dit onderzoek is gepoogd om een bijdrage te leveren aan de kennislacune omtrent de bijdrage van intergemeentelijke samenwerkingen door de formulering van de volgende onderzoeksvraag:

In hoeverre draagt de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant bij aan de totstandkoming van individueel maatwerk bij de aanpak van kindermishandeling en hoe kan dit verklaard worden?

Ter beantwoording van de hoofdvraag werd deskresearch uitgevoerd en werden interviews afgenomen. Het betreft een *single case study*, waarbij de casus Regio Hart van Brabant centraal staat. Regio Hart van Brabant is een intergemeentelijke samenwerking binnen de regio Midden-Brabant tussen de gemeenten Dongen, Gilze en Rijen, Goirle, Heusden, Hilvarenbeek, Loon op Zand, Oisterwijk, Tilburg en Waalwijk. De gemeente Tilburg functioneert binnen de intergemeentelijke samenwerking als centrumgemeente.

Vanuit de theorie werden twee hypothesen opgesteld. In de eerste hypothese werd de verwachting geformuleerd dat gemeenten binnen intergemeentelijke samenwerkingen streven naar schaalvoordelen, waardoor gemeenten meer neigen naar standaardisatie in plaats van individueel maatwerk. De eerste hypothese werd in het onderzoek verworpen. De intergemeentelijke samenwerking draagt via schaalvoordelen (kennis en ervaring, specialistische capaciteit en kwaliteitsbevordering) positief bij aan individueel maatwerk. In de praktijk blijkt dat intergemeentelijke samenwerking ook resulteert in bureaucratische belemmeringen die nadelig zijn voor de schaalvoordelen ‘specialistische capaciteit’ en ‘kennis en ervaring’.

In de tweede hypothese werd de verwachting geformuleerd dat intergemeentelijke samenwerkingen gekenmerkt worden door een gebrek aan democratische legitimiteit, waardoor burgers geen (in)directe invloed kunnen uitoefenen binnen de beleidscyclus om individueel maatwerk te waarborgen. De tweede hypothese werd gedeeltelijk bevestigd. Regio Hart van Brabant draagt positief bij aan individueel maatwerk door de inzet van ervaringsdeskundigen. Tevens draagt Regio Hart van Brabant bij aan het leveren van individueel maatwerk door de stevigere onderhandelingspositie die de samenwerking biedt tegenover het Rijk. Echter wordt binnen het onderzoek bevestigd dat intergemeentelijke samenwerking een negatief effect heeft op de sturingsmogelijkheden van lokale politici. Ook wordt de machtsbalans binnen Regio Hart van Brabant tussen de centrumgemeente en de andere regiogemeenten verstoord. Het verzwakken van de sturingsmogelijkheden van lokale politici (hetgeen gedeeltelijk voortvloeit uit de verstoorde interne machtsbalans) heeft een negatieve invloed op het leveren van individueel maatwerk. Lokale politici hebben een belangrijke rol bij het waarborgen van individueel maatwerk, aangezien de lokale politici het beleid kunnen bijsturen als er binnen de casussen geen individueel maatwerk tot stand komt. Al met al draagt de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant positief en negatief bij aan het leveren van individueel maatwerk bij de aanpak van kindermishandeling.

# Inhoudsopgave

VOORWOORD .....	3
ABSTRACT .....	4
1. INLEIDING .....	8
1.1 AANLEIDING .....	8
1.2 PROBLEEMSTELLING .....	9
1.3 DOEL- EN VRAAGSTELLING .....	9
1.4 RELEVANTIE .....	10
1.4.1 Wetenschappelijke relevantie.....	10
1.4.2 Maatschappelijke relevantie.....	11
1.5 LEESWIJZER .....	13
2. THEORETISCH KADER .....	14
2.1 INTERGEMEENTELIJKE SAMENWERKING .....	14
2.1.1 Nederlandse intergemeentelijke samenwerkingen.....	15
2.1.2 Mogelijkheden en belemmeringen.....	18
2.1.3 Publiekrechtelijke verschijningsvormen .....	19
2.1.4 Schaalvoordelen .....	22
2.1.5 Democratische legitimiteit .....	24
2.2 MAATWERK .....	28
2.3 HYPOTHESEN .....	30
3. METHODOLOGIE .....	33
3.1 CASUSSELECTIE .....	33
3.2 ONDERZOEKSMETHODEN .....	34
3.3 DATAVERZAMELING .....	35
3.4 DATA-ANALYSE .....	37
3.5 OPERATIONALISATIE.....	38
3.6 BETROUWBAARHEID EN VALIDITEIT .....	39
4. REGIO HART VAN BRABANT .....	41
4.1 INTERGEMEENTELIJKE SAMENWERKING .....	41
4.2 JEUGDHULP .....	44
4.3 AANPAK VAN KINDERMISHANDELING.....	46
4.2.1 Regionaal Programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling .....	46
4.2.2 Taskforce Kindermishandeling .....	48
4.2.3 Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling .....	49
5. ANALYSE.....	52
5.1 SCHAALVOORDELEN .....	52

5.2 DEMOCRATISCHE LEGITIMITEIT .....	64
5.2.1 Direct (Invloed van burgers) .....	64
5.2.2 Indirect (Sturingsmogelijkheden lokale politici) .....	68
6. CONCLUSIE EN DISCUSSIE .....	74
6.1 CONCLUSIE .....	74
6.2 DISCUSSIE .....	77
LITERATUUR .....	81
BIJLAGE 1 – CONGRUENTIEKAART JEUGDZORG, VEILIG THUIS & ZORG- EN VEILIGHEIDSHUIZEN .....	90
BIJLAGE 2 – REGIO HART VAN BRABANT BEGROTING 2021 – JEUGDHULP .....	91
BIJLAGE 3 – REGIO HART VAN BRABANT BEGROTING 2021 .....	92
BIJLAGE 4 – SAMENWERKINGSPARTNERS CENTRUM HUISELIJK GEWELD EN KINDERMISHANDELING.....	93
BIJLAGE 5 – INTERVIEWHANDLEIDING (REGIO HART VAN BRABANT).....	95
BIJLAGE 6 – INTERVIEWHANDLEIDING (GEMEENTEN).....	97
BIJLAGE 7 – INTERVIEWHANDLEIDING (VEILIG THUIS) .....	99
BIJLAGE 8 – CODEBOOM .....	101
BIJLAGE 9 – GECODEERDE INTERVIEWFRAGMENTEN .....	102



# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

Samenwerken met minder regels en bureaucratie om complexe problemen binnen de jeugdhulp effectief aan te pakken. Het decentraliseren van de jeugdzorg in 2015 naar de gemeenten zou dit doel volgens het kabinet Rutte-II moeten realiseren. De decentralisatie moet bewerkstelligen dat de zorg dichterbij de jeugdigen gebracht wordt, waardoor in samenwerking met de omgeving van de jeugdigen de juiste zorg geboden kan worden (Movisie, 2015). “Tegelijkertijd ziet het kabinet dat maatwerk nodig is bij de ondersteuning van burgers en onnodige bureaucratie vermeden kan worden door het anders, dichterbij de burger, organiseren van dienstverlening” (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2013, p. 1). De afname van bureaucratische praktijken en bijbehorende regels zou professionals meer ruimte moeten geven om maatwerk te leveren. Jeugdhulp moet beter en goedkoper georganiseerd worden volgens het Rijk. Het Rijk neemt daarbij aan dat het decentraliseren van het jeugdhulpbeleid deze uitkomst biedt (Movisie, 2015; Raijmakers, 2015; Kromhout, Echtelt & Feiten, 2020).

Eind 2019 verschijnt er een brief aan de Tweede Kamer die begint met de constatering dat “De beloften van de Jeugdwet [...] nog onvoldoende ingelost [zijn]” (*Kamerstukken II, 33819, nr. 699, 2019, p. 1*). Jeugdigen zouden niet (tijdig) de hulp ontvangen waar zij behoefte aan hebben. Volgens het Rijk zou dit mede veroorzaakt worden door het voortbestaan van een hoog gehalte aan administratieve verplichtingen, waardoor professionals onvoldoende ruimte hebben om de juiste hulp te bieden. Ondanks dat de gewenste doelen van de decentralisatie niet behaald zijn, wordt opvallend genoeg in de kamerbrief geconcludeerd dat “de Jeugdwet [...] hard nodig [was]” (*Kamerstukken II, 33819, nr. 699, 2019, p. 3*). Het jeugdzorgsysteem voor de decentralisatie in 2015 kende een scala aan actoren die verspreid waren over verschillende bestuurslagen. Dit leidde volgens het Rijk tot het probleem van de ‘vele handen’: de politieke verantwoordelijkheid was dermate verspreid, waardoor uiteindelijk geen een actor meer verantwoordelijk kon worden gehouden (*Kamerstukken II, 33819, nr. 699, 2019; Raad van State, 2020*).

Het probleem zou volgens het kabinet liggen bij de moeizame totstandkoming van intergemeentelijke samenwerkingen. Op rijksniveau bestaat de aanname dat het ontbreken van

een blauwdruk hierin het probleem is. Volgens De Vereniging van Nederlandse Gemeenten is er ook geen behoefte aan een blauwdruk. De gemeenten zouden volgens de Vereniging van Nederlandse Gemeenten zelf moeten beslissen over het vraagstuk hoe zij het jeugdbeleid willen aanpakken (Sandee, 2020).

## 1.2 Probleemstelling

Achter de decentralisatie van de jeugdzorg in 2015 schuilde de aanname dat het dichterbij de burger brengen van het beleid leidt tot het leveren van maatwerk en kostenefficiëntie. Het decentraliseren van de jeugdzorgtaken naar de gemeenten ging dan ook gepaard met een forse bezuiniging van 450 miljoen euro in 2015. Het tegenovergestelde bleek waar, aangezien de bezuiniging in combinatie met de stijgende uitgaven hebben geresulteerd in grote tekorten bij de gemeenten (Andersson Elffers Felix, 2020). Critici beargumenteren dat de mogelijkheid tot bezuinigen de enige drijfveer is geweest achter de drie decentralisaties (Abma, 2016). Niet alleen het aspect 'kostenefficiëntie', maar ook het wondermiddel 'maatwerk' kwam na de decentralisatie onder vuur te liggen. Volgens critici zou er binnen de jeugdhulp geen sprake zijn van maatwerk, maar van willekeur (Ligtvoet, 2018).

Tevens werd het doel om het beleid dichterbij de burger te brengen ook niet volledig gerealiseerd. Aangezien kleinere en middelgrote gemeenten niet de capaciteit hadden om de decentralisaties in 2015 op te vangen, werd er opgeschaald naar regionale samenwerkingen. Er is sprake van de decentralisatieparadox: om op gemeentelijk niveau het mogelijk te maken dat er meer taken dichterbij de burger uitgevoerd kunnen worden, moeten de gemeenten opschalen. Dit leidt er juist toe dat taken verder van de burger uitgevoerd worden (*Kamerstukken II, 35300, nr. 7, 2019*), terwijl het kabinet op het gebied van jeugdhulp het tegenovergestelde wil bereiken (Movisie, 2015).

## 1.3 Doel- en vraagstelling

In paragraaf 1.1 werd duidelijk dat de decentralisatie van de jeugdzorg in 2015 moest leiden tot maatwerk en kostenefficiëntie, doordat het beleid dichterbij de burger gebracht werd. Echter kwam aan het licht dat intergemeentelijke samenwerking deze beloften niet volledig heeft waargemaakt. Maatwerk kan nog steeds niet geleverd worden door een hoog gehalte aan administratieve verplichtingen en de bezuinigingen hebben enkel geleid tot grotere tekorten. In

paragraaf 1.2 werd zichtbaar dat binnen dergelijke samenwerkingen er sprake is van een decentralisatieparadox. Ook zou maatwerk bestempeld worden als willekeur.

In bovenstaande paragrafen wordt gesproken over het fenomeen ‘maatwerk’. Binnen dit onderzoek wordt een onderscheid gemaakt tussen lokaal maatwerk en individueel maatwerk. Lokaal maatwerk betekent dat gemeenten het beleid aanpassen aan de lokale context. Individueel maatwerk houdt in dat een specifiek aanbod van producten en diensten aangepast zijn aan de behoeften en wensen van de cliënt. Dit onderzoek beoogt te verklaren op welke wijze intergemeentelijk samenwerken kan bijdragen aan het leveren van individueel maatwerk. Om dit te analyseren wordt in dit onderzoek de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant onderzocht. Binnen het onderzoek wordt geanalyseerd op welke wijze de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant bijdraagt aan het leveren van individueel maatwerk binnen de aanpak van kindermishandeling. Uit bovenstaande doelstelling kan de volgende onderzoeksvraag geformuleerd worden:

In hoeverre draagt de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant bij aan de totstandkoming van individueel maatwerk bij de aanpak van kindermishandeling en hoe kan dit verklaard worden?

## 1.4 Relevantie

### 1.4.1 Wetenschappelijke relevantie

Intergemeentelijke samenwerkingen passen binnen het bredere thema van netwerkende overheden. Binnen dit thema dient een overheid niet enkel te sturen zoals het klassieke gedachtegoed beweert, maar heeft de overheid ook de taak om samen te werken met andere actoren om beleidsdoelen te realiseren. “Sturen en samenwerken is geen kwestie van of-of, maar van en-en. [...] De klassieke bestuurlijke kant heeft al een rijke historie, terwijl de samenwerkingskant veelal een nog onbekend en onontgonnen terrein is” (Van der Pool & Rijnja, 2019, p. 5). De netwerkende aanpak zou kostenefficiënt zijn, omdat middelen van de gemeenten niet enkel vanuit hogere bestuurslagen komen, maar ook vanuit de stad zelf (De Jong, 2014). Dit sluit aan bij het idee van ‘New Public Management’, hetgeen vanaf eind vorige eeuw steeds dominantier is geworden in het publieke gedachtegoed (Van der Meer, Van den Berg & Dijkstra, 2012). De kosten van de verzorgingsstaat waren uit de hand gelopen, waardoor

er een sterke noodzaak was om te bezuinigen. Efficiënter omgaan met publieke middelen, minder overheid en de burger centraal zijn de uitgangspunten in deze visie (Geuijen, 2014).

Goedkoper beleid dat beter aansluit bij de burger zou in de visie van het kabinet gerealiseerd moeten worden door gemeenten die op regionaal niveau samenwerken met verschillende actoren (zie paragraaf 1.1). Echter bleek in de vorige paragrafen dat succes niet gegarandeerd is en de vraag wat het succes verklaart onbeantwoord blijft. Deze vraag heeft betrekking op een bestaande kennislacune binnen de bestuurskundige literatuur omtrent de meerwaarde van regionale samenwerking. Groenleer & Verheul (2017) omschrijven in hun suggesties voor vervolgonderzoek dan ook dat “Het streven zou moeten zijn om innovaties in regionale samenwerking niet alleen beter te begrijpen, maar om ook de effectiviteit en legitimiteit ervan te bepalen en zo nodig te bevorderen. [...] De kernvraag blijft derhalve: tot wat leidt regionale samenwerking nu precies?” (p. 9). Dit onderzoek beoogt de bijdrage van intergemeentelijke samenwerkingen met betrekking tot individueel maatwerk te formuleren en te verklaren. Aan de hand van de casus Regio Hart van Brabant wordt onderzocht hoe de praktijk zich verhoudt met de verwachtingen uit de wetenschappelijke literatuur. Hiermee poogt dit onderzoek een bijdrage te leveren aan de huidige kennislacune omtrent de meerwaarde van intergemeentelijke samenwerkingen. De meerwaarde van intergemeentelijke samenwerkingen zou volgens Hulst & Van Montfort (2012) hoog op de toekomstige wetenschappelijke agenda moeten staan. Ook Teles (2016) beargumenteert dat er op heden nog te weinig kennis is over het onderwerp. “[Researchers] tend to see a lot of unanswered questions when they start to understand a particular problem. In the case of inter-municipal cooperation there are clearly much more questions that remain unanswered than those to which available knowledge has provided relevant evidence. Research on collaborative arrangements is just in the beginning of its history, and still far from maturity” (Teles, 2016, p. 92).

#### 1.4.2 Maatschappelijke relevantie

De decentralisatieopgave van januari 2015 betrof onder andere het decentraliseren van de Jeugdzorg van het Rijk naar de gemeenten. Gemeenten zouden volgens het Rijk ‘de aangewezen bestuurslaag [zijn] om in te kunnen spelen op de rol van het sociale netwerk rond de burger en te voorzien in integraliteit en maatwerk’ (*Kamerstukken II, 34477, nr. 1, 2016, p.1*). Hoewel de decentralisatie van de jeugdhulp in 2015 in het teken stond van ‘betere hulp door maatwerk’, bleken de beloften in 2019 nog niet waargemaakt te zijn. De uitvoering staat onder druk, waardoor jeugdigen niet de hulp krijgen die zij behoeven (*Kamerstukken II, 33819,*

*nr. 699, 2019*). Ook staat het budget voor het uitvoeren van de Jeugdwet al jaren ter discussie. Vanaf de decentralisatie in 2015 werd verwacht dat er binnen drie jaar tijd 450 miljoen euro bezuinigd kon worden op het jeugdzorgbudget. Echter namen de uitgaven voor de uitvoering van de Jeugdwet na de decentralisatie in 2015 alleen maar toe en ontstonden er grote tekorten (Andersson Elffers Felix, 2020). Het Rijk besloot deze tekorten aan te pakken door in 2019 tot 2021 een miljard euro per jaar te investeren (*Kamerstukken II, 33819, nr. 699, 2019*). Ook werd in 2019 een onderzoek ingesteld om te achterhalen of gemeenten structureel meer middelen behoeven. Ondanks dat er binnen het onderzoek verschillende mogelijkheden zijn verkend om binnen de jeugdhulp kosten te besparen, is er geconcludeerd dat er naast deze mogelijke bezuinigingen een structureel tekort bestaat tussen de 1,3 en 1,5 miljoen euro (Andersson Elffers Felix, 2020).

De keuze om tijdelijk in 2019 tot 2021 meer te investeren is gebaseerd geweest op de aanname van het Rijk dat regionale samenwerking beter en goedkoper beleid tot stand brengt (*Kamerstukken II, 33819, nr. 699, 2019*). Echter bleek in de vorige paragrafen dat de bijdrage van intergemeentelijke samenwerkingen onduidelijk is. De vraag kan gesteld worden waarom de samenleving miljarden moet investeren in het fenomeen van ‘regionaal samenwerken’ (Leeuw, 2021), terwijl het onduidelijk is hoe dit fenomeen ingezet kan worden voor meer garantie tot succes.

Wegens bovenstaande inzichten is het relevant om boven tafel te krijgen op welke wijze regionale samenwerking bijdraagt aan het leveren van individueel maatwerk en hoe dit valt te verklaren. Dit onderzoek beoogt een maatschappelijke bijdrage te leveren door dit in kaart te brengen en hiermee een bijdrage te leveren aan het maatschappelijk debat over intergemeentelijke samenwerkingen. Dit vanuit het advies van de Denktank Vereniging van Nederlandse Gemeenten (2016, p. 80): “Kan het lokaal op een goede manier, houdt het dan liever zo. Gemeentelijke samenwerking in de vorm van een gemeenschappelijke regeling is geen doel in zichzelf. Er moet een overtuigende businesscase voor samenwerking zijn. De meerwaarde moet kracht van evidentie hebben en ook breed worden gedragen. Begin pas aan een gemeenschappelijke regeling als het regionaal werkelijk slimmer, beter en goedkoper kan”.

## 1.5 Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk worden relevante theorieën aan het licht gebracht omtrent intergemeentelijke samenwerking en individueel maatwerk, waarna het conceptueel model van dit onderzoek wordt weergegeven. Het conceptueel model poogt de bijdrage van intergemeentelijke samenwerking aan individueel maatwerk te verklaren aan de hand van schaalvoordelen en democratische legitimiteit (zie hoofdstuk 2). In hoofdstuk 3 worden de onderzoeksmethoden weergegeven, waarin de keuze omtrent de deskresearch en de interviews wordt verklaard. Het onderzoek wordt vervolgd met een casusomschrijving van de Regio Hart van Brabant, waarin de rol, taken en verantwoordelijkheden van de intergemeentelijke samenwerking binnen de aanpak van kindermishandeling worden omschreven (zie hoofdstuk 4). Vervolgens wordt de analyse van de interviews binnen dit onderzoek weergegeven met bijbehorende deelconclusies (zie hoofdstuk 5). Het onderzoek sluit af met de beantwoording van de onderzoeksvraag, het weergeven van de beperkingen van het onderzoek en het schetsen van de mogelijkheden voor toekomstig onderzoek (zie hoofdstuk 6).

## 2. Theoretisch kader

Binnen dit hoofdstuk wordt vanuit de theorie de bijdrage van intergemeentelijke samenwerking aan individueel maatwerk verklaard. Het hoofdstuk begint met het nader duiden van intergemeentelijke samenwerking, waarbij de definitie, het ontstaan, de kansen, de belemmeringen en de publiekrechtelijke verschijningsvormen van intergemeentelijke samenwerking worden beschreven. Ook komt in de eerste paragraaf aan het licht dat intergemeentelijke samenwerkingen ingezet kunnen worden om schaalvoordelen te behalen en intergemeentelijke samenwerkingen een gebrek aan democratische legitimiteit vertonen (zie paragraaf 2.1). Het hoofdstuk wordt vervolgd met het definiëren van het begrip ‘maatwerk’, waarin een onderscheid wordt gemaakt tussen ‘lokaal maatwerk’ en ‘individueel maatwerk’. Lokaal maatwerk betekent dat gemeenten het beleid aanpassen aan de lokale context. Individueel maatwerk staat symbool voor een specifiek aanbod van producten en diensten die aangepast zijn aan de behoeften en wensen van de cliënt (zie paragraaf 2.2). Dit onderzoek beperkt zich tot individueel maatwerk. Het hoofdstuk sluit af met twee hypothesen die voortvloeien uit de theorie en een bijbehorend conceptueel model (zie paragraaf 2.3).

### 2.1 Intergemeentelijke samenwerking

Binnen deze paragraaf worden intergemeentelijke samenwerkingen nader geduid. De paragraaf begint met een definitie van het begrip ‘intergemeentelijke samenwerking’ en de ontwikkelingen omtrent intergemeentelijke samenwerkingen binnen de Nederlandse context (zie subparagraaf 2.1.1.). Vervolgens worden verschillende mogelijkheden en belemmeringen van intergemeentelijke samenwerking besproken (zie subparagraaf 2.1.2). Daaropvolgend worden intergemeentelijke samenwerkingen nader verklaard aan de hand van de verschillende publiekrechtelijke verschijningsvormen die voortvloeien uit de Wet gemeenschappelijke regelingen (zie subparagraaf 2.1.3). In subparagraaf 2.1.3 komen twee belangrijke kenmerken van intergemeentelijke samenwerkingen aan het licht, namelijk de mogelijkheid om schaalvoordelen te behalen (zie subparagraaf 2.1.4) en het gebrek aan democratische legitimiteit (zie subparagraaf 2.1.5). De laatste twee subparagrafen sluiten beide af met een hypothese, waarin wordt voorspeld wat het effect is van intergemeentelijk samenwerken op het leveren van individueel maatwerk.

### 2.1.1 Nederlandse intergemeentelijke samenwerkingen

Gemeenten kunnen ervoor kiezen om binnen (een deel van) het beleidsproces samen te werken met andere (buur)gemeenten. Wanneer gemeenten dit besluiten, is er sprake van ‘intergemeentelijke samenwerking’. Deze intergemeentelijke samenwerking kan op verschillende terreinen plaatsvinden en binnen verschillende (delen van) beleidsprocessen. Zo kunnen gemeenten ervoor kiezen om beleid op elkaar af te stemmen of samen een bepaalde voorziening tot stand te brengen. Het juridisch kader voor de gemeenschappelijke regelingen wordt geboden door de Wet gemeenschappelijke regelingen (zie subparagraaf 2.1.3) (Breeman, Van Noort & Rutgers, 2016). In hun onderzoek naar intergemeentelijke samenwerkingen binnen Europa spreken Hulst en Van Montfort (2012) over een smalle en een brede definitie van het begrip ‘intergemeentelijke samenwerkingen’. Binnen de smalle definitie verwijzen Hulst en Van Montfort (2012) naar ‘zuivere intergemeentelijke samenwerkingen’, waarbij de samenwerkingen enkel bestaan uit lokale overheden. De bredere definitie van het begrip omvat alle samenwerkingen waarin lokale overheden deelnemen, waarbij ook andere overheidsorganisaties en particuliere organisaties betrokken kunnen zijn. Binnen dit onderzoek wordt uitsluitend de casus ‘Regio Hart van Brabant’ geanalyseerd. Deze casus bestaat enkel uit lokale overheden (zie paragraaf 4.1). Met andere woorden wordt er binnen het onderzoek een ‘zuivere vorm’ van intergemeentelijke samenwerking geanalyseerd.

Intergemeentelijke samenwerkingen zijn zo oud als de gemeenten. De samenwerking tussen gemeenten wordt in 1851 voor het eerst officieel vastgelegd in de Gemeentewet. De samenwerking wordt beknopt in twee artikelen vastgelegd, waarbij in 1855 ook een beperking wordt opgelegd voor het aangaan van publiekrechtelijke samenwerkingen. Om deze reden kiezen verschillende gemeenten voor privaatrechtelijke varianten (Zwaan, 2005). Pas in 1922 worden intergemeentelijke samenwerkingen grondwettelijk vastgelegd (Zwaan, 2016) en in 1931 wordt dit uitgebreid naar achttien wetten, waardoor er meer grip kwam op intergemeentelijke samenwerkingen en er meer mogelijkheden waren om intergemeentelijke samenwerkingen publiekrechtelijk te organiseren. Vlak na de Tweede Wereldoorlog ontstond de discussie over het functioneren van de oorspronkelijke bestuursvormen. Vanuit de Tweede Kamer klonk het geluid dat een vierde bestuurslaag niet welkom was, maar de discussie leidde in 1950 wel voor het ontstaan van de Wet gemeenschappelijke regelingen (hierna: Wgr). Echter werd er al snel kritiek geuit op de Wgr, vanwege het democratisch tekort en doordat het onvoldoende tegengas gaf aan het mogelijk vormen van een vierde bestuurslaag. Deze discussie leidde tot het herzien van de Wgr van 1985, waarin duidelijk werd gemaakt dat



intergemeentelijke samenwerkingen moeten dienen als verlengd lokaal bestuur in plaats van het vormen van een vierde bestuurslaag (Zwaan, 2005). Voornamelijk het aanpakken van problemen die de gemeentegrens overschrijden wordt als voornaamste reden voor samenwerking genoemd. Aan het begin van de eenentwintigste eeuw worden intergemeentelijke samenwerkingen onder andere door het Rijk en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten aangeraden en ontstaan er initiatieven om kennis en ervaring te delen, waaronder het kennisplatform intergemeentelijke samenwerking in 2009 (Zwaan, 2016).

Een belangrijke reden voor intergemeentelijke samenwerking is het gebrek aan capaciteit bij kleinere en middelgrote gemeenten om decentralisaties op te pakken (Boogers & Reussing, 2019). Enerzijds wordt het uitvoeren van bepaalde taken op rijksniveau bemoeilijkt door de verschillende behoeften en wensen van de burgers die sterk kunnen verschillen tussen de gemeenten. Anderzijds bezitten de kleinere gemeenten onvoldoende capaciteit om bepaalde taken zelfstandig uit te voeren (Verhagen, 2019). Het afgelopen decennium wordt gekenmerkt door een decentralisatiegolf, waarin zowel de Rijksoverheid als de provincies verschillende taken over hebben gedragen aan de gemeenten (Peters & Castenmiller, 2021). Decentralisaties passen binnen de trend van verantwoordelijkheidsherijking en doelmatigheid. De afgelopen decennia hebben verschillende decentralisaties afgespeeld, waaronder de uitvoering van de Wet Voorzieningen Gehandicapten (1994) en de onderwijshuisvesting in het primaire en voortgezet onderwijs (1997) (Gradus, 2017). In 2015 vindt een omvangrijke stelselwijziging binnen het sociaal domein plaats, waarbij de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning, de Jeugdwet en de Participatiewet op één bestuurslaag terecht komt (ook wel aangeduid als de “3D’s” (Zwaan, 2016)), namelijk de gemeenten (Kromhout et al., 2020). Binnen de Jeugdwet worden de gemeenten verantwoordelijk voor het organiseren van de jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering (Vereniging van Nederlandse Gemeenten, z.j.). Niet elke taak uit de Jeugdwet is nieuw voor de gemeenten. Voor de decentralisatie van 2015 waren gemeenten al voor verschillende onderdelen verantwoordelijk (Friele et al., 2018). Bepaalde taken van de jeugdzorg pakken gemeenten binnen regionale samenwerkingen op (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, z.j.). Verschillende samenwerkingen vinden plaats binnen dezelfde regio. Zo is er een grote overlap (circa 83 procent) te zien binnen de regionale samenwerkingen op het gebied van jeugdzorg, Veilig Thuis (het advies- en meldpunt voor huiselijk geweld en kindermishandeling) en de Zorg- en Veiligheidshuizen in Nederland (zie bijlage 1).

Het betaalbaar houden van de voorzieningen, het vergroten van de democratische betrokkenheid van burgers en het leveren van lokaal maatwerk zijn de drie drijfveren achter de decentralisaties in 2015 volgens het Rijk (Meurs, 2016). Om deze reden ging het overhevelen van taken uit de Jeugdzorg naar de gemeenten gepaard en werd vervolgd met jaren van bezuiniging. Critici beargumenteren dat voornamelijk de mogelijkheid tot bezuinigen de drijfveer was voor het Rijk achter de drie decentralisaties (Abma, 2016). Zo werd tijdens de decentralisatie in 2015 450 miljoen euro bezuinigd op de onderdelen van de Jeugdzorg (Friele et al., 2018). Volgens de toenmalige staatssecretaris van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport zou de overheid “door de stelselwijziging beter in staat [zijn] om bezuiniging te managen, omdat er (financiële) prikkels ontstaan om de integrale samenwerking voor elkaar te krijgen” (Friele et al., 2018, p. 16). Echter stegen de uitgaven voor de uitvoering van de Jeugdwet na de decentralisatie in 2015. Door de toenemende uitgaven in combinatie met de bezuinigingen op het jeugdzorgbudget ontstonden er tekorten (Andersson Elffers Felix, 2020). Dit heeft tot gevolg gehad dat het Rijk besloot om in de periode 2019 tot 2021 extra te investeren (Kamerstukken II, 33819, nr. 699, 2019).

Tevens is het maar de vraag of burgers door de decentralisaties beter in staat zijn om (democratisch) betrokken te zijn binnen het sociaal domein. De drie decentralisaties in het sociaal domein in 2015 waren zeer omvangrijk, waardoor individuele gemeenten vaak niet in staat waren om de decentralisaties op te vangen. Hierdoor is er sprake van een decentralisatieparadox, waarbij decentraliseren uiteindelijk leidt tot schaalvergroting, doordat individuele gemeenten over onvoldoende capaciteit bezitten om de taken alleen uit te voeren en het beleid verder van de burger af komt te staan (Boogers & Reussing, 2019).

Ook is lokaal maatwerk niet altijd een gevolg van decentralisatie. Boogers, Schaap, Van Munckhof en Karsten (2008) beargumenteren dat lokaal maatwerk gehinderd kan worden door de aanwezigheid van financiële prikkels. Van der Veer et al. (2011) bevestigen dat lokaal maatwerk niet automatisch bereikt wordt door het decentraliseren van het beleid naar de gemeenten. De Rijksoverheid blijkt in de praktijk vaak nog een dominante rol te spelen in het gedecentraliseerde beleid, waardoor lokaal maatwerk naar de achtergrond verdwijnt. In de praktijk wordt de minister gedwongen om richtlijnen op te stellen, doordat grote lokale verschillen kunnen leiden tot kritische vragen vanuit de politiek. Aangezien de minister politiek verantwoordelijk is voor het decentraliseren van de taken, blijft de minister invloed uitoefenen om de lokale verschillen te beperken (Boogers & Reussing, 2019). Dit doet de minister vanuit

zijn systeemverantwoordelijkheid, waarbij “de minister aanspreekbaar [moet zijn] op de werking van het stelsel als geheel. Het is immers de minister die vanuit zijn centrale positie geacht wordt zicht te hebben op de samenhang tussen de verschillende onderdelen van het stelsel en die op grond van een integrale beoordeling en afweging – desnoods via het bevorderen van een wetwijziging – kan ingrijpen als (een onderdeel van) het stelsel ontspoord of dreigt te ontsporen” (Raad van State, 2020, p. 44). Het ‘systeem’ staat hierin symbool voor alle partijen die een formele positie hebben binnen een bepaald beleidsdomein (bijvoorbeeld het sociale domein) (Van der Steen, Schulz, Chin-A-Fat & Van Twist, 2016, p. 15).

### 2.1.2 Mogelijkheden en belemmeringen

In de vorige subparagraaf kwam aan het licht dat intergemeentelijke samenwerking een gevolg kan zijn van het gebrek aan capaciteit van gemeenten om decentralisaties op te pakken. Efficiënte door schaalvoordelen kan gerealiseerd worden binnen intergemeentelijke samenwerking, doordat gemeenten op een hoger niveau samenwerken en hierdoor hun capaciteit kunnen vergroten (Hulst & Van Montfort, 2012). Ook kan intergemeentelijke samenwerking een middel zijn voor gemeenten om vraagstukken aan te pakken die de gemeentegrens overschrijden. Door deze vraagstukken binnen een intergemeentelijke samenwerking op te pakken, pogen gemeenten hun gemeentegrenzen te beschermen, waardoor een mogelijke herindeling wordt vermeden (Zwaan, 2005). Intergemeentelijke samenwerkingen kunnen tevens een oplossing zijn voor gemeenten om aan de steeds hogere verwachtingen van burgers te voldoen en mee te gaan in de technologische ontwikkelingen (Hulst & Van Montfort, 2012). De gedeelde inspanningen binnen intergemeentelijke samenwerkingen kunnen bovendien worden ingezet om complexe problemen aan te pakken. Zo kan intergemeentelijke samenwerking (een deel van) het antwoord zijn op *wicked problems* volgens Teles (2016). Deze problemen zijn normatief conflicterend en feitelijk complex (Bannink & Trommel, 2019).

Ondanks de verschillende mogelijkheden die intergemeentelijke samenwerkingen bieden, zijn er ook een aantal belemmeringen. Zo gaat het realiseren van schaalvoordelen binnen intergemeentelijke samenwerkingen vaak hand in hand met standaardisatie, waardoor lokaal en individueel maatwerk in het gedrang komt (Korsten, Becker & Van Kraaij, 2006). Ook zou hierin de afstand tussen enerzijds de burger en de samenleving als geheel en anderzijds de overheid vergroot worden (De Greef, 2019). Verschillende onderdelen van het besluitvormingsproces spelen af binnen de regio in plaats van binnen de gemeenten, waardoor

het besluitvormingsproces verder van de burger staat (Klamer, 2016). Het feit dat er meer actoren betrokken worden in de intergemeentelijke samenwerking kan resulteren in een trager en complexer besluitvormingsproces. Naast dat er meer actoren betrokken zijn, verschillende gemeenten ook van elkaar. Zo kunnen verschillende bestuursculturen leiden tot conflicten, waardoor het bereiken van consensus bemoeilijkt wordt. Ook dit resulteert in een trager besluitvormingsproces (Teles, 2016).

Waar lokale overheden vaak voorstander zijn van vrijwillige samenwerkingen, sturen centrale overheden regelmatig op verplichte samenwerkingen met het idee dat verplicht samenwerken een duurzame samenwerking voor de toekomst verwezenlijkt. Samenwerken wordt van groot belang geacht, waardoor er het gevaar ontstaat dat de samenwerking een doel wordt in plaats van een middel. Hierdoor komen de werkelijke doelen onder druk te staan. Lokale overheden zijn vaak geen voorstander van verplichte samenwerkingen, omdat zij hierdoor hun identiteit en autonomie dreigen te verliezen. Intergemeentelijke samenwerkingen kunnen zeer complex zijn, waardoor politici de grip op het beleidsterrein kunnen verliezen (Teles, 2016). Doordat meerdere gemeenten (waaronder gemeenteraden) binnen (een deel van) het beleidsproces invloed uitoefenen, heeft elke individuele gemeente minder zeggenschap over het regionaal beleid (in tegenstelling tot lokaal beleid) (Tonkens, 2016). Gemeenteraadsleden uiten dan ook steeds vaker kritiek op de complexiteit van intergemeentelijke samenwerkingen, waardoor zij het gevoel hebben dat zij buiten spel worden gezet. Er ontstaat hierdoor een gebrek aan democratische legitimiteit (Denktank Vereniging van Nederlandse Gemeenten, 2016). Deze mogelijkheden en belemmeringen van intergemeentelijke samenwerkingen met betrekking tot schaalvoordelen en democratische legitimiteit worden nader toegelicht in subparagrafen 2.1.4 (schaalvoordelen) en 2.1.5 (democratische legitimiteit).

### 2.1.3 Publiekrechtelijke verschijningsvormen

De juridische vormgeving van intergemeentelijke samenwerkingen staan beschreven in de Wet gemeenschappelijke regelingen en kunnen in vijf typen onderverdeeld worden. De vormen verschillen in het wel of niet instellen van een orgaan en/of het bezitten van rechtspersoonlijkheid. De vijf typen zijn in onderstaande tabel (zie tabel 1) onderverdeeld van relatief licht (type I) tot relatief zwaar (type V) (Rijksoverheid, z.j.). In de praktijk komen ook privaatrechtelijke constructies voor, doordat deze constructies flexibeler zijn in het aangaan, wijzigen of opheffen van de intergemeentelijke samenwerkingen (Korsten et al., 2006; Van Dijken & Schilder, 2013).

**Tabel 1***Publiekrechtelijke juridische vormen intergemeentelijke samenwerking (Wgr)*

Type	Juridische vormgeving	Typering
I	Regeling zonder meer	Samenwerking zonder delegatie en mandaat.
II	Centrumgemeente	Gemeentebestuur mandateert bestuursbevoegdheden aan een andere gemeente.
III	Gemeenschappelijk orgaan	Instelling orgaan. Beperkte rechtspersoonlijkheid. Ongeleed bestuur.
IV	Bedrijfsuitvoeringsorganisatie	Instelling orgaan. Rechtspersoonlijkheid. Ongeleed bestuur.
V	Openbaar lichaam	Instelling orgaan. Rechtspersoonlijkheid. Geleed bestuur.

*Opmerking.* Aangepast overgenomen uit *Intergemeentelijke samenwerking* (p. 1) door Rijksoverheid, z.j., Den Haag: Rijksoverheid.

Ook kunnen intergemeentelijke samenwerkingen organisatorisch sterk verschillen. Van Dijken en Schilder (2013) formuleren drie verschillende typen (zie tabel 2) ter indeling van intergemeentelijke samenwerkingen op basis van de organisatorische vormgeving die voortvloeien uit de bestaande juridische vormen. Type I is de lichtste variant van intergemeentelijke samenwerking, waar type III de zwaarste vormen van intergemeentelijke samenwerkingen symboliseert.

**Tabel 2***Organisatorische vormen intergemeentelijke samenwerking*

Type	Organisatorische vormgeving	Voorbeelden
I	Afstemming en/of verdeling uitvoering.	Netwerkconcept; Matrix.
II	Uitbesteding aan andere gemeenten.	Centrumgemeente; Centrumgemeente.

III	Bundeling uitvoering.	Shared Services (SSC); Gezamenlijke uitvoeringsorganisatie.
-----	-----------------------	---

*Opmerking.* Aangepast overgenomen uit *Handreiking regionale samenwerking sociaal domein* (p. 19) door K. van Dijken en A. Schilder, 2013, Den Haag: Plaform31. Copyright 2013, Platform31.

De juridische en organisatorische typen zijn onderverdeeld in lichte en zware vormen van intergemeentelijke samenwerking. Lichtere vormen van samenwerking kennen andere voor- en nadelen dan de zwaardere vormen van samenwerking. Aan de hand van de organisatorische vormgeving zal dit onderstaand nader worden verklaard.

Binnen het eerste organisatorische type werken gemeenten samen met andere gemeenten zonder taken over te dragen. Dit is de lichtste variant van intergemeentelijke samenwerking. Binnen de lichtste vormen van intergemeentelijke samenwerking komen ambtenaren vanuit verschillende gemeenten bij elkaar om ervaringen uit te wisselen ter optimalisatie van het beleidsproces (Korsten et al., 2006; Van den Dool & Schaap, 2014). Ook is er geen sprake van opschaling, waardoor democratische legitimiteit nauwelijks tot niet in het gedrang komt ten opzichte van de zwaardere vormen van intergemeentelijke samenwerking (Schaap, 2011). Echter zijn schaalvoordelen (ten opzichte van de zwaardere varianten) nauwelijks het geval, doordat er geen sprake is van opschaling door het ontstaan van nieuwe organisatorische arrangementen (Korsten et al., 2006).

In het tweede organisatorische type worden taken overgedragen aan een andere gemeente. De grootste gemeenten beschikken over het algemeen over meer expertise en schaalvoordelen in verhouding tot de kleinere gemeenten. Kleinere gemeenten sluiten aan bij de grotere gemeenten om mee te profiteren van deze voordelen. Vaak hebben de grootste gemeenten van oudsher al een grensoverschrijdende functie en is samenwerking vanzelfsprekend. Echter kent dit type een aantal nadelen. De grootste gemeente binnen de intergemeentelijke samenwerking kan zeer ingrijpende veranderingen ondergaan binnen het betreffende domein. Binnen het desbetreffende domein moet de ambtelijke organisatie van de gemeente gaan werken voor meerdere gemeenten en nieuwe producten en diensten ontwikkelen. Daarnaast veranderen de verhoudingen tussen de gemeenten, doordat de cultuur van de gemeente waar de taken worden

ondergebracht dominant wordt en deze ‘dominante gemeente’ een groter bedrijfsrisico neemt (Korsten et al., 2006).

De zwaarste vormen van intergemeentelijke samenwerking zijn ondergebracht in het derde type, waarin een nieuw orgaan ingesteld wordt en aan dit orgaan de taken worden overgebracht. De zwaarste vormen van intergemeentelijke samenwerking maken kostenbesparing en kwaliteitsverbetering door schaalvergroting mogelijk (Korsten et al., 2006; Van Dijken & Schilder, 2013). Echter zijn binnen de zwaarste vormen van intergemeentelijke samenwerking gemeenten meer gebonden (Korsten et al., 2006) en kan democratische legitimiteit in het geding komen (Schaap, 2011).

Binnen de bovenstaande voor- en nadelen van de verschillende organisatorische vormen van intergemeentelijke samenwerking komen twee kenmerken veelvuldig aan het licht, namelijk ‘schaalvoordelen’ en ‘democratische legitimiteit’. Deze twee kenmerken worden in de volgende subparagrafen (2.1.4 en 2.1.5) nader toegelicht.

#### 2.1.4 Schaalvoordelen

Een veelvoorkomend motief voor gemeenten om samen te werken is het profiteren van schaalvoordelen. Kleine en middelgrote gemeenten kampen regelmatig met een gebrek aan capaciteit om hoogkwalitatieve dienstverlening aan te bieden (Boogers & Reussing, 2019). Schaalvergroting wordt regelmatig gerechtvaardigd door het ontstaan van ‘economies of scale’, oftewel de kostenvoordelen die een organisatie behaalt door de schaalgrootte (Schaap, 2011). Het opereren op grotere schaal heeft verschillende voordelen. Zo kan de professionaliteit en de deskundigheid van medewerkers worden verhoogd, doordat gemeenten onder andere meer ruimte hebben voor specialisaties en onderling kennis kunnen delen (Korsten et al., 2006).

Schaap (2011) betoogt echter dat niet elk beleidsterrein voordelen kan behalen door schaalvergroting. Waar de ene activiteit op grotere schaal voordelen behaalt, worden bij andere activiteiten voordelen behaald door de schaal juist te verkleinen. Schaap (2011, p. 53) noemt regionale samenwerking “een prachtig middel om schaalvoordelen op deelterreinen te behalen, zonder dat we organisaties in hun geheel hoeven te fuseren (met alle nadelige gevolgen van dien voor andere deelterreinen)”. Echter is schaalvergroting niet altijd een oplossing volgens Schaap (2011), omdat een nieuwe schaal voor nieuwe problemen kan zorgen. Opereren op grotere schaal zou efficiëntie in de hand werken. Echter is de efficiëntie minder groot dan wordt

verondersteld volgens Schaap (2011), doordat schaalvergroting ook het omgaan met omvangrijkere en complexere vraagstukken betekent.

Naast dat het maar de vraag is in hoeverre voordelen door schaalvergroting behaald kunnen worden in het sociaal domein, kan ook de vraag worden gesteld in hoeverre schaalvoordelen wenselijk zijn. Om kostenvoordelen door schaalvergroting te behalen, worden producten en diensten gestandaardiseerd. Standaardisatie is noodzakelijk om schaalvoordelen te behalen volgens Korsten et al. (2006). Echter staan efficiëntiewinsten en standaardisatie op gespannen voet met lokaal en individueel maatwerk. Door op grotere schaal voordelen te behalen, trekken de gemeenten samen op en worden de lokale beleidsprocessen vervangen door een regionaal beleidsproces. Het beleid wordt afgestemd op de regionale context, waardoor lokale verschillen tussen de gemeenten niet worden meegenomen binnen het beleidsproces. Het streven naar efficiëntiewinsten op grotere schaal vraagt om uniformiteit en standaardisatie, waardoor lokaal maatwerk niet wordt geleverd (Korsten et al., 2006; De Greef, 2019).

Daarnaast bestaat er een spanningsveld tussen enerzijds het schaalvoordeel efficiëntie en de benodigde standaardisatie en anderzijds het leveren van individueel maatwerk. Het leveren van individueel maatwerk vraagt om het afstemmen van de producten en diensten aan de situatie van het individu. Echter is het aanbieden van producten en diensten die afgestemd zijn op het individu een duurdere manier van werken dan het aanbieden van producten en diensten die uit standaard categorieën worden aangeboden. Door efficiëntie als doel te stellen, kiezen gemeenten eerder voor het aanbieden van producten en diensten uit standaard categorieën. Het behalen van schaalvoordelen door het standaardiseren van de producten en diensten op regionale schaal verdrijft de ruimte om maatwerk per individu te leveren. Hierdoor wordt individueel maatwerk niet geleverd (Van der Veer et al., 2011).

Al met al verdwijnt lokaal en individueel maatwerk op de achtergrond wanneer gemeenten samenwerken om kostenvoordelen op grotere schaal te behalen (Van der Veer et al., 2011; Korsten et al., 2006; De Greef, 2019). In paragraaf 2.2.3 kwam aan het licht dat gemeenten in zwaardere varianten van intergemeentelijke samenwerkingen schaalvoordelen kunnen behalen. Binnen dit onderzoek wordt geanalyseerd wat de effecten van intergemeentelijke samenwerking zijn op het leveren van individueel maatwerk binnen de aanpak van kindermishandeling. De verwachting is dat zwaardere varianten van intergemeentelijke samenwerking door de gemeenten worden gebruikt om kostenvoordelen te behalen op grotere



schaal, waardoor er binnen de zwaardere vormen van intergemeentelijke samenwerking minder tot geen individueel maatwerk wordt geleverd (zie paragraaf 2.3 hypothese 1).

#### 2.1.5 Democratische legitimiteit

De gedachte achter het decentraliseren van de Jeugdzorg in 2015 was om het beleid dichterbij de burger te brengen. Het opereren op kleine schaal resulteert in mogelijkheden om lokaal maatwerk te leveren. De gemeenten zijn de bestuurslaag die het dichtste bij de burger staat, waardoor de gemeenten ook meer kennis hebben over de behoeften en wensen van de burgers. Hierdoor zijn de gemeenten beter in staat om lokaal maatwerk te leveren dan de hogere bestuurslagen (Boogers et al., 2008; Van der Veer et al., 2011). Uit het onderzoek van Van der Veer et al. (2011) blijkt dat er ook een grote samenhang bestaat tussen enerzijds de invloed van burgers op de beleidscyclus en anderzijds het leveren van ondersteuning op maat. Volgens dit onderzoek zou een hogere mate van invloed van burgers resulteren in meer individueel maatwerk.

Burgers kunnen direct en indirect invloed uitoefenen op de beleidscyclus. Burgers kunnen direct participeren binnen de gehele beleidscyclus. Het betrekken van burgers binnen de beleidscyclus kent verschillende voordelen, zoals het vergroten van het maatschappelijk vertrouwen en de zelfredzaamheid van de gemeenschap. Burgerparticipatie is een belangrijk fenomeen voor de verschillende decentralisaties binnen het sociaal domein (Passchier & Schalk, 2016). Onderzoek toont echter aan dat burgers nauwelijks tot niet betrokken worden in de intergemeentelijke besluitvormingsprocessen (Boogers et al., 2016). Echter wordt door intergemeentelijke samenwerking de beleidscyclus verder van de burger afgezet. Het decentraliseren van taken leidt vaak tot opschaling, doordat gemeenten niet op eigen kracht de gedecentraliseerde taken kunnen uitvoeren (Boogers & Reussing, 2019). Hierdoor ontstaat er een ‘decentralisatieparadox’, want “als taken worden uitgevoerd op een kleinere schaal (van nationaal naar lokaal), leidt dat meestal snel weer tot schaalvergroting (regionalisering en herindeling)” (Boogers & Reussing, 2019, p. 28). Het najagen van schaalvoordelen resulteert in het vergroten van de afstand tussen de overheid en de burgers (Boogers en Reussing, 2019; De Greef, 2019). Vooral in het sociaal domein bestaat het gevaar dat regionaal samenwerken kan leiden tot ongewenste gevolgen. Zo beargumenteert De Greef (2019, p. 30) dat ‘het grote imponerende kantoor in de grote stad’ de burgers af kan schrikken, waarmee de toegankelijkheid voor de burgers wordt belemmerd. Daarnaast is intergemeentelijke samenwerking een vorm van verlengd lokaal bestuur, hetgeen in de praktijk resulteert in het

bespreken van gemeentelijke belangen aan de regionale vergadertafels. Hierdoor wordt er onvoldoende aandacht besteed aan de vraagstukken van inwoners (Boogers & Reussing, 2019).

Tevens is het maar de vraag wat men onder ‘de burgers’ verstaat. Volgens Tonkens (2016) zijn de participerende burgers voornamelijk zelfredzame burgers die niet representatief zijn voor de Nederlandse bevolking. Het gaat regelmatig om hoogopgeleide burgers die al een relatief grote invloed hebben binnen de publieke sfeer ten opzichte van andere burgers. Tonkens (2016) waarschuwt dat het over het algemeen niet de burgers zijn die hulp behoeven binnen het sociaal domein. De participerende burgers komen vaak niet uit probleemwijken, zijn niet langdurig werkloos en lijden vaak niet onder een chronische ziekte. Kortom zijn de burgers die participeren binnen de publieke ruimte enkel representatief voor een gedeelte van de bevolking en vaak ook niet het gedeelte dat hulp nodig heeft in het sociaal domein. Het is daarmee maar de vraag wat de winst is van burgerparticipatie in het sociaal domein als (een groot deel van) de participerende burgers niet representatief is voor de doelgroepen die hulp nodig hebben (Tonkens, 2016).

Burgers kunnen ook via politici invloed uitoefenen op de beleidscyclus. In tegenstelling tot de gemeenten hebben intergemeentelijke netwerken van oorsprong geen democratisch karakter, doordat de dominante groepen of organisaties in het netwerk niet gekozen zijn door de Nederlandse burger. De bestuurders van een intergemeentelijke samenwerking zijn ‘getrap’ gekozen en de burger komt hier niet tot nauwelijks aan te pas (Breeman et al., 2016). Echter kan regionale samenwerking een afgeleide vorm zijn van democratische legitimiteit, wanneer de samenwerking door verschillende democratische gelegitimeerde gemeenteraden wordt gecontroleerd. Hiervoor moeten raadsleden wel betrokken worden bij de gang van zaken (Sociaal-Economische Raad, 2017).

Echter uiten gemeenteraadsleden steeds vaker kritiek op de complexiteit van intergemeentelijke samenwerkingen, hetgeen afbreuk doet aan de sturingsmogelijkheden van de lokale politici. De politici worden buiten spel gezet. Doordat politici niet (voldoende) op de hoogte zijn van de intergemeentelijke samenwerkingen, worden deze samenwerkingen als potentiële bedreigingen voor de democratie gezien (Denktank Vereniging van Nederlandse Gemeenten, 2016; Peters & Castenmiller, 2021). Het gebrek aan democratische legitimiteit kan het maatschappelijk draagvlak van het beleid aantasten, doordat de democratisch gekozen organen beperkt grip hebben op het beleid en daardoor indirect de stem van de burger wordt afgezwakt. Het heeft

een negatief effect op het beleid, doordat politici moeilijk kunnen ingrijpen (*Kamerstukken II, 35300, nr. 7, 2019*). Ook Schaap (2011) beargumenteert dat intergemeentelijke samenwerking consequenties heeft voor de positie van de gemeenteraden. De gemeenteraad heeft door de schaalvergroting minder invloed op het beleid dat de gemeente voert. Schaap (2011) bestempelt dit verschijnsel als ‘onontkoombaar’ binnen een netwerksamenleving.

Daarnaast spreken Breeman et al. (2016) van een zogenaamd ‘pettenprobleem’. Bestuurders van intergemeentelijke samenwerkingen zijn tevens vertegenwoordigers van een van de gemeenten die deelnemen in de samenwerking. Er is sprake van verschillende verantwoordelijkheden, doordat de bestuurders enerzijds het algemeen belang van de regio dienen te behartigen en anderzijds de gemeente en haar inwoners dienen te vertegenwoordigen.

Boogers, Klok, Denters & Sanders (2016) verklaren dat beide verschijnselen de werkelijkheid kunnen zijn. Er kan sprake zijn van verlengd lokaal bestuur (‘democratische aanvulling’) of verlegd lokaal bestuur (‘democratische uitholling’). In het eerste geval is de intergemeentelijke samenwerking een middel voor de gemeenteraad om zijn democratische besluiten te verwezenlijken. De regionale samenwerking wordt in deze situatie gedefinieerd als ‘verlengd lokaal bestuur’. Het betreft de wenselijke kant van de medaille, waarin een positief effect op de democratische kwaliteit tot stand komt. De democratie blijft gewaarborgd door de klassieke sturings-, controle- en verantwoordingsmogelijkheden van de gemeenteraad. In het tweede geval spreken Boogers et al. (2016) over de ‘uitholling’ van de democratie. Niet democratisch gekozen leden van het bestuursorgaan in plaats van de democratisch gekozen gemeenteraadsleden nemen beslissingen over het beleid. Dit resulteert in een afname van de sturings-, controle- en verantwoordingsmogelijkheden van de gemeenteraadsleden. Democratisch gekozen organen worden buitenspel gezet, waardoor het waarborgen van de democratie in gevaar komt (Boogers et al., 2016).

In de praktijk kan de relatie tussen regionaal en lokaal volgens Boogaars et al. (2016) onderscheiden worden in vier verschillende typen (zie tabel 3).

**Tabel 3***Democratische aanvulling en/of uitholling door regionale samenwerkingen*

<b>Uithollen</b>	<b>Sterk</b>	<b>Zwak</b>
<i>Aanvullen</i>		
<i>Sterk</i>	(1) Lokaal-regionaal samenspel	(2) Regionale aanvulling
<i>Zwak</i>	(3) Regionale uitholling	(4) Irrelevantie

*Opmerking.* Overgenomen uit *Effecten van regionaal bestuur voor gemeenten: Bestuursstructuur, samenwerkingsrelaties, democratische kwaliteit en bestuurlijke effectiviteit* (p. 7) door M. Boogaars, P. Klok, B. Denters & M. Sanders, 2016, Enschede: Universiteit Twente. Copyright 2016, Universiteit Twente.

Het eerste type betreft zowel een sterke aanvulling als een sterke uitholling van de democratie. Enerzijds worden de lokale besluiten door het regionale bestuur tot uitvoering gebracht. Anderzijds worden lokale vraagstukken onttrokken aan de lokale politiek. Er is sprake van ‘lokaal-regionaal samenspel’, waarbij een deel van de invloed van de lokale politici wordt afgedragen om lokaal beleid te realiseren. Het tweede type kenmerkt het eerder besproken verschijnsel van ‘regionale aanvulling’. Regionale samenwerking is enkel een middel voor lokale politici om hun besluiten te realiseren, maar staan in het proces hun democratische invloed niet af. Hierdoor wordt de indirecte stem van de burgers niet verzwakt. Het derde type (‘regionale uitholling’) symboliseert het tegenovergestelde, waarin er sprake is van een verlegging van het lokaal bestuur. Het regionale bestuursorgaan onttrekt hierbij (een gedeelte van) de democratische invloed van het lokale bestuur om de eigen beleidsdoelstellingen te realiseren. Er is geen ambitie bij het regionale bestuursorgaan om hierin rekening te houden met lokale beleidsdoelen en de wensen en behoeften van lokale inwoners. In het vierde en laatste type is het vraagstuk van democratische legitimiteit geheel irrelevant. Lokale doelstellingen worden door het regionale bestuursorgaan niet gerealiseerd en de gemeenten staan geen invloed af aan het regionale bestuursorgaan (Boogaars et al., 2016).

Al met al blijkt uit de theorie dat de invloed van burgers en de sturingsmogelijkheden van politici binnen de beleidscyclus een positief effect hebben op lokaal en individueel maatwerk. In paragraaf 2.1.3 kwam aan het licht dat de zwaardere varianten van intergemeentelijke samenwerkingen een gebrek aan democratische legitimiteit vertonen. Ook kwam binnen deze paragraaf aan het licht dat intergemeentelijke samenwerkingen de invloed van burgers en de sturingsmogelijkheden van lokale politici binnen de beleidscyclus beperken. Binnen dit

onderzoek wordt geanalyseerd wat de effecten van intergemeentelijke samenwerking zijn op het leveren van individueel maatwerk binnen de aanpak van kindermishandeling. Naar verwachting is de invloed van burgers en de sturingsmogelijkheden van lokale politici binnen de beleidscyclus beperkt binnen intergemeentelijke samenwerkingen, waardoor er minder individueel maatwerk geleverd wordt (zie paragraaf 2.3 hypothese 2).

## 2.2 Maatwerk

Het begrip ‘maatwerk’ wordt op verschillende manieren gedefinieerd binnen de wetenschappelijke literatuur. Ook binnen de wetenschappelijke literatuur over het sociaal domein zijn verschillende definities te vinden. Fleurke & Hulst (2006, p. 43) definiëren maatwerk als ‘to adjust it to local circumstances and to specific needs of the public’. Van Gunsteren (2016) definieert maatwerk daarentegen als een ‘op maat gesneden voorziening’ voor elke burger. Boogers et al. (2008) spreken over het begrip ‘maatwerk’ als het afstemmen van nationaal beleid aan de lokale situatie. In bovenstaande definities zijn er twee vormen van maatwerk te onderscheiden. Binnen verschillende wetenschappelijke artikelen wordt een onderscheid gemaakt tussen ‘lokaal maatwerk’ en ‘individueel maatwerk’ (Boogaard & Cohen, 2014; Stavenuiter & Nederland, 2014). Van der Veer et al. (2011) definieert beide vormen van maatwerk.

Lokaal maatwerk verwijst volgens Van der Veer et al. (2011) naar het afstemmen van nationaal beleid door decentrale overheden aan de lokale context. Zo worden onder andere de beleidsvisie en de beleidsregels afgestemd op de lokale maatschappelijke vraagstukken. Wanneer gemeenten het beleid afstemmen op de lokale omstandigheden, kunnen er grote verschillen tussen de gemeenten ontstaan. Een gebrek aan verschillen tussen de gemeenten kan volgens Van der Veer et al. (2011) erop wijzen dat gemeenten vasthouden aan nationale richtlijnen. Het vasthouden aan nationale richtlijnen door gemeenten beperkt de ruimte om het beleid af te stemmen op de lokale context (Fleurke & Hulst, 2006). Er ontstaat hierdoor een gebrek aan lokaal maatwerk. Lokaal maatwerk is een van de doelstellingen van de decentralisaties in 2015, namelijk dat “door decentralisatie (landelijk) beleid beter kan worden afgestemd op lokale omstandigheden, aangezien gemeenten hier een beter zicht op hebben” (Peters, Castenmiller, Boogers, Van Dam & Warmelink, 2020, p. 8).

Individueel maatwerk wordt ook wel aangeduid als ‘ondersteuning op maat’. Het verwijst naar een specifiek aanbod van producten en diensten die aangepast zijn aan de behoeften en wensen

van de cliënt. Er is geen sprake van een standaardprocedure. Om individueel maatwerk te bereiken wordt gepoogd om een product of dienst zo nauw mogelijk aan te laten sluiten bij de behoeften en de wensen van de cliënt (Van der Veer et al., 2011). Van der Veer et al. (2011, p. 275) beargumenteren dat “Feitelijk [...] deze ‘ondersteuning op maat’ iets anders [is] dan het maatwerk waar in de heuristiek van decentralisaties op wordt gedoeld. ... Omdat ook hier de gewenste uitkomst is dat wat de gemeente doet hoort aan te sluiten bij wat de burger wenst of nodig heeft, is ook dit type maatwerk relevant om in kaart te brengen”. Volgens het Rijk zou de gemeente “als de bestuurslaag die het beste zicht heeft op de eigen inwoners en de omgeving waarin mensen werken en leven, voorzien in maatwerk dat beter dan voorheen is afgestemd op de individuele ondersteuningsbehoefte” (Kamerstukken II, 34000, nr. 41, 2015, p.1). Het Rijk bevestigt daarmee de cruciale rol van gemeenten om individueel maatwerk te leveren. Om individueel maatwerk te kunnen leveren, moeten gemeenten volgens Fleurke & Hulst (2006) omvangrijke besluitvorming ontwikkelen. Weinig en/of globale beleidsregels leidt ertoe dat ambtenaren het beleid proberen te vereenvoudigen. Doordat ambtenaren zelf invulling moeten geven aan het beleid, ontwikkelen zij een aantal categorieën waarin zij de cliënten kunnen indelen. De standaardprocedures die ambtenaren hierin ontwikkelen beperken de ruimte om individueel maatwerk te kunnen leveren. Om deze reden hebben Fleurke & Hulst (2006) in hun onderzoek vastgesteld dat uitgebreide besluitvorming van belang is om individueel maatwerk te kunnen leveren.

Gemeenten zouden de ideale bestuurslaag zijn voor het creëren van lokaal en individueel maatwerk, aangezien de gemeenten (in vergelijking tot hogere bestuurslagen) meer kennis hebben over de lokale omstandigheden en de behoeften en wensen van lokale inwoners (Raijmakers, 2015; Gradus, 2017). Lokaal en individueel maatwerk sluiten elkaar dan ook niet uit. Het gaat om het afstemmen van beleid op de lokale context en de individuele ondersteuningsbehoefte. Binnen dit onderzoek gaat het om de vraag in hoeverre de aanpak van kindermishandeling aansluit op de behoeften en wensen van cliënten. Met andere woorden is het onderzoek gericht op individueel maatwerk.

Als antoniem van standaardisatie kent (lokaal en individueel) maatwerk een positieve bijklank in het maatschappelijk debat. Standaardisering wordt regelmatig geassocieerd met bureaucratie, waarbij er gedacht kan worden aan trage besluitvormingsprocessen en administratieve overlast. Echter verwijst Trappenburg (2020) naar het argument van Weber dat de bureaucratie van belang is om efficiëntie en rationaliteit te bereiken. Ook wordt de bureaucratie volgens

Trappenburg (2020) gekenmerkt door rechtszekerheid, rechtsgelijkheid en procedurele rechtvaardigheid. De onpersoonlijke, bureaucratische besluitvorming is een belangrijk middel om onder andere willekeur en vriendjespolitiek tegen te gaan. Maatwerk kan burgers het gevoel geven dat er met twee maten gemeten wordt (Van Dooren, 2020). Lokaal maatwerk zorgt voor verschillen tussen gemeenten en individueel maatwerk zorgt voor verschillen tussen burgers (Van Gunsteren, 2016), hetgeen geregeld de vraag oproept of er sprake is van maatwerk of willekeur (Meurs, 2016). Regelmatig voert daarom het traditionele rechtszekerheidsargument de boventoon, waarin burgers eisen dat elke cliënt voor dezelfde vraag hetzelfde aanbod krijgt. Van der Veer et al. (2011, p. 278) merken dan ook op dat “Het [...] overigens de vraag [is] hoe deze wens van gelijkheid voor cliënten als collectief zich verhoudt tot de wens van ondersteuning op maat voor cliënten als individu”. Waar het individu een oplossing wenst die het beste aansluit bij de eigen ondersteuningsbehoefte, wenst het collectief een gelijke behandeling voor iedereen. Volgens Van Dooren (2020) is deze spanning precies de reden waarom maatwerk in de praktijk vaak niet wordt toegepast, namelijk de vrees voor willekeur. Ondanks dat er volgens de normen en de waarden van de samenleving een uitzondering gemaakt zou moeten worden, wordt er binnen diezelfde samenleving niet afgeweken van de standaardprocedure. Met andere woorden bestaat er een voorkeur voor een standaardprocedure en worden verschillen tussen gemeenten (lokaal maatwerk) en verschillen tussen burgers (individueel maatwerk) beperkt. Binnen de samenleving heerst de dominante gedachte dat wetten en regels er niet voor niets zijn, waardoor vaak geconcludeerd wordt dat er niet voor iedereen een uitzondering gemaakt kan worden (Van Dooren, 2020).

### 2.3 Hypothesen

In paragraaf 2.1 kwam aan het licht dat intergemeentelijke samenwerkingen sterk van elkaar kunnen verschillen. Er werd een onderscheid gemaakt tussen lichtere en zwaardere varianten van intergemeentelijke samenwerking. Dit onderscheid staat in verband met de vraag in hoeverre intergemeentelijke samenwerkingen een bijdrage leveren aan individueel maatwerk. In dit onderzoek wordt de intergemeentelijke samenwerking ‘Regio Hart van Brabant’ onderzocht. Regio Hart van Brabant is een netwerkorganisatie die binnen de aanpak van kindermishandeling vormgeeft aan regionale programma’s en projecten (Regio Hart van Brabant, z.j.-g). De gemeente Tilburg is de centrumgemeente binnen Regio Hart van Brabant (*Gemeenschappelijke Regeling Regio Hart van Brabant*, 2015, artikel 1). Vanuit deze functie behandelt de gemeente Tilburg op het terrein van de jeugdhulp het uitvoeren van de regionale inkoop, het monitoren van het beleid en het ondersteunen van de intergemeentelijke

samenwerking (Regio Hart van Brabant, z.j.-d). In hoofdstuk 4 wordt hier nader op ingegaan. In paragraaf 2.1.3 kwam aan het licht dat deze vorm van samenwerken vergaande gevolgen kan hebben voor het desbetreffende domein (in dit geval ‘jeugdhulp’) waarop de centrumgemeente van toepassing is. Hiermee is het een relatief zware vorm van samenwerken.

In subparagraaf 2.1.4 kwam aan het licht dat gemeenten zwaardere varianten van intergemeentelijke samenwerkingen gebruiken om kostenvoordelen te behalen op grotere schaal, waardoor er binnen de intergemeentelijke samenwerking minder tot geen individueel maatwerk wordt geleverd. De verwachting uit subparagraaf 2.1.4 leidt tot de volgende hypothese:

*H1* Het nastreven van kostenvoordelen op grotere schaal door de gemeenten binnen de intergemeentelijk samenwerking Regio Hart van Brabant heeft een negatief effect op het leveren van individueel maatwerk binnen de aanpak van kindermishandeling.

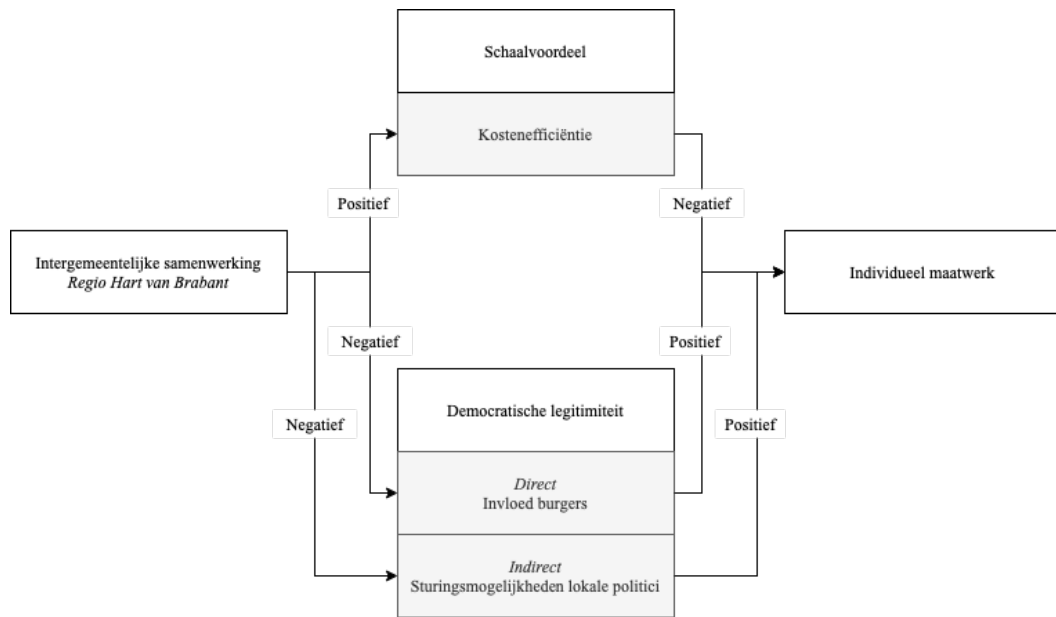
In subparagraaf 2.1.5 kwam aan het licht dat een hoge mate van democratische legitimiteit resulteert in een hoge mate van individueel maatwerk. Burgers kunnen zowel direct (via burgerparticipatie) als indirect (via lokale politici) invloed uitoefenen op het beleid en hierdoor individueel maatwerk waarborgen. Echter vertonen intergemeentelijke samenwerkingen een gebrek aan democratische legitimiteit, waardoor individueel maatwerk onvoldoende gewaarborgd wordt. De verwachting uit subparagraaf 2.1.5 leidt tot de volgende hypothese:

*H2* Het gebrek aan democratische legitimiteit binnen de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant heeft een negatief effect op het waarborgen van individueel maatwerk binnen de aanpak van kindermishandeling.

De twee hypothesen resulteren in het onderstaande conceptueel model (zie figuur 1).



**Figuur 1**  
*Conceptueel model*



### 3. Methodologie

Binnen dit hoofdstuk wordt de aanpak van het onderzoek beschreven. Het hoofdstuk begint met het beschrijven van de casusselectie (3.1). Binnen het onderzoek wordt de casus Regio Hart van Brabant geanalyseerd. Het hoofdstuk vervolgt met het beschrijven van de twee onderzoeksmethoden die binnen dit onderzoek gebruikt worden, namelijk het uitvoeren van deskresearch en het uitvoeren van interviews (3.2). Vervolgens wordt beschreven op welke wijze data wordt verzameld via de onderzoeksmethoden (3.3) en op welke wijze de data wordt geanalyseerd (3.4). Daaropvolgend worden de belangrijkste begrippen uit het onderzoek geoperationaliseerd (3.5). Dit hoofdstuk sluit af met de beschrijving van de mate van betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek (3.6).

#### 3.1 Casusselectie

De hypothesen uit het tweede hoofdstuk worden in de praktijk getoetst aan de hand van een enkele casus, namelijk de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant. Er wordt gebruik gemaakt van de gevalstudie (*case study*), waarbij het onderzoeksonderwerp binnen een casus in de praktijk wordt onderzocht (Van Thiel, 2015). Dit onderzoek is gericht op één casus, (*single case study* (Van Thiel, 2015)), namelijk de casus Regio Hart van Brabant. Uiteraard bestaan er meer intergemeentelijke samenwerkingen op het terrein van jeugdhulp, maar Regio Hart van Brabant wijkt hierin af door de unieke positie als proeftuin. Het aantal meldingen van kindermishandeling in de regio is relatief hoog en de meldingen zijn ernstiger dan het landelijk gemiddelde (zie hoofdstuk 4). Het Ministerie Volksgezondheid, Welzijn en Sport en het ministerie Justitie en Veiligheid heeft binnen het landelijk programma ‘Geweld hoort nergens thuis’ Regio Hart van Brabant als proeftuin aangewezen om te kijken of de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling verder doorontwikkeld kan worden. Regio Hart van Brabant heeft hiervoor financiële middelen ontvangen, waaronder de financiering van een projectleider om hier uitvoering aan te geven (Regio Hart van Brabant, 2019-b). De extra impuls van het Rijk om onder andere individueel maatwerk in de aanpak van kindermishandeling te versterken binnen deze intergemeentelijke samenwerking maakt Regio Hart van Brabant een kritisch geval (*critical case*) (Flyvbjerg, 2006). Als er binnen deze casus geen verbanden gelegd kunnen worden tussen intergemeentelijke samenwerking en individueel maatwerk bij de aanpak van kindermishandeling, dan is de kans klein dat dit bij andere intergemeentelijke samenwerkingen op dit terrein wel gevonden wordt. Echter de verbanden die gevonden worden zijn niet representatief voor alle intergemeentelijke samenwerkingen bij

de aanpak van kindermishandeling. Generaliseerbaarheid is ook niet het doel van het onderzoek, maar het verkrijgen van uitgebreide informatie. De *single case study* heeft als voordeel dat er een overvloed aan informatie en rijke beschrijvingen over de casus en het onderzoeksonderwerp verkregen kunnen worden (Van Thiel, 2015). Met dit doel voor ogen is het meer geschikt om een casus te kiezen die ongewoon is (zoals Regio Hart van Brabant) gezien het relatief hoge aantal (ernstige) meldingen en het proeftuinkarakter. “When the objective is to achieve the greatest possible amount of information on a given problem or phenomenon, a representative case or a random sample may not be the most appropriate strategy. This is because the typical or average case is often not the richest in information. Atypical or extreme cases often reveal more information because they activate more actors and more basic mechanisms in the situation studied” (Flyvbjerg, 2006, p. 229).

### 3.2 Onderzoeksmethoden

Dit onderzoek richt zich op de meerwaarde van intergemeentelijke samenwerking bij het leveren van individueel maatwerk bij de aanpak van kindermishandeling. Het onderzoeksdoel is het verklaren van de positieve en/of negatieve bijdrage van intergemeentelijke samenwerking aan individueel maatwerk, waarmee het onderzoek verklarend van aard is. In het vorige hoofdstuk zijn verschillende wetenschappelijke theorieën onderzocht om deze bijdrage nader te verklaren. Aan de hand van de wetenschappelijke theorieën zijn twee hypothesen opgesteld die binnen het onderzoek getoetst worden in de praktijk. Het onderzoek is daarmee deductief van aard (Van Thiel, 2015). Grofweg zijn er twee typen van wetenschappelijk onderzoek te onderscheiden, namelijk kwantitatief (uitgedrukt in cijfers en metingen) en kwalitatief onderzoek (niet uitgedrukt in cijfers en metingen, maar (meestal) in woorden) (Punch, 2016, p. 4). Binnen dit onderzoek is er gekozen voor kwalitatief onderzoek, omdat individueel maatwerk en intergemeentelijke samenwerking binnen het sociale domein moeilijk in cijfers te bevatten is. Het gaat om de praktijkervaring van ambtenaren binnen de regio, waarbij ‘harde cijfers’ (bijvoorbeeld kostenefficiënte uitgedrukt in euro’s) enkel een deel van het grote geheel zijn.

Ter beantwoording van de onderzoeksvraag wordt er gebruik gemaakt van meerdere methoden, namelijk het analyseren van beleidsdocumenten en het interviewen van ambtenaren binnen de beleidscyclus. Met andere woorden wordt er gebruik gemaakt van *deskresearch* en interviews. Binnen de *deskresearch* worden regionale beleidsdocumenten geanalyseerd om de casus Regio Hart van Brabant in beeld te krijgen. Hierin wordt gekeken wat de rol, taken en

verantwoordelijkheden van Regio Hart van Brabant zijn binnen de aanpak van kindermishandeling (zie hoofdstuk 4). Hiermee wordt het eerste gedeelte van de onderzoeksvraag beantwoord. Het onderzoek vervolgt met het verklaren van de bijdrage van intergemeentelijk samenwerken aan individueel maatwerk binnen de casus Regio Hart van Brabant bij de aanpak van kindermishandeling (zie hoofdstuk 5). Hiermee wordt gepoogd het tweede gedeelte van de onderzoeksvraag te beantwoorden. Het hanteren van meerdere methoden wordt ook wel aangeduid als ‘datatriangulatie’ (Boeije, 2014).

### 3.3 Dataverzameling

Ter dataverzameling wordt binnen het onderzoek gebruik gemaakt van beleidsdocumenten en interviews. Zoals omschreven in de vorige paragraaf, wordt data binnen beleidsdocumenten verzameld over de rol, taken en verantwoordelijkheden van Regio Hart van Brabant binnen de jeugdhulp en specifiek op het beleidsterrein kindermishandeling. De beleidsdocumenten worden opgevraagd bij de organisatie Regio Hart van Brabant. Ook worden beleidsdocumenten verkregen via de officiële website van de organisatie waar enkele beleidsdocumenten openbaar gepubliceerd zijn. In de beleidsdocumenten wordt regelmatig verwezen naar andere documenten die mogelijk relevant zijn voor dit onderzoek. Om deze reden worden de beleidsdocumenten gescand op andere relevante documenten. Deze aanpak van dataverzameling wordt ook wel ‘de sneeuwbalmethode’ genoemd (Sondersen, 2002).

Er is gekozen voor semigestructureerde diepte-interviews (Boeije, 2014). Om kennis te verkrijgen over de bijdrage van intergemeentelijke samenwerking aan individueel maatwerk in de praktijk, is het van belang om de ervaringen daarin van betrokken ambtenaren te analyseren. Binnen het onderzoek worden ambtenaren uit Regio Hart van Brabant en de individuele regiogemeenten geïnterviewd. Respondenten dienen daarbij werkzaam te zijn op het beleidsterrein van kindermishandeling. Binnen het onderzoek zijn de ambtenaren die voldoen aan deze vereisten benaderd. De gegevens van de ambtenaren werden op verschillende manieren verkregen. In sommige gevallen stonden de contactgegevens van de ambtenaren vermeld op de website van de organisatie. In andere gevallen werden de contactgegevens verkregen via het algemeen telefoonnummer of het algemeen mailadres van de organisatie. Het doelgericht selecteren van de respondenten staat bekend als *judgement sampling* (Marshall, 1996). Ook heeft een ambtenaar uit Regio Hart van Brabant de onderzoeksvraag uitgezet naar de individuele gemeenten met de vraag of zij deel wilden nemen aan het onderzoek. Als laatste

is er tijdens de interviews ook gevraagd of er andere personen binnen de intergemeentelijke samenwerking waren die meer informatie over het onderzoeksonderwerp konden verschaffen. Deze laatste twee manieren om respondenten te selecteren wordt omschreven als de ‘sneeuwbalmethode’, waarin respondenten andere respondenten werven voor de onderzoeker (Baarda, Van der Hulst & de Goede, 2012).

Binnen het onderzoek is uiteindelijk gesproken met acht respondenten. Twee respondenten zijn werkzaam bij Regio Hart van Brabant en betrokken binnen het regionaal programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling en het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (zie hoofdstuk 4). Ook is er gesproken met twee beleidsmedewerkers van de gemeente Tilburg. Verder vonden de interviews plaats bij de gemeente Heusden, de gemeente Dongen en de gemeente Gilze en Rijen. De andere regiogemeenten hebben meerdere malen aangegeven dat er geen tijd en ruimte beschikbaar was om deel te nemen aan het onderzoek. Tevens is er gesproken met twee werknemers van de organisatie Veilig Thuis, aangezien Veilig Thuis de belangrijkste partner is van Regio Hart van Brabant bij de aanpak van kindermishandeling.

Voorafgaand aan de interviews is er een lijst met vragen opgesteld, zodat binnen elk interview vragen werden gesteld die relevant zijn voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. De vragenlijsten zijn voornamelijk opgesteld om dezelfde onderwerpen te bespreken, maar tijdens de interviews werd ruimte gemaakt om van de vragen af te wijken en door te vragen op de antwoorden van de respondenten. De interviews zijn aangepast aan de organisatie, namelijk Regio Hart van Brabant (bijlage 5), de individuele regiogemeenten (bijlage 6) en Veilig Thuis (bijlage 7). Desalniettemin wordt relevante informatie die afwijkt van de vragenlijsten verkregen, doordat er voldoende ruimte was voor de interviewer en geïnterviewde om af te wijken en/of aan te vullen. Er vond een audio opname plaats tijdens de interviews, waarna de interviews volledig getranscribeerd werden.

Dit onderzoek heeft zich afgespeeld in een bijzondere tijd. De gezondheidscrisis met betrekking tot de coronapandemie heeft ertoe geleid dat contacten zoveel mogelijk beperkt moesten blijven. Het is de regel vanuit het Rijk dat thuiswerken de norm is, tenzij het echt niet anders kan. Om deze reden zijn de interviews digitaal afgenomen met behulp van het programma ‘Microsoft Teams’. De beeld- en audiofuncties komen zo dicht mogelijk in de buurt van een fysiek interview, waarbij er sprake is van verbale en non-verbale communicatie (Baarda et al., 2012).

Het is van belang dat de bevindingen en de conclusies binnen het onderzoek de sociale realiteit zo goed mogelijk representeren (Boeije, 2014). Het is de rol van de interviewer om ter beantwoording van de onderzoeksvraag relevante informatie te verkrijgen tijdens de interviews. Hiervoor moet de interviewer over de juiste interviewtechnieken beschikken, zodat onder andere onvolledige, irrelevante en onduidelijke antwoorden worden bijgestuurd. Zo kan de interviewer de vraag herhalen om relevante informatie te verkrijgen. Deze interviewtechnieken zijn door de interviewer opgedaan tijdens de studie. Ook is er tijdens het onderzoek gebruik gemaakt van het boek *'Basisboek interviewen: Handleiding voor het voorbereiden en afnemen van interviews'* (Baarda et al., 2012) om de interviewtechnieken te optimaliseren.

### 3.4 Data-analyse

Data-analyse kan worden omschreven als “the process of systematically searching and arranging the interview transcript, fieldnotes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others. Analysis involves working with data, organizing them, breaking them into manageable units, synthesizing them, searching for patterns, discovering what is important and what is to be learned, and deciding what you will tell others” (Bogdan & Biklen, 1992, p. 153). Volgens Boeije (2012) bestaat de analyse uit drie onderdelen, namelijk:

1. Het scannen van de ruwe data om de thema's te bepalen.
2. Het uitwerken van de thema's om te ontdekken wat van belang is.
3. Het zoeken van patronen en het verbinden van de thema's.

De data-analyse vereist theoretische sensitiviteit van de onderzoeker, namelijk “de vaardigheid om onderzoeksgegevens te interpreteren en er ideeën en categorieën uit af te leiden” (Boeije, 2014, p. 107). In het bovenstaande analyseproces werd binnen dit onderzoek richting gegeven door de eerder uitgevoerde literatuurstudie. Zo stonden thema's gedeeltelijk al vast, doordat de belangrijkste begrippen in het theoretisch kader zijn uitgewerkt. De interviews zijn opgenomen, waardoor het mogelijk was om de interviews volledig te transcriberen. Dit komt de kwaliteit van de interviews ten goede, doordat de data zo volledig en accuraat mogelijk weergegeven wordt (Van Thiel, 2015). Na het transcriberen van de interviews werd elk transcript gecodeerd om conclusies te trekken ter bekrachtiging en/of ontkrachting van de hypothesen. De codering binnen dit onderzoek stond al gedeeltelijk vast door de literatuurstudie (zie paragraaf 3.5 tabel

4). Het coderen is gebruikt om de laatste stap in het analyseproces te vervullen (zie bijlage 8). Fragmenten binnen het interview met dezelfde betekenis hebben dezelfde code gekregen, waardoor de fragmenten werden gecategoriseerd en aan elkaar werden verbonden (Boeije, 2014).

### 3.5 Operationalisatie

De termen ‘intergemeentelijke samenwerking (specifiek: Regio Hart van Brabant)’, ‘schaalvoordelen’, ‘democratische legitimiteit’ en ‘individueel maatwerk’ zijn de kernbegrippen binnen dit onderzoek. In het vorige hoofdstuk zijn de begrippen gedefinieerd. Op basis van hoofdstuk 2 zijn de begrippen nader geoperationaliseerd (zie tabel 4). Naar verwachting worden tijdens het onderzoek meerdere termen gevonden die samenhangen met en mogelijk ook (gedeeltelijk) synoniemen zijn van de indicatoren die geformuleerd zijn in de onderstaande tabel.

**Tabel 4**

*Operationalisatie*

Begrip	Definitie	Mogelijke indicatoren
Intergemeentelijke samenwerking (Regio Hart van Brabant)	Samenwerking tussen de gemeenten Dongen, Gilze en Rijen, Goirle, Heusden, Hilvarenbeek, Loon op Zand, Oisterwijk, Tilburg en Waalwijk.	(Regionale/Intergemeentelijke) samenwerking; netwerk; (jeugdzorg)regio.
Schaalvoordelen	De voordelen die een organisatie behaalt door de schaalgrootte.	Schaal(voordelen); capaciteit; (kosten)efficiëntie; kennisuitwisseling; standaardisatie.
Democratische legitimiteit (direct)	Invloed van burgers binnen de beleidscyclus.	Democratische legitimiteit; democratie; directe invloed; burgerparticipatie; (maatschappelijk) draagvlak.

Democratische legitimiteit (indirect)	Sturings-, controle- en verantwoordingsmogelijkheden lokale politici.	Democratische legitimiteit; democratie; indirecte invloed; (democratische) sturing(smogelijkheden); controle; verantwoording; lokale politici; gemeenteraad(sleden); verlengd/verlegd lokaal bestuur.
Individueel maatwerk	Een specifiek aanbod van producten en diensten die aangepast zijn aan de behoeften en wensen van de cliënt.	Individueel maatwerk, cliëntgericht, individuele ondersteuningsbehoefte, afwijken van standaardprocedures; wensen en/of behoeften van cliënten.

### 3.6 Betrouwbaarheid en validiteit

De betrouwbaarheid van het onderzoek gaat over de consistentie van de meting. Een herhaling van het onderzoek onder dezelfde omstandigheden zou dezelfde resultaten moeten opleveren (Boeije, 2014). Aangezien de interviews niet volledig gestructureerd zijn, kan elk gesprek anders verlopen. Dit kan afbreuk doen aan de betrouwbaarheid van het onderzoek (Van Thiel, 2015). Mede om deze reden is ervoor gekozen om gebruik te maken van interviewhandleidingen (zie bijlagen 5-7), waardoor er door elk interview dezelfde rode draad loopt. Ook vergroot de audio opnames van de interviews de betrouwbaarheid van het onderzoek, omdat hierdoor controle achteraf mogelijk wordt (Baarda et al., 2012). Tevens wordt er gebruik gemaakt van datatriangulatie, waarbij er meerdere methoden gebruikt worden (Boeije, 2014). Samen met de methodische verantwoording in dit hoofdstuk (Boeije, 2014) vergroten deze factoren de betrouwbaarheid van het onderzoek.

Ook moet het onderzoek intern en extern valide zijn. Bij interne validiteit betreft het de vraag of er daadwerkelijk dat gemeten wordt wat de onderzoeker wil meten. De interne validiteit van het onderzoek en specifiek van de interviews kan versterkt worden door de voorkennis van de interviewer over het onderwerp en de interviewtechnieken (Van Thiel, 2015). Voor het bezitten van voldoende voorkennis is binnen het onderzoek achtergrondinformatie verkregen uit de regionale beleidsdocumenten. De benodigde vaardigheden zijn opgedaan tijdens de studie,



zowel algemene onderzoeksvaardigheden als interviewvaardigheden. De interne validiteit zal naar verwachting hoog zijn, doordat casestudyonderzoeken over het algemeen gekenmerkt worden door een hoge interne validiteit door de overvloed aan informatie en rijke beschrijvingen van het onderzoeksonderwerp die verkregen worden (Van Thiel, 2015). Ook wordt de interne validiteit verhoogt doordat er gebruik wordt gemaakt van meerdere bronnen (beleidsdocumenten en interviews) en er meerdere respondenten worden geïnterviewd (Baarda et al., 2012). Mogelijk wordt de interne validiteit bedreigt door de gevoeligheid van het onderzoeksonderwerp. Het onderzoeksonderwerp is gericht op de samenwerking van verschillende actoren binnen een netwerk, waarbij zowel de positieve als de negatieve kanten aan het licht dienen te komen. Het is mogelijk dat actoren niet vrijuit spreken over de negatieve kanten, doordat dit de toekomstige samenwerking in gevaar kan brengen. Hierdoor bestaat de mogelijkheid van sociaal wenselijke antwoorden, hetgeen afbreuk doet aan de interne validiteit van het onderzoek (Van Thiel, 2015). Sociaal wenselijke antwoorden worden zoveel mogelijk beperkt door de namen en functies binnen het onderzoek te anonimiseren. Namen en functies worden enkel met de beoordelaar gecommuniceerd ter controle van het onderzoek. De respondenten zijn hiervan op de hoogte.

Waar de interne validiteit binnen een casestudyonderzoek hoog is, blijkt de externe validiteit vaak gering te zijn. Een casestudyonderzoek levert veel uitgebreide informatie op over het onderzoeksonderwerp, maar deze unieke beschrijving van het onderzoeksonderwerp is over het algemeen moeilijk te generaliseren (Flyvbjerg, 2006). De meerwaarde van het onderzoek betreft dan ook niet de mogelijkheid tot generalisatie, maar de rijkdom aan informatie van de casus die gebruikt kan worden om theorieën te vormen of bij te schaven. Yin (2013) definieert dit als analytische generaliseerbaarheid. Daar staat tegenover dat in hoofdstuk 2 aan het licht kwam dat het beleid in het sociaal domein vaak nog beïnvloed wordt door de Rijksoverheid en de gemeenten gedwongen worden om op dit terrein regionaal samen te werken. Hierdoor kunnen naar verwachting bevindingen uit dit onderzoek ook (gedeeltelijk) teruggevonden worden in andere intergemeentelijke samenwerkingen.

## 4. Regio Hart van Brabant

Binnen dit hoofdstuk wordt de casus Regio Hart van Brabant beschreven. Het hoofdstuk begint met een algemene omschrijving van de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant (zie paragraaf 4.1). Het hoofdstuk wordt vervolgd met een specifieke focus op het beleid omtrent de jeugdhulp. Hierin wordt omschreven hoe groot de problemen omtrent jeugdhulp zijn in de regio Midden-Brabant en wordt het jeugdhulpbeleid van de Regio Hart van Brabant beschreven. Tevens wordt beschreven dat de gemeente Tilburg op het gebied van jeugdhulp als centrumgemeente dient (zie paragraaf 4.2). Het hoofdstuk sluit af met de drie projecten van Regio Hart van Brabant binnen de aanpak van (huiselijk geweld en) kindermishandeling, namelijk 1) het regionaal programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling, 2) de Taskforce Kindermishandeling en 3) het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (zie paragraaf 4.3).

### 4.1 Intergemeentelijke samenwerking

Regio Hart van Brabant is een samenwerking tussen negen verschillende gemeenten in de regio Midden-Brabant, namelijk de gemeenten Dongen, Gilze en Rijen, Goirle, Heusden, Hilvarenbeek, Loon op Zand, Oisterwijk, Tilburg en Waalwijk (zie figuur 2). In de volgende paragraaf wordt beschreven dat binnen de jeugdhulp de gemeente Tilburg centrumgemeente is (zie paragraaf 4.2).

#### **Figuur 2**

*Regio Hart van Brabant*



*Opmerking.* Aangepast overgenomen uit *Kloppend hart van metropoolregio Brabant: Strategische meerjarenagenda 2019-2023* (p. 13) door Regio Hart van Brabant, 2019-a, Tilburg: Regio Hart van Brabant.

De samenwerking ontstond door het initiatief in 2009 van de gemeenten om een regionale strategische agenda te ontwikkelen (Groenleer, Noordink & Knoote, 2021). De achterliggende gedachte van de colleges van burgemeesters en wethouders van de gemeenten was dat er gemeenschappelijke belangen waren en zij deze belangen in samenwerking wilden behartigen (Metze-Burghouts, Rutgers-Zoet & Groenleer, 2017). Dit resulteerde uiteindelijk in het ontstaan van ‘Regio Hart van Brabant’ tijdens de vaststelling van de gezamenlijke agenda in 2011. Mede dankzij de decentralisatie van 2015 in het sociaal domein zijn de gemeenten binnen Regio Hart van Brabant steeds intensiever samen gaan werken (Groenleer et al., 2021). Binnen een enquête onder de college- en raadsleden in 2016 werd bevestigd dat de lokale politici de intergemeentelijke samenwerking van belang achten. Alle collegeleden en een zeer groot deel van de gemeenteraadsleden (96%) bevestigen het belang van de intergemeentelijke samenwerking (Metze-Burghouts et al., 2017). Echter wordt er binnen de regio ook kritiek geuit op de ‘sluipende regionalisering’, waarbij er steeds vaker regionaal wordt samengewerkt zonder dat dit voortvloeit uit directe en gezamenlijke beslissingen van de gemeenteraden (Groenleer et al., 2021). De regio telt ruim 450 duizend inwoners, waarvan ongeveer de helft in de gemeente Tilburg wonen (zie tabel 5). De samenwerking is ‘vrijwillig gestart, maar niet vrijblijvend’ (Regio Hart van Brabant, 2019-a). De vierjaarlijkse strategische meerjarenagenda wordt dan ook gezien als een contract tussen de negen gemeenten (Groenleer et al., 2021).

**Tabel 5**

*Inwoneraantal Regio Hart van Brabant*

Midden-Brabant	Aantal inwoners (2020)	% van het totaal
Dongen	26.222	6%
Gilze en Rijen	26.431	6%
Goirle	23.904	5%
Heusden	44.692	10%
Hilvarenbeek	15.518	3%
Loon op Zand	23.408	5%
Oisterwijk	26.245	6%

Tilburg	219.789	48%
Waalwijk	48.637	11%
<b>Regio Hart van Brabant</b>	<b>454.846</b>	<b>100%</b>

*Opmerking.* Aangepast overgenomen uit *Inwoners per gemeente: Hoeveel inwoners wonen in mijn gemeente?* (p. 1) door Centraal Bureau voor de Statistiek, 2020, Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek. Copyright 2020, Centraal Bureau voor de Statistiek.

Binnen de intergemeentelijk samenwerking informeren gemeenten elkaar, stemmen ze beleid op elkaar af en voeren ze regionale opgaven gezamenlijk uit. Dit laatste bestaat zowel uit het ontwerpen van regionaal beleid als het uitvoeren van regionale projecten. Ook dient Regio Hart van Brabant als een jeugdzorgregio (Groenleer et al., 2021). Veruit de grootste taak hierin is de inkoop en aanbesteding van de jeugdzorg (zie paragraaf 4.2). Het regionaal niveau waarop Regio Hart van Brabant opereert is hetzelfde niveau waarop Veilig Thuis en het Zorg- en Veiligheidshuis opereren (zie bijlage 1).

Regio Hart van Brabant is een netwerkorganisatie, waarin bestuurders en ambtenaren vanuit de negen gemeenten vormgeven aan de regionale projecten en programma's. Ter ambtelijke ondersteuning van het netwerk wordt gebruik gemaakt van een regionaal programmabureau (Regio Hart van Brabant, z.j.-g). De intergemeentelijke samenwerking is een 'gemeenschappelijke regeling'. Specifiek is het een 'collegeregeling', waarbij het bestuur bestaat uit de burgemeesters van de negen gemeenten met de burgemeester van de gemeente Tilburg als voorzitter. Elke burgemeester legt verantwoording af binnen de eigen gemeente met betrekking tot Regio Hart van Brabant. Wettelijke middelen (onder andere informatieplicht), regionale raadsbijeenkomsten (onder andere Verenigde Vergadering) en een klankbordgroep met zowel raadsleden als griffiers moeten de betrokkenheid van de gemeenteraadsleden waarborgen (Groenleer et al., 2021).

Ondanks dat Nederland geen vierde formele bestuurslaag kent tussen de provincies en de gemeenten, werd in hoofdstuk 2 duidelijk dat er in Nederland veelvuldig regionaal wordt samengewerkt door gemeenten. Regio Hart van Brabant positioneert zich dan ook als een vorm van verlengd lokaal bestuur, waarbij de autonomie van het lokale bestuur centraal staat (Groenleer et al., 2021). Dit houdt in dat Regio Hart van Brabant zelf geen eigen democratische legitimiteit kent, maar gecontroleerd wordt door de colleges en raden van de negen regiogemeenten (Boogers et al, 2016). Binnen een enquête onder de college- en raadsleden in

2016 komt aan het licht dat deze invloed niet absoluut is. Van de raadsleden heeft 54% het idee dat zij geen invloed uitoefenen op de regionale agenda, waarbij dit percentage van de collegeleden op 10% ligt. Wanneer er gevraagd wordt in hoeverre zij de stem van de eigen inwoners kunnen vertegenwoordigen, is 53% van de raadsleden en 24% van de collegeleden van mening dat dit matig tot onvoldoende is (Metze-Burghouts et al., 2017). De gebrekkige betrokkenheid van gemeenteraden wordt in de regio ook beschreven als ‘een hardnekkig probleem’. Tevens wordt de kritiek geuit binnen de gemeenten dat wethouders niet altijd consistent zijn. Enerzijds zouden wethouders aan de lokale vergadertafels aangeven dat lokale belangen de overhand hebben op regionaal niveau, terwijl anderzijds de wethouders regelmatig regionale ambities omarmen waarvan zij weten dat dit niet aansluit op de lokale wensen (Groenleer et al., 2021). In het volgende hoofdstuk zal besproken worden dat Regio Hart van Brabant ook kenmerken van verlegd lokaal bestuur in de praktijk vertoont.

## 4.2 Jeugdhulp

Ondanks dat het aantal jongeren binnen de regio afneemt, neemt het aantal jongeren dat beroep doet op de jeugdhulp toe. Binnen de regio ligt het percentage jongeren dat beroep doet op de jeugdhulp op 10% (Regio Hart van Brabant, z.j.-a). Ieder jaar krijgen meer dan 3000 jongeren binnen de regio te maken met huiselijk geweld of kindermishandeling (Regio Hart van Brabant, z.j.-c). Deze hulpvraag wordt steeds groter binnen de regio. Het aantal meldingen van kindermishandeling is vergeleken het landelijk gemiddelde relatief hoog (Regio Hart van Brabant, z.j.-a). Ook blijkt uit de cijfers dat de meldingen in de regio ernstiger zijn dan het landelijk gemiddelde (Regio Hart van Brabant, z.j.-b).

Uit het onderzoek van Regioplan in 2018 bleek dat het beleid omtrent kindermishandeling op verschillende punten tekortschoot, namelijk (Regio Hart van Brabant, 2019-b):

- De 1G1P1C-aanpak (één gezin, één plan, één coördinator) kreeg onvoldoende vorm.
- Er was te weinig structurele hulp.
- Hulp kwam te langzaam tot stand en was te vrijblijvend.
- Het lerend vermogen binnen het netwerk was te gering. Het aanpassingsvermogen van de intergemeentelijke samenwerking reageerde onvoldoende op de relatief hoge recidive.

Binnen de begroting van 2021 van Regio Hart van Brabant is 124 miljoen euro beschikbaar gesteld voor de jeugdhulp in de regio. Hiervan is 110 miljoen euro voor de regionale inkoop van jeugdhulp. Vrijwel het gehele budget wordt gefinancierd vanuit de negen gemeenten, waarbij de bijdrage afhankelijk is van het inwoneraantal. Binnen het budget zit een klein deel vanuit het transformatiefonds vanuit Rijksmiddelen als extra impuls om het jeugdhulpstelsel te vernieuwen (zie bijlage 2). Veruit het grootste gedeelte (98%) van de begroting van Regio Hart van Brabant is bestemd voor de uitvoering van de jeugdhulp (zie bijlage 3).

Op het gebied van de jeugdhulp is de gemeente Tilburg ‘centrumgemeente’ (Groenleer et al., 2021). Dit houdt in dat gemeentebesturen van de andere acht regiogemeenten hun bestuursbevoegdheden met betrekking tot de uitvoering van de regionale jeugdhulptaken aan het gemeentebestuur van Tilburg hebben gemandateerd. De bevoegdheden worden overgedragen, maar de verantwoordelijkheid niet. Alle gemeentebesturen van de negen regiogemeenten blijven daarmee verantwoordelijk voor de uitvoering van de jeugdhulptaken in de eigen gemeente en op regionaal niveau (Rijksoverheid, z.j.). De gemeente Tilburg is belast met de regionale uitvoering van de jeugdhulptaken (*Gemeenschappelijke Regeling Regio Hart van Brabant*, 2015, artikel 1, lid t). Deze regionale jeugdhulptaken bestaan uit het uitvoeren van de regionale inkoop, het monitoren van het beleid en het ondersteunen van de regionale samenwerking (Regio Hart van Brabant, z.j.-d). De uitvoering van de Jeugdhulp vindt ergens anders plaats, namelijk bij de lokale gemeente (sociale wijkteams), de Gecertificeerde Instellingen (bijvoorbeeld Jeugdbescherming) en via het medische domein (bijvoorbeeld de huisarts) (Regio Hart van Brabant, 2018).

Aangezien de regionale jeugdhulptaken zowel inhoudelijk als financieel van groot gewicht zijn, is er een bestuurscommissie Jeugd ingesteld. De bestuurscommissie Jeugd is de bestuurlijke opdrachtgever binnen de eerder beschreven regionale jeugdhulptaken. De bestuurscommissie Jeugd geeft sturing aan de jeugdhulptaken en neemt hierover inhoudelijke besluiten (*Gemeenschappelijke Regeling Regio Hart van Brabant*, 2015, artikel 1, lid s). De leden van de bestuurscommissie Jeugd bestaan uit de wethouders Jeugd van de negen gemeenten (Regio Hart van Brabant, z.j.-d).

### 4.3 Aanpak van kindermishandeling

Binnen Regio Hart van Brabant worden de thema's 'huiselijk geweld' en 'kindermishandeling' met elkaar verbonden. Om kindermishandeling te bestrijden, heeft Regio Hart van Brabant drie projecten lopen, namelijk 1) een regionaal programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling, 2) de Taskforce Kindermishandeling en 3) de ontwikkeling van het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (Regio Hart van Brabant, z.j.-b). Ook hierin dient de gemeente Tilburg als centrumgemeente.

#### 4.2.1 Regionaal Programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling

Het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport heeft in samenwerking met het Ministerie van Justitie en Veiligheid het landelijk programma 'Geweld hoort nergens Thuis' geformuleerd, waarin Regio Hart van Brabant als proeftuin voor drie jaar is aangewezen. Hieruit is het Regionaal Programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling ontstaan. Het programma wordt gefinancierd vanuit het landelijk programma (75.000 euro per jaar) en de regionale bijdrage (80.000 euro per jaar) vanuit de gemeenten (Regio Hart van Brabant, 2019-b; Regio Hart van Brabant, z.j.-e). Binnen het regionaal beleid wordt ter bestrijding van kindermishandeling gebruik gemaakt van een stappenplan dat gebaseerd is op de visie 'gefaseerde ketenzorg' (zie figuur 3). Deze visie is door de regio ingevoerd binnen de lokale wijkteams om de kwaliteit te verbeteren. Hierin wordt het uitgangspunt van de 1G1P1C-aanpak gehanteerd om individueel maatwerk te bevorderen (Regio Hart van Brabant, 2020-a). Het programma staat onder aansturing van een regionale projectleider die vanuit de Rijksoverheid wordt gefinancierd, aangezien de regio als proeftuin dient binnen het landelijk programma 'Geweld hoort nergens thuis' (Regio Hart van Brabant, z.j.-b).

Veilig Thuis is de belangrijkste partner van Regio Hart van Brabant in de bestrijding van kindermishandeling en is binnen alle fasen betrokken. Veilig Thuis werkt op hetzelfde niveau als Regio Hart van Brabant (zie bijlage 1). Veilig Thuis heeft binnen de aanpak van kindermishandeling een aantal wettelijke taken, namelijk 1) het verstrekken van advies, 2) het ontvangen van de meldingen, 3) het onderzoeken of er sprake is van kindermishandeling (en huiselijk geweld), 4) het zetten van de benodigde vervolgstappen en 5) de terugkoppeling naar de partij die een melding heeft gedaan (Veilig Thuis, z.j.).

### Figuur 3

#### Gefaseerde ketenzorg

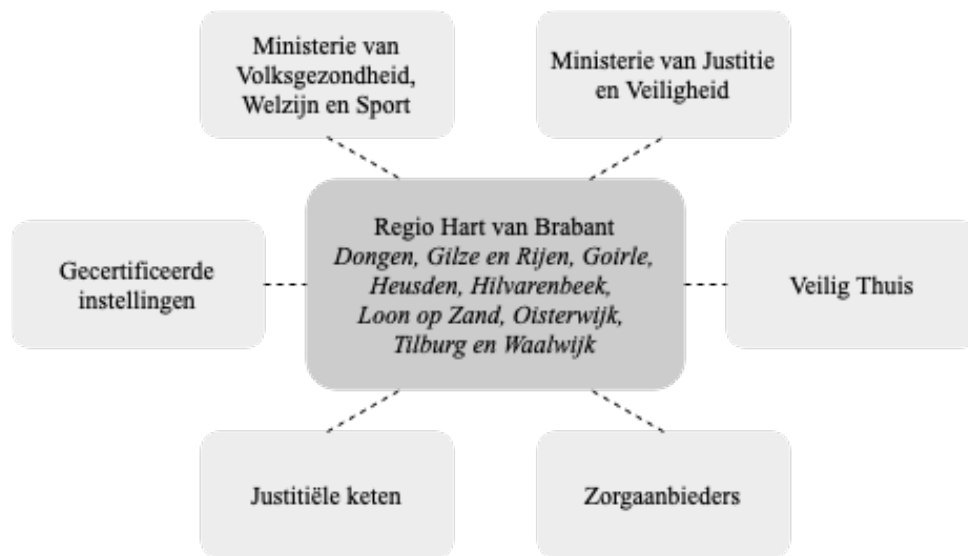


*Opmerking.* Aangepast overgenomen uit *Nieuwe samenwerkingsafspraken in de aanpak van huiselijk geweld* [Videobestand] (p. 1) door Regio Hart van Brabant, 2020-a, Tilburg: Regio Hart van Brabant. Copyright 2020, Regio Hart van Brabant.

Binnen de verschillende fasen heeft Regio Hart van Brabant een verbindende functie tussen de verschillende actoren binnen het netwerk en is hierin verantwoordelijk voor het aanjagen van de aanpak van kindermishandeling. Met andere woorden kent Regio Hart van Brabant een ‘aanjaagfunctie’. Echter blijven de gemeenten zelf verantwoordelijk voor het slagen van de jeugdhulp (zie paragraaf 4.2). Binnen het regionaal programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling werkt Regio Hart van Brabant naast Veilig Thuis ook met het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, het Ministerie van Justitie en Veiligheid, Zorgaanbieders, Gecertificeerde instellingen en de justitiële keten (zie figuur 4) (Regio Hart van Brabant, z.j.-e).



**Figuur 4**



#### 4.2.2 Taskforce Kindermishandeling

In 2017 is Regio Hart van Brabant de regionale Taskforce Kindermishandeling gestart vanuit de verantwoordelijkheid om de aanpak van kindermishandeling aan te jagen (Regio Hart van Brabant, 2019-b). De Taskforce Kindermishandeling bestaat uit een groep ambassadeurs die binnen verschillende onderdelen van de samenleving het onderwerp ‘kindermishandeling’ bekend en bespreekbaar maakt. De taskforce moet realiseren dat signalen van kindermishandeling vroegtijdig worden opgepakt (vroegsignalering) en verdere kindermishandeling zo vroeg mogelijk voorkomen kan worden (preventie). De taskforce poogt dit te doen door in de samenleving meer maatschappelijke bewustwording te creëren. Een voorbeeld hiervan is het gesprek aangaan met woningbouwverenigingen wat zij kunnen doen om kindermishandeling tegen te gaan. Woningbouwverenigingen komen regelmatig bij de mensen thuis en hebben daardoor beter zicht op de situatie van de kinderen thuis. Woningbouwverenigingen worden door de Taskforce Kindermishandeling geïnformeerd over hoe bepaalde situaties als signalen van kindermishandeling opgevat kunnen worden en waar zij met deze informatie terecht kunnen (Taskforce Kindermishandeling, z.j.).

De Taskforce Kindermishandeling verbindt verschillende werkvelden met elkaar, waardoor er een netwerk ontstaat om kindermishandeling tegen te gaan. Zo werkt de Taskforce Kindermishandeling in werkgroepen met professionals en ervaringsdeskundigen om vernieuwing en innovatie binnen het beleid aan te jagen vanuit de aanjaagfunctie van de regio (Regio Hart van Brabant, 2019-b; Regio Hart van Brabant, z.j.-c). Tijdens het verloop van dit

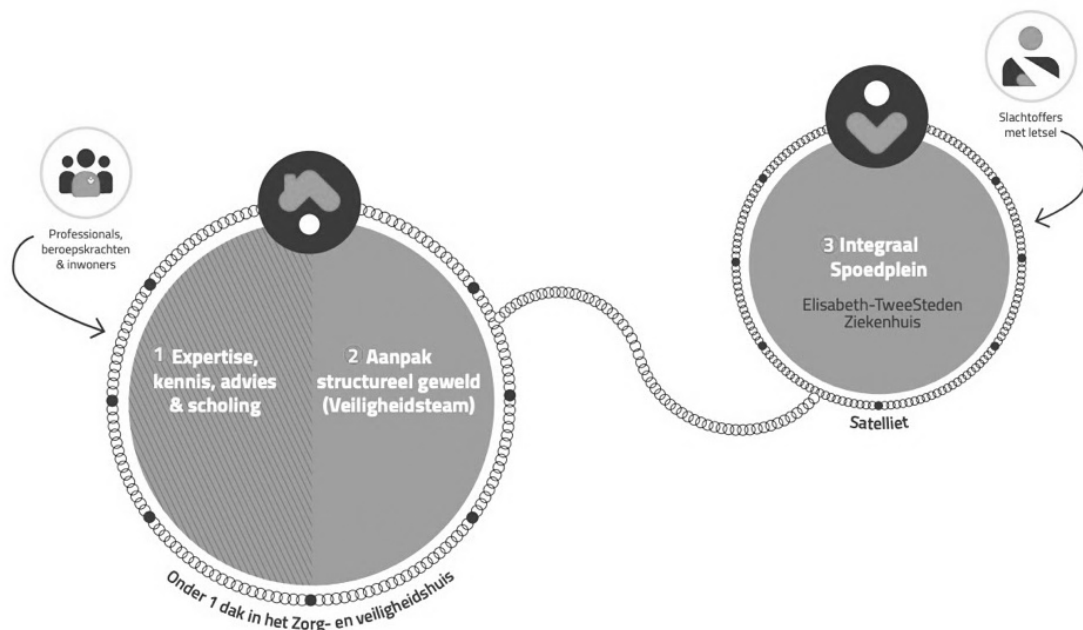
onderzoek is in 2021 de Taskforce Kindermishandeling gestopt en overgegaan in het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (zie subparagraaf 4.2.3 figuur 6) (Regio Hart van Brabant, 2021).

#### 4.2.3 Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling

In 2018 is Regio Hart van Brabant gestart met het ontwikkelen van het ‘Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling’. De eerste drie jaar bestonden uit ‘pilotjaren’, waarin de opbouw van het centrum gefinancierd is vanuit Regio Hart van Brabant (350.000 euro per jaar) (Regio Hart van Brabant, z.j.-f). Het tegengaan van kindermishandeling is een hardnekkige opgave, waardoor Regio Hart van Brabant besloot om naast de Taskforce Kindermishandeling een andere manier te ontwikkelen om kindermishandeling tegen te gaan. Het centrum bestaat uit drie onderdelen, namelijk 1) expertise, 2) aanpak structureel geweld en 3) het Integraal spoedplein (zie figuur 3). De eerste twee onderdelen bevinden zich onder het dak van het Zorg- en Veiligheidshuis, hetgeen zich bevindt in de gemeente Tilburg en op hetzelfde niveau werkt als Regio Hart van Brabant (zie bijlage 1). Het derde gedeelte vindt plaats in het Elisabeth-Tweesteden Ziekenhuis.

**Figuur 5**

*Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling*



*Opmerking.* Overgenomen uit *Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling in aanbouw: Bouwverslag over de voortgang* (p. 3) door Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling, 2020, Tilburg: Regio Hart van Brabant. Copyright 2020, Regio Hart van Brabant.

Ieder onderdeel kent zijn eigen netwerk met verschillende actoren. In totaal zijn er 26 verschillende actoren betrokken binnen het centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (zie figuur 6 en bijlage 4). Sommige actoren komen in twee of drie onderdelen voor (Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling, 2020). De eerste twee onderdelen (expertise en aanpak structureel geweld) vinden onder één dak plaats binnen het Zorg- en veiligheidshuis in Tilburg (zie figuur 6 en bijlage 4). Binnen het eerste onderdeel worden verschillende professionals en ervaringsdeskundigen ingezet om kennis en expertise te bundelen op het gebied van kindermishandeling. Het tweede onderdeel bestaat uit het aanpakken van structureel geweld binnen casussen, hetgeen mogelijk wordt gemaakt door het veiligheidsteam. Regio Hart van Brabant poogt dit op een multidisciplinaire manier te bereiken door het veiligheidsteam dat bestaat uit vaste actoren met verschillende disciplines. Complexe casussen met een hoge recidive (de casus dient aan beide voorwaarden te voldoen) worden behandeld door het regionaal veiligheidsteam (in plaats van de lokale wijkteams). Het betreft casussen waarin het gezin al meerdere keren is teruggevallen in een onveilige situatie (Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling, 2020). Het derde onderdeel is het Integraal Spoedplein wat plaatsvindt in het Elizabeth-Tweestedenziekenhuis in Tilburg. Het Integraal Spoedplein zorgt voor slachtoffers die in het Elizabeth-Tweesteden ziekenhuis belanden door geweld. Niet enkel op medisch vlak, maar ook op het gebied van praktische zaken, zoals de opvang na het ziekenhuis en het doen van aangifte (Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling, 2020). De ontwikkeling van het centrum staat onder aansturing van een regionale projectleider. De projectleider wordt gefinancierd vanuit de centrumgemeente (Regio Hart van Brabant, z.j.-f).

Al met al bestaat het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling uit drie netwerken die elkaar overlappen, namelijk 1) het netwerk ‘expertise, kennis, advies en scholing’, 2) het netwerk ‘aanpak structureel geweld’ en 3) het netwerk ‘integraal spoedplein’ (zie figuur 6) (Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling, 2020).

## Figuur 6

### Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling



## 5. Analyse

Binnen dit hoofdstuk worden de resultaten van de gesprekken in de praktijk weergegeven. Allereerst zijn er verschillende schaalvoordelen gevonden op het gebied van specialistische capaciteit, kostenefficiëntie, kennis en ervaring, een gezamenlijke taal en kwaliteitsbevordering. De uitwisseling van kennis en ervaring, het vergroten van de specialistische capaciteit en het bevorderen van de kwaliteit zijn drie schaalvoordelen die een positieve invloed hebben op individueel maatwerk (zie paragraaf 5.1). Echter wordt het vergroten van de specialistische kwaliteit en het bevorderen van de kwaliteit door de intergemeentelijke samenwerking ook afgeremd door bureaucratische belemmeringen. Ook is er binnen het onderzoek aan het licht gekomen dat het verhogen van de democratische legitimiteit een positief effect heeft op individueel maatwerk (zie paragraaf 5.2). Het betrekken van ervaringsdeskundigen door Regio Hart van Brabant bevordert het leveren van individueel maatwerk (zie subparagraaf 5.2.1). Daarnaast hebben lokale politici een belangrijke rol in het waarborgen van individueel maatwerk, maar de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant verzwakt de sturingsmogelijkheden van lokale politici. Lokale politici staan verder van het beleid af. Tevens worden de sturingsmogelijkheden van lokale politici buiten de centrumgemeente afgezwakt door de dominante positie van de centrumgemeente. Daar staat tegenover dat de samenwerking tussen de gemeenten resulteert in een stevigere positie richting het Rijk, hetgeen een positief effect heeft op het leveren individueel maatwerk (zie subparagraaf 5.2.2).

### 5.1 Schaalvoordelen

Een van de drijfveren achter intergemeentelijke samenwerkingen zijn voor gemeenten regelmatig de schaalvoordelen die te behalen zijn (zie hoofdstuk 2). Binnen de aanpak van kindermishandeling zijn er binnen de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant vijf schaalvoordelen geconstateerd, namelijk 1) het vergroten van de specialistische capaciteit, 2) het behalen van kostenefficiëntie, 3) de uitwisseling van kennis en ervaring, 4) het spreken van een gezamenlijke taal en 5) het bevorderen van de kwaliteit.

#### Specialistische capaciteit

In hoofdstuk 2 werd het landelijk geluid omschreven dat gemeenten gedwongen zijn om samen te werken als het gaat om de drie decentralisaties van 2015 in het sociaal domein. Een belangrijke reden hiervoor is dat kleinere en middelgrote gemeenten onvoldoende capaciteit

bezitten om de decentralisaties zelfstandig op te pakken. Ook in Regio Hart van Brabant is dit geluid niet anders.

“Op zich is samenwerken ook wel ingewikkeld, maar als kleinere gemeente heb je gewoon niet zoveel slagkracht. [...]. Als kleinere gemeente heb je vaak veel meer taken in jouw takenpakket. Veel diverser, waardoor je bepaalde onderwerpen wat minder goed aandacht kan geven.” – Respondent gemeente Heusden.

“Zo’n gemeente Hilvarenbeek is zo klein, dat de gemeente niet alles kan organiseren voor zijn burgers. Dan moeten zij afspraken maken of gebruik maken van dat wat centraal georganiseerd is.” – Respondent Regio Hart van Brabant

Regio Hart van Brabant bestaat uit negen gemeenten, waarvan de gemeente Tilburg veruit de grootste gemeente in de regio is (zie hoofdstuk 4). De verschillen in capaciteit zijn daardoor ook groot tussen de gemeente Tilburg en de andere regiogemeenten. De regiogemeenten verwijzen daarin regelmatig naar de term ‘slagkracht’ en het feit dat Tilburg een groter personeelsbestand kent.

“Voor heel veel functies heeft Tilburg gewoon echt meer ... Die heeft echt gewoon meer medewerkers.” – Respondent gemeente Gilze en Rijen.

“Zij [Gemeente Tilburg] hebben dan ook veel meer slagkracht die wij als kleine gemeente niet hebben, omdat we natuurlijk ook minder personeel hebben.” – Respondent gemeente Heusden.

Waar de gemeente Tilburg voldoende capaciteit bezit om beleidsmedewerkers specifiek op het terrein van kindermishandeling in te zetten, bezitten sommige regiogemeenten niet eens één beleidsmedewerker die zich specifiek bezighoudt met de aanpak van kindermishandeling.

“Ik ben bijvoorbeeld specifiek op het onderwerp huiselijk geweld en kindermishandeling beleidsmedewerker, maar dat hebben ze in kleinere gemeenten niet altijd. Dus dat betekent dat het vaak een beleidsmedewerker is op Jeugd. Wij hebben daar gewoon wat meer capaciteit om de beleidsvorming daarin te doen en de regiogemeenten daarin mee te nemen.” – Respondent gemeente Tilburg.

Om aan te sluiten bij de behoeften en wensen van cliënten, is het van belang dat medewerkers gespecialiseerd zijn op de specifieke onderwerpen. Het in huis hebben van de benodigde specialismen is daarom dan ook bevorderlijk voor individueel maatwerk. Een van de respondenten van Veilig Thuis geeft aan dat een gebrek aan deskundigheid nog steeds een probleem is binnen de gemeenten.

“Ik denk niet dat er voldoende ruimte is voor maatwerk, omdat de gemeenten in mijn ogen destijds met dingen opgezadeld zijn waar mogelijk op dat moment niet voldoende deskundigheid voor was. Ze waren er nog niet klaar voor. Ik heb het gevoel dat ze nu na een aantal jaren nog steeds achter de feiten aanlopen.” – Respondent Veilig Thuis.

Aangezien kleinere gemeenten in de regio onvoldoende *fulltime-equivalent* (hierna: fte) hebben om alle benodigde specialismen in huis te hebben, zijn zij hiervoor afhankelijk van andere actoren. De regiogemeenten kunnen het gebrek aan specialismen op verschillende manieren opvangen. Zo kunnen de regiogemeenten allereerst naar de andere regiogemeenten gaan om advies te krijgen over een bepaald specialisme. Alle gemeenten kunnen een bepaald specialisme in huis hebben, maar aangezien de gemeente Tilburg veruit de grootste gemeente is met een veel groter personeelsbestand, wordt er voornamelijk verwezen naar de gemeente Tilburg.

“Als het hele zware problematiek is... en dat gebeurt bij een aantal gezinnen daar... dan kunnen zij [regiogemeenten buiten de gemeente Tilburg] ook van de centrumgemeente halen om mee te denken in hoe we het zouden aanpakken.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

Ook kunnen regiogemeenten voor advies naar de organisatie Veilig Thuis. Voornamelijk de kleinere gemeenten zijn afhankelijk, doordat de grotere gemeenten (en dan voornamelijk de gemeente Tilburg) meer fte's bezitten en daardoor ook meer specialistische capaciteit bezitten. Een voorbeeld van een specialisme dat een kleinere gemeente niet bezit betreft het onderwerp 'eerwraak'.

“Soms is het zo dat wij echt denken van 'Hier speelt echt iets heel specifiek waar wij geen kennis van hebben als lokale regiogemeente'. Dat kan bijvoorbeeld gaan om dingen zoals eerwraak. Er zijn natuurlijk een aantal heel specifieke dingen die rondom

veiligheid kunnen spelen, waar je als individuele gemeente met toch een stuk minder inwoners zoals Tilburg gewoon geen expertise op hebt. Het varieert vooral gewoon natuurlijk wat voor skillsets alle medewerkers in alle gemeenten hebben.” – Respondent gemeente Gilze en Rijen.

Ook bij Veilig Thuis als belangrijkste partner van de regio in de aanpak van kindermishandeling is het niet onopgemerkt gebleven dat voornamelijk de kleinere gemeenten afhankelijk zijn. De verschillen tussen enerzijds de gemeente Tilburg en anderzijds de andere regiogemeenten zijn groot. Het is voor kleinere gemeenten vrijwel onmogelijk om alle specialismen in huis te hebben, aangezien de kleinere gemeenten veel minder fte hebben binnen de jeugdhulp. Voornamelijk vlak na de decentralisaties in 2015 waren deze verschillen problematisch, aangezien in sommige kleinere gemeenten er op dat moment niet eens één beleidsmedewerker was op het gebied van jeugdhulp.

“We zijn in 2015 begonnen en toen kwamen we echt medewerkers tegen die vanuit de WMO kwamen en die er echt geen kaas van hadden gegeten. Die ontwikkeling... Ik zeg niet dat het helemaal niet meer is, maar daar zijn wel... Daar worden hele grote stappen ingezet.” – Respondent Veilig Thuis.

Een andere respondent die werkzaam is binnen de organisatie Veilig Thuis merkt op dat het nog steeds een belangrijk punt is op de agenda bij de gemeenten om de deskundigheid van de medewerkers te bevorderen.

“De behoefte om de deskundigheid te bevorderen is wel in alle gemeenten echt aanwezig. Juist omdat die problematiek ook... De casuïstiek wordt complexer. Daardoor is er ook de behoefte om zoveel mogelijk geschoold te zijn op verschillende leefgebieden. In alle gemeenten worden heel veel medewerkers *multi-focus* geschoold.” – Respondent Veilig Thuis.

Bepaalde casussen op het terrein van kindermishandeling zijn dan ook erg complex. Het betreft casussen waar structureel geweld plaatsvindt en de geweldscirkel moeilijk te doorbreken is. Voor het doorbreken van het patroon in deze casussen, worden er verschillende partners ingezet. Aangezien niet alle gemeenten binnen de regio de specialistische capaciteit hebben om deze casuïstiek op te pakken, worden deze casussen op regionaal niveau behandeld. Het



regionaal veiligheidsteam is in het leven geroepen om deze complexe en steeds terugkomende zaken op te pakken.

“Als je kijkt naar casuïstiek rondom huiselijk geweld en kindermishandeling, waarin er sprake is van structureel geweld en herhalend patroon, dan worden die opgepakt door het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling en daar is het veiligheidsteam voor opgericht. Dat centrum is een onderdeel van het regionaal programma.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

Hieruit volgt dat de regiogemeenten niet alle specialismen in huis hebben, waardoor zij hiervoor afhankelijk zijn van andere actoren, zoals de centrumgemeente Tilburg of het regionaal veiligheidsteam. Echter is deze opschaling niet geheel onproblematisch. De centrumgemeente Tilburg heeft een groter personeelsbestand en hierdoor meer specialisaties in huis, maar dit grotere personeelsbestand gaat gepaard met meer bureaucratische stroperigheid dan de kleinere regiogemeenten. Als kleinere gemeenten zelfstandig de casussen behandelen, is er minder sprake van bureaucratische belemmeringen.

“Wat ik echt een groot voordeel vind van gemeenten [de regiogemeenten exclusief de gemeente Tilburg] als ze het zelf doen... Die kunnen heel veel makkelijker bellen, schakelen... die hebben vaak veel minder processen, protocollen... waardoor zij hun werk vaak heel goed kunnen doen. Dat heeft ook echt wel zijn voordeel.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

In kleinere gemeenten weet men elkaar gemakkelijker te vinden dan in de grote gemeenten. Zo is in de gemeente Tilburg de kans veel kleiner dat een beleidsmedewerker de wethouders persoonlijk kent. Aangezien men in kleinere gemeenten elkaar veel gemakkelijker weet te vinden, bevordert dit het verloop van het beleidsproces.

“..., bijvoorbeeld een beleidsmedewerker heeft daar bij wijze van contact met de burgemeester tot aan iemand die in het uitvoeringsteam zit. Dat zie je in een grote stad als Tilburg niet. Daar heb je als beleidsmedewerker echt niet zomaar contact met je wethouder... Dat kan wel hoor, maar ook niet zomaar met de uitvoering.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

Al met al hebben kleinere gemeenten daarom niet altijd een voordeel van de intergemeentelijke samenwerking. Aangezien kleinere gemeenten minder last hebben van de bureaucratische stroperigheid, kunnen zij beter en eerder individueel maatwerk leveren dan de grotere gemeenten.

“Zij [de regiogemeenten exclusief de centrumgemeente] hebben niet altijd de voordelen van het regionaal programma. Toevallig was ik vanochtend nog bij gemeente Hilvarenbeek en die gaven aan dat veel van wat er bedacht wordt, dat dat heel goed toepasbaar is voor de gemeente Tilburg die heel groot is en hele grote teams heeft, maar ‘wij kunnen vaak zelf dingen veel beter oppakken en zijn vaak veel sneller’.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

### Kostenefficiëntie

In hoofdstuk 2 kwam naar voren dat mede op het terrein van de aanpak van kindermishandeling de gemeenten met grote tekorten te maken hebben. Ook de regiogemeenten binnen Regio Hart van Brabant zijn hier geen uitzondering van. De gemeenten geven aan dat zij kampen met enorme tekorten. De tekorten worden veroorzaakt door verschillende redenen, zoals de bezuinigingen. Aangezien de gemeenten dicht bij de burger opereren, zien zij ook veel meer, waardoor er ook meer wordt uitgegeven. Individueel maatwerk kost geld, waaronder ook de ‘één gezin, één plan, één coördinator-aanpak.

“De meeste gemeenten hebben natuurlijk enorme tekorten, omdat wat ze krijgen vanuit het Rijk op Jeugdhulp veel en veel minder is dan wat wij eraan moeten uitgeven en daar zit geen grens aan.” – Respondent gemeente Gilze en Rijen.

Door intergemeentelijk samen te werken, pogen gemeenten de kosten te reduceren. Door samen op te trekken als gemeenten en daarmee op grotere schaal aan te besteden, kunnen er inkoopvoordelen behaald worden. Hierdoor pogen de gemeenten de grote tekorten op onder andere het terrein van de aanpak van kindermishandeling te verkleinen.

“Het uiteindelijke doel is natuurlijk om de kosten te reduceren. Dat het betaalbaar blijft... De voorzieningen die wij als gemeenten in moeten zetten.” – Respondent gemeente Dongen.

Echter is vanuit een eenzijdig financieel oogpunt de intergemeentelijke samenwerking moeilijk te verklaren. Op regionaal niveau worden verschillende middelen ingezet, zoals de regionale projectleiders en de beleidsmedewerkers binnen de centrumgemeente die de regio ondersteunen (zie hoofdstuk 4). Echter krijgt de centrumgemeente Tilburg relatief gezien veel meer meldingen van kindermishandeling jaarlijks binnen dan de andere regiogemeenten. Regio Hart van Brabant bestaat voor circa 48% uit de gemeente Tilburg (zie paragraaf 4.1 tabel 5), maar de gemeente Tilburg ontvangt circa 61% van de meldingen van kindermishandeling (zie tabel 6). Als er enkel gekeken wordt naar het kostenaspect, dan is het financieren van regionale projectleiders en andere regionale ambtelijke ondersteuning niet de meest efficiënte aanpak voor enkel 25 meldingen per jaar.

**Tabel 6**

Aantal meldingen van kindermishandeling binnen Regio Hart van Brabant

Midden-Brabant	Aantal meldingen (2020)	% van het totaal
Dongen	70	4%
Gilze en Rijen	105	7%
Goirle	45	3%
Heusden	110	7%
Hilvarenbeek	35	2%
Loon op Zand	60	4%
Oisterwijk	25	1%
Tilburg	970	61%
Waalwijk	175	11%
<b>Regio Hart van Brabant</b>	<b>1595</b>	<b>100%</b>

*Opmerking.* Aangepast overgenomen uit *Kindermishandeling; kenmerken adviezen, meldingen en diensten, regio* door Centraal Bureau voor de Statistiek, 2020, Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Echter geven verschillende respondenten aan dat het niet enkel gaat om kostenefficiëntie, maar dat er binnen de jeugdhulp voornamelijk wordt gekeken naar de maatschappelijke kosten en baten. Ook op regionaal niveau, zoals binnen het project ‘Maatpact’. Binnen het onderzoek is er geen verband gevonden tussen kostenefficiëntie en individueel maatwerk.

“Stel dat wij vanuit de Jeugdwet een leaseauto beschikbaar stellen aan een inwoner, omdat de reguliere vorm van leerlingenvervoer niet behulpzaam is. [...] Het alternatief bijvoorbeeld kan zijn dat een kind niet in staat is om naar school te gaan. [...]. Dus het hoeft ook niet altijd zo te zijn dat daar een goedkopere oplossing uitkomt. Vaak is het wel een oplossing die goedkoper is in de zin van maatschappelijke kosten en baten.” – Respondent gemeente Gilze en Rijen.

### Kennis en ervaring

Een ander schaalvoordeel van intergemeentelijke samenwerking betreft de kennis en ervaringen die gemeenten onderling kunnen uitwisselen. Gemeenten verkrijgen voordelen op het gebied van kennisontwikkeling, doordat zij op grotere schaal samenwerken. Gemeenten kunnen leren van elkaars successen.

“Om in elke regiogemeente dat wiel opnieuw uit te vinden, dat zou gewoon zonde zijn.” – Respondent gemeente Tilburg.

Voornamelijk kleinere gemeenten zouden volgens verschillende respondenten profiteren van de uitwisseling van kennis en ervaring onderling. Er komen tijdens de interviews verschillende verklaringen voor het grotere profijt van kleinere gemeenten. Zo zouden kleinere gemeenten minder kennis en ervaring hebben over de aanpak van kindermishandeling, aangezien er veel minder casussen binnen de kleinere gemeenten aan bod komen.

“In Hilvarenbeek komen er misschien vijf zaken en dan denk ik dat zij eigenlijk te weinig zaken hebben om daar iemand op te zetten die alleen maar naar dit soort typen zaken kan kijken. [...]. Zeker op het gebied van veiligheid vind ik dat je wel een bepaald specialisme moet hebben. Dus je moet voldoende casussen hebben om je werk goed te kunnen doen. In die zin zou ik wel adviseren dat kleinere gemeenten meer met elkaar optrekken.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

Zo heeft de gemeente Tilburg verschillende onderzoekslijnen uitgezet bij een aantal wetenschappelijke organisaties. Kleinere gemeenten profiteren door de samenwerking ook van de kennis die hierdoor verkregen wordt. Dat er vooral gewezen wordt op het profijt van kleinere

gemeenten in de uitwisseling van kennis en ervaring, komt daarnaast ook doordat pilots voornamelijk in de gemeente Tilburg plaatsvinden.

“Het levert natuurlijk ook op dat je van elkaar kan leren. Dus dat je een pilot kan doen in een van de gemeenten ... dat gebeurt vaak in gemeente Tilburg, maar dat gebeurt ook soms in een van de andere gemeenten. Dat daar lering uitgehaald kan worden en dat dat eventueel verbreed kan worden naar de andere gemeenten.” – Respondent gemeente Tilburg.

Bruikbare kennis wordt regelmatig verkregen uit deze pilots, waarin gekeken wordt naar de bruikbaarheid van andere werkwijzen. Zo is binnen de gemeente Tilburg gekeken naar een andere werkwijze, waarbij meer gebruik gemaakt werd van individueel maatwerk en het doorbreken van patronen. Dit bleek succesvol. Ook liepen de gemeenten regelmatig tegen het probleem aan dat de sociale wijkteams en de organisatie Veilig Thuis regelmatig langs elkaar heen werkten. Dit resulteerde in onwenselijke situaties voor de cliënt, zoals twee keukentafelgesprekken om precies dezelfde informatie te verkrijgen. Hierdoor moesten cliënten twee keer hun verhaal doen, waardoor de organisaties ook cliënten kwijtraakten. Om deze samenwerking beter te laten verlopen en daarbij beter op de behoeften en wensen van de cliënt aan te sluiten, besloot de gemeente Tilburg om hiervoor een pilot op te zetten. Binnen deze pilot werd gekeken of de samenwerkingsafspraken tussen Veilig Thuis en de sociale wijkteams verbeterd konden worden, zodat de partijen niet meer langs elkaar heen zouden werken. Deze pilot bleek een succes en wordt daarom nu verder uitgezet in drie andere regiogemeenten.

“Komend jaar gaan er een aantal pilots Verbindend Samenwerken starten. Dat is in Tilburg gestart. [...]. Deze pilot is zo goed verlopen, dat het nu ook in Gilze en Rijen gaat starten, dat het nu ook in Loon op Zand gaat starten en ik geloof in Hilvarenbeek. [...]. Ze gaan van elkaars pilots leren.” – Respondent Veilig Thuis.

Naast de voordelen van het uitwisselen van kennis en ervaring (onder andere over pilots) tussen de gemeenten, wordt kennis en ervaring ook verkregen door de regionale projecten binnen de intergemeentelijke samenwerking. Zo is Regio Hart van Brabant proeftuin voor het landelijk programma ‘Geweld hoort nergens thuis’ en kent Regio Hart van Brabant de Taskforce Kindermishandeling.

“Wij hebben het [kennis en ervaring uit het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling en de Taskforce Kindermishandeling] daarom ook een plek willen geven in de borging in het expertisecentrum.” – Respondent gemeente Tilburg.

### Een gezamenlijke taal

Een ander genoemd schaalvoordeel is het spreken van een gezamenlijke taal. Hierin verwijzen respondenten voornamelijk naar de relatie met Veilig Thuis. Aangezien de organisatie Veilig Thuis de belangrijkste partner is binnen de aanpak van kindermishandeling en deze organisatie regionaal werkt, verloopt de communicatie soepeler tussen Veilig Thuis en de regiogemeenten. Ook zouden professionals en cliënten hiervan profiteren. Echter is er geen verband gevonden tussen enerzijds dezelfde taal spreken en anderzijds het leveren van individueel maatwerk.

“Dat je met elkaar eenduidige taal spreekt en mensen op dezelfde manier op kracht brengt, zowel professionals als klanten. Zodat je verder komt.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

De communicatie loopt ook niet alleen via één regionale spreekbuis, want er is ook contact tussen Veilig Thuis en de individuele regiogemeenten. Er kan niet geheel gesproken worden van een gezamenlijke taal, aangezien regiogemeenten nog altijd sterk van elkaar verschillen.

“Wij hebben dezelfde regio en dat is makkelijk, maar iedere gemeente is wel anders georganiseerd. We hebben verschillende mailadressen om zaken door te krijgen, dus daarin zitten er wel grote verschillen moet ik zeggen.” – Respondent Veilig Thuis.

### Kwaliteitsbevordering

Door op grotere schaal met andere gemeenten samen te werken, kunnen gemeenten ook het voordeel van ‘kwaliteitsbevordering’ ervaren. Binnen Regio Hart van Brabant worden gezamenlijk verschillende afspraken gemaakt over de kwaliteitsbevordering die gelden voor alle gemeenten. Op die manier stimuleren gemeenten elkaar om de kwaliteit op peil te houden en te verbeteren. Voornamelijk het kwaliteitskader van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten speelt hierin een belangrijke rol. Dit kwaliteitskader is geen wettelijke verplichting, maar wel een belangrijk uitgangspunt volgens Regio Hart van Brabant. Regio Hart van Brabant poogt de kwaliteit van de sociale wijkteams in de regio te bevorderen aan de hand van dit kwaliteitskader. Regio Hart van Brabant poogt met het veiligheidskader te bereiken dat de

sociale wijkteams in de gemeenten beter voorbereid zijn op hun rol en taken, waardoor zij de cliënten beter van dienst kunnen zijn. Regionaal is besloten om binnen alle sociale wijkteams een zelfscan uit te voeren, zodat de sociale wijkteams weten waar ze staan en op die manier verder door kunnen ontwikkelen. Voornamelijk de regionale projectleider van het regionaal programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling houdt zich bezig met de kwaliteitsverbeteringen binnen sociale wijkteams aan de hand van de zelfscan. Zo kunnen sociale wijkteams hun kwaliteit verbeteren door deskundigheidsbevordering en de ‘één gezin, één plan, één coördinator’-aanpak te versterken. Hierdoor wordt het leveren van individueel maatwerk bevorderd.

“De facilitering [van 1G1P1R] doen we wel met elkaar. [...]. Het is eigenlijk een beweging van centraal en dan wordt het weer uitgezet. Dan komt het weer terug en dan volgen daar ontwikkelingspunten op. Je volgt dus ook met die kwaliteitsscan hoe het gesteld is met bijvoorbeeld het ‘één gezin, één plan’”. – Respondent gemeente Heusden.

Uit het gesprek met een van de respondenten van Veilig Thuis blijkt dat de gemeenten onder andere op het gebied van de ‘één gezin, één plan, één coördinator’-aanpak de kwaliteit nog sterk kan bevorderen.

“Hetgeen waar het echt spaak loopt is de één coördinator. [...]. Gemeenten hebben dan één coördinator en die hoort bij dat gezin, maar die één coördinator is voor het gezin alweer de zevende coördinator. [...]. Dat die coördinator zo vaak wisselt is vooral vervelend voor de cliënt.” – Respondent Veilig Thuis.

Het project ‘Maatpact’ is een ander project binnen Regio Hart van Brabant. Het project is specifiek gericht op het creëren van individueel maatwerk door in bepaalde situaties af te wijken van de standaardprocedure. Hierbij wordt gestimuleerd om individueel maatwerk te leveren door ‘out-of-the-box’ te denken. Ook binnen dit regionale project is gebleken dat de kwaliteit en individueel maatwerk bevorderd worden. Het regionale project is een grote aanjager voor het leveren van individueel maatwerk in de gemeenten gebleken.

“[...], maar ik denk wel dat dat een aanjager is geweest om bijvoorbeeld veel aan scholing te doen op het gebied van ... op het maatwerkidee en naar het gezin kijken. Ik denk zeker dat dat heeft bijgedragen”. – Respondent gemeente Gilze en Rijen.

De kwaliteitsbevordering wordt door verschillende respondenten voornamelijk gezien als een voordeel voor de kleinere gemeenten, aangezien kleinere gemeenten (door onder andere capaciteitsgebrek) meer moeite hebben met het volgen van de ontwikkelingen. Echter blijkt ook hier dat de bureaucratische stroperigheid van de gemeente Tilburg de kwaliteitsbevordering vertraagt. Hierdoor kan het zijn dat de gemeente Tilburg als koploper en centrumgemeente als eerste met de kwaliteitsbevordering begint (bijvoorbeeld binnen de ‘één gezin, één plan, één coördinator’-aanpak), maar uiteindelijk achterloopt.

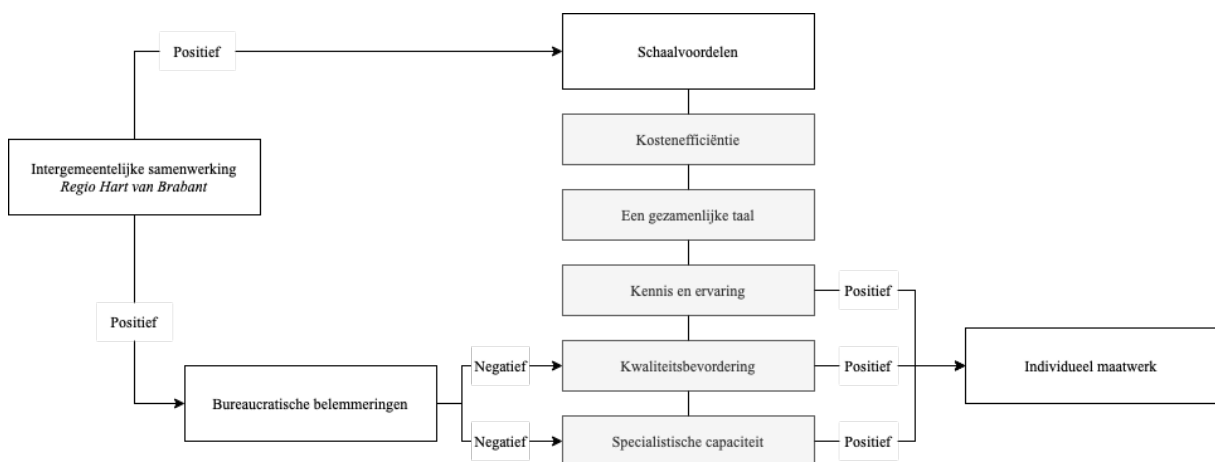
“Je zag ook dat juist vanwege de omvang van de gemeente [Tilburg] en de meer stroperigheid, dat de rest van de regio wel wat verder was in het volgen van een bepaalde opleiding. De samenwerkingsafspraken tussen de lokale wijkteams en Veilig Thuis waren daar beter ingevoerd... dus Tilburg liep ook echt achter.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

### Regionale bijdrage via schaalvoordelen

Al met al zijn er vijf schaalvoordelen geconstateerd binnen Regio Hart van Brabant, waarvan drie schaalvoordelen een positief effect hebben op individueel maatwerk (zie figuur 7). De uitwisseling van kennis en ervaring, de kwaliteitsverbetering en de specialistische capaciteit hebben een positief effect op het leveren van individueel maatwerk. Echter heeft de bureaucratische stroperigheid die veroorzaakt wordt door op grotere schaal te werken een negatief effect op de kwaliteitsbevordering en de specialistische capaciteit.

**Figuur 7**

*Regionale bijdrage Regio Hart van Brabant via schaalvoordelen*





## 5.2 Democratische legitimiteit

In hoofdstuk 2 werd omschreven dat intergemeentelijke samenwerkingen de afstand tussen de overheid en de burgers kan vergroten en democratische legitimiteit in het gedrang kan komen. Binnen de interviews zijn zowel de onderwerpen directe (invloed van burgers) als indirecte (sturingsmogelijkheden van politici) democratische legitimiteit aan bod gekomen.

### 5.2.1 Direct (Invloed van burgers)

#### Betrokkenheid van burgers

Burgers nemen automatisch vaak al deel aan de eerste stap van de uitvoering bij het aanpakken van kindermishandeling, doordat voor burgers een belangrijke rol is weggelegd in het signaleren van kindermishandeling. Regio Hart van Brabant poogt deze signaalfunctie door burgers actief aan te jagen door de maatschappelijke bewustwording met betrekking tot het onderwerp kindermishandeling te vergroten. Regio Hart van Brabant poogt het inzicht van burgers op het gebied van kindermishandeling te versterken, waarin zij burgers onder andere informeren waar zij met hun vermoedens en meldingen terecht kunnen. Ook poogt Regio Hart van Brabant kinderen en jongeren (die mogelijk slachtoffer zijn) zelf te bereiken door verschillende campagnes in te zetten. Door binnen de samenleving de maatschappelijke bewustwording te vergroten, poogt Regio Hart van Brabant de casussen van kindermishandeling vroegtijdig waar te nemen. Het aanjagen van maatschappelijke bewustwording is binnen Regio Hart van Brabant voornamelijk weggelegd bij de regionale Taskforce Kindermishandeling.

“Het is vooral van belang dat inwoners weten wat zij met hun vraag kunnen. Als zij iets gehoord of gezien hebben of zelf ergens mee worstelen, dat zij weten waar ze met hun vraag terecht kunnen.” – Respondent gemeente Gilze en Rijen.

Echter is enkel de signaalfunctie een zeer minimale vorm van deelname aan beleid. Gemeenten pogen daarom om burgers actief te betrekken in wat de gemeente doet. Zo blijkt een van de respondenten in het verleden bij de gemeente Goirle gewerkt te hebben, waar geëxperimenteerd wordt met actieve burgerparticipatie. Zo wordt er geëxperimenteerd met het inzetten van vrijwilligers in de gemeente Goirle en met een ambassadeursnetwerk in de gemeente Hilvarenbeek.

“Ik had in Goirle ook een groepje vrijwilligers die dit een heel belangrijk thema vonden, dus daar waren wij ook altijd aan de slag of we daar misschien meer mee konden.” - Respondent gemeente Gilze en Rijen.

Echter blijkt het betrekken van burgers in de praktijk vaak nog een lastige opgave. Binnen de aanpak van kindermishandeling poogt de regio de signaalfunctie van de burgers te versterken. Echter blijkt dit in de praktijk van kindermishandeling een frustrerend proces. Ten eerste wordt dit veroorzaakt doordat de onderbuikgevoelens niet altijd kloppen van burgers, waardoor de casus niet verder opgepakt wordt. Ten tweede kan de gemeente gezien de privacy van de cliënt de burger niet de details verstrekken over wat er verder met zijn of haar melding wordt gedaan. Ten derde worden zaken niet altijd meteen opgepakt. Hierdoor kunnen zaken niet direct teruggekoppeld worden aan de burger die de melding heeft gedaan, hetgeen voor burgers ontmoedigend kan zijn.

“Je kunt het niet direct terugkoppelen. Je ziet dan dat mensen een beetje teleurgesteld zijn en dat proces moet je wel kunnen begeleiden.” – Respondent gemeente Heusden.

Op regionaal niveau is er weinig sprake van burgerparticipatie. Regio Hart van Brabant en voornamelijk de regionale Taskforce Kindermishandeling pogen maatschappelijke bewustwording te creëren binnen de regio over het onderwerp kindermishandeling, maar verder worden burgers niet betrokken. Aangezien er weinig sprake is van het betrekken van burgers in het algemeen binnen het beleidsproces, kon er binnen het onderzoek ook niet geanalyseerd worden of de invloed van burgers in het algemeen een effect heeft op individueel maatwerk. Ondanks dat er op regionaal niveau weinig sprake is van betrokkenheid van burgers in het algemeen, is er binnen Regio Hart van Brabant wel sprake van het betrekken van ervaringsdeskundigen.

“Wat wel is, is dat we steeds vaker met ervaringsdeskundigen werken en dat die gewoon wel betrokken zijn, maar bij dat opstellen van dat regionaal programma denk ik niet dat daar echt burgers bij betrokken zijn.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

### Ervaringsdeskundigen

Eerder kwam aan het licht dat er aan de regionale vergadertafels weinig sprake is van het betrekken van burgers in het algemeen. Echter wordt er op regionaal niveau op allerlei onderdelen gebruik gemaakt van een specifieke groep burgers, namelijk ervaringsdeskundigen. Zij kunnen hun kennis en ervaringen delen, zodat het beleid beter afgestemd wordt op de wensen en de behoeften van cliënten op het terrein van kindermishandeling, waardoor individueel maatwerk wordt gecreëerd.

“Mensen die vanuit hun ervaring met huiselijk geweld en kindersmishandeling kunnen bijdragen door dit te delen met professionals of in casussen... maar ook naar ons toe in beleidsvoorbereiding.” – Respondent gemeente Tilburg.

Binnen het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling werkt Regio Hart van Brabant met een pool van ervaringsdeskundigen. Deze worden op allerlei regionale onderdelen ingezet, waaronder de regionale beleidsafstemming.

“Wij hebben bij het Centrum Huiselijk Geweld en Kindersmishandeling een pool van ervaringsdeskundigen. Die denken mee en worden ook ingezet bij de verbetering van het beleid. Zij geven ook advies. Wij hebben bijvoorbeeld een bestuurlijk platform, waarin alle bestuurders zitten. Zij zijn daar ook bij betrokken en geven advies op een aantal vraagstukken. Zij worden ingezet bij trainingen en deskundigheidsbevorderingen. Ook bij casussen”. – Respondent Regio Hart van Brabant.

Binnen Regio Hart van Brabant wordt verwacht dat er in de toekomst steeds meer gebruik gemaakt zal worden van ervaringsdeskundigen. Het succes van het inzetten van ervaringsdeskundigen op regionaal niveau heeft ertoe geleid dat ook kleine gemeenten afspraken willen gaan maken met ervaringsdeskundigen.

“Bijvoorbeeld zijn ze nu bij Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling betrokken, maar ik begreep nu van de coördinator dat ze ook in de regio, dus ook de kleine gemeenten ... Die willen ook afspraken maken over de inzet van ervaringsdeskundigen.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

Binnen het inzetten van ervaringsdeskundigen schuilt het gevaar dat het betrekken van ervaringsdeskundigen een doel op zich wordt zonder daadwerkelijk aan de slag te gaan met de input van ervaringsdeskundigen. In dat geval zou het betrekken van ervaringsdeskundigen geen effect hebben op het bevorderen van individueel maatwerk.

“Bij die bestuurlijke overleggen over huiselijk geweld en kindermishandeling zit altijd een ervaringsdeskundige. Daar zijn we aan het zoeken hoe we dat op de beste manier in kunnen zetten, want het moet niet een soort van check worden van ‘We hebben een ervaringsdeskundige erbij, dus de doelgroep is betrokken’.” – Respondent gemeente Tilburg.

Ook zijn er op het gebied van ervaringsdeskundigen een aantal belemmeringen ervaren. In de praktijk blijkt de koppeling van enerzijds professionals en anderzijds ervaringsdeskundigen een spanningsveld. Het is daarin afhankelijk van de professional of het resulteert in een succesvolle samenwerking.

“Dat is nog wel altijd een spanningsveld. Professionals en lokale wijkteams vinden dat ook wel spannend om ervaringsdeskundigen te betrekken, maar dat gebeurt wel. [...], omdat je als professional een bepaald beeld hebt van hoe het moet. Een ervaringsdeskundige, die gaat daar vaak wel... tegendraads tegenin. De ene professional kan daar makkelijker mee omgaan dan de andere.” – Respondent gemeente Tilburg.

Waar in de regio twijfel bestaat over koppeling tussen professionals en ervaringsdeskundigen, blijkt uit een interview met een medewerker van Veilig Thuis dat iedere professional daar anders over denkt. Waar vanuit de regio de twijfel wordt uitgesproken of ervaringsdeskundigen wel passend zijn in complexe casuïstiek, ziet een van de respondenten van Veilig Thuis juist kansen.

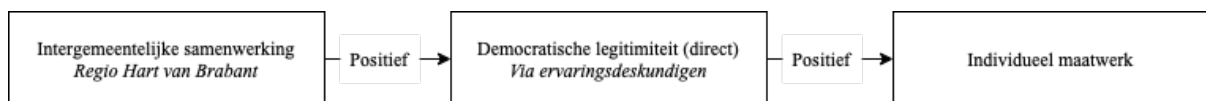
“... bij sommige mensen gaat het gewoon niet lukken zo. Die blijven vanuit die angst zitten. Ook met andere culturen waar het ook heel lastig is om dan duidelijk te maken wat je vanuit Veilig Thuis wel en niet doet. Ik denk dat daar [door de inzet van ervaringsdeskundigen] mogelijkheden zijn.” – Respondent Veilig Thuis.

### Regionale bijdrage via democratische legitimiteit (direct)

Waar op gemeentelijk niveau geëxperimenteerd wordt met burgerparticipatie, worden burgers over het algemeen op regionaal niveau niet betrokken. Regio Hart van Brabant poogt enkel met de regionale Taskforce Kindermishandeling meer bewustwording in de samenleving te creëren om de signaalfunctie van burgers te versterken. Echter is er wel een belangrijke rol weggelegd voor ervaringsdeskundigen op regionaal niveau. Ervaringsdeskundigen worden op verschillende terreinen betrokken. Ook binnen de beleidsvorming. Door het delen van hun kennis en ervaring kunnen zaken op regionaal niveau beter afgestemd worden op de wensen en behoeften van de cliënten op het terrein van kindermishandeling. Dit heeft een positief effect op individueel maatwerk (zie figuur 8).

### **Figuur 8**

*Regionale bijdrage Regio Hart van Brabant via democratische legitimiteit (direct).*



### 5.2.2 Indirect (Sturingsmogelijkheden lokale politici)

#### Betrokkenheid lokale politici

Tijdens de interviews is onder andere de vraag gesteld aan respondenten in hoeverre lokale politici betrokken zijn bij het regionaal beleid van Regio Hart van Brabant. Allereerst kwam daaruit naar voren dat de gemeenteraden binnen de verschillende gemeenten op grote hoofdlijnen geïnformeerd worden. Deze informatievoorziening is afhankelijk van de afspraken die binnen de eigen gemeente zijn gemaakt.

“Ja, op hele hoge hoofdlijnen [worden gemeenteraadsleden betrokken]. [...]. Iedere gemeente heeft daarin ook zijn eigen verantwoordelijkheid om daarin zijn eigen raad goed te informeren.” – Respondent gemeente Tilburg.

Naast het reguliere traject met de gemeenteraden en de afspraken die daar verder over gemaakt zijn in de eigen gemeenten, worden gemeenteraden op grote hoofdlijnen geïnformeerd tijdens de regionale bijeenkomsten die eens in de drie à vier maanden gehouden worden. Ook draagt

sporadisch de regionale projectleider bij aan het informeren van raadsleden door binnen de gemeenteraden presentaties te geven.

“..., maar de regionale projectleider huiselijk geweld en kindermishandeling, die heeft ook de raden... die heeft daar ooit ook een presentatie gehouden. Die verbindt wel met de regiogemeenten.” – Respondent gemeente Heusden.

De input van de gemeenteraden richting het regionale beleid is voornamelijk afhankelijk van de beleidsmedewerkers Jeugd binnen de verschillende gemeenten. De beleidsmedewerkers Jeugd binnen de verschillende gemeenten staan in contact met Regio Hart van Brabant en koppelen de input van de raad terug naar de regio.

“Die neem je mee als beleidsmedewerkers in die dingen die je belangrijk vindt. Nu zitten we in de inkoop Jeugd en daar is de raad nadrukkelijk in meegenomen en daar zijn een aantal pijlers meegegeven die ook moeten landen in de inkoopdocumenten.” – Respondent gemeente Heusden.

Binnen de besluitvorming is voornamelijk een belangrijke rol weggelegd voor de wethouders Jeugd van de negen verschillende regiogemeenten. De wethouders Jeugd zitten gezamenlijk in de regionale bestuurscommissie Jeugd. De bestuurscommissie Jeugd is de bestuurlijke opdrachtgever binnen Jeugdhulp op regionaal niveau (Gemeenschappelijke Regeling Regio Hart van Brabant, 2015, artikel 14, lid 5). De regionale besluitvorming op het gebied van jeugdhulp verloopt grotendeels via de negen wethouders Jeugd van de regiogemeenten die namens de gehele colleges van de regiogemeenten hierover besluiten nemen. Zij zijn niet altijd gemandateerd om beslissingen te nemen, waardoor in sommige gevallen de beslissingen genomen dienen te worden aan de individuele collegetafels. De bestuurscommissie Jeugd komt maandelijks bijeen om over regionaal jeugdbeleid te vergaderen. Gezien de verschillende onderwerpen op het terrein van jeugdhulp, worden de onderwerpen verdeeld en wordt er per onderwerp een tweetal kartrekkers aangewezen. Aangezien niet alle wethouders bij elk onderwerp altijd aan kunnen sluiten, staan wethouders wat verder af van bepaalde onderwerpen. Het verdelen van de onderwerpen op regionaal niveau maakt dat mogelijk. Op lokaal niveau zouden de wethouders immers geen andere wethouders Jeugd uit andere gemeenten kunnen aanwijzen. Op het terrein van ‘huiselijk geweld en kindermishandeling’ zijn de wethouders Jeugd van de gemeente Waalwijk en de gemeente Heusden aangewezen als kartrekkers.

“Het is voor die wethouders natuurlijk niet haalbaar als zij allemaal zouden aansluiten, dus zij maken dan ook een verdeling onderling wie op welk onderwerp trekker is.” – Respondent gemeente Tilburg.

Echter is het wel van belang dat de sturingsmogelijkheden van de lokale politici gewaarborgd blijven voor individueel maatwerk. Wanneer er iets misgaat op casusniveau en de betrokken ambtenaren niet tijdig ingrijpen, kunnen lokale politici een belangrijke rol spelen om alsnog in te grijpen. Wanneer individueel maatwerk niet geleverd wordt, kunnen lokale politici ingrijpen.

“Ofwel een andere spoor is dat ook op bestuurlijk niveau dat het [de casus] dan bij de wethouder van de betreffende gemeente komt... Op het niveau van de wethouders.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

De sturingsmogelijkheden van lokale politici worden verzwakt door de intergemeentelijke samenwerking. Echter kwam in de vorige paragraaf aan het licht dat de intergemeentelijke samenwerking een positieve invloed heeft op individueel maatwerk. Er is sprake van wat Boogers et al. (2016) ‘regionaal-lokaal samenspel’ noemen. Een deel van de invloed van de lokale politici wordt afgedragen om het doel van ‘individueel maatwerk’ te realiseren. Individueel maatwerk is zowel een regionaal als een lokaal doel, waardoor er geen sprake is van de zogenaamde ‘regionale uitholling’. Bij regionale uitholling zouden enkel de regionale doelen nagestreefd worden en deze doelen zouden afwijken van wat lokaal gewenst wordt. Echter wordt individueel maatwerk in elke regiogemeente die gesproken is binnen het onderzoek als wenselijk geacht.

### Interne machtsbalans

Eerder kwam aan het licht dat de gemeente Tilburg als centrumgemeente dient binnen de Regio Hart van Brabant en in verhouding tot de andere regiogemeenten velen malen groter is.

“Als je dan kijkt naar zo’n regionaal programma, dan is dat uiteindelijk op huiselijk geweld en kindermishandeling... dan heeft centrumgemeente Tilburg eigenlijk... beschouwd die dat als hun centrumgemeentetaak. Zij zorgen in ieder geval dat het plan bij het college van Tilburg en ook de raad van Tilburg daarop akkoord heeft gegeven.

Wat er dan ook gebeurd is dat het bij de bestuurscommissie Jeugd ook wordt vastgesteld.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

Binnen de aanpak van kindermishandeling wordt een gedeelte via de centrumgemeente en een gedeelte via de regio gefinancierd. Dit houdt in dat er de ene keer besloten dient te worden op het niveau van de gemeente Tilburg en de andere keer besloten dient te worden op regionaal niveau. Op papier heeft Tilburg op verschillende onderdelen het alleen voor het zeggen.

“Uiteraard doen we dat in afstemming met de regiogemeenten, maar besluit licht daar [het Tilburgse college]. Ongeveer de helft daarvan financieren we vanuit Jeugdhulpmiddelen. Dat zijn regionale middelen. Dat deel van de middelen gaat dan via de besluitvorming via de regionale wethouders Jeugd”. – Respondent gemeente Tilburg.

Een andere beleidsmedewerker binnen de gemeente Tilburg geeft aan dat er in de praktijk één lijn wordt getrokken, waarbij de regio altijd wordt betrokken.

“In de praktijk komt het erop neer dat we de regio daar ook over informeren over het gehele stuk, maar dat we voor sommige dingen voor besluitvorming naar de regio moeten en voor sommige dingen voor besluitvorming naar het college van Tilburg. Soms naar allebei. In de praktijk zeggen we gewoon ‘Bij alles wat we doen op dit onderwerp, moeten we de regio betrekken’.” – Respondent gemeente Tilburg.

Doordat de gemeente Tilburg als centrumgemeente een grotere invloed kan uitoefenen op het beleid, wordt het ‘calimero-effect’ waargenomen. Het calimero-effect houdt in dat de andere regiogemeenten gezien hun beduidend kleinere omvang het gevoel hebben dat hun stem niet gehoord wordt. Het calimero-effect wijst op een dominante positie van de gemeente Tilburg binnen de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant. Het wordt binnen de gemeente Tilburg dan ook als een uitdaging ervaren om dit calimero-effect in bedwang te houden.

“We hebben natuurlijk een regio waarbij wij [gemeente Tilburg] enorm veel groter zijn dan de rest. Dat biedt een voordeel en dat biedt natuurlijk ook een beetje een calimero-effect, he... ‘Tilburg bepaalt zeker alles weer’. – Respondent gemeente Tilburg.



“De uitdaging voor ons als gemeente Tilburg zijnde is dat met al die onderwerpen heel goed moet bekijken van hoe blijven we de regio voldoende betrekken in de ontwikkelingen.” – Respondent gemeente Tilburg.

Eerder kwam aan het licht dat de sturingsmogelijkheden van lokale politici van belang zijn om individueel maatwerk te waarborgen in het beleid. Door het eerder beschreven ‘calimero-effect’ worden de sturingsmogelijkheden van de lokale politici buiten de centrumgemeente Tilburg afgezwakt. Dit heeft tot gevolg dat individueel maatwerk minder sterk gewaarborgd kan worden door de lokale politici buiten de centrumgemeente.

### Invloed richting het Rijk

Door intergemeentelijke samenwerking kunnen gemeenten als gezamenlijke actor optreden en hierdoor meer invloed uitoefenen op het Rijk. Zo kan er gemakkelijker een subsidie binnengehaald worden om bijvoorbeeld gemeenten beter in staat te stellen om individueel maatwerk te leveren.

“Wat de voordelen zijn is dat nu vanuit het regionaal programma... dat er een subsidie is binnengehaald om de deskundigheidbevordering op gang te brengen. Dat alle gemeenten mee kunnen doen aan scholing om deze rol goed te kunnen vervullen.” – Respondent Regio Hart van Brabant.

Door intergemeentelijk samen te werken, kunnen gemeenten ook problemen gemakkelijk bij het Rijk aanklaarten die zij in hun eigen gemeenten ervaren. Een van de problemen waar de gemeenten tegenaan lopen zijn de wachttijden bij zorginstellingen.

“Wachlijsten is ook een van de andere dingen waar wij op samenwerken en daar kun je van voorstellen... Dit zijn allemaal dingen die ver boven jouw gemeente uitstijgen. Dus dan moet je echt samen optrekken om daar echt iets in kunnen te veranderen.” – Respondent gemeente Gilze en Rijen.

Voor lobbyactiviteiten richting het Rijk wordt er voornamelijk verwezen naar de gemeente Tilburg als stevige partner. Hierin klinkt wel het geluid dat de communicatie voornamelijk tussen de gemeente Tilburg en het Rijk verloopt, waarbij de andere regiogemeenten voornamelijk geïnformeerd worden over de gang van zaken.

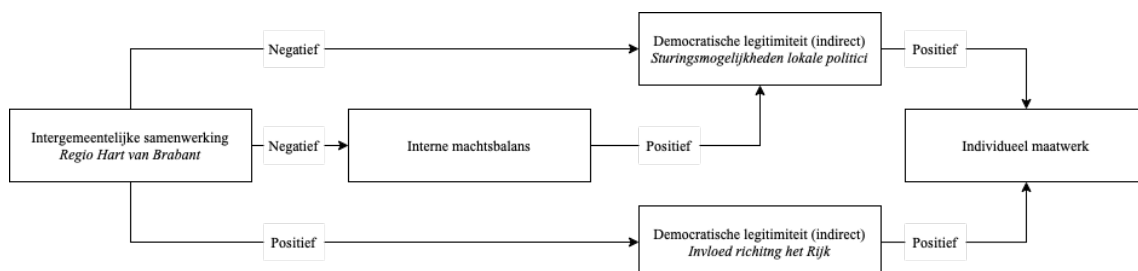
“Lobbyen met het Rijk, daar is Tilburg best wel een forse partner in. Wij worden daar ook altijd wel over bijgepraat over de lobby... over wat daar loopt. Soms wordt er gevraagd om een brief mee te ondertekenen of dat soort dingen.” – Respondent gemeente Gilze en Rijen.

### Regionale bijdrage via democratische legitimiteit (indirect)

Binnen Regio Hart van Brabant is er een belangrijke rol weggelegd voor de bestuurscommissie Jeugd. De negen wethouders Jeugd verdelen onderling de jeugdhulponderwerpen, waardoor zij op bepaalde onderwerpen meer betrokken zijn dan op andere onderwerpen. Hierdoor staan zij verder op afstand van de onderwerpen waarvan zij geen kartrekker zijn. Ondanks dat de gemeente Tilburg (als veruit de grootste gemeente) poogt om de andere regiogemeenten te betrekken in het regionale beleid, blijkt dat de gemeente Tilburg een dominante positie heeft binnen de intergemeentelijke samenwerking. Dit heeft een nadelig effect op de machtsbalans tussen de gemeenten, waardoor de sturingsmogelijkheden van lokale politici buiten de centrumgemeente worden verzwakt. De interne machtsbalans is cruciaal om de sturingsmogelijkheden in alle regiogemeenten te waarborgen. Binnen dit onderzoek is aan het licht gekomen dat de sturingsmogelijkheden van lokale politici van belang zijn om individueel maatwerk te waarborgen. Als individueel maatwerk onvoldoende of niet geleverd wordt, kunnen lokale politici ingrijpen. Echter doordat het beleid verder van de lokale politici staat en de sturingsmogelijkheden van de lokale politici buiten de centrumgemeente worden afgezwakt, hebben lokale politici minder mogelijkheden om in te grijpen in de beleidscyclus. Hierdoor heeft intergemeentelijke samenwerking een negatief effect op individueel maatwerk. Daar staat tegenover dat de gemeenten een stevigere positie ten opzichte van het Rijk bezitten door samen op te trekken. Uit de interviews is gebleken dat dit een positief effect heeft op het leveren van individueel maatwerk (Zie figuur 9).

### **Figuur 9**

*Regionale bijdrage Regio Hart van Brabant via democratische legitimiteit (indirect).*



## 6. Conclusie en discussie

Binnen dit hoofdstuk wordt allereerst de onderzoeksvraag beantwoord, waarin wordt geconcludeerd dat de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant zowel positief als negatief bijdraagt aan het leveren van individueel maatwerk bij de aanpak van kindermishandeling (zie paragraaf 6.1). Vervolgens worden de beperkingen van het onderzoek weergegeven en worden de mogelijkheden voor toekomstig onderzoek geschetst (zie paragraaf 6.2).

### 6.1 Conclusie

Vanuit allereerst de theorie en vervolgens de empirie (deskresearch en interviews) is getracht een antwoord te geven op de volgende onderzoeksvraag: In hoeverre draagt de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant bij aan de totstandkoming van individueel maatwerk bij de aanpak van kindermishandeling en hoe kan dit verklaard worden?

Vanuit de theorie werd een conceptueel model met twee hypothesen opgesteld. Vanuit de theorie volgde de verwachting dat intergemeentelijke samenwerking een negatieve invloed heeft via schaalvoordelen en via democratische legitimiteit op individueel maatwerk. Naar verwachting zou het streven naar schaalvoordelen binnen intergemeentelijke samenwerkingen hand in hand gaan met standaardisatie, waardoor individueel maatwerk in het gedrang komt (hypothese 1). Democratische legitimiteit zou naar verwachting een positief effect op individueel maatwerk bewerkstelligen, maar ook hier zou individueel maatwerk in het gedrang komen, aangezien intergemeentelijke samenwerkingen naar verwachting afbreuk zouden doen aan de invloed van burgers en de sturingsmogelijkheden van politici met betrekking tot het beleidsproces (hypothese 2).

Binnen het onderzoek kwam aan het licht dat op het terrein van jeugdhulp (en daarmee binnen de aanpak van kindermishandeling) de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant wordt gekenmerkt door de aanwezigheid van een centrumgemeente. De gemeente Tilburg is de centrumgemeente voor de uitvoering van de regionale jeugdhulptaken, namelijk het uitvoeren van de inkoop, het monitoren van beleid en het ondersteunen van de intergemeentelijke samenwerking. De uitvoering van de jeugdhulp is buiten de intergemeentelijke samenwerking belegd. Naast regionale inkoop en beleidsafstemming bestaat Regio Hart van Brabant ook uit een regionaal programma Huiselijk Geweld en

Kindermishandeling, een regionale Taskforce Kindermishandeling en een Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. Ook is Regio Hart van Brabant als proeftuin aangewezen binnen het landelijk programma ‘Geweld hoort nergens Thuis’.

Aan de hand van de resultaten uit hoofdstuk 5 wordt de eerste hypothese verworpen en de tweede hypothese gedeeltelijk verworpen. De eerste verwachting was dat het nastreven van kostenvoordelen op grotere schaal door de gemeenten binnen de intergemeentelijke samenwerking een negatief effect zou hebben op het leveren van individueel maatwerk binnen de aanpak van kindermishandeling. Het positieve verband tussen intergemeentelijke samenwerking en schaalvoordelen bleek gedeeltelijk juist. De intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant realiseert vijf schaalvoordelen, namelijk 1) het vergroten van de specialistische capaciteit, 2) het behalen van kostenefficiëntie, 3) de uitwisseling van kennis en ervaring, 4) het spreken van één taal richting de maatschappij en 5) het bevorderen van de kwaliteit. Echter bestaat er ook een negatief effect op de schaalvoordelen kwaliteitsbevordering en specialistische capaciteit door intergemeentelijk samen te werken, doordat het samenwerken op regionaal niveau resulteert in meer bureaucratische belemmeringen. Al met al resulteren schaalvoordelen door intergemeentelijk samen te werken in Regio Hart van Brabant in een positief effect op individueel maatwerk (zie figuur 10). De eerste hypothese wordt daarmee verworpen.

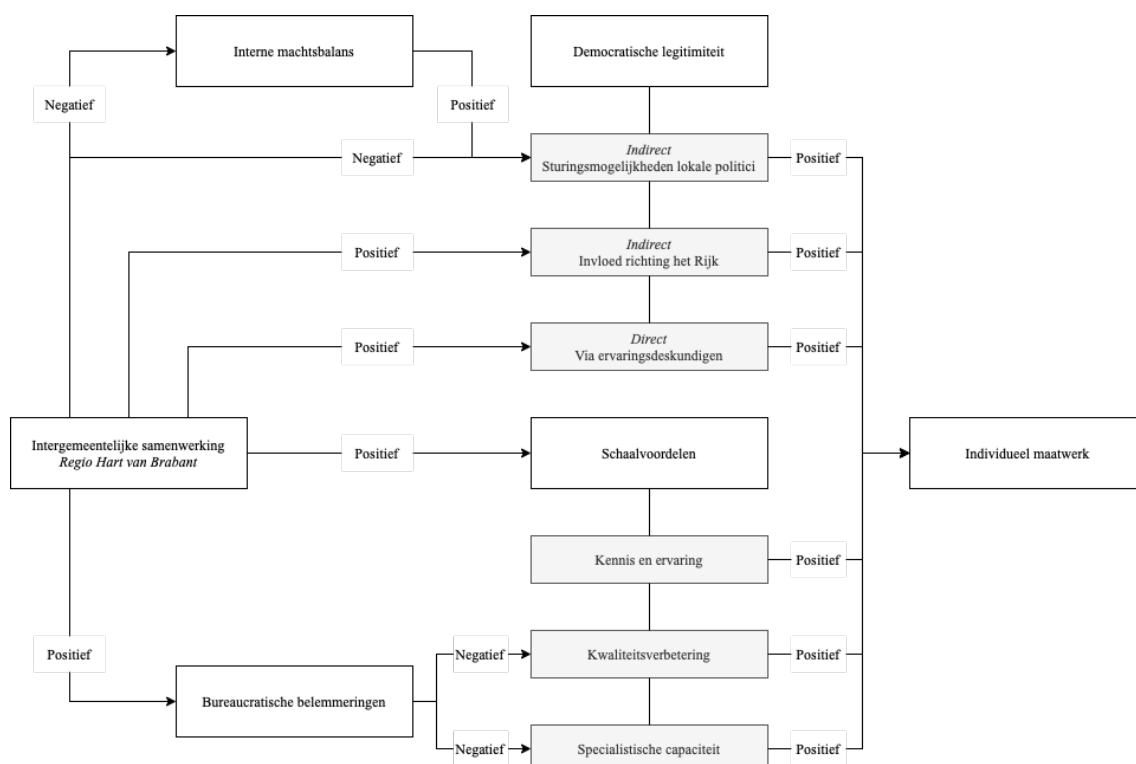
De tweede verwachting was dat de invloed van burgers en de sturingsmogelijkheden van lokale politici een positief effect op individueel maatwerk zouden hebben, maar dat intergemeentelijke samenwerking afbreuk doet aan de invloed van burgers en de sturingsmogelijkheden van lokale politici. Regio Hart van Brabant betreft in het algemeen geen burgers, maar maakt wel gebruik van ervaringsdeskundigen. Door het inzetten van ervaringsdeskundigen op regionaal niveau en deze inzet ook te stimuleren op lokaal niveau heeft Regio Hart van Brabant een positief effect op individueel maatwerk. Binnen het onderzoek bestond ook de verwachting dat de intergemeentelijke samenwerking afbreuk doet aan de sturingsmogelijkheden van lokale politici. Binnen dit onderzoek is dit bevestigd. Ook worden de sturingsmogelijkheden van lokale politici buiten de centrumgemeente afgezwakt door de dominante positie van de centrumgemeente binnen de intergemeentelijke samenwerking. Tevens is bevestigd dat lokale politici een belangrijke rol hebben in het waarborgen van individueel maatwerk. Doordat de sturingsmogelijkheden van lokale politici worden afgezwakt, wordt ook de waarborging van individueel maatwerk afgezwakt. Als laatste werd er een positief effect gevonden van

intergemeentelijke samenwerking op individueel maatwerk via de sturingsmogelijkheden van de gemeenten ten opzichte van het Rijk. Door intergemeentelijk samen te werken, bleken de gemeenten samen sterker te staan tegenover de Rijksoverheid. Al met al draagt de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant zowel positief als negatief bij aan het leveren van individueel maatwerk via democratische legitimiteit (zie figuur 10), waardoor de tweede hypothese gedeeltelijk bevestigd is.

In figuur 10 zijn alle gevonden verbanden tussen Regio Hart van Brabant en individueel maatwerk weergegeven. In figuur 10 heeft elk effect het kenmerk ‘positief’ of ‘negatief’ gekregen. Het kenmerk is gebaseerd op het effect van factor X op factor Y. Zo heeft intergemeentelijke samenwerking een negatief effect op de interne machtsbalans. Echter heeft de interne machtsbalans een positief effect op de sturingsmogelijkheden van lokale politici en hebben sturingsmogelijkheden van lokale politici een positief effect op individueel maatwerk. Binnen dit voorbeeld is in het schema te lezen dat intergemeentelijke samenwerking een negatief effect heeft op individueel maatwerk, omdat de intergemeentelijke samenwerking de interne machtsbalans verstoort die van belang is voor de sturingsmogelijkheden van lokale politici om individueel maatwerk te waarborgen.

**Figuur 10**

*Gevonden verbanden Regio Hart van Brabant met betrekking tot individueel maatwerk*



## 6.2 Discussie

Binnen dit onderzoek is geanalyseerd in hoeverre intergemeentelijke samenwerking bijdraagt aan het leveren van individueel maatwerk in de casestudy Regio Hart van Brabant. Tijdens de analyse zijn verschillende verbanden naar voren gekomen, zoals deze weergegeven zijn in figuur 10. Echter dienen er een aantal kanttekeningen geplaatst te worden.

In het onderzoek is ervoor gekozen om een *single case study* uit te voeren. De focus op een specifieke casus beperkt de generaliseerbaarheid van het onderzoek sterk. Om de generaliseerbaarheid van toekomstig onderzoek te verbeteren, zou een *multiple case study* meer geschikt zijn (Van Thiel, 2015). Echter is het wel aannemelijk dat (enkele) verbanden ook gevonden worden binnen andere intergemeentelijke samenwerkingen door het regionale karakter van de jeugdhulp, waaronder de aanpak van kindermishandeling (zie ook bijlage 1). De resultaten van dit onderzoek kunnen daardoor (gedeeltelijk) leerzaam zijn voor andere gemeenten binnen de jeugdzorgregio's. Er dient wel vermeld te worden dat de gevonden verbanden sterk afhankelijk zijn van de lokale context van de gemeenten in Midden-Brabant, waaronder voornamelijk de dominante centrumpositie van de gemeente Tilburg. Dit vergroot de kans dat wat in Regio Hart van Brabant als succes wordt bestempeld, niet per definitie hoeft te betekenen dat dit transplanteerbaar is naar andere regio's (De Bruijn, 2006). De inrichting van de intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant kan in Midden-Brabant een positief effect hebben op individueel maatwerk, maar diezelfde inrichting kan in andere regio's tot geheel andere resultaten leiden. Tevens is het onderzoek slechts een momentopname. Intergemeentelijke samenwerkingen zoals ook Regio Hart van Brabant zijn voortdurend in ontwikkeling. Zo werd binnen de interviews duidelijk dat op korte termijn de gemeenten Alphen-Chaam en Baarle-Nassau aansluiten bij de intergemeentelijke samenwerking. Het aansluiten van twee regiogemeenten hebben mogelijk effect op de beschreven interne machtsbalans tussen enerzijds centrumgemeente Tilburg en anderzijds de andere regiogemeenten.

Daarnaast werd vanuit de theorie van Tonkens (2016) verwacht dat de participerende burger mogelijk geen (positieve) invloed zou hebben op individueel maatwerk, aangezien participerende burgers vaak bestaan uit een specifieke groep (hoogopgeleide) burgers die weinig kennis hebben over de behoeften en wensen van cliënten. Het betreft over het algemeen een type burger die geen ervaring heeft met de problematiek in het sociaal domein, zoals het wonen in een probleemwijk. Binnen dit onderzoek is deze theorie niet verworpen of bevestigd,

aangezien er geen sprak was van het betrekken van burgers in het algemeen. Echter plaatst dit onderzoek wel de kanttekening dat het inzetten van ervaringsdeskundigen dit probleem van burgerparticipatie kan opvangen. Dit vereist nader toekomstig onderzoek.

Bovendien werd binnen de methodologie al besproken dat er binnen het onderzoek is gepoogd om alle negen regiogemeenten te spreken binnen Regio Hart van Brabant. De regiogemeenten die in dit onderzoek niet gesproken zijn, gaven aan dat er geen tijd en ruimte binnen de organisatie was om deel te nemen. Aangezien niet alle regiogemeenten gesproken zijn, kan er niet uitgesloten worden dat de verbanden anders zouden zijn geweest als er andere gemeenten binnen de regio gesproken waren. Verwacht wordt dat de verbanden (grotendeels) representatief zijn voor de gehele regio, aangezien er zowel kleine als grote gemeenten gesproken zijn en er ook gesproken is met Regio Hart van Brabant en de belangrijkste samenwerkingspartner Veilig Thuis. Ook bleek de respondent uit de gemeente Gilze en Rijen bij een andere regiogemeente (namelijk Goirle) gewerkt te hebben, waardoor deze respondent ook hier informatie over kon verschaffen, ondanks dat er geen respondent uit deze regiogemeente gesproken is. Toch blijft de vraag bestaan of een gemeente zoals Waalwijk (als een na grootste gemeente binnen de regio) of de gemeente Hilvarenbeek (als veruit de kleinste gemeente in de regio) andere inzichten hadden kunnen verschaffen. Aangezien het doel van het onderzoek was om zoveel mogelijk uitvoerige informatie over het onderzoeksonderwerp te verkrijgen, had het spreken met meer regiogemeenten hieraan bij kunnen dragen.

Daarop aansluitend moet er ook verwezen worden naar de eenzijdige focus op ambtenaren binnen het onderzoek. Er is enkel gesproken met ambtenaren, terwijl andere groepen respondenten andere inzichten en verklaringen aan het onderzoek hadden kunnen toevoegen. Met betrekking tot de democratische legitimiteit kunnen lokale politici meer inzicht verschaffen over de werkelijke sturingsmogelijkheden die zij hebben en kunnen ervaringsdeskundigen meer informatie verschaffen over de daadwerkelijke invloed die zij uitoefenen in de praktijk. Vanuit de gemeenten wordt erover gesproken dat het betrekken van ervaringsdeskundigen niet enkel een ‘situatie van afvinken’ is, maar hier kunnen ervaringsdeskundigen heel anders over denken. Mogelijk beleven ervaringsdeskundigen in de praktijk wel een ‘situatie van afvinken’. Het interviewen van andere groepen respondenten kan andere verbanden aan het licht brengen die in dit onderzoek niet aan het licht zijn gekomen.

Vanuit de theorie werd voorspeld dat intergemeentelijke samenwerking een negatieve invloed heeft op de sturingsmogelijkheden van politici. Dit verband is gevonden, maar er kan niet gesteld worden dat de respondenten hier zeer kritisch op waren. Dit is opvallend, aangezien het onderzoek van Metze-Burghouts et al. (2017) overduidelijk een negatiever beeld aan het licht bracht. Mogelijke verklaringen hiervoor zijn de verschillen in de groepen respondenten (ambtenaren in tegenstelling tot lokale politici) en het beschreven gevaar in hoofdstuk 3 van sociaal wenselijke antwoorden. Ondanks dat gepoogd werd om dit laatste te beperken door het anonimiseren van de interviews, kan er niet uitgesloten worden dat er geen sprake was van sociaal wenselijke antwoorden.

Al met al is er binnen dit onderzoek gepoogd om een bijdrage te leveren aan de kennislacune over de meerwaarde van intergemeentelijke samenwerkingen, waarbij het onderzoek specifiek gericht was op de bijdrage aan individueel maatwerk. Vanuit de theorie werd voorspeld dat deze bijdrage negatief zou zijn, terwijl ook het tegendeel tijdens het onderzoek ondervonden is. Binnen het onderzoek zijn positieve en negatieve verbanden aan het licht gebracht tussen enerzijds intergemeentelijke samenwerking en anderzijds individueel maatwerk. Ook kwam aan het licht dat vanuit een eenzijdige focus op kostenefficiëntie niet alle gemeenten per definitie profiteren. Sommige regiogemeenten hebben relatief zeer weinig casussen, waardoor het beleidsterrein van kindermishandeling in de gemeente ook klein is. Hierdoor is een grote organisatie als Regio Hart van Brabant vanuit financieel oogpunt overbodig. Echter kwam naar voren dat financiële voordelen niet de boventoon voeren volgens de regiogemeenten, maar dat er gekeken wordt naar de maatschappelijke kosten en baten. Tevens kwam in de andere schaalvoordelen wel naar voren dat alle gemeenten profiteren. Het is opvallend dat een van de medewerkers van Regio Hart van Brabant binnen de interviews aan heeft gegeven dat niet alles binnen het regionaal programma voor alle regiogemeenten relevant is, omdat het profijt van intergemeentelijke samenwerking voor alle regiogemeenten een belangrijke voorwaarde is. Dit is in lijn met het advies van de Denktank Vereniging van Nederlandse Gemeenten (2016, p. 80) dat samenwerking geen doel op zich is, maar dat er een ‘overtuigende businesscase voor samenwerking’ dient te zijn.

In hoofdstuk 1 werd omschreven dat de hierboven omschreven kennislacune nog altijd groot is en dat binnen verschillende wetenschappelijke artikelen opgeroepen wordt tot het hoog plaatsen van dit thema op de wetenschappelijke agenda. Ook binnen dit onderzoek is dit ervaren. Binnen verschillende onderzoeken worden verschillende gevolgen van intergemeentelijke



samenwerkingen besproken, waaronder schaalvoordelen (Schaap, 2011; Hulst & Van Montfort, 2012) en democratische legitimiteit (Boogers et al., 2016; Peters & Castenmiller, 2021). Ook wordt er regelmatig aangehaald binnen wetenschappelijke artikelen dat dit de afstand tussen de overheid en de burger vergroot (Boogers en Reussing, 2019; De Greef, 2019). Ook binnen dit onderzoek werd bevestigd dat de regionale vergadertafels voornamelijk een speelveld zijn van wethouders en ambtenaren. Echter ontbreekt het in het onderzoeksveld aan een overkoepelend onderzoek, waarin alle gevolgen van intergemeentelijke samenwerking in beeld worden gebracht en waarbij het effect op de afstand tussen de overheid en de burgers wordt weergegeven. Om in de toekomst te kunnen onderzoeken of intergemeentelijke samenwerking leidt tot een grotere afstand tussen de overheid en burger zou het ideaal zijn om beide kanten bij de uitvoering van toekomstig onderzoek te betrekken. Echter waar ambtenaren de regionale vergadertafels goed weten te vinden, is het maar de vraag in hoeverre burgers überhaupt op de hoogte zijn van de regio waarin zij woonachtig zijn (Klamer, 2016). Dit belemmert de mogelijkheden binnen dit onderzoeksveld.

Het onderzoeksveld bevat tot op heden nog grote kennislacunes zoals hierboven beschreven, terwijl het Rijk miljarden (Leeuw, 2021) investeert met de verwachting dat intergemeentelijke samenwerking uiteindelijk zal resulteren in beter en goedkoper beleid (*Kamerstukken II, 33819, nr. 699*, 2019). Vanwege de grote mate van complexiteit van intergemeentelijke samenwerkingen kunnen er grote vraagtekens bij de verwachting van het Rijk geplaatst worden. Zoals Teles (2016, p. 86) omschrijft: “Cooperation is much more than a simple handshake. Political collaboration belongs to the stratospherically opposite side of the collaboration ladder. It involves power and democracy, scale and territory, governance and administrative tools, rules and laws, organisational culture and economic efficiency, success and failure. Inter-municipal cooperation entails much of the complexity researchers look for, practitioners tend to avoid, and policy makers are eager to understand. If parsimonious models are expected, then this is certainly a topic to avoid”.

## Literatuur

- Abma, T. (2016). De tragiek van de transitie: Een filosofische bezinning op de transitie in het sociaal domein. In Transitiecommissie Sociaal Domein (Red.), *De decentralisaties in het sociaal domein: Wie houdt er niet van kakelbont?* (pp. 15-24). Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties.
- Andersson Elffers Felix. (2020). *Stelsel in groei: Een onderzoek naar financiële tekorten in de jeugdzorg*. Utrecht: Andersson Elffers Felix.
- Baarda, B., Van der Hulst, M., & De Goede, M. (2012). *Basisboek interviewen: Handleiding voor het voorbereiden en afnemen van interviews* (3e druk). Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Bannink, D., & Trommel, W. (2019) Intelligent modes of imperfect governance. *Policy and Society*, 38(2), 198-217. doi:10.1080/14494035.2019.1572576
- Boeije, H. (2014). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: Denken en doen* (2e druk). Amsterdam: Boom Uitgevers.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. (1992). *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. Boston: Allyn and Bacon.
- Boogaard, G., & Cohen, J. (2014). Wie kust de politiek wakker?: Over de organisatie van lokale democratie in het sociale domein. *Christen Democratische Verkenningen*, 8(2), p. 96-103.
- Boogers, M., Klok, P., Denters, B., & Sanders, M. (2016). *Effecten van regionaal bestuur voor gemeenten: Bestuursstructuur, samenwerkingsrelaties, democratische kwaliteit en bestuurlijke effectiviteit*. Enschede: Universiteit Twente.
- Boogers, M., & Reussing, R. (2019). Decentralisatie, schaalvergroting en democratie. *Bestuurswetenschappen*, 3(3), 22-46. doi:10.5553/Bw/016571942019073002003

- 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: Universiteit van Tilburg.
- Breeman, G. E., Van Noort, W. J., & Rutgers, M. R. (2016). *De bestuurlijke kaart van Nederland: Het openbaar bestuur en zijn omgeving in nationaal en internationaal perspectief* (zesde druk). Bussum: Coutinho.
- Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. (2020). *Centrum huiselijk geweld en kindermishandeling in aanbouw: Bouwverslag over de voortgang*. Tilburg: Regio Hart van Brabant.
- De Bruijn, H. (2006). *Prestatiemeting in de publieke sector: Tussen professie en Verantwoording* (2e druk). Den Haag: Lemma.
- De Jong, T. (2014). De ambtenaar van nu als netwerkende ondernemer: Overbrugging van het oude denken en het nieuwe doen. *Tijdschrift voor Ontwikkeling in Organisaties*, 4(3), 43-48.
- De Greef, J. A. (2019). Doelmatigheidswinst bij gemeentelijke samenwerking: Wat is daar voor nodig?. In M. A. Allers & G. A. Van Nijendaal (Reds.), *Regionaal samenwerken!: Wie bepaalt en wie betaalt?* (pp. 26-32). Den Haag: Raad voor het Openbaar Bestuur.
- Denktank Vereniging Nederlandse Gemeenten. (2016). *Maatwerkdemocratie: Naar een krachtiger, trefzekere gemeenteraad 2020 als kruispunt in de lokale democratie*. Den Haag: Vereniging van Nederlandse Gemeenten.
- Fleurke, F., & Hulst, J. R. (2006). A contingency approach to decentralization. *Public Organization Review*, 6(1), p. 37-56.
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219-245. doi:10.1177/1077800405284363
- Friele, R. D., Bruning, M. R., Bastiaanssen, I. L. W., De Boer, R., Bucx, A. J. E. H., De Groot,

- J. F., Pehlivan, T., Rutjes, L., Sondeijker, F., Van Yperen, T. A., & Hageraats, R. (2018). *Eerste evaluatie Jeugdwet: Na de transitie nu de transformatie*. Tilburg: Tilburg University.
- Gradus, R. H. J. M. (2017). *Een verkenning naar de macrodoelmatigheid van decentralisaties: Eindrapport*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.
- Gemeenschappelijke Regeling Regio Hart van Brabant*. (2015, 1 januari). Geraadpleegd op <https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR350640>
- Groenleer, M., Noordink, M. & Knoote, B. (2021). *Balanceren, verbinden en schakelen: Een onderzoek naar de toekomst van regionale samenwerking in Regio Hart van Brabant*. Tilburg: Tilburg University.
- Groenleer, M. & Verheul, W. J. (2017). Regiovorming: Tussen inhoud en institutionalisering. *Bestuurskunde*, 26(2), 3-10.
- Hulst, J. R., & Van Montfort, A. J. G. M. (2012). *Institutional features of inter-municipal cooperation: Cooperative arrangements and their national contexts*. Amsterdam: Vrije Universiteit Amsterdam.
- Kamerstukken II, 34000, nr. 41*. (2015, 14 april). Geraadpleegd op <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-34000-VII-41.html>
- Kamerstukken II, 34477, nr. 1*. (2016, 19 mei). Geraadpleegd op <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-34477-1.html>
- Kamerstukken II, 35300, nr. 7*. (2019, 4 november). Geraadpleegd op <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-35300-VII-7.html>
- Kamerstukken II, 33819, nr. 699*. (2019, 7 november). Geraadpleegd op <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-31839-699.html>
- Klamer, A. (2016). Kwaliteit boven kwantiteit: Een evaluatie van drie omwentelingen in

- overheidsland. In Transitiecommissie Sociaal Domein (Red.), *De decentralisaties in het sociaal domein: Wie houdt er niet van kakelbont?* (pp. 15-24). Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Korsten, A. F. A., Becker, B. L., & Van Kraaij, T. (2006). *Samenwerking beproefd: Innovatieve organisatievormen bij samenwerking tussen gemeenten*. Heerlen: Open Universiteit Nederland.
- Kromhout, M., Van Echtelt, P., & Feijten, P. (2020). *Sociaal domein op koers?: Verwachtingen en resultaten van vijf jaar decentraal beleid*. Den Haag: Sociaal en Centraal Planbureau.
- Leeuw, A. (2021, 2 april). 16 miljard euro in 1300 samenwerkingsverbanden. *Binnenlands Bestuur*. Geraadpleegd op 3 januari 2022, van [https://communicatiekc.files.wordpress.com/2020/06/surf\\_de-apa-richtlijnen-uitgelegd\\_versie-november-2018.pdf](https://communicatiekc.files.wordpress.com/2020/06/surf_de-apa-richtlijnen-uitgelegd_versie-november-2018.pdf)
- Lightvoet, F. (2019, 29 oktober). Vader suïcidale dochter: 'Als deze zorg wegvalt, houd ik mijn hart vast'. *Nederlandse Omroep Stichting*. Geraadpleegd op <https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2257023-vader-suicidale-dochter-als-deze-zorg-wegvalt-houd-ik-mijn-hart-vast>
- Marshall, M. N. (1996). Sampling for qualitative research. *Family Practice*, 13(6), p. 522-525.
- Metze-Burghouts, T., Rutgers-Zoet, J., & Groenleer, M. (2017). *Raadsleden met een hart voor Brabant*. Tilburg: Tilburg Center for Regional Law and Governance.
- Meurs, P. (2016). Maatwerk én willekeur: Een pleidooi voor situationele gelijkheid. In Transitiecommissie Sociaal Domein (Red.), *De decentralisaties in het sociaal domein: Wie houdt er niet van kakelbont?* (pp. 15-24). Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2013). *Kamerbrief aanpak decentralisaties op terrein van ondersteuning, participatie en jeugd*. Den Haag: Rijksoverheid.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (z.j.). *Jeugdzorg*. Geraadpleegd op

[https://www.regioatlas.nl/regioindelingen/regioindelingen\\_indeling/t/jeugdzorg](https://www.regioatlas.nl/regioindelingen/regioindelingen_indeling/t/jeugdzorg)

- Movisie. (2015). *Transitie jeugdzorg: Een overzicht*. Geraadpleegd op <https://www.movisie.nl/artikel/transitie-jeugdzorg-overzicht>
- Passchier, R., & Schalk, J. (2016). Gezocht: Burgerparticipatie (voor vaste relatie): Een vergelijkende gevalsstudie naar 26 lokale netwerken in het sociale domein in de regio Arnhem. *Bestuurskunde*, 25(1), p. 65-77.
- Peters, K., Castenmiller, P., Boogers, M., & Van Dam, M. (2020). *Beginselen versus praktijken: Toetsing van decentralisatieprocessen, met aanbevelingen voor versterking*. Brummen: DecentraaBestuur.
- Peters, K., & Castenmiller, P. (2021). *Controle als democratische waarde: Verslag van een verkenning van controle en verantwoording in het lokaal bestuur*. Brummen: Stichting Decentraa Bestuur.
- Punch, K. F. (2016). *Developing effective research proposals* (3e druk). Londen: Sage.
- Raad van State. (2020). *Ministeriële verantwoordelijkheid: Een ongevraagd advies van de Afdeling advisering*. Den Haag: Raad van State.
- Raijmakers, L. (2015). Motieven voor decentralisatie: Schipperen tussen normativiteit en pragmatiek. *Justitiële verkenningen*, 41(2), p. 9-23.
- Regio Hart van Brabant. (2018). *Stappenplan resultaatgericht samenwerken jeugdhulp 2019*. Geraadpleegd op <https://www.zorginregiohartvanbrabant.nl/jeugdhulp/stappenplan-resultaatgericht/>
- Regio Hart van Brabant. (2019-a). *Kloppend hart van metropoolregio Brabant: Strategische meerjarenagenda 2019-2023*. Tilburg: Regio Hart van Brabant.
- Regio Hart van Brabant. (2019-b). *Regionaal programma Huiselijk geweld en Kindermishandeling 2019-2021 Veiligheid voorop!*. Tilburg: Regio Hart van Brabant.

Regio Hart van Brabant. (2020-a). *Nieuwe samenwerkingsafspraken in de aanpak van huiselijk geweld*. Geraadpleegd op <https://www.regio-hartvanbrabant.nl/nieuws/907-nieuwe-samenwerkingsafspraken-in-de-aanpak-van-huiselijk-geweld>

Regio Hart van Brabant. (2020-b). *Begroting 2021*. Geraadpleegd op [https://www.regio-hartvanbrabant.nl/images/bestandenvooriedereen/downloadsbedrijfsvoering/Begroting\\_2021\\_definitief.pdf](https://www.regio-hartvanbrabant.nl/images/bestandenvooriedereen/downloadsbedrijfsvoering/Begroting_2021_definitief.pdf)

Regio Hart van Brabant. (2021). *Week tegen kindermishandeling gestart*. Geraadpleegd op <https://www.regio-hartvanbrabant.nl/nieuws/1378-week-tegen-kindermishandeling-gestart>

Regio Hart van Brabant. (z.j.-a). *Regionaal programma huiselijk geweld en kindermishandeling 2019-2021*. Tilburg: Regio Hart van Brabant.

Regio Hart van Brabant. (z.j.-b). *Regionaal programma huiselijk geweld en kindermishandeling: Veiligheid voorop* [Intern document]. Tilburg: Regio Hart van Brabant.

Regio Hart van Brabant. (z.j.-c). *Regionale Taskforce Kindermishandeling*. Geraadpleegd op 9 december 2021, van <https://www.regio-hartvanbrabant.nl/programmas/mens-en-samenleving/veiligheid-zorg-en-leefbaarheid/huiselijk-geweld-en-kindermishandeling/kindermishandeling-en-huiselijk-geweld>

Regio Hart van Brabant. (z.j.-d). *Jeugdhulp*. Geraadpleegd op 9 december 2021, van <https://www.regio-hartvanbrabant.nl/programmas/mens-en-samenleving/jeugdhulp>

Regio Hart van Brabant. (z.j.-e). *Regionaal Programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling*. Geraadpleegd op 9 december 2021, van <https://www.regio-hartvanbrabant.nl/projectenoverzicht/regionaal-programma-huiselijk-geweld-en-kindermishandeling>

Regio Hart van Brabant. (z.j.-f). *Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling*.

- Geraadpleegd op 9 december 2021, van <https://www.regio-hartvanbrabant.nl/projectenoverzicht/centrum-huiselijk-geweld-en-kindermishandeling>
- Regio Hart van Brabant. (z.j.-g). *Governance-onderzoek*. Geraadpleegd op 9 december 2021, van <https://www.regio-hartvanbrabant.nl/projectenoverzicht/governance-onderzoek>
- Rijksoverheid. (z.j.). *Intergemeentelijke samenwerking*. Geraadpleegd op <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/gemeenten/intergemeentelijke-samenwerking>
- Sandee, R. (2020, 18 juni). Kabinet blijft bij verplichte samenwerking jeugdzorg. *Gemeente.nu*. Geraadpleegd op 11 maart 2021, van <https://www.gemeente.nu/sociaal/jeugdzorg/kabinet-blijft-bij-verplichte-samenwerking-jeugdzorg>
- Schaap, L. (2011). Schaaldenken is ‘schraal’ denken: In netwerkbestuur is de schaal van het bestuur minder relevant. *Bestuurskunde*, 4(6), p. 47-55.
- Sociaal-Economische Raad. (2017). *Regionaal samenwerken: Leren van de praktijk*. Den Haag: Sociaal-Economische Raad.
- Sondersen, P. (2002). *Wetenschappelijk onderzoek*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.
- Taskforce Kindermishandeling. (z.j.). *Taskforce Kindermishandeling regio Hart van Brabant*. Geraadpleegd op <https://www.zorgenomeenkind.nl/taskforce-kindermishandeling/>
- Teles, F. (2016). *Local Governance and Inter-municipal cooperation*. doi: 10.1057/9781137445742.0001
- Tonkens, E. (2016). Het democratisch tekort van de decentralisaties. In Transitiecommissie Sociaal Domein (Red.), *De decentralisaties in het sociaal domein: Wie houdt er niet van kakelbont?* (pp. 15-24). Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Trappenburg, M. (2020). Wie hulp nodig heeft, wil maatwerk: De historische zoektocht naar een rechtvaardige bijstand. In T. Kampen, M. Sebrechts, T. Knijn & E. Tonkens (Reds.),



- Streng maar onrechtvaardig: De bijstand gewogen (23-42)*. Alkmaar: Uitgeverij van Genneep.
- Van den Dool, L., & Schaap, L. (2014). Intergemeentelijk samenwerken: Het kan ook licht. *Bestuurskunde*, 23(1), p. 65-76.
- Van der Meer, F. M., Van den Berg, C. F., & Dijkstra, G. S. A. (2012). *De ambtenaar in het openbaar bestuur: De inhoudelijke en juridische herpositionering van ambtenaren vanuit internationaal-vergelijkend perspectief*. Leiden: Leiden University Press.
- Van der Pool, E., & Rijnja, G. (2019). Maatwerk in contact: Vragen om verschillen bij complexe opgaven. *Bestuurswetenschappen*, 73(2), p. 5-21.
- Van der Steen, M., Schulz, M., Chin-A-Fat, N., & Van Twist, M. (2016). *De som en de delen: In gesprek over systeemverantwoordelijkheid*. Den Haag: Nederlandse School voor Openbaar Bestuur.
- Van der Veer, J. C. V., Schalk, J., & Gilsing, R. (2011). Decentralisatie: maatwerk of uniformiteit?: Het Wmo-beleid van Nederlandse gemeenten. *Beleid en maatschappij*, 38(3), 262-282.
- Van Dijken, K., & Schilder, A. (2013). *Handreiking regionale samenwerking sociaal domein*. Den Haag: PlatformS31.
- Van Dooren, J. (2020). Is maatwerk willekeur? *Tijdschrift voor Klachtrecht*, 16(3), 3-6.
- Van Gunsteren, H. (2016). Diversiteit benutten. In Transitiecommissie Sociaal Domein (Red.), *De decentralisaties in het sociaal domein: Wie houdt er niet van kakelbont?* (pp. 15-24). Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Van Thiel, S. (2015). *Bestuurskundig onderzoek: een methodologische inleiding* (derde druk). Bussum: Coutinho.
- Veilig Thuis. (z.j.). *Hoe werkt Veilig Thuis?*. Geraadpleegd op <https://veiligthuis.nl/hoe-werkt->

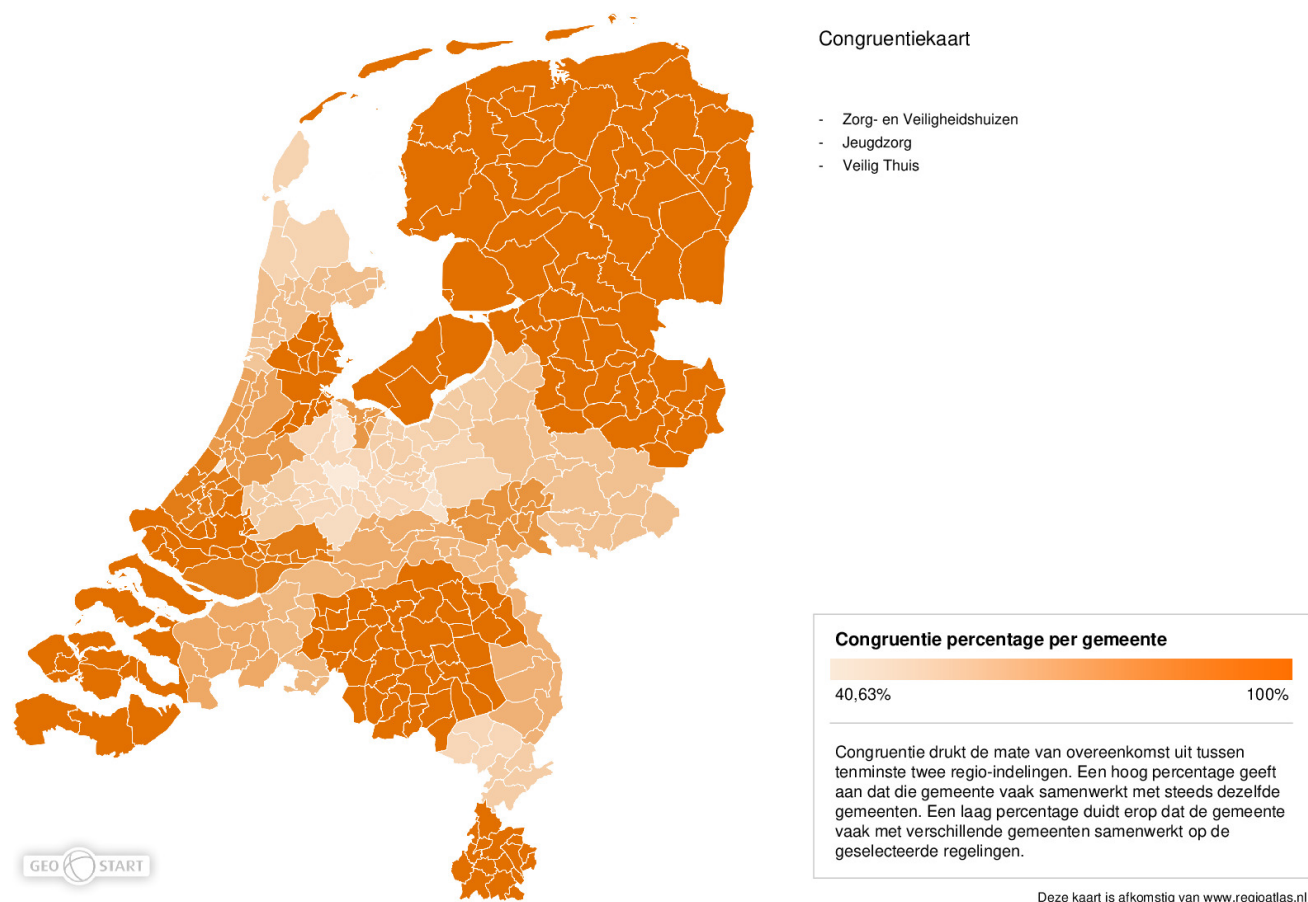
veilig-thuis/

- Verhagen, A. J. W. M. (2019). Lenig en flexibel. In M. A. Allers & G. A. Van Nijendaal (Reds.), *Regionaal samenwerken! : Wie bepaalt en wie betaalt?* (pp. 26-32). Den Haag: Raad voor het Openbaar Bestuur.
- Yin, R. (2013). *Case study research: design and methods* (5e druk). Thousand Oaks: Sage.
- Zwaan, L. J. (2005). *Intergemeentelijke samenwerking in nieuw perspectief*. Geraadpleegd op <https://www.sharedservicesbijdeoverheid.nl/intergemeentelijke-samenwerking-nieuw-perspectief/>
- Zwaan, L. J. (2016). *Politiek of management?: Perspectieven op intergemeentelijke samenwerking aan de hand van drie intergemeentelijke sociale diensten* (Proefschrift). Erasmus Universiteit Rotterdam, Rotterdam.

# Bijlage 1 – Congruëntiekaart Jeugdzorg, Veilig Thuis & Zorg- en Veiligheidshuizen

## Figuur 11

*Congruëntiekaart Jeugdzorg, Veilig Thuis en Zorg- en Veiligheidshuizen*



## Bijlage 2 – Regio Hart van Brabant begroting 2021 – Jeugdhulp

**Figuur 12**

*Regio Hart van Brabant begroting 2021 - jeugdhulp*

Dekkingsgronden Jeugdhulp Regio Hart van Brabant										
	Dongen	Gilze en Rijen	Goirle	Heusden	Hilvarenbeek	Loon op Zand	Oisterwijk	Tilburg	Waalwijk	Totaal
<i>in €</i>										
<b>Baten regionale jeugdhulptaken</b>										
Voorschot bijdrage gemeenten	5.993.239	6.055.500	7.668.652	8.522.379	2.558.594	5.714.195	8.135.928	67.048.413	11.473.541	123.270.441
Rijksmiddelen transformatiefonds	36.209	44.380	47.553	70.970	19.857	41.532	50.942	531.852	88.702	931.997
<b>Totale baten</b>	<b>6.029.448</b>	<b>6.099.880</b>	<b>7.816.205</b>	<b>8.593.349</b>	<b>2.578.451</b>	<b>5.755.727</b>	<b>8.186.870</b>	<b>67.580.265</b>	<b>11.562.243</b>	<b>124.202.438</b>
<b>Lasten regionale jeugdhulptaken</b>										
Regionale uitvoeringskosten	118.439	145.164	155.545	232.142	64.950	135.851	166.631	1.739.675	290.140	3.048.537
Regionale innovatie	67.000	77.000	94.000	127.000	38.000	75.000	81.000	937.000	157.000	1.653.000
Regionale borging innovatie	19.000	24.000	26.000	38.000	11.000	22.000	27.000	285.000	47.000	499.000
Transformatie	36.209	44.380	47.553	70.970	19.857	41.532	50.942	531.852	88.702	931.997
Landelijke inkoop	525.513	296.344	438.363	529.930	2.273	122.188	2.683.367	2.339.975	577.723	7.515.676
Regionale inkoop jeugdhulp	5.263.287	5.512.992	7.054.744	7.595.307	2.442.371	5.359.156	5.177.930	61.746.763	10.401.678	110.554.228
<b>Totale lasten</b>	<b>6.029.448</b>	<b>6.099.880</b>	<b>7.816.205</b>	<b>8.593.349</b>	<b>2.578.451</b>	<b>5.755.727</b>	<b>8.186.870</b>	<b>67.580.265</b>	<b>11.562.243</b>	<b>124.202.438</b>
<b>Saldo begroting Jeugdhulp</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

*Opmerking.* Overgenomen uit *Begroting 2021* (p. 67) door Regio Hart van Brabant, 2020-b, Tilburg: Regio Hart van Brabant. Copyright 2020, Regio Hart van Brabant.

## Bijlage 3 – Regio Hart van Brabant begroting 2021

**Figuur 13**

*Regio Hart van Brabant begroting 2021 - meerjarenoverzicht*

Meerjarenoverzicht 2021 – 2024								
	Begroting 2021		Begroting 2022		Begroting 2023		Begroting 2024	
	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten
<i>in €</i>								
Mens & Samenleving	560.370		568.775		577.307		585.966	
Jeugdhulp	124.202.438		123.270.441		123.270.441		123.270.441	
Leefomgeving & Milieu	957.125		971.482		986.054		1.000.845	
Economie	116.731		118.482		120.260		122.063	
Bedrijfsvoering	962.207		859.915		872.813		885.906	
<b>Subtotaal</b>	<b>126.798.871</b>		<b>125.789.095</b>		<b>125.826.875</b>		<b>125.865.221</b>	
Dekking uit gemeentelijke bijdragen per inwoner		1.889.600		1.917.944		1.946.713		1.975.914
Dekking uit cofinanciering		706.833		600.710		609.721		618.866
Dekking uit gemeentelijke bijdragen Jeugdhulp		123.270.441		123.270.441		123.270.441		123.270.441
Dekking uit rijksmiddelen transformatiefonds		931.997		-		-		-
<b>Subtotaal</b>		<b>126.798.871</b>		<b>125.789.095</b>		<b>125.826.875</b>		<b>125.865.221</b>
<b>Saldo begroting</b>	-	-	-	-	-	-	-	-

*Opmerking.* Overgenomen uit *Begroting 2021* (p. 69) door Regio Hart van Brabant, 2020-b, Tilburg: Regio Hart van Brabant. Copyright 2020, Regio Hart van Brabant.

## Bijlage 4 – Samenwerkingspartners Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling

### Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (2020)

#### (1) Bestuurlijk platform

Amarant  
ContourdeTwern  
GGD Hart voor Brabant  
GGz Breburg  
IMW Tilburg  
Jeugdbescherming Brabant  
MEE regio Tilburg  
Novadic-Kentron  
OM Zeeland, West en Midden Brabant  
Politie Zeeland-West-Brabant  
Raad voor de Kinderbescherming  
Reclassering Nederland  
Regio Hart van Brabant  
Sterk Huis  
Stuurgroep Coöperatie Toegang  
Thebe  
Toegang Tilburg  
Veilig Thuis  
Verwey-Jonker Instituut  
WonenBreburg

#### (2) Aanpak structureel geweld (Veiligheidsteam)

Amarant  
Gezinsmanagement  
GGz Breburg  
Jeugdbescherming Brabant  
Novadic-Kentron  
OM Zeeland, West en Midden Brabant

Politie Zeeland-West-Brabant  
Raad voor de Kinderbescherming  
Reclassering Nederland  
Regio Hart van Brabant  
Sterk Huis  
Team Complexe Casuïstiek  
Toegang Tilburg  
Veilig Thuis

(3) Integraal speelplein

Coördinatiepunt Meldcode  
Crisis Interventieteam  
Elisabeth-Tweesteden Ziekenhuis  
GGD Hart voor Brabant  
Regio Hart van Brabant  
Taskforce Kindermishandeling  
Veilig Thuis

## Bijlage 5 – Interviewhandleiding (Regio Hart van Brabant)

### Vraag 1

Wat is de rol van Regio Hart van Brabant binnen de bestrijding van kindermishandeling?

### Vraag 2

Uit de strategische meerjarenagenda van Regio Hart van Brabant blijkt dat de regio streeft naar meer maatwerk. Uit het regionaal programma huiselijk geweld en kindermishandeling blijkt dat de regio ook binnen dit beleid werkt met de ‘één gezin, één plan en één coördinator-aanpak.

- I Wat is de rol van de regio in het waarmaken van deze aanpak?
- II Wie neemt de leiding tot het waarmaken van deze aanpak?

### Vraag 3

Uit de strategische meerjarenagenda van de regio blijkt dat het de ambitie is om het zorgsysteem betaalbaar te houden en maatwerk te creëren.

- I Gaan deze twee ambities samen?
- II Hoe gaat Regio Hart van Brabant hiermee om?

### Vraag 4

Regionaal samenwerken kan verschillende schaalvoordelen als gevolg hebben. Zo is er meer ruimte voor standaardisatie, hetgeen leidt tot kostenefficiëntie. Is er binnen het beleid ter bestrijding van kindermishandeling dergelijke schaalvoordelen te behalen door regionaal samen te werken?

### Vraag 5

Binnen het regionaal programma huiselijk geweld en kindermishandeling wordt gesproken over een regionale aanpak.

- I Is het mogelijk voor gemeenten om hier ook een andere weg in te slaan?
- II Zo ja, komt het voor dat gemeenten besluiten om een andere weg in te slaan?

### Vraag 6

In 2015 is de Jeugdzorg gedecentraliseerd naar de gemeenten. Het is onder andere de mening van het Rijk dat gemeenten meer geschikt zijn om het beleid dichterbij de burger te brengen



en in te spelen op de lokale situatie. Echter werken gemeenten vaak samen op regionale schaal in plaats van lokale schaal, zoals de Regio Hart van Brabant.

- I** Is de regionale aanpak de ideale schaal om kindermishandeling te bestrijden met de 1G1P1R-aanpak?
- II** Zo ja, waarom?

**Vraag 7**

- I** Worden gemeenteraadsleden betrokken bij het beleid?
- II** Zo ja, op welke manier worden zij betrokken?

**Vraag 8**

Is er binnen het beleidsproces sprake van burgerparticipatie?

## Bijlage 6 – Interviewhandleiding (Gemeenten)

### Vraag 1

De gemeente werkt op het gebied van kindermishandeling samen met andere gemeenten binnen de ‘Regio Hart van Brabant’.

- I Wat is de rol- en taakverdeling tussen enerzijds de gemeenten en anderzijds Regio Hart van Brabant binnen de aanpak van kindermishandeling?
- II Waar ligt de verantwoordelijkheid?
- III Wat doet de gemeente Tilburg en wat doen de andere regiogemeenten?
- IIII Sluit wat er in de gemeente Tilburg wordt bedacht aan op de wensen van uw gemeente? (Opmerking: In het geval van de gemeente Tilburg werd gevraagd in hoeverre het aansluit bij de andere regiogemeenten).

### Vraag 2

Volgens de Rijksoverheid zouden gemeenten beter in staat zijn om maatwerk te creëren.

- I Hoe wordt maatwerk in uw gemeente gerealiseerd?
- II Hoe ziet maatwerk eruit in uw gemeente?

### Vraag 3

Het is de ambitie van de regio om meer maatwerk te creëren door de ‘één gezin, één plan en één coördinator-aanpak, waarin het gezin centraal staat.

- I Hoe wordt deze aanpak gerealiseerd?
- II Vanuit welke organisatie wordt gecoördineerd?

### Vraag 3

Minder complexe zaken van kindermishandeling behandelen de gemeenten zelf en complexe zaken worden doorverwezen naar de regio. Wie bepaalt wanneer een zaak van kindermishandeling door de regio wordt behandeld?

### Vraag 4

Het decentraliseren van de Jeugdzorg in 2015 had als doel om het zorgsysteem betaalbaar te houden en maatwerk te creëren. Blijkt uit uw ervaringen met de praktijk dat deze twee ambities samengaan?

### **Vraag 5**

Regionaal samenwerken kan verschillende schaalvoordelen als gevolg hebben.

- I** Blijkt uit uw ervaringen dat het samenwerken met de andere gemeenten voordelen met zich meebrengt die zonder de samenwerking niet zouden bestaan?
- II** Hebben deze schaalvoordelen een positieve of een negatieve werken op maatwerk?

### **Vraag 6**

De gemeenten hebben samen een regionale aanpak geformuleerd. Kan uw gemeente van deze aanpak afwijken?

### **Vraag 7**

- I** Worden lokale politici betrokken bij het regionale beleid omtrent kindermishandeling?
- II** Zo ja, op welke manier worden zij betrokken?

### **Vraag 8**

Is er binnen de bestrijding van kindermishandeling sprake van burgerparticipatie?

## Bijlage 7 – Interviewhandleiding (Veilig Thuis)

### Vraag 1

Regio Hart van Brabant bestempeld Veilig Thuis als de belangrijkste partner als het gaat om de aanpak van kindermishandeling binnen de regio.

- I Wat is de rol- en taakverdeling van Veilig Thuis ten opzichte van Regio Hart van Brabant en de individuele regiogemeenten?
- II Wat is de rol- en taakverdeling tussen Veilig Thuis en de sociale wijkteams?

### Vraag 2

Is Veilig Thuis het enige meldpunt als het gaat om kindermishandeling of zijn er ook andere meldpunten binnen de regio?

### Vraag 3

Stemt Regio Hart van Brabant en/of de individuele gemeenten beleid met Veilig Thuis af? Zo ja, op welke manier verloopt deze afstemming?

### Vraag 4

Onder andere op het gebied van kindermishandeling is het begrip ‘maatwerk’ een sleutelwoord

- I Merkt Veilig Thuis dat er in de gemeenten binnen Regio Hart van Brabant voldoende ruimte is voor professionals om maatwerk te creëren?
- II De gemeenten streven ernaar om lokaal maatwerk te realiseren. Merkt Veilig Thuis dat er verschillen zijn in de gemeenten als het gaat om lokaal maatwerk?

### Vraag 5

Werkt Veilig Thuis samen met burgers (bijvoorbeeld ervaringsdeskundigen)?

### Vraag 6

Regio Hart van Brabant heeft aangegeven dat zij binnen de negen gemeenten werken met de ‘één gezin, één plan, één coördinator’-aanpak, waarin de coördinator het centrale aanspreekpunt voor het gezin is.

- I Werkt Veilig Thuis ook binnen deze aanpak?
- II [Zo ja:] Komt het voor dat medewerkers van Veilig Thuis functioneren als

coördinator?

### **Vraag 7**

Regio Hart van Brabant bestaat op dit moment uit negen verschillende gemeenten.

- I** Merkt Veilig Thuis grote verschillen in de manier waarop de aanpak van kindermishandeling binnen de verschillende gemeenten is georganiseerd?
- II** Merkt Veilig Thuis dat de vragen vanuit de gemeenten sterk onderling verschillen of is er geen verschil?
- III** Tilburg is binnen de regio veruit de grootste gemeente, waardoor zij meer middelen hebben (o.a. meer deskundigheid). Merkt Veilig Thuis grote verschillen tussen enerzijds de gemeente Tilburg en anderzijds de andere regiogemeenten?

### **Vraag 8**

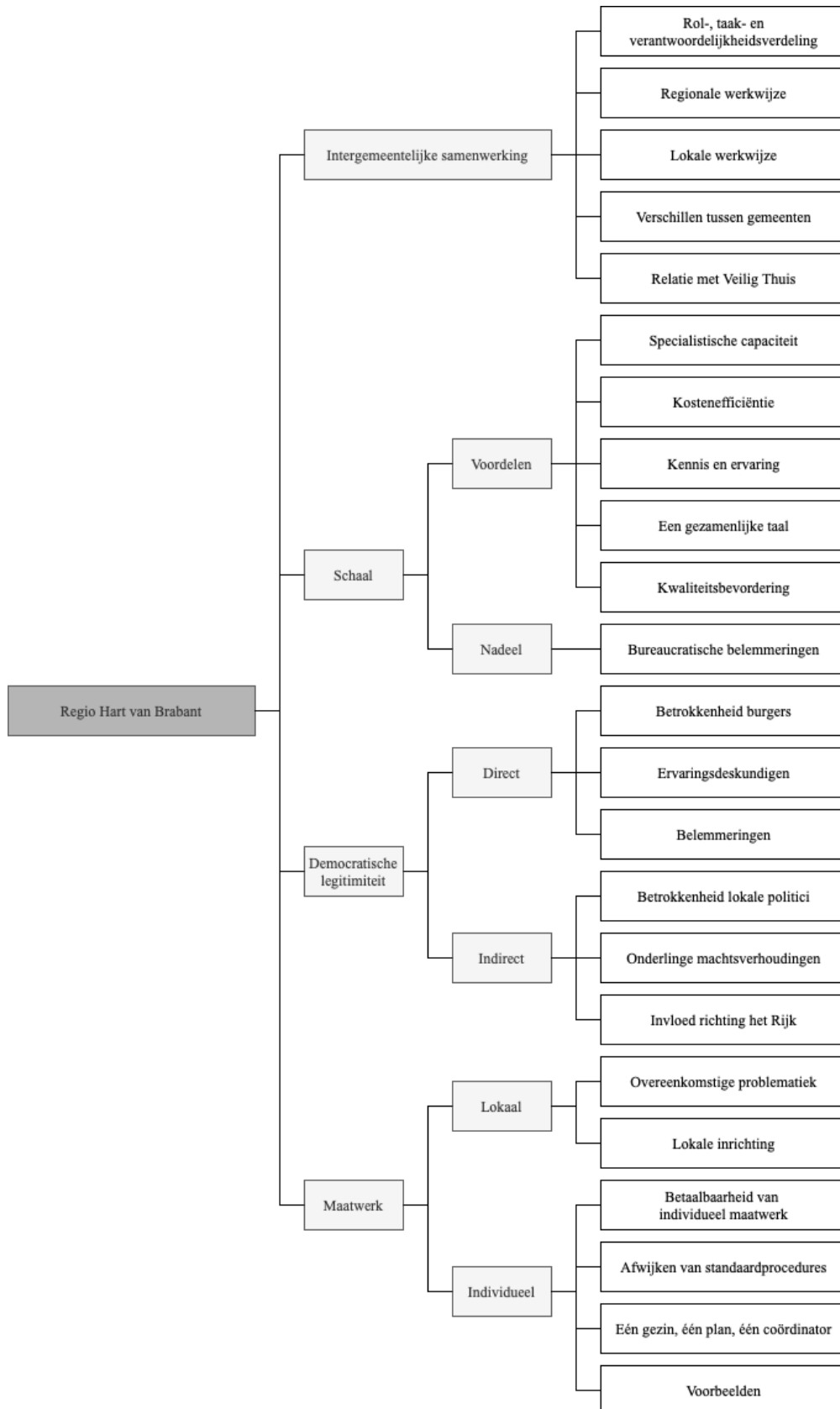
De negen verschillende gemeenten werken samen binnen de regionale samenwerking 'Regio Hart van Brabant'.

- I** Verloopt de communicatie tussen Veilig Thuis en de gemeenten enkel via Regio Hart van Brabant, via de centrumgemeente Tilburg of is er contact met alle gemeenten individueel?
- II** Is het voor Veilig Thuis makkelijker communiceren met de gemeenten doordat zij samenwerken in een regionaal verband?
- III** Wordt er ook met gemeenteraadsleden of wethouders gesproken vanuit de organisatie Veilig Thuis?

# Bijlage 8 – Codeboom

**Figuur 13**

*Codeboom*



## Bijlage 9 – Gecodeerde interviewfragmenten

Intergemeentelijke samenwerking Regio Hart van Brabant <sup>1</sup>	
Rol-, taak- en verantwoordelijkheidsverdeling	
Regio HvB (1)	Je hebt hier in de regio negen gemeenten, waarvan Tilburg centrumgemeente is. Als centrumgemeente heb je eigenlijk de opdracht om kindermishandeling, om daarmee aan de slag te gaan samen met de regionale gemeenten.
	Wat de regio heel vaak doet... complexe zaken kopen zij in. Dat is centraal georganiseerd.
	De regio moet je zien als een overlegstructuur tussen de verschillende gemeenten om de zaken eenvoudiger aan te pakken.
Gemeente Tilburg (1)	Op individueel casusniveau [bepaalt de regio] niets. We hebben natuurlijk wel een regionale aanpak... Een regionaal visiedocument op huiselijk geweld en kindermishandeling.
	Die [projecten] zetten we samen met elkaar op vanuit de regio.
	Onze afdeling bestaat denk ik voor een groot deel die regionaal werken.
Regio HvB (2)	Het was ooit de ambitie om de aanpak op huiselijk geweld en kindermishandeling zodanig te verbeteren dat het geweld voorkomt of duurzaam stopt. Wat je ziet is dat bij huiselijk geweld en kindermishandeling aan de ene kant het zelf... een eigen verantwoordelijkheid hebben om dingen zelf te doen, maar je ziet ook dat vanuit het regionaal programma er ook is afgesproken om gewoon te zeggen 'Wij pakken dit als regiogemeente op met zijn allen'. Dat je gezamenlijk inzet om die aanpak te verbeteren.
	Op uitvoerend niveau zijn veel gemeenten nog altijd op lokaal niveau zelf verantwoordelijk.
	Er is verplicht op kader van de Jeugdwet om een gemeenschappelijke regeling per regio te hebben. De inkoop rondom Jeugdhulp die moet verplicht op het niveau van de gemeenschappelijke regeling plaatsvinden.

<sup>1</sup> De interviews zijn geanonimiseerd. Namen, functies en data worden in een apart document gecommuniceerd met de beoordelaar ter controle.

	<p>Dus dat mag niet per gemeente verschillen. Je ziet wel dat er in het kader van die gemeenschappelijke regeling er meer dingen gedaan worden om te zeggen van ‘wij doen allemaal iets’, maar de manier hoe lokale wijkteams zijn ingericht en hoe daar uitvoering aan wordt gegeven, dat is een autonome taak van de gemeente zelf. Wat je dan ziet is dat je als regio kan afspreken van ‘Wij spreken met elkaar af dat het allemaal een beetje op dezelfde manier gaat’, maar dat doet deze regio niet.</p>
	<p>Wat je wel ziet is dat ik heb nu een veiligheidsplan en er gaat binnenkort ook een training vinden met medewerkers die daarin moeten samenwerken, dan wordt gezegd van ‘Wij willen eigenlijk dat dat format door alle gemeenten gebruikt gaat worden’. Verder geldt de verplichting niet.</p>
	<p><i>[Ik begrijp dus dat de regio geen leidende rol heeft, maar meer een faciliterende rol?]</i> Ja, ja.</p>
	<p>[Nadat Veilig Thuis een veiligheidsplan heeft opgesteld] gaat het daarna door naar het lokale wijkteam dat dan een veiligheidsplan opstelt. Dan zie je dus voor die meest ingewikkelde casussen dat daar het veiligheidsteam is, maar verder is het dan de bedoeling van de lokale wijkteams.</p>
Gemeente Heusden	<p>In de regio is Tilburg centrumgemeente. Als je nu kijkt met de inkoop van bepaalde zaken, zoals projectleider Kindermishandeling, inkoop Jeugd en WMO die nu start... Allerlei andere grotere zaken zoals het Zorg- en Veiligheidshuis en Veilig Thuis... daarin heeft Tilburg een trekkende rol als centrumgemeente.</p>
	<p>We hebben in de regio... de centrumgemeente koopt regionaal of huurt regionaal die projectleider in. Dit thema heeft extra aandacht en er is een regionaal projectleider die ook aanhaakt bij de landelijke projectleiders van huiselijk geweld en kindermishandeling. Er worden plannen gemaakt waar ze haar inzet in gaat doen en dat wordt besproken in een overleg. Daar zitten allerlei gemeenten dan bij... alle regiogemeenten.</p>
	<p>Op zich moet dat [1G1P1R] wel iedereen uitrollen, dus iedereen is wel verantwoordelijk voor de uitrol.</p>
	<p>Ja, op zich is dat [afwijken van regionaal beleid] mogelijk. Je voert natuurlijk wel je eigen koers. Je kunt op een gegeven moment bepalen of je in bepaalde dingen meegaat, maar bepaalde zaken niet hoor.</p>



	Bijvoorbeeld het budget voor die regionale trekker... Ja, als daar op een gegeven moment het besluit is gevallen van 'Dat budget is er' dan draag je daar ook aan bij, maar... bepaalde werkgroepen en bepaalde doorontwikkeling, ja dat kan.
Gemeente Dongen	De eindverantwoordelijkheid ligt bij de gemeenten van de besluiten die je neemt in het kader van die 'maatwerk- en maatpactgedachten'. De Jeugdzorg kent dan echt wel een regionale exponent waar je gebonden bent aan regionale afspraken. Ik ben geen specialist op het gebied van de Jeugdwet, maar daar zitten wat lokale aspecten aan, maar juist bij de Jeugdwet ook een regionale insteek waar je niet altijd van af kan wijken, nee.
Gemeente Tilburg (2)	Er zijn namelijk... Veel zaken zijn ook gewoon regionaal geregeld. Dus dat betekent dat wij als Tilburg, als centrumgemeente ook de middelen ontvangen om regionaal huiselijk geweld en kindermishandeling aan te pakken. Dat ... Dat verplicht ons in die zin ook meteen tot een goede samenwerking. Dat merk ik, maar dat levert ook weer veel op. In die zin heb je de Regio Hart van Brabant. Daar zijn ook overleggen. Ook op bestuurlijk niveau. Het heeft ook wel te maken met financiën. Een gedeelte van het budget voor geweld in afhankelijkheidsrelaties dat zit in het jeugdbudget en daar hebben we een gemeenschappelijke regeling voor. [...]. Daar zit een gedeelte van het budget in. Een ander gedeelte van het budget is echt voor de centrumgemeente. Daar is onze verantwoordelijkheid als Tilburg in dat we zorgen dat ook de regio daarin betrokken wordt. Dat vloeit heel natuurlijk in elkaar over. We zien die aanpak huiselijk geweld en kindermishandeling echt als een regionale taak. <i>[Maar hoe zit het dan met de verantwoordelijkheden? Liggen die bij Tilburg, omdat daar ook het budget ook ligt?]</i> . Ja, die liggen dus gedeeltelijk bij Tilburg en gedeeltelijk bij de regio, maar dat coördineren we beleidsmatig ook vanuit Tilburg.
Gemeente Gilze en Rijen	De rol van de gemeente is echt om de mensen die met een hulpvraag komen en waar mogelijk geweld bij speelt, om dat adequaat aan te pakken. Als het echt gaat over de beleidsontwikkeling en samen afspraken maken, dan is Tilburg daar eigenlijk centrumgemeente voor. Die gastheerfunctie is

	<p>eigenlijk iets wat veel breder is dan alleen maar de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling. De Regio Hart van Brabant is een gemeenschappelijke regeling. Dat is een juridisch iets, waarin is vastgelegd dat wij samenwerken op bepaalde onderdelen.</p>
	<p>In dat opzicht [de administratie] is Tilburg dan de centrumgemeente voor de Regio Hart van Brabant.</p>
	<p>Ja, die [verantwoordelijkheid] blijft altijd nog bij ons. Een inwoner woont nou eenmaal in een van onze dorpen en die blijft ook... wij blijven ook ten alle tijden verantwoordelijk voor de ondersteuning die wordt geboden. Als het helemaal de gerechtelijke route gaat lopen, dan is het een ander verhaal. Wij zijn natuurlijk geen rechters... wij zijn geen Raad van de Kindermishandeling... wij zijn geen gecertificeerde instelling.</p>
	<p>Wij hebben gewoon de verantwoordelijkheid vanuit het Rijk om Jeugdhulp aan te bieden, maar om Jeugdhulp succesvol te laten zijn moeten we eerst ook werken aan veiligheid. Dat we ook veiligheid... publieke orde hebben wij natuurlijk bepaalde verantwoordelijkheden als gemeente. [...]... Voor mijn gevoel ook een morele verantwoordelijkheid om inwoners met dit soort dingen te helpen.</p>
<b>Regionale werkwijze</b>	
Regio HvB (1)	<p>Rondom Taskforce, zoals je al in het woord begrijpt, is Taskforce iets wat aanjaagt en is ook tijdelijk.</p>
	<p>Belangrijk om überhaupt daar een gesprek over te voeren, is dat er drie à vier jaar geleden een regionaal programma ‘Huiselijk Geweld en Kindermishandeling opgesteld’. Dat regionale programma is de leidraad voor bestuurders en ambtenaren, maar ook uitvoeringsorganisaties, om daaraan te werken. Dat regionaal programma wordt gecoördineerd door een projectleider en die projectleider wordt op dit moment ook gesubsidieerd door de landelijke overheid. Door het programma ‘Geweld hoort nergens thuis’. Er zijn een paar onderdelen in dat programma die belangrijk zijn. Een van die programma’s is het programma ‘Taskforce Kindermishandeling’. Als het om kindermishandeling gaat, dan is de taskforce degene die het agendeert en ter sprake brengt, maar ook dingen ontwikkelt waar zij zien dat er blinde vlekken zijn.</p>

	De programma's worden regionaal op bestuurlijk niveau vastgesteld. De uitvoering van het programma, daar gaan de ambtenaren en uitvoerders over. Op bestuurlijk niveau hebben ze akkoord gegeven op een programma en ze volgen dat programma. Een of twee keer per jaar hebben ze bijeenkomsten, waarbij dit in terug komt. Van wat is er gebeurd? Wat gaat er nog meer gebeuren?
Gemeente Tilburg (1)	Wij zijn al wel langer bezig met wat we noemen 'Midpoint Brabant'. Daar is het denk ik wel ontstaan, meer vanuit het economische programma met elkaar. En dit had ook iets met zorg te maken. Er was een Midpoint Care, een Midpoint Economics zullen we maar zeggen... het was al langer, maar daar durf ik ook geen jaartal aan te hangen. Er werd al wel veel langer samengewerkt in de regio met elkaar over... met onze partners in de regio om de regio goed neer te zetten. Laten we wel zeggen dat het in 2015 wel een enorme 'boost' heeft gekregen. Noodzakelijk omdat we met elkaar moesten samenwerken, dus dat er ook een organisatiestructuur moest komen, de gemeenschappelijke begroting en dergelijke... en dit was daarvoor op het sociale domein er niet.
Regio HvB (2)	<p>Wat je ook ziet, dat als het dus een patroon is dat vaak... dat je merkt van 'hey, eigenlijk horen we terug dat het vaak niet goed gaat met de overdracht van Veilig Thuis naar de lokale wijkteams', dan signaleren beleidsmedewerkers dat vaak en er is een regionaal overleg met beleidsmedewerkers waar dat soort zaken met elkaar besproken wordt. ... Wat er ook is, is een bestuurlijk platform 'huiselijk geweld en kindermishandeling' en daar kunnen ook zaken besproken worden van zaken die niet zo goed verlopen. Dat gebeurt nog niet zo vaak, maar dat zou wel kunnen.</p> <p>In het kader van dit programma hebben we een aantal dingen heel erg sterk op ingezet en een aantal dingen nog niet zo. Dus dat is meer beleidsmatig niveau en dat je dingen aanjaagt dan echt op uitvoeringsniveau.</p> <p>Kortom op uitvoeringsniveau is het wel zo dat gemeenten samenwerkingsafspraken hebben ofwel samenwerking opzoeken.</p> <p>Wat wij nu gaan doen, is een pilot starten om na te gaan of de werkwijze huiselijk geweld en kindersmishandeling en de doorbraakmethode die</p>

	<p>binnen Maatpact project wordt gehanteerd... om te kijken of die wat meer met elkaar verbonden kunnen worden. De aanpak huiselijk geweld en kindermishandeling... en dat is wel zo, binnen deze regio is ervoor gekozen om te werken volgens de 'Multifocus methodiek' en dat hebben dan wel de beleidsmedewerkers met elkaar afgesproken van 'Wij gaan dat wel... alle gemeenten gaan dan werken volgens die methode'. Dus het is niet altijd alleen faciliterend. Maar ... dan is het niet zo van dat de regio zegt 'Jullie moeten dat', maar dat de gemeenten dan samen zeggen van 'Wij willen zo werken en dan zorgen we vanuit de regio dat dan ook de deskundigheidbevordering daarop plaatsvindt'... maar dat is dan wel redelijk bepalend... maar je hoeft er niet aan mee te doen, je bent er uiteindelijk vrij in. Daarom hebben we nu ook... alle gemeenten doen ook mee aan Maatpact. Wij hebben nu gezegd van dat we eigenlijk willen verkennen met elkaar hoe dat op uitvoeringsniveau met elkaar verbonden kan worden.</p>
Gemeente Dongen	<p>Niet elke gemeente heeft een instelling voor jeugdopvang in een bepaalde... dat heeft wel echt een regionaal karakter en wordt vaak regionaal ingekocht. Dus dat je samen bij die zorgverleners die plaatsen inkoop. Voornamelijk de Jeugdzorg heeft echt een regionaal aspect.</p>
Gemeente Tilburg (2)	<p>We hebben nu ook een regionaal projectleider 'Geweld hoort nergens thuis'. Dat is vanuit het landelijk programma 'Geweld hoort nergens thuis'. Daar zijn er in elke regio regionale projectleiders aangesteld en een van de taken die zij doet is dat zij met de wijkteams in alle gemeenten een zelfscan doorloopt op dit onderwerp.</p> <p>Die regionaal projectleider zorgt dus ook heel erg voor die verbinding met die regiogemeenten. Die gaat ook al die gemeenten langs om plannen op te stellen en daarin wisselen we ook weer met elkaar uit. [<i>...want die regionale projectleider die gaat dan langs bij de gemeenten. Gaat ze dan langs bij de beleidsmedewerkers, de bestuurders ... de lokale politici?</i>]. Nou, voor die verbeterplannen is dat in principe met bijvoorbeeld beleidsmedewerkers of coördinatoren van de wijkteams. Dat hangt er een beetje vanaf hoe het in die gemeente geregeld is, maar dat regionaal programma stemmen we ook op bestuurlijk niveau af met de regio.</p>

	<p>Dus we hebben bijvoorbeeld een regionaal beleidsoverleg, waar alle ambtenaren van elke regiogemeenten betrokken zijn.</p> <p>[<i>Oké en de regionale projectleider heeft dus contact met alle gemeenten?</i>].</p> <p>Ja.</p>
Gemeente Gilze en Rijen	<p>Wij werken ook voor Alphen-Chaam en Baarle-Nassau. Die komen per 1 januari officieel bij de Regio Hart van Brabant. In wezen maakt het niet zo'n groot verschil voor wat wij doen, want wij hebben voor die drie gemeenten hebben wij één toegang, één sociaal team.</p> <p>Er zijn verschillende lijnen. Als je kijkt naar de regio, dan doen wij sowieso een hele hoop beleidsmatig, maar er wordt ook veel onderzoek gedaan.</p> <p>Ja, de grote lijn die wordt hoofdzakelijk op regio niveau gemaakt. Natuurlijk doe je daar ook in je lokale gemeente wat mee, maar daarin volgen wij eigenlijk wel de lijn van de regio. Dat is eigenlijk ook wel een beetje omdat... geweld is gewoon echt een heel taai onderwerp om duurzaam te stoppen. Als je dan ook landelijk kijkt... we weten van sommige dingen wat wel werkt en wat niet werkt, maar hoe je dat dan precies goed in de praktijk in de uitvoering brengt... dat is echt nog wel een hele kluit.</p> <p>Op dit moment zijn dat er dus negen en in januari komen die andere twee gemeenten waar ik ook nog voor werk... die komen daarbij. Dan bestaat de regio uit elf gemeenten. Tilburg is daar de grootste van en dan zijn het er tien omheen</p> <p>Een heel groot stuk van de administratie, declaratiestructuur... maar ook een aantal dingen regelen rondom die gemeenschappelijke regeling. Het faciliteren van die bestuurscommissie Jeugd dat wordt gedaan vanuit de regio.</p> <p>Wij contracteren de hulp ook als regio. Dat is dan ook een gelijk zorgaanbod voor de gehele Regio Hart van Brabant. Het kan zijn dat wij op een gegeven moment zeggen dat het zo heftig is en het ons niet meteen lukt om het geweld te stoppen en ruimte te maken voor verbetering in het gezin... dat is ook de lijn die in de gehele Regio Hart van Brabant inclusief onze gemeente wordt gevolgd... dat is altijd eerst werken aan veiligheid, eerst werken aan die basis en dan pas inzetten op behandeling of</p>

	<p>begeleiding. Je kunt niet werken aan... een psychische kwetsbaarheid bijvoorbeeld als je nog midden in het geweld zit. Dat is eigenlijk een beetje de lijn die overal gehanteerd wordt.</p>
	<p>Binnen die regio hebben wij ook een heel aantal plannen met elkaar afgesproken. Dat doen wij in eerste instantie in de voorbereiding met de ambtenaren Jeugd, dus daar ben ik er een van, maar elke gemeente heeft daar eentje voor naar voren geschoven. Met de thema's waarmee wij de komende jaren aan de slag willen. Dat zijn er vier. Een van die thema's is ook veiligheid. Dus daar vinden wij al een stukje zeg maar wij dus proberen om samen met die elf gemeenten goed na te denken over wat de goede aanpak zou zijn voor huiselijk geweld en kindermishandeling.</p>
	<p>Dus... als je het over het totaal bekijkt, dan is het gewoon altijd een samenwerking... in Regio Hart van Brabant weliswaar... tussen ambtenaren van gemeente Tilburg en de lokale regiogemeenten die uitvoering moeten geven aan de casuïstiek. Uiteindelijk doen we ook gewoon alles voor die casussen die we in de gemeente zien en voor de inwoners die een probleem hebben. Maar goed... het is wel heel erg breed. Tilburg heeft nou gewoon meer inwoners en daarom dat zij ook gewoon een aantal dingen doen binnen de gemeenschappelijke regeling voor ons. Dit aansturen is een van de dingen die zij doen.</p>
	<p>Een keer in de twee maanden hebben we overleg tussen alle ambtenaren die gaan over kindermishandeling en die gaan over Veilig Thuis en een aantal mensen die daar werken. Dus het gesprek is er altijd. Sowieso zijn er genoeg plekken om ook beleidsmatig iets neer te leggen van 'Wij vinden dat dit goed loopt of wij vinden dat dat niet zo goed loopt'.</p>
<p>Veilig Thuis (2)</p>	<p>Ja en wat dus het voordeel is van het veiligheidsteam... tenminste van tot het nu toe is geweest. Dat is dat het veiligheidsteam langdurig een casus kan volgen en het veiligheidsteam kan ook... die hebben verschillende expertisen. Het veiligheidsteam bestaat bijvoorbeeld een team waar collega's zitten vanuit complexe casuïstiek, van Veilig Thuis, van Jeugdbescherming Brabant, van GGZ... Dat zijn allemaal verschillende expertisen zeg maar die in dat team zitten. <i>[Ja, want ik zag op de website van Regio Hart van Brabant dat dat toch... dat dat toch een flink aantal</i></p>

	<p><i>partijen zijn in dat veiligheidsteam. Ook inderdaad Jeugdbescherming... Dat ligt er dus echt aan welke expertise welke casus nodig heeft?]. Ja, eigenlijk wel. [Ja, want ik dacht al die partijen op één casus...]. Nee, dat is ook overbodig hé. Wat moet je met een medewerker van de Jeugdbescherming als je een casus hebt waar ‘alleen maar’ sprake is van huiselijk geweld, maar er geen kinderen aanwezig. Andersom ook... Je hebt niets aan een partij als GGZ als er geen sprake is van een vermoeden van psychiatrische problematiek of dergelijke. Ook verslavingsproblematiek... als daar geen sprake van is, dan... ja. Dat is echt casusafhankelijk.</i></p>
	<p>Er is een regionale projectleider en die zit er vanuit het programma ‘Geweld hoort nergens thuis’. Wij hadden vanochtend toevallig nog een overleg gehad met alle regioambtenaren, waarin we bepaalde onderwerpen met elkaar hebben besproken. Daar zitten dan beleidsmedewerkers van de gemeente bij. De regionale projectleider uiteraard. De directe van Veilig Thuis. Ik zit erbij vanuit mijn rol als [functie geanonimiseerd]. Wat we nu sinds 2022... sinds dit jaar hebben is dat de coördinatoren van alle gemeenten van die lokale wijkteams ook aansluiten bij dit overleg. We willen beleid en uitvoering dichter bij elkaar brengen. Je kan op beleidsniveau wel iets beslissen, maar als het in de praktijk niet werkt...</p>
	<p>Er is destijds voor gekozen om via Veilig Thuis dit [het regionaal veiligheidsteam] te laten lopen, omdat het risico natuurlijk was dat het veiligheidsteam overspoeld zou worden met dit soort casuïstiek. Daarom is ervoor gekozen om het via Veilig Thuis te laten verlopen, zodat wij daar nog een extra screening er overheen konden doen en konden overleggen met de coördinator die er destijds was binnen het veiligheidsteam.</p>
<b>Lokale werkwijze</b>	
Regio HvB (2)	<p>Kortom op uitvoeringsniveau is het wel zo dat gemeenten samenwerkingsafspraken hebben ofwel samenwerking opzoeken.</p>
	<p>De samenwerking op de uitvoering is er wel, maar het is niet zo dat iemand werkt voor alle gemeenten. Dan werk je toch nog voor de gemeente X... bijvoorbeeld Hilvarenbeek. Dan werk je wel samen met andere partijen, maar niet met de lokale wijkteammedewerker uit Tilburg.</p>

Gemeente Tilburg (2)	In de praktijk zie je dat we als gemeente heel veel contact hebben met die regionale projectleider en kijken we soms ook even van... wie doet wat hierin.
Gemeente Gilze en Rijen	<p>Misschien is dat een beetje een zijpad, maar je hebt eigenlijk drie partijen die Jeugdhulp kunnen inzetten. Dat is de huisarts, dat is de gemeente en dat is de gecertificeerde instelling. De gecertificeerde instelling die komt eigenlijk in beeld als er dus sprake is van... als er echt een maatregel opgelegd moet worden zoals een onder toezicht stelling of een uit huis plaatsing. Dan wordt daar ook een regievoerder aangewezen. Het kan ook zijn dat daar gerechtelijke procedures bij horen. Sowieso als er een maatregel wordt uitgesproken, dan wordt dat altijd door de rechter gedaan. Vervolgens zijn wij natuurlijk ook als gemeente... want die inwoners die wonen natuurlijk in de meeste gevallen... in de meeste gevallen blijven inwoners gewoon in onze gemeente wonen. Ook in de gevallen dat er een maatregel wordt uitgesproken, dan blijven wij als gemeente verantwoordelijk om het een en ander in goede banen te leiden en de inwoners te helpen.</p> <p>Het is natuurlijk ook op het moment dat het heel lang duurt voordat er een dienst ingezet kan worden of dat het heel lang duurt voordat iemand regievoerder kan krijgen bij de gecertificeerde instelling, dat er een wachttijd is voor de Raad van de Kinderbescherming... ja, dan blijft een gezin... een gezin woont ten alle tijden bij ons in de gemeente. Dat geweld duurt natuurlijk gewoon voort. Dus je kunt dan ook niet als gemeente zeggen van 'Ik trek daar mijn handen vanaf'. Je moet toch iets met zo'n gezin. Wij noemen dat dan vaak overbruggingszorg... waar houden gewoon altijd vinger aan de pols bij zo'n gezin van 'Hoe staat het ervoor? Wat speelt er?', maar je taak als gemeente is eigenlijk echt die van in kaart brengen wat er aan de hand is en verwijzen. Natuurlijk kun je bijvoorbeeld... we hebben natuurlijk die voorliggende partijen die ervoor liggen... maatschappelijk werk, jongerenwerk, schoolmaatschappelijk werk... zijn dat ook partijen waar je ook iets mee kan doen. Alleen hun zijn niet altijd de aangewezen personen om hier wat mee te doen. Soms is het gewoon te heftig. Het idee is dat zij echt lichte ondersteuning bieden en dan</p>



	<p>krijg je dus eigenlijk... ja, ja... een patstelling. Je kunt met een gezin nergens naartoe, want er zijn overall wachtlijsten, maar een gezin blijft natuurlijk wel in jouw gemeente wonen. Je moet er dus wat mee. Dus blijf je lichte ondersteuning en lichte begeleiding en... je blijft een gezin wel volgen, maar dat is niet de inzet die zij nodig hebben. Die wachtlijsten die zorgen wel echt voor best wel wat strubbeling. [...]. Maar het is echt op casusniveau en die wachtlijsten, dat het soms gewoon wel roet in het eten gooit om het zo maar te zeggen.</p>
	<p>Eigenlijk is het meeste van veiligheid een lokale aangelegenheid. Je kunt je voorstellen dat als er iets voorvalt, er komt een melding binnen of er is een gezin dat problemen heeft, dat zij allereerst gewoon bij mensen in de eigen gemeente uitkomen. Het is niet zo dat je dan gelijk een regionaal of landelijk punt belt. Dat kan wel zo zijn, als er bijvoorbeeld een Veilig Thuis melding is in het geval van kindermishandeling, maar eigenlijk komt het altijd terug in het sociaal team in de gemeente, omdat mensen wonen toch op een bepaalde plek. Die krijgen dan de ondersteuning van ons die ze nodig hebben.</p>
	<p>Een beetje afhankelijk van de ernst onderneem je stappen. Stel er komt een gezin in beeld bij ons sociaal team, dan kan het zijn dat we zeggen ‘Wij kunnen hun zelf met de mensen die wij in huis hebben, maar misschien ook met mensen van het maatschappelijk werk bijvoorbeeld, kunnen wij zelf de ondersteuning bieden en de handvatten geven om het geweld te stoppen en gewoon weer fijn met elkaar te kunnen leven’. Soms is het ook weleens zo dat er een vorm van behandeling nodig is. Dat kan zijn voor het kind, maar dat kan ook zijn voor ouders of voor het systeem. Dan kan het sociaal team er ook voor zorgen dat zo’n behandeling wordt ingezet. Dan schrijven wij eigenlijk een verwijzing naar dat soort zorg in de regio.</p>
	<p>Je kunt je natuurlijk ook voorstellen dat wij niet alle gezinnen in beeld hebben. De gemeente heeft meestal alleen de gezinnen in beeld die al een hulpvraag bij ons hebben neergelegd. Dus dat maakt het tegelijkertijd lastig. Natuurlijk helpen wij de gezinnen die bij ons komen met een hulpvraag, maar je zou natuurlijk eigenlijk ook een beetje meer aan de voorkant willen zitten. Voordat het wel echt geëscaleerd is zou je mensen</p>

al handvatten willen geven om ermee aan de slag te gaan en het iets is wat nooit meer voor komt of als het voor komt dat ze de juiste tools hebben om ermee om te gaan met waar ze ook mee worstelen wat het geweld veroorzaakt.

Dat kan ook zijn dat zij vervolgens weer zeggen van ‘voor ons is dit niet erg genoeg’ en het sociaal team moet dit gewoon blijven oppakken. Dus dan ligt de bal weer eigenlijk terug in de lokale gemeente. Het kan zijn dat zij zeggen van ‘In principe is het een lokale aangelegenheid, maar wij gaan een veiligheidsvoorwaarde opstellen’. Dat kan zijn van ‘het geweld doet zich altijd voor als het heel druk wordt in huis en moeder kan het allemaal niet meer handelen’, dan kan er bijvoorbeeld instaan van ‘als moeder denkt dat het de verkeerde kant op gaat, dan moet er een uitvalbasis zijn voor moeder’. Zo’n plan krijg je dan als gemeente en het is dan aan ons als gemeente om daarmee aan de slag te gaan. Wij gaan dan in gesprek met zo’n gezin. Is er misschien een buurvrouw of buurman waar je naartoe kan om even uit te razen? Ga je dan een blokje omlopen? Doe je iets anders? Ga je naar je eigen kamer en ga je even een boek lezen? Nou goed... dus echt hele concrete dingen die je dan in het gezin afsprekt om te kijken of dat dan het gewenste effect heeft. Het kan ook zijn dat als het echt om ernstige structurele mishandeling gaat, dan gaat Veilig Thuis soms een dienst inzetten. Dan gaan zij vaak zelf aan de slag met het gezin. Op het moment dat het echt een heel heftige situatie is en het ook echt de vraag is of een kind wel thuis kan blijven wonen, dan is Veilig Thuis ook de weg naar de Raad van de Kinderbescherming en eventueel een onder toezicht stelling of een uit huis plaatsing. Dat is natuurlijk niet iets wat iemand wil. Het is gewoon heel ingrijpend voor een gezin en voor een kind. Soms is dat dan wel nodig. Dus uiteindelijk gaan wij daar niet over.

Ik denk sowieso... het sluit heel goed aan, omdat we het beleid ook samen maken. Het is gewoon echt... de hoofdlijnen die we met elkaar hebben afgesproken, dat sluit gewoon goed aan. De uitvoering hoe het een en ander loopt, dat sluit soms minder goed aan. Daar heeft Tilburg als centrumgemeente niet zo heel veel mee van doen, maar dat zit eigenlijk echt met de samenwerking met de andere partners in het veld. Als het gaat

	om de dienstverlening van Veilig Thuis, de Raad van de Kinderbescherming, de tijden die het duurt voordat iets voor de rechter kan komen... wachtlijsten bij de gecertificeerde instellingen op het moment dat een regievoerder moet worden aangewezen. Daar heb je zijdelinks ook vast al wat van meegekregen, maar er zit in die keten ... wij noemen dat de veiligheidsketen... zitten best wel wat wachttijden op dit moment. Die wachttijden zorgen er wel voor dat het een en ander regelmatig niet zo goed loopt.
Veilig Thuis (1)	Dan gaan we met het wijkteam kijken van 'Wat zijn nu die triggers? Wat ga je dan doen op het moment dat zoiets gebeurt?'. Dus die gaan daar de diepte in en zij gaan daar de hulpverlening voor inzetten. Daar moet je ook de diepte ingaan. Daar heb je ook dat stukje hulpverlening voor nodig, omdat dat voor jou anders kan zijn dan voor mij. Dat is echt per persoon anders en ook per kind kan dat nog weer anders zijn. Dan blijven wij dan inderdaad... want daar had jij het over... wij hebben daar geen actieve betrokkenheid, want wij dragen het over aan het wijkteam.
<b>Verschillen tussen gemeenten</b>	
Regio HvB (1)	De kleine gemeenten in de regio... ieder werkt op zijn eigen manier. Er is heel veel verscheidenheid en dat heeft ook te maken met de aantallen die zij hebben te bedienen.
	Ja, er zijn grote verschillen. Gemeenten kleuren het toch zelf in. Ook naar hun vermogen en behoefte. En... dat kun je zien. Ik weet niet of je bekend bent met sociale wijkteams? [...] Ja, daar zie je bijvoorbeeld dat dat in elke gemeente anders georganiseerd is. Dat doen ze omdat ze op die manier denken te beantwoorden aan hun behoefte. Maar... ook aan de mogelijkheden die zij hebben.
	De gemeente Tilburg... hier heet het 'Toegang'. Daar werken gewoon al... weet ik veel... 400 mensen. De schaalgrootte is al anders. Er spelen hier natuurlijk heel veel grootstedelijke problemen. Dat is anders dan in een dorp. In een dorp is het kleinschaliger. Je hebt zelfs dorpssteams. De verhoudingen zijn anders en ze organiseren het ook anders.
Gemeente Tilburg (1)	Er is zeer zeker heel veel verloren gegaan... Eerst deed het Rijk het natuurlijk over het gehele land en nu hebben we allemaal koninkrijkjes...

	<p>Allemaal gemeenten die het net even anders doen... Het lijkt me absoluut ontzettend ingewikkeld voor zorgaanbieders af en toe... of misschien wel veel meer dan af en toe. Is maatwerk mogelijk? Ik denk dat we daar echt op wijkteamniveau en ik denk dat dat ook erg verschilt per gemeente... per koninkrijkje zullen we maar zeggen... hoe ze daarmee omgaan, maar ik denk echt dat we daar echt zo'n enorm verschil maken.</p>
Regio HvB (2)	<p>Wij zijn er wel mee bezig dat als het gaat om huiselijk geweld en kindermishandeling, dan vinden wij wel dat het een medewerker van het lokale wijkteam moet zijn. Dat die pas stopt met het coördineren... want in deze regio wordt het dus 'coördinator' genoemd... dat die pas stopt wanneer het duurzaam veilig is. Je merkt wel dat niet elk wijkteam die opdracht zo van de gemeente heeft gekregen. Dat is wel een proces waarin ik men bewust wil maken van dat je dat wel in je opdracht moet verstrekken. Je moet als gemeente goed opdracht geven aan je lokale wijkteam.</p> <p>Wat dat betreft heeft iedere gemeente een eigen aanpak. Dat is soms weleens denk, ga juist meer met elkaar samenwerken.</p>
Gemeente Dongen	<p>Het is wel natuurlijk... integraal werken is wel iets waar denk ik alle gemeenten in zoeken. Dat je niet aan het ene loket een voorziening afwijst, waardoor je je hulpverlening van het andere loket frustreert... maar hoe je dat dan in het vat giet, daar zijn dan weer niet zoveel landelijke regelgeving voor. Dat is echt per gemeente hoe dat ingericht wordt inderdaad.</p> <p>Ik denk wel dat wij als gemeenten, omdat de budgetten echt wel veel kleiner zijn, dat we wel noodgedwongen zijn om innovatieve oplossingen te bedenken. Je kunt het je om financieel technische redenen ook niet meer veroorloven om eh... bakken met geld uit te geven dat op langere termijn niets oplevert. Slimmer en efficiënter werken is wel een opdracht die het rijk ons geeft, maar die je ook niet kan laten liggen. De plaatselijke invulling daarvan is wel eh... zoals ik het zie wel veel overgelaten aan lokale overheden.</p>
Gemeente Tilburg (2)	<p>Het is natuurlijk heel belangrijk dat die ook goed kijken wat er in hun gemeenten speelt en dat daar verder op toe te passen.</p>

	<p>Nou, het is meer dat die wijkteams... dat dat nog weleens verschilt of die coördinator bijvoorbeeld... of dat helemaal apart zit of dat dat helemaal binnen de gemeente zit... en inderdaad of daar een heel apart team voor is... zoals in Tilburg hebben we het stedelijk team dat huiselijk geweld en kindermishandeling casuïstiek oppakt... of dat dat gewoon breed opgepakt wordt in het wijkteam. Dat is ook goed natuurlijk. Dat elke gemeente ook wel zijn regionale verschillen kan blijven behouden.</p>
	<p>Het kan zijn dat de prioriteiten soms net wat anders liggen of dat je gaat kijken 'We gaan aan de slag met een pilot' en dat je dan gaat kijken welke gemeente wil daar nu ook mee aan de slag gaan. Dat hangt er soms ook even vanaf of daar de ruimte en de tijd voor is en of de gemeente ook zegt van 'Ja, dit is ook een probleem waar wij graag mee aan de slag willen'.</p>
<p>Gemeente Gilze en Rijen</p>	<p>Er is natuurlijk altijd een stuk lokaal. Uiteindelijk heeft elke gemeente ook... je hebt gewoon gezinnen in je gemeente waar je gewoon ondersteuning aan wilt bieden. Die inrichting van die ondersteuning is voor een heel groot deel aan de gemeente zelf. We kopen de jeugdhulp gezamenlijk is, maar dat gaat echt over de specialistische jeugdhulp. Dat gaat nog niet over het maatschappelijk werk... schoolmaatschappelijk werk, jongerenwerkers... van alles kun je natuurlijk inzetten. Van alles kun je daarin inzetten als gemeente. Dat soort dingen blijven altijd een lokale aangelegenheid. Elke gemeente die heeft natuurlijk een visie op het sociaal domein van 'Hoe gaan we daarmee om?', maar ook allerlei andere stukken. Je hebt ook allerlei juridische stukken, zoals verordeningen en beleidsregels waarin allemaal staat vastgelegd hoe je met bepaalde dingen omgaat en waar inwoners terecht kunnen en waar ze recht op hebben. Het is gewoon aan ons om als individuele gemeente ook daar goed in vast te leggen van hoe ga je om met veiligheid. Dat zal voor elke gemeente wel verschillend zijn... of er ook in de visie op het sociaal domein... of daar ook veiligheid een thema is... of dat het er niet instaat.</p>
<p>Veilig Thuis (1)</p>	<p>Ja, we merken dat het heel anders loopt. Daarin zijn de afgelopen jaren wel heel veel stappen gezet. Het werkte nog heel anders en dan kan ik met name praten over onze regiogemeenten natuurlijk.</p>

	<p>Er worden dus keuzes gemaakt... ook over een stukje regiefunctie, over de samenwerking met Veilig Thuis... die niet altijd helemaal overeenkomen, maar wel met elkaar... want jij vraagt ook van 'Is er regelmatig overleg?'... Op beleidsniveau is er steeds meer overleg en dat moet natuurlijk ook om wel te zorgen dat die veiligheid gegarandeerd wordt. Dat kan en zal in iedere gemeente ook anders zijn. Dat is ook anders. We werken in Tilburg heel anders dan in Gilze en Rijen en Oisterwijk. Dat is een feit.</p>
	<p>We vragen ook aan alle gemeenten dat wanneer wij de zaken overdragen, dat zij een regiefunctie moeten hebben. Dat is volgens mij nu ook een wettelijke verplichting dat dat moet, maar er is ook een ontwikkeling geweest dat gemeenten dachten van 'Wij schalen dat af en wij leggen de regie bij de hulpverlenende instantie'. Dat zijn dingen die in de visie Gefaseerde Ketenzorg niet kunnen. Je hebt een regievoerder nodig op alles en niet alleen op het stukje hulpverlening. Dat zijn nog wel stappen die gezet moeten worden. Ik ben op dit moment met een zaak van Heusden bezig en daar loopt het net even wat anders. Daar ben ik zover nog niet.</p>
	<p>Wij hebben dezelfde regio en dat is makkelijk, maar iedere gemeente is wel anders georganiseerd. We hebben verschillende mailadressen om zaken door te krijgen, dus daarin zitten er wel grote verschillen moet ik zeggen.</p>
Veilig Thuis (2)	<p>Het probleem waar iedereen tegenaan loopt zijn wachtlijsten. Dat zijn wachtlijsten in de gehele keten. Een Tilburg of een Waalwijk... dat zijn wat grotere gemeenten en die hebben ook sneller wachtlijsten binnen het eigen stuk dan bijvoorbeeld een Hilvarenbeek of Oisterwijk. Die krijgen relatief gewoon stukken minder meldingen binnen via Veilig Thuis of überhaupt hulpvragen dan gemeenten zoals Tilburg en Waalwijk. Lopen ze tegen dezelfde problemen aan? Ja, maar ook nee.</p>
<b>Relatie met Veilig Thuis</b>	
Regio HvB (1)	<p>Wat de regio ook doet... Er zijn heel veel landelijke ontwikkelingen geweest over bijvoorbeeld taken van VeiligThuis. Dat is ook zo'n organisatie die regionaal werkt en VeiligThuis heeft een ander handelingskader gekregen, wat veel consequenties heeft voor in de regio en de sociale wijkteams.</p>

	<p>Het handelingskader wordt landelijk opgesteld en vervolgens ga je kijken wat dat betekent voor ons in de regio. Dat proces van wat betekent dat in de regio, daar heeft bijvoorbeeld de projectleider dat samen met VeiligThuis opgepakt. Op grond daarvan komen andere samenwerkingsovereenkomsten tussen VeiligThuis en lokale teams.</p>
Regio HvB (1)	<p>Als het echt acuut onveilig is, dan hebben zij de rol om op dat moment te zorgen dat de betrokkenen weer in veiligheid komen. Zij regelen bijvoorbeeld de opvang, een eventueel huisverbod dat ingezet kan worden. Allerlei dingen om het nu veilig te krijgen, maar meestal niet dat het structureel veilig blijft. In vervolg gaan zij kijken als het wel ernstig is binnen een gezin, dan gaan zij kijken van... wat zijn nou de voorwaarden dat het hier wel tot veiligheid kan komen. Dat kan zijn dat zij zien van 'Hey, vader of moeder is alcoholist en wij merken dat als hij dan weer terugval heeft, dat het dan weer mis kan gaan'. Dan kan een voorwaarden zijn dat als vader weer gedronken heeft, dat er dan oppas is voor de kinderen. Dan weten ze dat de kinderen altijd terecht kan bij die en die. Nou dat soort voorwaarden moeten gesteld worden en dat gaat dan ook naar het lokale wijkteam en die maakt dan met betrokkenen een heel plan... een veiligheidsplan wordt dat genoemd... om te kijken wat is er nou nodig om die veilige voorwaarden te realiseren.</p>
Gemeente Heusden	<p>Die zijn natuurlijk groter qua omvang. Als je kijkt bij Veilig Thuis de meldingen, dan is 60 procent minimaal... dat komt vanuit Tilburg.</p>
Gemeente Tilburg (2)	<p>Als je bijvoorbeeld kijkt naar de functie van Veilig Thuis, dan hebben wij als beleidsmedewerkers vanuit de gemeente Tilburg de gesprekken over de subsidie, over de verantwoording, maar we zorgen ook dat we één keer in het kwartaal een gesprek hebben met alle beleidsambtenaren vanuit de regio, zodat die daar ook goed betrokken bij blijven.</p> <p>Bijvoorbeeld een organisatie als Veilig Thuis... die is er voor heel de regio en dat is dus ook echt regionaal geregeld.</p> <p><i>[Want zit die dan in Tilburg? Want wat is dan de verhouding tot de sociale wijkteams van Tilburg?]</i>. Zowel de sociale wijkteams als Veilig Thuis kan zeggen 'We hebben een casus waarvan we merken dat die elke keer maar weer terugkomt. Die willen we graag aanmelden bij het veiligheidsteam'.</p>

	<p>Dat kan dus vanuit de gehele regio komen. Dat kan dus zijn dat het wijkteam in Goirle dat zegt of dat Veilig Thuis dat zegt en dan kan die ook vanuit de gehele regio zijn. [...]. Die aanmelding loopt via Veilig Thuis, maar volgens mij kunnen de wijkteams ook aanmelden bij het veiligheidsteams.</p>
<p>Gemeente Gilze en Rijen</p>	<p>We hebben als gemeente bepaalde samenwerkingsafspraken vanuit Veilig Thuis. Het wordt vanuit Tilburg gecoördineerd dat we die afspraken allemaal met elkaar maken, maar uiteindelijk hebben wij gewoon een briefje ondertekend met ‘Dit zijn de veiligheidsafspraken die wij hebben met Veilig Thuis’. Het is soms wel zo dat zaken wat sneller bij ons terug komen dan dat wij zelf zouden willen. [...]. Dan zouden wij soms weleens zoiets hebben van ‘Wij zouden het toch fijn vinden als Veilig Thuis een dienst in gaat zetten om ons verder te helpen’. Dat is dus niet altijd het geval en komt zo’n zaak toch weer bij ons terug. Dan zitten wij soms ook een beetje met de handen in het haar. Dus dan oordelen wij soms van deze persoon is wel echt in gevaar, maar wij krijgen hem toch terug. Dus dan sta je eigenlijk wel weer met lege handen. En dat soort dingen... dat is echt niet dagelijks ofzo. Dat hoef je niet op die manier een voorstelling van te maken, maar het is dus soms wel zo dat we willen dat Veilig Thuis een dienst inzet en dat dat niet gebeurt. Dat we hem dan terugkrijgen. Wij zetten hem natuurlijk niet zomaar door, als we zelf nog de tools hebben om het aan te pakken.</p> <p>Veilig Thuis is voor ons sociaal team de belangrijkste veiligheidspartner als het gaat over veiligheidscasuïstiek.</p> <p>We hebben als gemeente bepaalde samenwerkingsafspraken vanuit Veilig Thuis. Het wordt vanuit Tilburg gecoördineerd dat we die afspraken allemaal met elkaar maken, maar uiteindelijk hebben wij gewoon een briefje ondertekend met ‘Dit zijn de veiligheidsafspraken die wij hebben met Veilig Thuis’. Het is soms wel zo dat zaken wat sneller bij ons terug komen dan dat wij zelf zouden willen.</p> <p>Op het moment dat je hem dus doorzet naar Veilig Thuis dan vraag je iets van ‘Help ons hier een weg in te vinden en een aanpak te vinden voor dit gezin’. Dat is niet altijd zo, dat heeft ook met wachtlijsten te maken.</p>



	<p>Wij zijn ook verplicht om als we geweld signaleren, om daar wel een melding van te doen bij Veilig Thuis. Dus dan heeft Veilig Thuis altijd wel in beeld dat er iets aan de hand is, maar alles daaromheen... dus de stappen die na Veilig Thuis komen zijn ook echt van Veilig Thuis en daar hebben wij eigenlijk zelf geen invloed meer op.</p>
<p>Veilig Thuis (1)</p>	<p>We proberen steeds meer aansluiting tussen Veilig Thuis en de regiogemeenten. Op bestuurlijk niveau is het natuurlijk zo, maar het is zowel voor ons prettig als we mensen zien in het werkveld als voor de sociale teams dat ze ons kennen. Op het moment... we hebben een grote organisatie. De ene keer heb je met mij te maken en de andere keer weer met een andere collega. We hebben hetzelfde handelingsprotocol, maar ik ben wel ik en een ander is een ander. We hebben natuurlijk wel onze eigen werkwijze zo, al is het handelingsprotocol hetzelfde. Toen zijn wij jaren geleden gestart met bruggen bouwen. Dat houdt in dat iemand wat meer een aanspreekpersoon voor een bepaalde regio is. Dat ben ik in gemeente Gilze en Rijen. Dat is er op een gegeven moment weer eraf gegaan, omdat we nu een relatiemanager hebben. Dat hebben wij anders ingedeeld, maar Gilze en Rijen heeft aangegeven dat het wel heel goed bevalt. Dus die ruimte krijgen ze ook. Bij Gilze en Rijen sluit ik eens in de drie/vier weken aan bij een teamoverleg. Ik heb daar eerst... voor de corona startte ik daar één keer in de veertien dagen mijn werk. Deed ik gewoon mijn eigen werk, maar dan zien ze mij. Dan kunnen ze even sparren, even tot iets gezamenlijks komen. Dat gaat met corona niet meer, omdat we allemaal thuis moeten werken nu.</p> <p>Ja, wij hebben nu twee outreach-medewerkers naast *naam* staan, die het ook in wat andere gemeenten... in andere gemeenten het gezicht zijn, maar omdat ik hier al het gezicht was, wouden ze dat ik hier het gezicht bleef. Zo zijn wij eigenlijk wel ook aan het kijken van ‘Wat sluit het beste aan?’. We willen allemaal samenwerken, maar we werken natuurlijk wel met onze eigen doelstellingen ook... en vanuit ons eigen financieringspotje. Wij moeten ook binnen zeventig dagen een casus hebben afgerond en over hebben gedragen. Het ideaalste is dat daar meteen een overdrachtspartij is. Dat lukt natuurlijk... bij de regio... of in Tilburg ook... daar zijn ook</p>

	<p>wachtlijsten. Bij ons natuurlijk, maar dat is bij hun ook natuurlijk. Dus daar lopen wij met zijn allen heel erg tegenaan en zijn wij ook met zijn alle aan het zoeken. Op beleidsniveau moet er natuurlijk wat veranderen. Wij kunnen dat als werkers niet gehandeld krijgen. Wij zijn daar wel mee bezig natuurlijk.</p> <p>[Als ik het goed begrijp is Veilig Thuis het enige meldpunt in de regio?]. Ja en dat is landelijk. Dat is overal.</p>
<p>Veilig Thuis (2)</p>	<p>Als je het hebt over de aanpak van kindermishandeling, dan is Veilig Thuis de organisatie die kindermishandeling aanpakt. Als je het dan hebt over wat is de rol- en taakverdeling... Veilig Thuis is het expertisecentrum daarin. Dus de onderzoeken naar kindermishandeling of huiselijk geweld... dat ligt bij Veilig Thuis. Veilig Thuis is dan ook het enige meldpunt waar je kindermishandeling kan melden. Het enige officiële meldpunt, laat ik het zo zeggen. Wat is dan de verdeling met de gemeenten... dat is ingewikkeld en ook weer niet. Wij hebben samen op basis van samenwerkingsafspraken die ontstaan zijn uit een kwaliteitskader vanuit de Vereniging van de Nederlandse Gemeenten... hebben wij wat samenwerkingsafspraken gemaakt. In die afspraken staat heel duidelijk benoemd in ieder geval... en dat is ook de rol. Veilig Thuis is van de directe veiligheid. Als er sprake is van directe onveiligheid op het gebied van kindermishandeling en huiselijk geweld... Dan is het aan Veilig Thuis om de directe veiligheid te herstellen en te borgen op dat moment. Als je het dan hebt over structurele veiligheid en langdurige stabiele veiligheid... dat is aan de gemeenten. Dat doe je in samenwerking.</p> <p>De werkwijze van Veilig Thuis is dat op het moment dat er een melding binnenkomt, dan voert Veilig Thuis een veiligheidsbeoordeling uit. Veilig Thuis heeft hierin een aantal opties. Je kan een melding direct overdragen naar de veiligheidsbeoordeling. Dat betekent dat Veilig Thuis de melding overdraagt... het zicht op veiligheid overdraagt aan een overdrachtpartij. Dat kan een zorgaanbieder zijn, maar dat kan ook naar een van de lokale wijkteams zijn. In onze regio zijn dat negen gemeenten. De tweede optie is dat Veilig Thuis beslist om de vervolgstappen bij Veilig Thuis te beleggen. In dat geval heb je twee diensten die Veilig Thuis in kan zetten. Dienst één</p>

	<p>is onderzoek. Dienst twee is veiligheidsvoorwaarden en vervolg. Naar aanleiding van die twee diensten... daar komen veiligheidsvoorwaarden uit en die veiligheidsvoorwaarden worden maximaal 1,5 jaar gemonitord. Die veiligheidsvoorwaarden worden opgesteld met hulpverleners, met ouders, met het gezin waar het over gaat. Die veiligheidsvoorwaarden worden overgedragen naar een zorgaanbieder of het lokale wijkteam. Zij zorgen ervoor dat die veiligheidsvoorwaarden zo goed mogelijk uitgevoerd wordt. Dat risico's verminderd worden en om het herstel te bevorderen.</p>
	<p>Ik moet wel zeggen dat als het op het moment komt dat een casus echt zolang onveilig blijft... dan gaat Veilig Thuis ook kijken van wat er dan ingezet moet worden. Die veiligheidsvoorwaarden doen dan blijkbaar hun werk niet of die betrokken ouders lukt het niet om zich te houden aan die veiligheidsvoorwaarden. Wat is dan de volgende stap? Misschien moet er wel opgeschaald worden naar de Raad van de Kinderbescherming.</p>
	<p>Wij gaan niet over het beleid van een van de negen gemeenten. Waar wij wel over gaan en waar wij invloed op proberen te hebben is de samenwerking. Zij stemmen wel bijvoorbeeld nieuw beleid met ons af als die impact heeft op de samenwerking met Veilig Thuis. Wij hebben als Veilig Thuis een handelingsprotocol en daarboven hangt eigenlijk een visie die door alle gemeenten volgens mij in het gehele land ondertekent is... de visie gefaseerd samenwerken aan veiligheid. Binnen die visie is er een kwaliteitskader geschreven vanuit de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, waarin wordt beschreven wat de verantwoordelijkheden van de gemeenten zijn binnen deze visie. Wij hebben samenwerkingsafspraken gemaakt op basis van dat kwaliteitskader over welke verantwoordelijkheden liggen bij Veilig Thuis en welke verantwoordelijkheden liggen bij de negen gemeenten. Op het moment dat een van de gemeenten iets wijzigt of toepast in hun beleid en het heeft impact op de samenwerking met Veilig Thuis... dan wordt het wel met ons besproken, maar het is niet zo dat zij alles moeten afstemmen. Dat niet, maar andersom ook niet. Als wij iets wijzigen wat impact heeft op de samenwerking met hen... natuurlijk, dan ga je met elkaar in gesprek.</p>

	<p>Kijk over subsidies... subsidies die Veilig Thuis bijvoorbeeld aanvraagt... Daarover communiceren wij met de centrumgemeente. Over het algemeen is het de bedoeling dat wij communiceren met alle negen gemeenten. Je moet het toch met elkaar doen en je moet met elkaar samenwerken. Het is echt de bedoeling dat we communiceren met alle gemeenten.</p>
<b>Schaalvoordelen</b>	
<b>Specialistische capaciteit</b>	
Regio HvB (1)	<p>[Als ik het goed begrijp, pakken gemeenten de aanpak van kindermishandeling zelf op, maar voor de complexe zaken gaan zij naar de regio?] Dan schalen ze op. Bijvoorbeeld... Daarvoor is dat Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling... Dan schalen ze op naar veiligheidsteams. Dat is een onderdeel van het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. Daar komen zaken aan de orde... in zo'n veiligheidsteam... daar komen zaken aan de orde die heel complex zijn en er sprake is van structureel geweld en zaken die steeds terugkomen. Tot bepaalde hoogte van complexiteit doen ze het zelf, maar als het echt te complex wordt, waarin veel veiligheidsissues spelen en er structureel geweld is, dan kunnen ze opschalen.</p> <p>Zo'n gemeente Hilvarenbeek is zo klein, dat de gemeente niet alles kan organiseren voor zijn burgers. Dan moeten zij afspraken maken of gebruik maken van dat wat centraal georganiseerd is.</p> <p>Als het hele zware problematiek is... en dat gebeurt bij een aantal gezinnen daar... dan kunnen zij [regiogemeenten buiten Tilburg] ook van de centrumgemeente halen om mee te denken in hoe we het zouden aanpakken. Misschien kan de centrumgemeente het zelf oppakken of teams die hier met complexe casuïstiek bezig zijn. We hebben hier het Zorg- en Veiligheidshuis, dat is ook regionaal georganiseerd. Daar zitten heel veel teams die met complexe casussen bezig zijn. Vanuit de regio kunnen zij daar gebruik van maken. [Maken zij daar ook gebruik van?]. Ja, het is ook het regionaal Zorg- en Veiligheidshuis. [En zit dat allemaal in Tilburg?]. Ja. Zorg- en Veiligheidshuis zit in Tilburg bij het station. [...] Daar zit het Zorg- en Veiligheidshuis, maar ook VeiligThuis zit ook daar. In Zorg- en Veiligheidshuis... die huisvest verschillende onderdelen... politie, OM,</p>

	<p>reclassering, kinderbescherming, ... [...] maar ook zorgorganisaties, zoals Amarant of GGZ.</p> <p>Nou als je kijkt naar huiselijk geweld en kindermishandeling, dan denk ik wel... want bij zwaar recidiverende zaken is het voor een sociale wijkteam bijna niet te doen om dat op te pakken, omdat dat vaak over hele langdurige trajecten gaat, waarbij je ook een combinatie moet maken tussen veiligheid... combinatie politie, OM en zorg. Dat is bij hun sowieso niet voorhanden. Dat is op het niveau van de regio... dan is dat gewoon zo georganiseerd. Vaak heb je al die partners nodig om een patroon te doorbreken.</p>
Gemeente Tilburg (1)	Ik denk zeker voor lokale gemeenten dat het ook capaciteit technisch ook gewoon niet te doen is om al die beleidsvelden met allerlei mensen te bemannen.
Regio HvB (2)	<p>Als je kijkt naar casuïstiek rondom huiselijk geweld en kindermishandeling, waarin er sprake is van structureel geweld en herhalend patroon, dan worden die opgepakt door het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling' en daar is het veiligheidsteam voor opgericht. Dat centrum is een onderdeel van het regionaal programma.</p> <p>Als het gaat om expertise, ja... het is allemaal niet heel overzichtelijk hoor. Er is regionaal ook een expertiseteam, waarin verschillende expertisen in beschikbaar zijn. Dan kunnen de lokale wijkteammedewerkers gebruik maken van de expertise van dat team.</p> <p>Dus wat er wel gedaan is om die lokale wijkteams goed hun werk laten doen, dan zie je toch dat daaromheen... en dat is vaak op regionaal niveau. Het voorzien van expertise is voor de gehele regio beschikbaar.</p> <p>Veel van hoe het vanuit de regio gedaan wordt... Veel is faciliterend om de uitvoering goed te laten verlopen.</p>
Gemeente Heusden	<p>Zij [Gemeente Tilburg] hebben dan ook veel meer slagkracht die wij als kleine gemeente niet hebben, omdat we natuurlijk ook minder personeel hebben.</p> <p>Ja, volgens mij de slagkracht. Op zich is samenwerken ook wel ingewikkeld, maar als kleinere gemeente heb je gewoon niet zoveel slagkracht, omdat je gewoon... Als je kijkt naar de gemeente Tilburg, daar</p>

	<p>heb je voor allerlei onderdelen aparte functionarissen en mensen die dat uit kunnen zetten, omdat je gewoon die grootte hebt. Als kleinere gemeente heb je vaak veel meer taken in jouw takenpakket. Veel diverser, waardoor je bepaalde onderwerpen wat minder goed aandacht kan geven. Nu kun jij ook bijvoorbeeld... als je kijkt naar het Scheidingsloket. De gemeente Waalwijk heeft dat ontwikkeld. Wel ook in samenspraak met wat andere gemeenten. Daar kunnen wij ook op meeliften dan. Je kunt eigenlijk de hoeveelheid taken verdelen.</p>
Gemeente Tilburg (2)	<p>Zeker omdat kleinere gemeente niet de capaciteit hebben die wij natuurlijk als centrumgemeente hebben ...</p>
	<p>Ik ben bijvoorbeeld specifiek op het onderwerp huiselijk geweld en kindermishandeling beleidsmedewerker, maar dat hebben ze in kleinere gemeenten niet altijd. Dus dat betekent dat het vaak een beleidsmedewerker is op Jeugd. Wij hebben daar gewoon wat meer capaciteit om de beleidsvorming daarin te doen en de regiogemeenten daarin mee te nemen.</p>
	<p>Binnen de gemeente Tilburg hebben we dan de ruimte om... Dat er mensen bezig mee kunnen zijn... grotendeels met het onderwerp huiselijk geweld en kindermishandeling. Die capaciteit is er in andere gemeenten wat minder.</p>
Gemeente Gilze en Rijen	<p>Voor heel veel functies heeft Tilburg gewoon echt meer ... die heeft echt gewoon meer medewerkers. Een heel groot deel van bijvoorbeeld het inkoopteam en de uitvoering van de declaraties... Dat soort dingen. Echt een heel groot stuk van de administratie zit in Tilburg. In dat opzicht is Tilburg dan de centrumgemeente voor de Regio Hart van Brabant.</p>
	<p>Tilburg heeft ook een grote subsidie binnengehaald en een aantal ambtenaren specifiek zitten op huiselijk geweld en kindermishandeling... [...]. Daar zitten best wel veel onderdelen aan. Daar zit ook een gedeelte projectmanagement op vanuit Tilburg, maar de samenwerking is eigenlijk altijd met lokale gemeenten.</p>
	<p>Dat zijn ook dingen die je financieel niet weggezet krijgt in een kleine gemeente.</p>
	<p>Soms is het zo dat wij echt denken van 'Hier speelt echt iets heel specifiek waar wij geen kennis van hebben als lokale regiogemeente'. Dat kan</p>

	bijvoorbeeld gaan om dingen zoals eerwraak. Er zijn natuurlijk een aantal heel specifieke dingen die rondom veiligheid kunnen spelen, waar je als individuele gemeente met toch een stuk minder inwoners zoals Tilburg gewoon geen expertise op hebt. Het varieert vooral gewoon natuurlijk wat voor <i>skillsets</i> alle medewerkers in alle gemeenten hebben.
Veilig Thuis (1)	[ <i>Tilburg heeft ook meer budget. Ook voor specialismen. Ik kan me voorstellen dat... Merkt u dan ook dat in een kleinere gemeente het niet echt mogelijk is om al die specialismen te hebben?</i> ]. Ja, dat merk je. Terwijl... en dat klinkt heel hard hoor, maar het zijn wel de wettelijke afspraken. Zij moeten mensen hebben die complexe Jeugd op kunnen pakken. Of ze daar nu budget voor hebben of niet... Ze moeten het vormgeven. Dat zie je nu wel in ontwikkeling. We zijn in 2015 begonnen en toen kwamen we echt medewerkers tegen die vanuit de WMO kwamen en die er echt geen kaas van hadden gegeten. Die ontwikkeling... Ik zeg niet dat het helemaal niet meer is, maar daar zijn wel... Daar worden hele grote stappen ingezet. Dat moet natuurlijk ook.
Veilig Thuis (2)	[ <i>Ik begrijp dat toen die gemeenten kregen, dat het een erg grote opdracht was en dat er nog niet de expertise was. Merk je nu dat die expertise en die deskundigheid... dat dat wel verbeterd nu?</i> ] Ja, langzaam maar zeker komt daar echt wel verbetering in. Zeker.
	De behoefte om de deskundigheid te bevorderen is wel in alle gemeenten echt aanwezig. Juist omdat die problematiek ook... De casuïstiek wordt complexer. Daardoor is er ook de behoefte om zoveel mogelijk geschoold te zijn op verschillende leefgebieden. In alle gemeenten worden heel veel medewerkers <i>multi-focus</i> geschoold.
<b>Kostenefficiëntie</b>	
Regio HvB (1)	Wat ik vanuit mijn ervaring zie, is dat je bijvoorbeeld bij de inkoop van deskundigheidsbevordering, dat je dat goedkoper in kan kopen, doordat je op grotere schaal kan aanbesteden.
	Qua inkoop kan het ook zijn dat je er voordeel van hebt.
Gemeente Tilburg (1)	Door regionaal samen te werken behaal je ook inkoopvoordelen. [...]. Door het samen te doen, kun je het ook efficiënter maken.

Gemeente Dongen	Het kostenaspect ook wel. Het uiteindelijke doel is natuurlijk om de kosten te reduceren, dat het betaalbaar blijft... De voorzieningen die wij als gemeenten in moeten zetten. Ja... en efficiënter. Dat je niet langs elkaar heen werkt.
<b>Kennis en ervaring</b>	
Regio HvB (1)	Bijvoorbeeld in de complexe casuïstiek van één gezin, één plan. Dat er bij grotere gemeenten meer ervaring en kunde aanwezig is. En meer expertise. In plaats van in een kleine gemeente. Daar versterk je elkaar in.
	Wat de regio ook doet en dan niet alleen maar bij kindermishandeling, maar lokaal breed. Hoe kunnen we ons lokaal werkveld zodanig versterken dat ze handelingsbekwaam zijn bij het oppakken van deze problematiek?
Gemeente Tilburg (1)	Bundel je met elkaar je krachten. Je kan ook veel meer van elkaar leren. Een lokale kleinere gemeente is voor Tilburg interessant om te zien hoe zij dat daar doen en vice versa natuurlijk ook.
Regio HvB (2)	In Hilvarenbeek komen er misschien vijf zaken en dan denk ik dat zij eigenlijk te weinig zaken hebben om daar iemand op te zetten die alleen maar naar dit soort typen zaken kan kijken. Wat je nu ziet... Wat ik dan in ieder geval adviseer: 'Ga dan contact zoeken of ga dan iemand aannemen die niet alleen voor jullie werkt, maar ook bijvoorbeeld voor een andere kleine gemeente'. Dat het dan bij elkaar een fulltimer kan zijn. Dat kan dan bijvoorbeeld iemand van Goirle, Oisterwijk en Hilvarenbeek worden... dat die dan meer samen werken. In Tilburg heb je dan dat stedelijke team en dat is echt weer wat anders.
	Zeker op het gebied van veiligheid vind ik dat je wel een bepaald specialisme moet hebben. Dus je moet voldoende casussen hebben om je werk goed te kunnen doen. In die zin zou ik wel adviseren dat kleinere gemeenten meer met elkaar optrekken.
Gemeente Dongen	Wat we proberen in de regio is voornamelijk de geleerde lessen met elkaar eruit te halen en daarin samen op te trekken.
Gemeente Heusden	Alle input die door iedereen... de individuele gemeenten geleverd wordt, komt dan weer in een regiostuk... wordt dat weer geagendeerd van 'Dit valt op deze onderdelen, ... gaat het goed. Op andere onderdelen moeten



	we weer door ontwikkelen' en dat is dan weer input voor de doorontwikkeling.
Gemeente Tilburg (2)	Het levert natuurlijk ook op dat je van elkaar kan leren. Dus dat je een pilot kan doen in een van de gemeenten ... dat gebeurt vaak in gemeente Tilburg, maar dat gebeurt ook soms in een van de andere gemeenten. Dat daar lering uitgehaald kan worden en dat dat eventueel verbreed kan worden naar de andere gemeenten.
	We zijn afgelopen jaren proeftuin geweest en hebben een Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling gehad en dat wordt... en dat loopt dit jaar af. Dat wordt ook geborgd in onze expertise... nu heet het dus het regionaal expertisecentrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. Dus dat zullen we ook voort gaan zetten.
	De taskforce is net wat eerder ook gestart dan het centrum. Er was een landelijke taskforce Kindermishandeling en de [Tilburgse] wethouder *naam* in onze regio die heeft gezegd: 'Dat wil ik ook regionaal. Ik wil die aanpak Kindermishandeling extra aanjagen en meer bewustwording en preventie en vroegsignalering en daarvoor een taskforce in het leven roepen'. Die is ook heel actief geweest de afgelopen vier jaar. Ook daar is heel veel uit geleerd, zowel uit die taskforce als uit die pilot van het centrum. Dat liep beide op zijn einde en toen hebben wij gezegd: 'Hoe kunnen wij dit nu op een goede manier borgen? Want die extra aandacht voor het onderwerp kindermishandeling dat is nog niet klaar en moet er ook zeker blijven'. Wij hebben het daarom ook een plek willen geven in de borging in het expertisecentrum.
	Dan hebben we nu... in eerste instantie is dat ook een pilot geweest die we nu helemaal verder gaan opzetten... ook in de regio. Dat is het verbindend samenwerken. Zodra er een melding binnenkomt bij Veilig Thuis of juist als iemand al bekend is bij het wijkteam, zorgen we ervoor dat Veilig Thuis en het wijkteam samen optrekken in plaats van dat zij achtereenvolgens hun trajecten gaan doen. Dus dan wordt Veilig Thuis daarbij betrokken en afhankelijk van wat er uit die melding komt... of het nodig is om dat verder door te zetten of dat het daarna weer afgesloten kan worden, blijft het wijkteam in die zin betrokken. [... U gaf al aan dat het sociale wijkteam en

	<p><i>Veilig Thuis met elkaar samen kunnen optrekken. Gebeurt dat alleen in de gemeente Tilburg of is dat ook in de andere gemeenten zo... is dat regionaal georganiseerd?].</i> Sowieso is die samenwerking er wel, maar we hebben eigenlijk gezegd dat het wel op elkaar volgt. Dus als er een melding binnenkomt bij Veilig Thuis, dan gaat Veilig Thuis eerst onderzoek doen en dan kan het zijn dat Veilig Thuis daarna het wijkteam inzet en dat er weer opnieuw een intake wordt gedaan en er een gesprek wordt gevoerd. Daarvan hebben we gezegd dat dat eigenlijk niet is wat we willen, daarmee raak je ook mensen kwijt. Je kan jezelf wel voorstellen dat het niet prettig is om opnieuw dat gesprek te hebben, dus die pilot hebben we nu uitgebreid naar de regio om ervoor te zorgen dat Veilig Thuis en de wijkteams gelijktijdig met elkaar kunnen optrekken.</p>
	<p>Nou ik denk zeker voor die kleine gemeenten dat het veel voordelen heeft dat we daarin samenwerken en dat het ook wel heel erg logisch is. Om in elke regiogemeente dat wiel opnieuw uit te vinden, dat zou gewoon zonde zijn. Dat levert veel voordelen op, zeker.</p>
<p>Gemeente Gilze en Rijen</p>	<p>Alle gezinnen zijn ook anders. Het is niet alsof je één methode hebt die je gewoon kan toepassen op iedereen en dan is het geweld de wereld uit. Het is ook iets wat achter deuren wordt gehouden. Vandaar dat het in ieder geval voor een kleinere gemeente heel erg fijn is dat je daar op regionaal verband op samen kan werken. Dat je daarin je kennis kan delen en zo ook beter weet van wat werkt nou wel en wat werkt nou niet. Hoe kunnen wij de beste methode toepassen die beschikbaar is om deze gezinnen te helpen? Daarin is gewoon die kennisuitwisseling en dat regionale verband superbelangrijk.</p>
	<p>Wij hebben onderzoeklijnen die daar lopen van hoe kun je geweld nu echt duurzaam stoppen? Vanuit de centrumgemeente Tilburg zijn daar allerlei interacties met wetenschappelijke ... waarin ze samenwerken.</p>
	<p>Ook echt kennisontwikkeling en dat soort dingen. Daar heb je inderdaad echt wel veel voordeel aan de schaal die je samen hebt.</p>
<p>Veilig Thuis (1)</p>	<p>Dat is voor ons een uitdaging. Laat ik het zo zeggen. Maar... geleidelijk aan... Komend jaar gaan er een aantal pilots Verbindend Samenwerken starten. Dat is in Tilburg gestart. Dat is een directe samenwerking bij het</p>

	<p>begin van een casus met een medewerker van Veilig Thuis en een medewerker van het wijkteam om te zorgen dat er geen dubbelingen plaatsvinden. Dat er eigenlijk direct een goede verdeling gemaakt kan worden. Die pilot is zo goed gelopen, dat het nu ook in Gilze en Rijen gaat starten, dat het nu ook in Loon op Zand gaat starten en ik geloof in Hilvarenbeek. [...]. Ze gaan van elkaars pilots leren.</p>
<b>Een gezamenlijke taal</b>	
Regio HvB (1)	<p>Wat ook een voordeel is, is dat je... bijvoorbeeld in dit voorbeeld van de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling, dat je met elkaar één taal ontwikkeld en er geen misverstand is van wat jij onder veiligheid verstaat en wat ik onder veiligheid versta. Er is geen misverstand over wat de mogelijke stappen kunnen zijn. Ik denk dat het rondom huiselijk geweld en kindermishandeling heel erg belangrijk is. Dat je met elkaar eenduidige taal spreekt en mensen op dezelfde manier op kracht brengt, zowel professionals als klanten. Zodat je verder komt.</p>
Regio HvB (2)	<p>Wat je ziet is dat er wel gezegd wordt van dat we wel meer naar eenduidigheid toe willen in werkwijze, in een taal... daarop wordt veel regionaal samengewerkt.</p>
Gemeente Gilze en Rijen	<p>Veilig Thuis werkt ook in regio's. Dat is natuurlijk fijner om eigenlijk één hoofdaanspreekpunt te hebben tussen Veilig Thuis en de regio, dan dat je echt moet gaan schakelen op individueel niveau met alle kleine gemeenten. Dat gebeurt wel.</p>
	<p>Ja, dan echt in die samenwerking met Veilig Thuis, die heb ik eigenlijk ook al genoemd. Dat je daar één spreekbuis hebt.</p>
Veilig Thuis (2)	<p>Ik denk dat het juist in een grote gemeente overzichtelijker is dan in een kleinere gemeente. Juist doordat het een grotere gemeente is en je heel veel mensen in dienst hebt die iets doen en ze ook verdeeld zijn. Juist omdat daar iemand boven hangt die de touwtjes een beetje in handen heeft om het zo maar te zeggen. In een kleine gemeente heb je de kans dat het zelfsturend is en dat je dan in een kleine gemeente iemand mist die de controle houdt. Dat klinkt zo negatief, maar je snapt wat ik bedoel. Ik denk dat het in een grote gemeente juist makkelijker is.</p>
<b>Kwaliteitsbevordering</b>	

Regio HvB (1)	Wat ook vanuit de regio wordt opgepakt is deskundigheidsbevorderingen en scholing van lokale wijkteams. Hoe moeten ze nou werken zodat huiselijk geweld en kindermishandeling beter opgelost wordt?
Regio HvB (2)	En binnen het regionaal programma zijn wij... aan het stimuleren dat alle wijkteams hun rol en verantwoordelijkheid goed hebben opgepakt en het veiligheidsplan... daar een format voor ontwikkeld. Nou zo zijn er een aantal ontwikkellijnen waarop wij allerlei projecten en activiteiten uitzetten.
	Dat is een kwaliteitskader [kwaliteitskader 'werken aan veiligheid'] waarvan is afgesproken waar de gemeenten en de lokale wijkteams wel aan moeten... nou ja, niet moeten, maar als hulpmiddel, waar zij aan zouden kunnen voldoen. Het is niet wettelijk vastgelegd, maar wel door de VNG gezegd als uitgangspunt, dat alle wijkteams moeten voldoen aan bepaalde kwaliteit. Dat betekent dat de opdracht helder moet zijn als het gaat om veiligheid... om huiselijk geweld en kindermishandeling, dat er dus specifiek een opdracht moet zijn bij die wijkteams. Dat de medewerkers die daar werken competent moeten zijn en dan niet alleen op de Meldcode, maar ook als zij casuïstiek krijgen waarvoor de melding is gedaan. Dus niet de stappen van de Meldcode alleen, maar ook als een casus is aangemeld bij Veilig Thuis en... de samenwerking met een aantal partijen... onder andere met Veilig Thuis, heel expliciet, maar ook met anderen dat die goed moet lopen. In deze regio is ook afgesproken dat alle gemeenten een zelfscan uitvoeren wat ook zit gekoppeld aan het kwaliteitskader om na te gaan van 'Waar staan wij?' en dat ze een verbeterplan opstellen om ook te voldoen aan de standaarden van het kwaliteitskader.
	Als je kijkt naar onze regio. Het landelijk programma heeft een programma opgesteld waarbij uitgegaan wordt van eerder en beter in beeld, het stoppen en duurzaam oplossen van geweld en richt zich op een specifiek aantal groepen. Nou, het regionaal programma dat er hier was, dat was er al, maar dat staat daar wel in relatie. Dat is dat er zes ontwikkelingen zijn. Dat is het inzetten op het vergroten van en het versterken van ondersteuning, komen tot een multidisciplinaire aanpak in de keten, daar is dat veiligheidsteam een voorbeeld van... Het versterken van de lokale infrastructuur, dat is dat

	<p>de wijkteams beter zijn toegerust om hun taken en rol te doen, maar ook het sneller... Het preventie en het vroeg signaleren. Daar wordt nog niet heel veel op gedaan. Ook een aanpak op complexe scheidingen. En er is een Taskforce Kindermishandeling. Wat we hebben gedaan in dat regionaal programma... en dat zal ik jou nog toesturen... hebben wij dus allemaal acties van 'Dat moet er... Dat willen we dan dat er de komende paar jaar wordt gerealiseerd'.</p>
Gemeente Heusden	<p>De facilitering [van 1G1P1R] doen we wel met elkaar. Als je nu kijkt naar huiselijk geweld en kindermishandeling... Daar is een scan voor wijkteams. Dan geeft de coördinator aan van 'Alle gemeenten zorgen ervoor dat die scan ingevuld wordt' en dat komt dan plenair weer terug. Het is eigenlijk een beweging van centraal en dan wordt het weer uitgezet. Dan komt het weer terug en dan volgen daar ontwikkelingspunten op. Je volgt dus ook met die kwaliteitsscan hoe het gesteld is met bijvoorbeeld het 'één gezin, één plan'.</p>
Gemeente Tilburg (2)	<p>Zij [de regionale projectleider] bekijkt eigenlijk met de wijkteams van hoe functioneren jullie op het gebied van huiselijk geweld en kindermishandeling. Dat ligt dan bijvoorbeeld op een stukje professionaliteit van de wijkteammedewerkers. Zijn zij voldoende deskundig? Hebben zij voldoende kennis en vaardigheden om met dit onderwerp aan de slag te gaan? ... maar bijvoorbeeld ook hoe de samenwerking is met de gemeenten. Hoe de samenwerking is met Veilig Thuis. Of er voldoende aanbod is op dit onderwerp. Aan de hand van die zelfscan worden er verbeterplannen gemaakt.</p>
Gemeente Gilze en Rijen	<p>Op het stukje huiselijk geweld en kindermishandeling zit een regionale projectleider [...]. Zij helpt ons ook als regiogemeenten om uitvoering te geven aan de gemeenschappelijke plannen. Hoe heb je dat door kunnen ontwikkelen in de lokale gemeente. Zo hebben alle lokale gemeenten met de regionale projectleider en de mensen van de uitvoering een verbeterplan opgesteld. Het idee is dat elke gemeente in de regio zo'n verbeterplan heeft, waarin we ook op een aantal thema's systematisch in kaart hebben gebracht van wat doe je nu eigenlijk goed en waar kun je nog samen in ontwikkelen. Dat kan bijvoorbeeld gaan over... Een van de eerste punten is</p>

	<p>deskundigheidsbevordering. Het is natuurlijk heel belangrijk dat de mensen in ons sociaal team en bijvoorbeeld ook de maatschappelijke werkers wel voldoende kennis hebben van ‘Nou, wat moet ik nou eigenlijk. Hoe kan ik geweld zien? Hoe kan ik in gesprek gaan met kinderen? Wat moet ik doen als ik geweld signaleer?’. Ook als wij veiligheidsvoorwaarden terugkrijgen, hoe ga je daar dan mee om zodat het gezin daadwerkelijk geholpen wordt. Iedereen heeft zo’n plan en periodiek wordt er dan beoordeeld waar we ergens staan op de ladder. Dat kan dan bijvoorbeeld zijn dat het hele team training heeft gehad in de gebieden waarvan is afgesproken... bijvoorbeeld deskundigheidsbevordering dat nodig was. Nou... dat is dan een van die dingen die dan in zo’n plan staan. Het gaat zelfs zo ver... Zo’n beleidsvisie die je dan hebt als gemeente, heb je daar dan ook veiligheid in staan? Staat daar nadrukkelijk in veiligheid eerst en daarna pas een oplossing?</p>
	<p>Ik denk wel echt dat met Maatpact... want het is echt niet altijd een eenvoudig proces geweest, maar ik denk wel dat dat een aanjager is geweest om bijvoorbeeld veel aan scholing te doen op het gebied van ... op het maatwerkidee en naar het gezin kijken. Ik denk zeker dat dat heeft bijgedragen.</p>
<b>Schaalnadelen</b>	
<b>Gebrekkige lokale toepasbaarheid</b>	
Regio Hart van Brabant (2)	<p>[De regiogemeenten exclusief Tilburg] hebben niet altijd de voordelen van het regionaal programma. Toevallig was ik vanochtend nog bij gemeente Hilvarenbeek en die gaven aan dat veel van wat er bedacht wordt, dat het heel goed toepasbaar is voor de gemeente Tilburg die heel groot is en hele grote teams heeft, maar ‘Wij kunnen vaak zelf dingen veel beter oppakken en zijn vaak veel sneller’.</p>
<b>Bureaucratische belemmeringen</b>	
Regio HvB (2)	<p>Wat ik echt een groot voordeel vind van gemeenten als ze het zelf doen... Die kunnen heel veel makkelijker bellen, schakelen... die hebben vaak veel minder processen, protocollen... waardoor zij hun werk vaak heel goed kunnen doen. Dat heeft ook echt wel zijn voordeel.</p>

	<p>In een kleine gemeente is dat [de bureaucratie] volgens mij minder. Daar kun je makkelijker..., bijvoorbeeld een beleidsmedewerker heeft daar bij wijze van contact met de burgemeester tot aan iemand die in het uitvoeringsteam zit. Dat zie je in een grote stad als Tilburg niet. Daar heb je als beleidsmedewerker echt niet zomaar contact met je wethouder... Dat kan wel hoor, maar ook niet zomaar met de uitvoering.</p>
	<p>Zij [de regiogemeenten exclusief de centrumgemeente] hebben niet altijd de voordelen van het regionaal programma. Toevallig was ik vanochtend nog bij gemeente Hilvarenbeek en die gaven aan dat veel van wat er bedacht wordt, dat dat heel goed toepasbaar is voor de gemeente Tilburg die heel groot is en hele grote teams heeft, maar ‘wij kunnen vaak zelf dingen veel beter oppakken en zijn vaak veel sneller’.</p>
	<p>Als je dan kijkt naar de deskundigheid, dan vind ik dat ook wel relatief. In de lokale wijkteams, daar werken mensen van maatschappelijk werkorganisaties, die hebben vaak allemaal wel dezelfde opleiding gehad en dan zie je wel dat de gemeente Tilburg wel wat eerder is begonnen met een specifiek team dat zich richt op wat ze noemen ‘complexe jeugdzaken’ en zaken waarbij sprake is van zorg en overlast en onveiligheid. Maar... je zag ook dat juist vanwege de omvang van de gemeente en de meer stroperigheid, dat de rest van de regio wel wat verder was in het volgen van een bepaalde opleiding. De samenwerkingsafspraken tussen de lokale wijkteams en Veilig Thuis waren daar beter ingevoerd... dus Tilburg liep ook echt achter.</p>
<p>Veilig Thuis (1)</p>	<p>Ja, je merkt daar [Enerzijds Tilburg en anderzijds de andere regiogemeenten] verschil in, absoluut. [...], maar ik als uitvoerend medewerker en bruggenbouwer in Gilze en Rijen... De mensen in Gilze en Rijen weet ik wie dat zijn. In Tilburg... en ik loop al heel lang rond... ken ik wel een aantal namen zo, maar hoor ik ook steeds wat nieuwe namen weer. Dan verandert daar weer wat in het beleid. Dan moeten we altijd weer via de mail wat doen of via de telefoon.</p>
<p><b>Democratische legitimiteit</b></p> <p><b>Direct – Invloed burgers</b></p>	
<p><b>Betrokkenheid van burgers</b></p>	

<p>Gemeente Tilburg (2)</p>	<p>Overall in de stad kan iemand signalen opvangen van huiselijk geweld en kindermishandeling en daar zijn we ook heel erg mee aan de slag geweest, omdat daar juist... organisaties en vrijwilligers en eigenlijk elke burger misschien zo bewust mogelijk te maken dat huiselijk geweld en kindermishandeling kan voorkomen en wat zij kunnen doen op het moment dat zij signalen opvangen. Dan heb je de route naar Veilig Thuis waar je advies kan vragen over huiselijk geweld en kindermishandeling en uiteindelijk wanneer het nodig is dat er een melding kan worden gedaan. Dus wat we proberen is om die ingang zo duidelijk mogelijk te maken en dat het portaal daarvoor Veilig Thuis is en dat je daarvoor niet moet zoeken... moet ik nou voor dit stukje hier of daar zijn? Maar dat het uiteindelijk leidt naar Veilig Thuis. Het kan wel zijn dat jouw eerste plek waar jij het vertelt op school is of in een buurthuis of misschien wel bij de kapper. Je wilt er eigenlijk voor zorgen dat ook die personen... waar kan je iemand mee naartoe nemen op het moment dat dat speelt?</p>
	<p>Door partners te betrekken die van origine niet betrokken zijn. Denk bijvoorbeeld aan sport. Er is veel gebeurd... ook om veilig sportklimaat. Ook om de sportsector bewust te maken dat ook zij een rol kunnen spelen in het signaleren. Ook onderwijs. Onderwijs is zich op zich wel bewust dat zij een rol kunnen spelen op dit onderwerp, maar het kan soms nog weleens ingewikkeld zijn. Er zijn leerlijnen ontwikkeld die het onderwijs kan gebruiken om kinderen ook zelf bewust te maken van wat eigenlijk een veilige omgeving is. Ook om tools te geven hoe zij in gesprek kunnen gaan met kinderen. Er zijn campagnes geweest om kinderen en jongeren zelf te bereiken. Er worden veel trainingen gegeven in allerlei sectoren.</p>
	<p>Hoe zet je die nou echt op een goede manier in? Dat zit voornamelijk in die taskforce-activiteiten, die dus ook een plek krijgen in het centrum, is heel erg die bewustwording van het thema Huiselijk Geweld en Kindermishandeling... en dat is ook een maatschappelijke bewustwording. Daarin probeer je ook iets naar de samenleving en naar alle inwoners... en van de zomer hebben we bijvoorbeeld een tentoonstelling bij het station gehad met foto's van mensen die huiselijk geweld hebben meegemaakt om dat onderwerp ook in de samenleving aandacht te geven.</p>



<p>Gemeente Heusden</p>	<p>Bijvoorbeeld als voorbeeld.... Wij hebben een tijd terug hebben wij... zijn wij aan het kijken van ‘Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat wij meldingen... Als mensen zorgen hebben om inwoners of andere burgers... waar kunnen zij daarmee terecht en hoe kunnen zij dan... hun signaal wegleggen? Hoe kunnen wij dat veel lager in die samenleving... op orde krijgen?’. Daar hebben wij ook mee gewerkt met bepaalde vraagpatronen en... daar hebben ook gewoon burgers mee geparticipeerd.</p>
<p>Gemeente Gilze en Rijen</p>	<p>Een andere professional, bijvoorbeeld een maatschappelijk werker die het gezin kent of een leerkracht of een huisarts... nou goed, dat kunnen allerlei professionals zijn die rondom een gezin zich bevinden die melding kunnen doen. Het kan ook via gewoon een bezorgde buurman die iets gehoord heeft, maar het kan ook zijn via de politie.</p> <p>Sowieso de meeste gemeenten doen ook elk jaar aan de week tegen kindermishandeling. Daar wordt ook vaak nog wel aandacht besteed aan het thema in de eigen gemeenten. We hebben twee jaar geleden voor de corona nog voorstellingen georganiseerd. Eigenlijk elke gemeente had een voorstelling waar burgers gewoon naartoe konden komen. Daar ging het echt om het thema geweld. Nou dat soort dingen worden er altijd wel gedaan. Sowieso alle professionals die met kinderen werken in de gemeente, die zijn gehouden aan de meldcode... de meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. Wij hebben daar eigenlijk... eigenlijk staan zij zelf aan de lat om zich te houden aan die meldcode, maar wij doen er ook als gemeente het een en ander aan om die meldcode elke keer weer in beeld te brengen. Dus eigenlijk echt als communicatiekanaal van hoe kun je dat doen. Voor Gilze en Rijen en ABG kan ik dus niet zo heel veel zeggen, maar vanuit de gemeente Goirle hebben wij bijvoorbeeld weleens gezegd van ‘Nou, wij organiseren een bijeenkomst voor leerkrachten’. In de week tegen kindermishandeling hebben wij ook eens gezegd dat wij de training van ‘praten met kinderen’ willen, dus of je die beschikbaar kan maken voor de professionals in onze gemeente. Dat kan ook een voorlichtingsavond zijn voor inwoners waar zij gewoon kunnen binnenlopen. Het gaat vooral... Het is vooral van belang dat inwoners weten wat zij met hun vraag kunnen. Als zij iets gehoord of gezien hebben</p>

	<p>of zelf ergens mee worstelen, dat zij weten waar ze met hun vraag terecht kunnen. Je hebt daar als gemeente wel... vind ik een communicatiefunctie in. [<i>Ja, want denkt u uit uw eigen ervaring, vooral uit Goirle, dat doordat je dat doet... dat je dan misschien ook meer lokaal maatwerk creëert? Dat dat bijdraagt?</i>]. Ja, dat kan inderdaad wel zo zijn. Ja... ik weet niet of het maatwerk is of is het gewoon hoe je maatschappij in elkaar zit. Ik denk wel dat door je als gemeente op een bepaalde manier op te stellen en door bepaalde dingen wel of niet te financieren, dat je daardoor wel bij kan dragen aan hoe dat jouw maatschappij er in jouw gemeente eruitziet. Hoe mensen zich ook naar elkaar gedragen en wat sociale cohesie is in jouw gemeente. Ik hoop wel dat wij daar invloed op hebben ja.</p>
	<p>Ik had in Goirle ook een groepje vrijwilligers die dit een heel belangrijk thema vonden, dus daar waren wij ook altijd aan de slag of we daar misschien meer mee konden.</p>
	<p>In de regio zijn die heel erg bezig geweest met een ambassadeursnetwerk. Dat is echt wel iets wat ze meer in de samenleving hebben willen neerzetten. Ik weet niet in hoeverre dat nu nog echt draait... maar ik weet wel dat we in Goirle aan het kijken waren hoe we die aanpak konden kopiëren.</p>
<b>Ervaringsdeskundigen</b>	
Regio HvB (1)	<p>Wij hebben bij het Centrum Huiselijk Geweld en Kindersmishandeling een pool van ervaringsdeskundigen. Die denken mee en worden ook ingezet bij de verbetering van het beleid. Zij geven ook advies. Wij hebben bijvoorbeeld een bestuurlijk platform, waarin alle bestuurders zitten. Zij zijn daar ook bij betrokken en geven advies op een aantal vraagstukken. Zij worden ingezet bij trainingen en deskundigheidsbevorderingen. Ook bij casussen. Bijvoorbeeld zijn ze nu bij Centrum Huiselijk Geweld en Kindersmishandeling betrokken, maar ik begreep nu van de coördinator dat ze ook in de regio, dus ook de kleine gemeenten, die willen ook afspraken maken over de inzet van ervaringsdeskundigen. [...] en zij zijn aanspreekpunten voor de slachtoffers. Wij gaan dit ook langzaam door ontwikkelen en precies kijken wat hun rol kan zijn. [<i>Worden ervaringsdeskundigen betaald om dit te doen of zijn zij vrijwilligers?</i>]. Zij</p>

	krijgen een vrijwilligersvergoeding. Zij hebben een vrijwilligerscontract en vergoeding.
Gemeente Tilburg (1)	Wij zijn bezig met het opzetten van het Centrum Huiselijk Geweld. Wij zijn een landelijke pilotgemeente als je het hebt over burgerparticipatie. Dan maken wij dus heel veel gebruik van ervaringsdeskundigen. Mensen die vanuit hun ervaring met huiselijk geweld en kindermishandeling kunnen bijdragen door dit te delen met professionals of in casussen... maar ook naar ons toe in beleidsvoorbereiding. [...]. Die kunnen ook worden gekoppeld aan sociale wijkteams.
Regio HvB (2)	Weinig, weinig [burgerparticipatie]. Wat wel is, is dat we steeds vaker met ervaringsdeskundigen werken en dat die gewoon wel betrokken zijn, maar bij dat opstellen van dat regionaal programma denk ik niet dat daar echt burgers bij betrokken zijn. Dat [ervaringsdeskundigen] is ook echt iets dat nu binnen het Centrum van Huiselijk Geweld en Kindermishandeling een pool met ervaringsdeskundigen is opgericht waar de gehele regio gebruik van kan maken. Dat is wel iets waarvan ik verwacht dat de komende jaren steeds meer gebruik van gemaakt zal worden.
Gemeente Heusden	Zeker bij het beleid huiselijk geweld en kindermishandeling, daar werken ze met ervaringsdeskundigen.
Gemeente Tilburg (2)	Waar we een heel belangrijke rol voor hebben weggelegd en daar zijn we ook nog steeds in aan het ontwikkelen, dat is voor ervaringsdeskundigheid. Dus ik denk dat je dat als een soort van burgerparticipatie kan zien. In ieder geval dat we zeggen dat we het belangrijk vinden dat die doelgroep zelf betrokken is en daar willen we ook van leren. Daar kan je ook van over terugvinden, bijvoorbeeld via het Centrum Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. We hebben een pool van ervaringsdeskundigen die in te zetten is voor hulpverlening, maar bijvoorbeeld ook voor beleidsontwikkeling. Bij die bestuurlijke overleggen over huiselijk geweld en kindermishandeling zit altijd een ervaringsdeskundige. Daar zijn we aan het zoeken hoe we dat op de beste manier in kunnen zetten, want het moet niet een soort van check worden van 'We hebben een ervaringsdeskundige erbij, dus de doelgroep is betrokken'.

	<p>In de ene organisatie zit dat al meer in, bijvoorbeeld Blauwe Maan. Die werken heel veel met ervaringsdeskundigen. Sterk Huis ook wel. Bij de Toegang merk ik dat het daar nog niet heel erg een onderwerp is. Dat is aan het ontwikkelen.</p>
<p>Veilig Thuis (1)</p>	<p>Wij gaan daar net mee starten. Hoe weten we nog niet. Wij hebben daar absoluut ideeën over. In februari ergens gaan wij een voorlichting geven aan de ervaringsdeskundigen en gaan wij met elkaar kijken hoe we tot een stukje uitwisseling kunnen komen. Dat gaat eraan komen. Ik weet in Breda zouden ze al wat meer met ervaringsdeskundigen werken. Het is tot nu toe nog zo druk geweest, dat ik daar niet ben gaan vragen. Dus het gaat gebeuren. Wij zijn ermee bezig. Er is nader onderzoek naar gedaan om eens te kijken hoe het bij ons gaat werken. Van ‘Wat kunnen we daarin en wat willen wij daarin?’. Ik heb daar wel ideeën bij hoor. Soms kunnen ervaringsdeskundigen... en niet in alle situaties, maar omdat ze het zelf hebben meegemaakt... net een stukje meer doen. Op het moment dat wij in gesprek komen met mensen... zeker als er kinderen bij zijn, dan zijn mensen toch bang dat de kinderen uit huis geplaatst worden. Er is toch altijd een stuk angst en een stuk van niet het achterste van je tong laten zien. Begrijpelijk hé, tenzij je meteen... Als er nu wat gebeurt en wij gaan ernaartoe, dan hebben wij alles openliggen en dat is prima. Op het moment dat het iets langer geleden gebeurd is... vorige week, twee weken terug, vorige maand...dan vinden mensen het reuze spannend om met Veilig Thuis in contact te komen. Er staan natuurlijk heel veel negatieve berichten in de sociale media en daar kunnen wij dan niets tegen. Dat is het eerste waar wij heel erg tegenaan moeten boksen. Ik denk met ervaringsdeskundigen die dat ook aan den lijve ervaren hebben lijkt mij... die kunnen wel op een gegeven moment... Ik wil helemaal geen kind uit huis plaatsen. Ik wil dat het veilig is. Dat het voor iedereen veilig is. Dat kost mij wel heel veel moeite om dat aan te geven. Ik zeg niet dat dat nooit lukt hoor. Het lukt regelmatig wel natuurlijk en je komt wel in die samenwerking met mensen, maar je zou daar al wel wat sneller... bij sommige mensen gaat het gewoon niet lukken zo. Die blijven vanuit die angst zitten. Ook met andere culturen waar het ook heel lastig is om dan</p>

	duidelijk te maken wat je vanuit Veilig Thuis wel en niet doet. Ik denk dat daar mogelijkheden zijn.
<b>Belemmeringen</b>	
Gemeente Tilburg (1)	Dat is nog wel altijd een spanningsveld. Professionals en lokale wijkteams vinden dat ook wel spannend om ervaringsdeskundigen te betrekken, maar dat gebeurt wel. [...]... omdat je als professional een bepaald beeld hebt van hoe het moet. Een ervaringsdeskundige, die gaat daar vaak wel... tegendraads tegenin. De ene professional kan daar makkelijker mee omgaan dan de andere.
Gemeente Heusden	Alleen... wat het lastige is... Het 'niet-pluis gevoel' is niet meteen... niet altijd meldingswaardig. Ze kunnen dan mensen wel verder brengen. Dat is voor inwoners weleens frustrerend. Sowieso als jij een melding geeft... als je je zorgen komt melden over... noem eens wat... de dochter van je buurvrouw. Punt één mag je geen informatie geven wat er met het vervolg gaat gebeuren en het is niet dat het direct meteen opgepakt wordt. Je kunt het niet direct terugkoppelen. Je ziet dan dat mensen een beetje teleurgesteld zijn en dat proces moet je wel kunnen begeleiden. Dat kun je vaak beter... Stel dat een vrijwilliger uit het buurthuis een signaal heeft... Als die dan weet van in de buurt of in mijn omgeving kan ik met die persoon in gesprek van 'Hoe pak ik dat nu aan?' en ik wil dat signaal wegleggen... Dan kan die persoon daar een lijntje houden van 'Zie je verandering?'. Dan is het laagdrempeliger.
Gemeente Tilburg (2)	<i>[Oké en die ervaringsdeskundigen zetten jullie voor alles in. Kan dat ook zijn op een casus die al heel lang duurt en moeilijk is om door te breken? Zouden jullie dan ook een ervaringsdeskundige kunnen inzetten? Of is het meer voor de beleidsvorming?]</i> Ik sluit het niet uit dat het daarin ook kan, maar ik merk voor professionals dat het nog zoeken is hoe je ervaringsdeskundigen ook in hulpverlening goed in kan zetten. [...]. Wij hebben een veiligheidsteam dat zich bezighoudt met sterke recidiverende huiselijk geweld casuïstiek. Die casussen die elke keer maar weer terugkomen... Ik weet niet of ervaringsdeskundigheid daar meteen passend zou zijn. Misschien ook wel hoor, maar ik denk dat het daar überhaupt al een hele grote uitdaging is om met deze gezinnen in contact te komen en

	daar doorbraak... en misschien dat ervaringsdeskundigen juist kunnen helpen om daar een doorbraak te krijgen. Ik denk niet dat zij dat al heel veel doen.
<b>Democratische legitimiteit</b>	
<b>Indirect – Sturingsmogelijkheden lokale politici</b>	
<b>Betrokkenheid lokale politici</b>	
Regio HvB (1)	Het regionale programma wordt vastgesteld door de raad. [... <i>maar wordt het ook in alle negen gemeenteraden vastgesteld?</i> ]. Ja, in alle gemeenten wordt het vastgesteld.
Gemeente Tilburg (1)	Ja, op hele hoge hoofdlijnen [worden gemeenteraadsleden betrokken]. Zij krijgen ter informatie het regionale projectplan van ‘Geweld hoort nergens thuis’ om het zo maar even te zeggen. Dat gaat niet allemaal ter besluitvorming van de gemeenteraad. Daarvoor hebben wij de colleges... daarvoor het mandaat. Zij worden natuurlijk wel geïnformeerd over wat wij allemaal doen. [...]. Iedere gemeente heeft daarin ook zijn eigen verantwoordelijkheid om daarin zijn eigen raad goed te informeren. Dat gebeurt ook nog op regionale gemeenteraadsavonden.
	Eén keer per kwartaal of een keer per vier maanden [jaarlijkse bijeenkomsten], zoiets. Dat zijn dan ook wel informatie en discussieavonden... over de grote onderwerpen in de regio. Zo ook over de begroting. Daar wordt wel de begroting over de Jeugdzorg vastgesteld. Dat zit in die gemeenschappelijke regeling.
Regio HvB (2)	Want als het gaat om uitvoeringsniveau, dan zijn de gemeenteraden verantwoordelijk. De gemeenteraad moet kaders stellen waarbinnen de uitvoering kan plaatsvinden en het college is verantwoordelijk voor de uitvoering.
	... ofwel een andere spoor is dat ook op bestuurlijk niveau dat het dan bij de wethouder van de betreffende gemeente komt... ja, op het niveau van de wethouders. Dan gaat het weer over die ene casus. Wat er ook is, is een bestuurlijk platform ‘huiselijk geweld en kindermishandeling’ en daar kunnen ook zaken besproken worden van zaken die niet zo goed verlopen.
Gemeente Heusden	Nee, op zich... tijdens dat [regionaal] overleg zitten de beleidsmedewerkers, maar de regionale projectleider huiselijk geweld en

	<p>kindermishandeling die heeft ook de raden... die heeft daar ooit ook een presentatie gehouden. Die verbindt wel met de regiogemeenten.</p>
	<p>Ja, zij [raadsleden] worden regelmatig door informerende raadsvergaderingen... Dan staat dit thema regelmatig op de agenda. Dan worden zij geïnformeerd over de dilemma's... Vraagstukken die zij belangrijk vinden. [<i>Worden de dingen die zij belangrijk vinden ook teruggekoppeld naar de regio?</i>] Ja, die neem je mee als beleidsmedewerkers in die dingen die je belangrijk vindt. Nu zitten we in de inkoop Jeugd en daar is de raad nadrukkelijk in meegenomen en daar zijn een aantal pijlers meegegeven die ook moeten landen in de inkoopdocumenten.</p>
<p>Gemeente Tilburg (2)</p>	<p>Er is bijvoorbeeld een wethouder uit Waalwijk... Dilek Obadasi en Peter van Steen uit Heusden... die zijn op het stuk Jeugd ook betrokken. [...]. Het is voor die wethouders natuurlijk niet haalbaar als zij allemaal zouden aansluiten, dus zij maken dan ook een verdeling onderling wie op welk onderwerp trekker is.</p>
	<p>Dat [de betrokkenheid van raadsleden] hangt er ook een beetje vanaf wat voor afspraken je daarover maakt. Je hebt natuurlijk gewoon het reguliere traject hoe dat loopt met de raad, maar bijvoorbeeld nu, omdat nu het einde is van het regionaal programma... dat wordt nu wel met een jaar verlengd, maar dat het nu ook het einde is van de pilot en de taskforce, hebben we besloten om de raad daar nog specifiek op te informeren. Om daar een keer... hen daarover bij te praten zeg maar.</p>
<p>Gemeente Gilze en Rijen</p>	<p>Als het gaat om die regionale lijn, dan zijn zij daar heel goed van op de hoogte. Besluitvorming loopt namelijk altijd via de wethouders. Via de colleges of gemandateerde wethouders van de colleges. Dus eigenlijk al die plannen waar wij het gedurende het afgelopen uurtje over gehad hebben, die zijn natuurlijk voorbereid vanuit ambtenaren, maar uiteindelijk worden die ook vastgesteld, geaccordeerd, worden de gelden beschikbaar gesteld door de colleges en door de wethouders. De gemeenschappelijke regeling Regio Hart van Brabant die heeft een constructie waarbij elke gemeente... dus eigenlijk de wethouder Jeugd deelneemt aan de bestuurscommissie... de bestuurscommissie Jeugd. De individuele colleges van de gemeente die</p>

mandateren hun wethouder Jeugd om daar beslissingen over te nemen over Jeugdhulp. Dat betekent dus dat het college van Gilze en Rijen door het ondertekenen van die GR Regio Hart van Brabant zegt 'Nou onze wethouder Jeugd die mag in die bestuurscommissie Jeugd gaan zitten en die mag daar beslissingen nemen over Jeugdhulp'. [*Ja en dan namens het gehele college begrijp ik*]. Ja, namens het gehele college. Dus wat dat betreft... die bestuurscommissie is een maandelijks vergadering. In principe kunnen alle ambtenaren in de regio die kunnen plannen voorbereiden die zij kunnen voorleggen aan de bestuurscommissie. Het idee is wel dat zij eigenlijk altijd advies komen ophalen bij de ambtenaren die over jeugd gaan en daar ben ik er eentje van. Wij vergaderen één keer in de twee weken. Ze zien doorgaans ook al die plannen die op het einde bij de bestuurders terecht komen. Die zien wij een keer en wij voorzien die van advies. Er is sowieso ook een regionale vorm van advies voor die regionale bestuurscommissie die dus is opgebouwd uit de individuele gemeenten. Daarnaast geef je ook altijd je lokale kleur daarin mee van wat voor jou als gemeente wel of niet passend is. Het is altijd wel echt een intensieve samenwerking. Ik spreek natuurlijk ook met mijn wethouder Jeugd over 'Straks ligt dit en dit plan voor. Zien wij daar bezwaren op vanuit onze eigen gemeente? Wat zien wij daar voor knelpunten?'. Dus daar zitten wel twee stukjes... Een stuk regionale advisering en ook een stuk lokale advisering naar de wethouder Jeugd. Soms gaat het ook om beslissingen die niet gemandateerd zijn aan de wethouder Jeugd en die komen dan naar de individuele collegetafels van de regio. Dus dat is soms zo... Dat dingen juridisch gezien ook gewoon langs de colleges moeten. Dan regelen we dat ook gewoon op die manier. Als we het over lokale dingen hebben, onze eigen aanpak en hoe ons eigen Sociaal Team eruit ziet. Dat we dorpssteams hebben voor elk van de gemeente Dat we kiezen voor maatwerk en dat we daar extra budget voor beschikbaar stellen. Dat we een visie gaan aanpassen bijvoorbeeld waar meer instaat over huiselijk geweld en kindermishandeling. Dat is allemaal gewoon verantwoordelijkheid voor de lokale raad en college. Het college kan eigenlijk beslissingen nemen tegen de kaders die de raad gesteld heeft. Dit kan verschillende vormen



	<p>aannemen. Soms zegt de raad van ‘Nou dit is het budget wat wij beschikbaar hebben gesteld voor sociaal team’, dan kun je dus binnen dat budget dingen voor het Sociaal Team inrichten. Soms is het ook zo dat er nieuwe plannen zijn. Stel er komt nu een hele nieuwe aanpak voor huiselijk geweld en kindermishandeling en ze zeggen van ‘Het zou nu wel heel goed zijn als je dit of dat type medewerker hebt’ en die kun je niet omscholen. Die moet je inhuren en je hebt daar lokaal geen gelden voor beschikbaar. Dan moeten wij ook in eerste instantie... dan zeg je tegen het college van ‘Goh, wij zouden de raad graag om geld willen vragen voor dit en dit project’. Zij leggen dat dan voor aan de raad en de raad neemt daar dan een beslissing over. Dan pas kunnen wij als ambtenaren aan de slag om zo’n medewerker aan te nemen in dit geval. Dat stuk is ook echt lokaal. Dat is voor iedereen gewoon anders. Elke gemeente maakt natuurlijk elk jaar een begroting en die begroting is in de meeste gevallen gewoon echt het kader voor de dienstverlening en daarnaast natuurlijk ook de visie op het sociaal domein. Dus die twee dingen. De begroting is vaak heel belangrijk en er zit vaak ook een meerjarenbegroting bij en de visie waar de raad in de meeste gevallen ook vaak heel intensief bij betrokken is. In Gilze en Rijen, maar ook in de andere twee gemeenten van de ABG zijn wij afgelopen jaren bezig geweest met het vaststellen van een nieuwe visie. Dat is ook echt in gesprek gaan met raadsleden, maar ook inwoners zijn daarbij betrokken... Dus dat zijn echt wel gedragen visiedocumenten.</p>
<p>Veilig Thuis (1)</p>	<p>Alle gemeenten die worden aangestuurd door hun eigen gemeentebestuur natuurlijk. Daar worden accenten gelegd. Daar wordt een pot geld neergezet.</p>
<p>Veilig Thuis (2)</p>	<p>Ik ben ook regelmatig in gesprek met een wethouder Dolf. Marcelle Hendrickx is ook... Er zijn regelmatig werkbezoeken vanuit de politiek. We hebben een tijdje geleden ook ministers vanuit de Tweede Kamer... daar hebben we ook gesprekken mee gevoerd. Ook omdat Midden-Brabant ook wordt aangewezen als de pilot voor Huiselijk Geweld en Kindermishandeling naast Rotterdam. Ook daarom hebben wij gesprekken gevoerd met politici uit Den Haag. Die gesprekken worden zeker gevoerd en er wordt ook echt meegekeken met de mensen uit de praktijk.</p>

<b>Onderlinge machtsverhoudingen</b>	
Gemeente Tilburg (1)	<p>Dat je wel moet leren om met elkaar samen te werken. We hebben natuurlijk een regio waarbij wij enorm veel groter zijn dan de rest. Dat biedt een voordeel en dat biedt natuurlijk ook een beetje een calimero-effect, he... 'Tilburg bepaalt zeker alles weer'. In andere regio's heb je te maken met vergelijkbaar grote steden. Dat lijkt me ook heel erg complex. Zo heeft iedere regio zijn eigen dynamiek.</p> <p>We hebben een deel vanuit... de middelen die we inzetten op huiselijk geweld en kindermishandeling komen voor een deel vanuit WMO. Als je kijkt naar de WMO dan zijn wij als gemeente Tilburg centrumgemeente voor de regio. Dan bepaald ook ons college, het Tilburgse college wat we met die middelen doen. Uiteraard doen we dat in afstemming met de regiogemeenten, maar besluit licht daar. Ongeveer de helft daarvan financieren we vanuit Jeugdhulpmiddelen. Dat zijn regionale middelen. Dat deel van de middelen gaat dan via de besluitvorming via de regionale wethouders Jeugd. Uiteraard is het totaal... doe je in afstemming met de regionale beleidsmedewerkers op huiselijk geweld en kindermishandeling.</p>
Regio HvB (2)	<p>Je ziet vaak wel dat rondom huiselijk geweld en kindermishandeling de gemeenteraad een redelijk breed kader heeft neergezet en dat er dan weinig relatie nog mee is. Als je dan kijkt naar zo'n regionaal programma, dan is dat uiteindelijk op huiselijk geweld en kindermishandeling... dan heeft centrumgemeente Tilburg eigenlijk... beschouwd die dat als hun centrumgemeentetaak. Zij zorgen in ieder geval dat het plan bij het college van Tilburg en ook de raad van Tilburg daarop akkoord heeft gegeven. Wat er dan ook gebeurd is dat het bij de bestuurscommissie Jeugd ook wordt vastgesteld. Dan zie je dat het vaak ter info wordt aangeboden aan alle gemeenten. Ik weet dus niet of dan ook alle gemeenteraden daarin worden meegenomen.</p>
Gemeente Tilburg (2)	<p>De uitdaging voor ons als gemeente Tilburg zijnde is dat met al die onderwerpen heel goed moet bekijken van hoe blijven we de regio voldoende betrekken in de ontwikkelingen.</p> <p>... dat noemen we Geweld in Afhankelijkheidsrelaties he... GIA... dat is bij ons geen onderdeel van de gemeenschappelijke regio. Dat betekent dat</p>

	<p>we wel een stukje vanuit het jeugdhulpbudget wat we voor Geweld in Afhankelijkheidsrelaties inzetten, maar er zit dus ook nog een budget centrumgemeentelijk in. Ja, dat is misschien een beetje technisch hoe dat financieel is. Dat betekent dat er een gedeelte in dat stuk Regio Hart van Brabant zit en gedeeltelijk bij de gemeente, maar ook daar moeten we de regio bij betrekken. In de praktijk komt het erop neer dat we de regio daar ook over informeren over het gehele stuk, maar dat we voor sommige dingen voor besluitvorming naar de regio moeten en voor sommige dingen voor besluitvorming naar het college van Tilburg. Soms naar allebei. In de praktijk zeggen we gewoon ‘Bij alles wat we doen op dit onderwerp, moeten we de regio betrekken’.</p>
<b>Invloed richting het Rijk</b>	
Regio HvB (2)	<p>Wat je ziet op uitvoeringsniveau... Wat de voordelen zijn is dat nu vanuit het regionaal programma... dat er een subsidie is binnengehaald om de deskundigheidbevordering op gang te brengen. Dat alle gemeenten mee kunnen doen aan scholing om deze rol goed te kunnen vervullen. Er komt ook een format voor een veiligheidsplatform waar alle gemeenten mee kunnen werken. Wat we ook doen is dat alle gemeenten bij zichzelf zijn nagegaan dat alle gemeenten aan de hand van een kwaliteitskader zijn gaan kijken van ‘waar staan wij nou?’ en wat moeten wij nog verbeteren en dat zij nu verbeterplannen maken.</p>
Gemeente Gilze en Rijen	<p>Dingen zoals lobby inderdaad. Als het gaat over die wachtlijsten en wachttijden... dat soort dingen. [...]. Er worden heel veel lobby dingen gedaan. Lobbyen met het Rijk, daar is Tilburg best wel een forse partner in. Wij worden daar ook altijd wel over bijgepraat over de lobby... over wat daar loopt. Soms wordt er gevraagd om een brief mee te ondertekenen of dat soort dingen.</p> <p>Soms wordt er ook vanuit het Rijk nieuwe subsidie binnengehaald om pilots te draaien, om te kijken of een bepaalde aanpak behulpzaam kan zijn voor gezinnen. Dat gesprek is er sowieso altijd. Echt die beleidsontwikkeling gebeurt voor een groot deel in de regio, maar wel met ons allemaal. Het is dan niet zo dat daar niemand van een losse regiogemeente bij zit.</p>

	<p>Wachttijsten is ook een van de andere dingen waar wij op samenwerken en daar kun je van voorstellen... Dit zijn allemaal dingen die ver boven jouw gemeente uitstijgen. Dus dan moet je echt samen optrekken om daar echt iets in kunnen te veranderen. Het is echt een thema... Wij waren er al mee bezig als regio en wij ook als gesprekspartner daarin... maar ook... De afgelopen keer dat de gemeenten extra geld hebben toegekend gekregen, hebben zij daar een aantal doelstellingen in meegegeven van 'Wij willen ook dat jullie... je krijgt niet alleen het geld om de gaten die je had in de Jeugdhulp op te lossen...'. [...]. Wij moeten Jeugdhulp inzetten, dus wij doen dat ook. Zij hebben dus ook gezegd van 'Jullie krijgen extra geld, maar je moet ook een aantal thema's... daar moet je extra mee aan de slag' en een van die thema's is het oplossen van wachttijden en wachttijsten.</p>
<b>Lokaal maatwerk</b>	
<b>Overeenkomstige problematiek</b>	
Regio HvB (2)	<p>Daar heb ik al eerder onderzoek naar gedaan. Die casussen, die zijn echt heel erg vergelijkbaar in steden en dorpen. Ik weet nog wel van een aantal jaar geleden... toen werkte ik heel veel samen met iemand van het Zorgen Veiligheidshuis en dan stelde ik die vraag altijd: 'Wat is nou het verschil? Kun jij mij voorbeelden geven van casussen?'. Dan keek ze mij ook heel glazig aan, want dan zei ze: 'Er is echt geen verschil. De casussen van een dorp of in een stad kunnen net zo complex, net zo ingewikkeld zijn'. Wat wel is, is de omvang. Het komt in de stad gewoon veel meer voor.</p>
Veilig Thuis (1)	<p><i>[Het ene gezin woont in de stad en het andere gezin in een dorp. Ik kan me ergens voorstellen dat daar misschien andere problematiek speelt... of heb ik dat helemaal mis en is dat...]</i> Nee. Zowel in de stad als in een goede wijk als in een slechte wijk... Overall komt het voor. De problematiek is uniek. Dat is voor iedere situatie uniek. Dan maakt het denk ik geen verschil of het is een stad of in een dorp of in een wijk afspeelt. Nee, dat denk ik niet. Ik zit dan wel te denken. Toevallig kwam een collega... Ik heb net een nieuwe collega en die komt uit een heel klein dorpje hier in de buurt. Daar kom ik niet zo vaak. Daar komen wij niet zo heel vaak. Ik had het er toevallig met haar over dat ik jaren terug... Een aantal dingen staan je dan</p>

	<p>bij en daar heb ik dan een uithuisplaatsing gedaan. Dat doen wij natuurlijk wel veel vaker, maar in dat dorp... Daar kom ik niet heel regelmatig. Lig het dan aan het dorp? Wie weet is daar misschien meer sociale cohesie, maar ik weet het niet. In ieder geval kan het overal gebeuren. Wij komen echt in allerlei wijken en de negen regiogemeenten. Er zullen wel verschillen zijn in aantallen, dat geloof ik best, maar het maakt niet uit waar je komt.</p>
<b>Lokale inrichting</b>	
<p>Gemeente Gilze en Rijen</p>	<p>Ja, dat [maatwerk in de ABG-gemeenten] heeft twee kanten. Aan de ene kant is dat hoe jij de ondersteuning voor inwoners in het algemeen inricht in jouw gemeente. Wij hebben ervoor gekozen voor een structuur met een sociaal team wat voor die drie gemeenten werkt. Dus dat is echt eigenlijk de poort naar de specialistische Jeugdhulp, maar daar zitten bijvoorbeeld ook de WMO-consulenten. Die gaan over de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. Er zitten bij de gemeente ook nog consulenten voor Werk en Inkomen als je een bijstandsuitkering nodig hebt... nou goed... er komen dus daar allerlei vragen binnen. Niet alleen vragen over Jeugdhulp, maar ook gewoon hulpvragen in gezinnen waar ook nog niet duidelijk is wat er aan de hand is, maar vaak zien we ook dat er meerdere problemen spelen in een gezin. Dan ga je daar als sociaal team daarmee aan de slag om te kijken of je daar mensen kunt helpen. Daarnaast hebben wij drie dorpssteams. Wij hebben er eentje voor Alphen-Chaam, voor Baarle-Nassau en voor Gilze en Rijen. Dat is eigenlijk die voorliggende ondersteuning waar ik het over had. Dat zijn hoofdzakelijk maatschappelijk werkers. Het vrijwilligerswerk zit daar ook voor een deel in, jongerenwerk, schoolmaatschappelijk werk... Nou goed, dat soort partijen kun je aan denken. Daar zitten dan ook nog allerlei andere pilots en diensten in, maar daar zal ik je niet mee vermoeien. Dat vind ik een stukje maatwerk, want daarmee geef je uitvoering aan de transformatie die het Rijk graag wil. Je wil gewoon dicht bij de mensen zijn, vroeg dingen op kunnen lossen, bijvoorbeeld iemand van schoolmaatschappelijk werk die heel vroegtijdig iets kan zien op school en daarmee meteen aan de slag kan gaan. Dat vind ik maatwerk.</p>

Individueel maatwerk	
Betaalbaarheid van maatwerk	
Regio HvB (1)	<p>Wat wij nu in Tilburg gemerkt hebben, is dat de inzet van maatwerk en het doorbreken van patronen en organisaties zoals die nu zijn, dat dat heel veel oplevert. Bijvoorbeeld rondom de participatiewet, daar worden doorbraakmethodes gebruikt, zoals dat heet, waarvan maatwerk een belangrijk issue is.</p>
Gemeente Tilburg (1)	<p>Ik denk dat wij het betaalbaarder kunnen houden, omdat wij dichterbij gezinnen zitten en een beter beeld hebben en dus ook dit soort maatwerk kunnen leveren. De keerzijde is dat het ten opzichte van vroeger natuurlijk dat we daardoor ook veel meer zien. Ik denk dat dat echt nog wel vijf à tien jaar gaat duren voordat we echt zien wat het effect is van dichterbij opereren. Ik geloof erin dat we door dichterbij te zijn meer zien en ook meer maatwerk... maar ook beter kunnen ondersteunen. Meer zien, betekent ook op dit moment wel meer kosten.</p> <p>In de afgelopen tijd hebben we veel samengewerkt als de gemeente Tilburg en als regio met het Instituut Publieke Waarden. Albert Jan Kruiter is een beetje... de directeur van dat instituut. Als je hem op Google opzoekt kom je veel van hem tegen. Een van de dingen die hij hier altijd over zegt is dat wat gemeenten over zich heen hebben gekregen, is een nieuwe wet. Ze moesten Jeugdhulp en een stukje AWBZ overnemen, maar daarmee kregen ze meteen een zo'n enorme bezuiniging meegeleverd waar zelfs Shell, ... enorme organisaties een enorm probleem mee zouden hebben. Hij vindt dat het Rijk en de gemeenten dit zwaar hebben onderschat, wat de impact is van nieuwe wetgeving uitvoeren plus zo'n enorme bezuiniging eroverheen bij te stellen. Dus dat allereerst. Ik denk ook dat je dat nu ook ziet in alle berichtgeving, dat we het dus ook niet redden. Daarnaast doen we het ook niet altijd efficiënt.</p>
Regio HvB (2)	<p>Het [IG1P1R] heeft echt met geld te maken. Het kost gewoon echt veel geld.</p> <p>Toen was het ook heel erg van de gemeente de ambitie dat we gaan werken volgens de bedoeling. De bedoeling is dat we echt gaan kijken wat er nu echt nodig is bij dit gezin en dat we daar zo de zorg en ondersteuning gaan</p>

	<p>inzetten. Maar al heel snel is gebleken dat als je dat goed wilt doen, dat je dan soms veel meer moet inzetten dan dat daar geld voor is. En... dat is ook wel weer niet helemaal waar. Mijn ervaring is ook wel... dat het soms ook wel gewoon niet helemaal goed wordt ingevoerd, waardoor mensen ook niet... Net zoals de één gezin, één plan, één coördinator. Ik denk dat als je echt goed werkt vanuit de coördinator, dan kost dat in het begin geld, maar als je betrokken blijft bij het gezin, dan geloof ik er echt in dat jij op een gegeven moment resultaten kan bereiken dat het geweld stopt. Dan hebben we geen meldingen meer, dan is er echt iets veranderd. Dat je dan een doorbraak hebt gerealiseerd.</p>
Gemeente Heusden	<p>Soms is maatwerk betaalbaarder. [...] Ja en op zich is het daar ons niet helemaal om te doen. Wij willen niet dat een gezin met drie kinderen uit huis worden gezet door deze situatie, maar het heeft ook een financieel voordeel. Je wilt het niet vanwege het mensperspectief, maar ook niet vanwege een financieel perspectief.</p>
Gemeente Dongen	<p>Wel dat de kosten soms voor de baten vooruitgaan. Je moet soms investeren op een dossier door een eenmalige... een uitgave die voor dat moment wat hoger is om te voorkomen dat je later grotere problemen krijgt met grotere financiële problemen voor de klant en dus ook voor de gemeenten. Het is vaak al lastig om dat in geld uit te drukken, want dan gaat het vaak over... als iemand net uit zijn verslaving komt dan doet hij geen beroep op bijstand, veroorzaakt hij geen overlast meer, maar om dat dan te duiden naar financiën en naar wat zijn dan de voors- en tegens... dat is nog wel een uitdaging.</p> <p>Waar we dan heel erg naar zoeken... en dat zit hem in die maatpactgedachten ook wel verweven... om dan ook vast te leggen wat de investering die wij nu doen... Die levert ons op langere termijn en natuurlijk ook het gezin en de klant, maar ook de gemeente dit en dit financiële voordeel op.</p>
Gemeente Tilburg (2)	<p>De druk op het sociaal domein op Jeugd is natuurlijk heel hoog. We hebben niet gezien dat het allemaal betaalbaarder is geworden. De tekorten zijn juist alleen maar groter geworden. Er spelen natuurlijk meerdere factoren die we nu zien. Dat weet je misschien ook wel... Er is een tekort op de</p>

	<p>arbeidsmarkt in deze sector. Dus dat is een groot probleem... en die decentralisatie daar staat ook niet iedereen over te juichen wat de effecten daarvan zijn geweest. Uhm... Dus dat het nu allemaal betaalbaarder is geworden... dat zie ik niet direct, maar het is altijd lastig om dat soort grote bewegingen ook goed te interpreteren, omdat er altijd meer factoren spelen. Problematiek die misschien verergert. Dus ik weet niet precies of ik helemaal diegene ben die die gehele beweging kan interpreteren. Qua maatwerk denk ik dat we in de regio wel heel veel doen en wat ook wel heel succesvol is... en uiteindelijk hoop je dat het leveren van maatwerk ook wel zijn effect heeft op de betaalbaarheid.</p>
<p>Gemeente Gilze en Rijen</p>	<p>Volgens mij is deze vorig jaar verschenen wat die tekorten precies zijn in de gemeenten, maar ook of de transformatie-doelstellingen, dat dichterbij de mensen gaan werken... of dat de ... Wat voor effecten dat gehad heeft. Eigenlijk hebben we sowieso gezien dat of wel door allerlei maatschappelijke ontwikkelingen, of wel doordat we dichterbij de mensen zijn komen te staan... dat je vraag naar jeugdhulp veel is toegenomen. We hebben of meer gezien of mensen zijn eerder bij ons gekomen of... Misschien zit er ook ergens een maatschappelijke ontwikkeling in dat mensen het gevoel hebben dat zij recht hebben op die ondersteuning. Verder kunnen er allerlei oorzaken onder liggen. Dus tegelijkertijd met dat de Jeugdhulp naar de gemeenten zijn gekomen... In die eerste twee jaar is er nog niet zoveel aan de hand, maar daarna zijn die tekorten echt in een rap tempo echt heel hoog opgelopen. De cliëntaantallen zijn ineens veel gaan stijgen en dat is dus echt een landelijk beeld. Dat is niet iets wat je in een eigen gemeente of in een regio heel veel invloed op kan uitoefenen. Dat wil je natuurlijk wel, want uiteindelijk moeten wij natuurlijk onze portemonnee beheren.</p> <p>De meeste gemeenten hebben natuurlijk enorme tekorten, omdat wat ze krijgen vanuit het Rijk op Jeugdhulp veel en veel minder is dan wat wij eraan moeten uitgeven en daar zit geen grens aan.</p> <p>Het kost dus wat meer energie aan de voorkant, maar ik ben ervan overtuigd dat het iets is wat aan de achterkant heel veel energie oplevert. Het is echt investeren aan de voorkant. Dat zit natuurlijk ook in die gedachte waarmee</p>



	de Jeugdhulp naar de gemeente toe is gekomen in 2015. Echt veel meer er vroeg bij zijn, aan de voorkant, dingen samen doordenken en in één keer de juiste oplossing neerzetten. Dus dat vind ik daar wel bij horen. Dus daarom dat ik zeg dat maatwerk echt in de casuïstiek zit en wat zetten we in van de specialistische hulp.
Veilig Thuis (1)	<i>[Ze hebben in 2015 de Jeugdzorg gedecentraliseerd met ook het oog op maatwerk. Gemeenten zouden beter maatwerk kunnen leveren dan het rijk. Daar kwam ook de klacht aan het licht dat professionals onvoldoende ruimte hadden. Dat was ook wegens bureaucratie. Is dat verbeterd nu? Krijgen ze nu ook voldoende ruimte om hun werk te doen?]</i> Nee. Op zich het idee snap ik helemaal, maar vanaf het begin af aan hebben wij vanuit de praktijk ook gezegd van... Ook in Denemarken heeft dit proces natuurlijk jaren geduurd en ik denk dat... maar ik ben geen beleidsmaker hoor, maar daarin is ook gezien dat er in het begin meer geld voor nodig was. Er is meteen een bezuinigingsactie geweest. Dus je bent dit gaan doen... iets wat wel veel geld kost, daar ben ik het helemaal mee eens... Dat heb je weggegooid en je bent meteen gaan bezuinigen en je hebt er iets anders voor in de plaats gezet. Dat kan gewoon niet. Daar zijn echt hele grote gaten gevallen en die gaten zijn wij nog steeds aan het oplossen. Is het dan verbeterd? Is dat maatwerk? Ik denk dat iedereen keihard aan het werk is en dat er absoluut stappen gezet zijn, maar het ideaalbeeld wat er toen is geschetst... Dat is er gewoon nog niet.
<b>Afwijken van standaardprocedures</b>	
Regio HvB (1)	Ja, alles wat niet standaard is en waar je goede beweging van kan maken dat het echt... dat het echt veel uitmaakt bij het oplossen van de situatie. Dan kun je maatwerk gebruiken.
Gemeente Tilburg (1)	Ik versta onder maatwerk... naar gezinnen kijken en niet alleen vanuit je eigen systemen en dit is het zorgaanbod. Dat je op een andere manier naar gezinnen kijkt. Dat je bij wijze van: 'Ik begrijp dat de belastingdienst u geheel onderduwt met een kindertoeslag... en dat dat onterecht is. Ik zie dat uw gehele gezin daaraan onderdoor gaat... wij verstrekken u 5000 euro om ervoor te zorgen dat u wel overeind blijft'. Dus dat versta ik onder

	<p>maatwerk. Echt op een andere manier buiten de gebaande paden... Zoals je zelf behandeld wilt worden.</p>
<p>Gemeente Heusden</p>	<p>Daar gaat het op een gegeven moment ook over maatwerk. In maatwerk heb je verschillende gradaties. Je kunt alles elke keer ‘ad hoc maatwerk’ doen... maar je kunt ook maatwerk op samenwerking inzetten. Dat is uiteindelijk het doel. Dan gaan meerdere mensen profiteren van vraagstukken die in de systeemwereld liggen, waarbij je dus eigenlijk de menselijke maat en dat structurele borgt. Terwijl maatwerk wordt in de volksmond enkel naar gekeken als ‘Dan wijk je altijd af’. Individueel. Dat is altijd individueel, maar dat hoeft niet.</p>
<p>Gemeente Gilze en Rijen</p>	<p>Aan de andere kant vind ik maatwerk om echt te kijken wat er in een gezin speelt en wat dat gezin nodig heeft en daarbij ook echt een beetje ‘<i>out of the box</i>’-denken. Ik denk... en dat gaat voornamelijk echt over specialistische ondersteuning. Dus dat is echt meer sociaal team. Dat is dat ene team voor de drie gemeenten. Ik denk eigenlijk dat al onze medewerkers... en dat is ook in samenwerking met de regio ben je daar ook altijd mee in ontwikkeling van hoe kun je maatwerk samen beter inrichten? Ik denk dan echt dat al onze medewerkers gewoon heel deskundig zijn en samen in gesprek met het gezin van ‘Wat kan hier werkzaam zijn?’ en er wordt natuurlijk altijd in eerste instantie gekeken van ‘Kunnen wij een van de voorzieningen inzetten die wij altijd al kunnen inzetten?’. Iets van WMO, iets van Werk en Inkomen... maar het kan ook altijd zo zijn dat er iets bij is dat je niet uit een van die drie wetten kunt verstrekken en ook op dat moment... [...]. Nou, wij hebben nu sinds een aantal jaar project Maatpact en als regio zijn we daarmee ingestapt om samen te gaan kijken van ‘Kunnen wij maatwerk beter inrichten?’. Daar hoort ook een bepaalde methode bij hoe je dat ook kunt aanpakken. Al onze medewerkers die met complexere casuïstiek te maken hebben, die zijn daar ook in getraind. Wij hebben ook een aantal voorbeelden van dingen die je dan inzet. Dingen die je in het verleden nooit ingezet zou hebben, maar die voor dit gezin gewoon passend kunnen zijn. Dat kan heel uiteenlopend zijn. Ik heb geen lijstje ofzo van dingen die dan worden ingezet, maar... daar zitten soms wat creatieve oplossingen bij.</p>

	<p>Bemiddelingen die wij normaal niet zouden doen, maar die wij tegenwoordig wel steeds vaker ook doen vanuit het maatwerkidee. Soms als je iets inzet vanuit de <i>toolbox</i> die je hebt, terwijl je weet dat dat eigenlijk niet de juiste oplossing is, dan kun je misschien beter op de juiste oplossingen zitten. Het is ook voor medewerkers in ons Sociaal Team altijd afstemmen van ‘Nou, hoeveel mensen heb ik in mijn caseload en al die mensen die ik nog moet helpen... hoeveel wachtenden zijn er nog?’. Er is dus ook tendens om mensen snel te willen helpen, terwijl soms oplossingen langer kunnen duren. Dat is altijd wel een spanningsveld vind ik. Je kunt natuurlijk altijd zeggen van ‘Wij zetten gewoon iets in vanuit de <i>toolbox</i> die we hebben’ en dat is altijd wel het dingetje met maatwerk... het duurt vaak wel wat langer voordat je daar de goede oplossing met elkaar hebt gevonden en dat ook geregeld hebt en dan natuurlijk ook nog in de gaten gaat houden van ‘Werkt dit voor de inwoners zoals we het bedacht hebben?’. [...]. Het zit er ook in hoe jij als gemeente jouw lichtere dienstverlening aanbiedt. Het kan ook liggen in bepaalde pilots die je draait als gemeente, bepaalde subsidies die je verstrekt aan partijen die dingen anders aanpakken dan andere partijen... daar vind ik ook een stukje maatwerk inzitten.</p>
	<p>[<i>Oké, want je werkt dan op een grotere schaal samen. Heeft dat dan een positieve of een negatieve invloed op maatwerk kunnen leveren?</i>]. Ik vind positief. Je doet zelf als gemeente maatwerk en ook als regio samen gewoon heel veel maatwerk.</p>
<p>Veilig Thuis (1)</p>	<p>Op het moment dat ik een zaak heb waarvan ik denk ‘Hier mag geen gat vallen, want dan hebben we echt onveiligheid’. Dan zorg ik dat mijn zeventig dagen... dat daar iets meer ruimte in komt. Dan wil ik wel direct van het wijkteam wel de ruimte krijgen van ‘Ik doe daar wat anders in, maar dan moeten zij dat ook doen’. Anders is er wel sprake van onveiligheid. Dat willen we geen van allen.</p>
<p>Veilig Thuis (2)</p>	<p>Ik denk niet dat er voldoende ruimte is voor maatwerk, omdat de gemeenten in mijn ogen destijds met dingen opgezadeld zijn waar mogelijk op dat moment niet voldoende deskundigheid voor was. Ze waren er nog niet klaar voor. Ik heb het gevoel dat ze nu na een aantal jaren nog steeds</p>

	<p>achter de feiten aanlopen. Daar kunnen de gemeenten ook niets aan doen. Doordat je daarnaast ook nog te maken hebt met een ontzettende wachtlijst in de keten, is er minder ruimte dan ze willen voor echt maatwerk.</p> <p>Ik denk wel dat er meer maatwerk zou mogen zijn, maar dat er gewoon geen ruimte is gezien de wachtlijsten in de keten... gezien de wachtlijsten in de organisaties, het aantal hulpvragen bij de gemeente... Ik weet niet of op de hoogte bent van het onderzoek van Verwey-Jonker? [...]. Daar komt naar voren dat huiselijk geweld helaas niet stopt na 1,5 jaar. Dat is een van de conclusies. [...]. Je ziet dat de problematiek van de casussen steeds complexer wordt. Het wordt steeds ingewikkelder. Het gaat steeds vaker om multi-problem issues zeg maar in zo'n gezin. Uiteindelijk met het gevolg dat het veel meer vraagt van een gemeente dan alleen het inzetten van hulp zeg maar even heel plat. Doordat die casuïstiek complexer wordt, moeten gemeenten en zorgaanbieders langer betrokken blijven en zijn zij opzoek naar een zorgaanbieder die eventueel dingen moet overbruggen en dergelijke... doordat er ook minder ruimte is voor maatwerk doordat alles complex wordt en de keten vastloopt.</p>
<b>Eén gezin, één plan, één coördinator</b>	
Regio HvB (1)	Toegang... dat zijn de sociale wijkteams en degene die IGIP1R uitvoeren onder andere, die kunnen gebruik maken van dat maatwerk.
Gemeente Tilburg (1)	In de regio hebben wij 'één gezin, één plan en één coördinator' in de regio in 2015 bedacht dat we dat... dat we dat beleggen bij de zorgaanbieders. In al onze contracten met zorgaanbieders hebben we bepaald dat op het moment dat... dat zij 'één gezin, één plan en één coördinator' moeten uitvoeren. In de praktijk zou dat moeten betekenen dat de organisatie die het meest actief is in het gezin, dat die de coördinatie over het gehele gezin doet. Maar goed, dat blijkt in de afgelopen jaren dat dat niet zo goed uit de verf is gekomen. Want de WMO-aanbieder die de begeleiding van moeder doet, vader die in de verslavingszorg zit, het oudste kind dat wordt begeleid door een GGZ-aanbieder, het jongste kind door een LVB-aanbieder, en het middelste kind... Weet ik niet, problemen op school, ik noem maar wat. Ja, wie doet dan de coördinatie? Dan valt dat een beetje... in het midden. Dus wij zijn nu bezig met een nieuwe inkoopstrategie en om dat dan ook veel

	<p>meer stedelijk centraal te leggen bij het stedelijk wijkteam of de gecertificeerde instelling. Tot op heden hadden we het dus contractueel geregeld dat de zorgaanbieders daar dus verantwoordelijk voor zijn. Op het moment dat er een plan van aanpak werd opgesteld, dan moest in dat plan van aanpak worden vastgesteld wie in dat gezin coördinatie zou voeren. Dat is eigenlijk... dat is onvoldoende van de grond gekomen. Daarom gaan we dat nu anders organiseren. [...] Wij hebben als Tilburg daar nu zelf het voortouw in genomen dat wij onze eigen wijkteams hierop gaan... die krijgen wat extra capaciteit. In de inkoopstrategie waar we nu mee bezig zijn, proberen we het uniform voor de gehele regio te organiseren.</p>
Regio HvB (2)	<p>Als je het hebt over het casusniveau, dan is het vaak de coördinator die een rol heeft om iedereen bij elkaar te pakken en een overleg te organiseren dat er goede afstemming plaatsvindt. Ook als je merkt ‘dat lukt niet’... dan werken de gemeenten vaak met een procesregisseur en die is vaak ook verbonden met het Zorg- en Veiligheidshuis dat er dan voor die casus... dat zij dan echt overleg gaan plegen met die directeuren van de organisatie, want het kan zijn dat die samenwerking niet goed loopt, omdat de medewerker van een organisatie niet goed functioneert. Dan nemen zij contact op met die verschillende organisaties.</p> <p><i>[Het blijkt dat nog niet altijd een lid van het lokale wijkteam te zijn die coördinator is?]</i> Nee of dat de wijkteams hebben afgesproken dat zij maar een aantal maanden coördinatie voeren. Terwijl in deze casussen is het vaak veel langer nodig. Ofwel dat zij toch zorgen dat zij de coördinatie bij een organisatie beleggen die het meest betrokken is, maar wat blijkt nou in de praktijk... dat dan die instelling coördinatie voert op de beschikking waarvoor zij moeten werken. Dat is dan weer wat anders, want je hebt eigenlijk de één gezin, één plan, één coördinator. Dat is dat ene plan, maar om mensen hulp te organiseren heb je een beschikking nodig. Voor zoveel uur in de week geven zij dan die vorm van hulp en dan moeten zij daar resultaat bij bereiken. Als zij dan dat resultaat, die beschikking, niet behalen... daar voeren zij vaak coördinatie op uit. Dus niet op het resultaat van het stoppen van geweld. Dat is weer wat anders. Ik kan je zeggen... ik ben al vanaf het jaar 2000 met het één gezin, één plan, één coördinator</p>

	<p> bezig. We weten steeds beter wat er nodig is, maar het wordt nog steeds nergens echt helemaal heel goed ingevoerd.</p>
<p>Gemeente Heusden</p>	<p>Opzich is dat [1G1P1R] een co-creatie. Het is een visie... die gezamenlijk geformuleerd is.</p>
<p>Gemeente Dongen</p>	<p>Wij noemen het de 'procesregisseur'. Als het gaat om meervoudige problematiek, dan is het de procesregisseur die de regie heeft op een casus. De regisseur brengt de verschillende instanties bij elkaar om de tafel, zodat we zoveel mogelijk 'één gezin, één plan, één aanpak' hebben. In de praktijk is het vaak wel wat weerbarstiger.</p>
<p>Gemeente Tilburg (2)</p>	<p>Bij casuïstiek die wat complexer is, waarbij vaak hulp vanuit verschillende partijen op zit en op verschillende leefgebieden... dan kan het dus zijn dat vanuit de wijkteams gezegd wordt 'Dit is een coördinatie-casus' en dat daar een coördinator opkomt vanuit het wijkteam die er dus ook voor waakt dat het dus ook één gezin is met één plan, waarvan die Toegangsmidewerker, dus die wijkteammedewerker dus ook de coördinatie op bewaakt. [<i>En dat is dus altijd iemand vanuit het sociale wijkteam begrijp ik?</i>]. Ja, ja. Het kan ook nog iemand vanuit de GI zijn. Dus vanuit de gecertificeerde instelling. [<i>Oké, want wat is dan zo 'n voorbeeld vanuit zo 'n GI?</i>]. Dat is bijvoorbeeld Jeugdbescherming Midden-Brabant of Leger des Heils. [<i>Oké en hoe wordt dan de keuze gemaakt wie het wordt?</i>]. In principe is het een wijkteammedewerker, behalve als er een jeugdbeschermingsmaatregel is. Dan is het degene vanuit de GI. Dat komt eigenlijk omdat die dan de wettelijke verplichting hebben om dan de coördinatie te voeren.</p>
<p>Veilig Thuis (1)</p>	<p>Dat hoop ik steeds meer te gaan zien. Er is ook een vrij groot verloop. Ik kan dat niet helemaal zeggen. Ik hoop het. [...]. Daarin hoop ik dat de regievoerder hetzelfde blijft, maar er is wel vrij veel personeelsverloop ook. [<i>Met personeelsverloop bedoelt u dat het weleens kan veranderen, omdat er wisselingen zijn?</i>]. Ja. Ik hoop in ieder geval dat wanneer er iemand van complexe Jeugd gekoppeld wordt, dat die het dan wel blijft doen. Dat hoop ik.</p>
<p>Veilig Thuis (2)</p>	<p>[<i>De gemeenten zijn bezig met de 'één gezin, één plan, één regisseur'-aanpak. Is dat ook iets waar Veilig Thuis een rol in speelt?</i>] Ja, zeker. Ook dat is het uitgangspunt van het kwaliteitskader van de VNG. De visie</p>

	<p>gefaseerd samenwerken aan veiligheid hangt hierboven. De ‘één gezin, één plan, één coördinator’ is ook echt het uitgangspunt van die visie. [...].In principe is het de bedoeling dat de coördinator vanuit de gemeente komt. En waarom? Omdat Veilig Thuis gericht is op de directe veiligheid en kortdurig betrokken is. Daarna is het dus aan de gemeenten om te zorgen voor de stabiele veiligheid. Stabiele veiligheid en langdurige veiligheid. Die coördinatierol ligt dus echt bij de gemeenten.</p>
	<p>Hetgeen waar het echt spaak loopt is de één coördinator. Dat heeft voornamelijk te maken met het verloop in de gehele jeugdzorg. Gemeenten hebben dan één coördinator en die hoort bij dat gezin, maar die één coördinator is voor het gezin alweer de zevende coördinator. [...].Dat is gewoon niet altijd haalbaar. Ook door de werkdruk, ook door de wachtlijsten in de gehele keten... Helaas is dat één coördinator nog niet altijd haalbaar. <i>[En die één coördinator... ik kan me voorstellen dat dat misschien ook effect heeft op dat één plan...]</i>. Dat plan is vaak wel al opgesteld. Dat plan kun je zien als de veiligheidsvoorwaarden van Veilig Thuis... het veiligheidsplan, een analyse, een herstelplan... Dat is vaak al gedaan met Veilig Thuis, met de overdrachtspartij en met het gezin zelf. Natuurlijk kan dat invloed hebben op het plan, maar dat die coördinator zo vaak wisselt is vooral vervelend voor de cliënt. Voor de betrokkenen. Dat plan is er vaak al. Natuurlijk verandert dan plan, maar dat zou ook veranderen als je wel één coördinator hebt langdurig binnen een gezin. <i>[Ja, net zoals de veiligheidsvoorwaarden kan veranderen...]</i> Ja, natuurlijk. Dat is maatwerk.</p>
<b>Voorbeelden</b>	
Regio HvB (1)	<p>Van al het aanbod dat gemeente Tilburg heeft, is er soms iets wat niet past. Iets waar geen rekening mee gehouden is. Ik noem maar een recent voorbeeld. In zo'n geweldssituatie kan iemand niet weg. Iemand kan niet weg om gewoon spullen weg te pakken en weg te gaan. Dat is iets wat je via maatwerk kan betalen. Het huren van een busje om je spullen te verhuizen en daarmee uit die geweldssituatie kan.</p>
Gemeente Tilburg (1)	<p>Ik had gisteren bijvoorbeeld een verhaal. Een crisispleeggezin had een kindje, dat is dan vaak voor twee/drie maanden, heeft een kindje</p>

	<p>toegewezen gekregen. Een kindje van drie jaar. Er is vast heel veel gebeurd voor dat kindje. Nou even tijdelijk opgevangen in afwachting van wat daarna volgt. Vader van het pleeggezin wordt opgenomen in het ziekenhuis. Moeder werkt niet, maar zij zegt ‘Ik heb echt wel wat respijt nodig, maar kinderopvang is voor ons gewoon een extra kostenpost boven op de pleegzorgvergoeding, maar dat zou mij wel heel erg helpen om toch een beroep te kunnen doen op de kinderopvang’. Nou, daar denk ik dat wij veel meer in staat zijn dan vroeger, dat wijkteams dan maatwerk kunnen leveren. Dat zij dan zeggen ‘Ja, natuurlijk betalen wij die 600 of 700 euro voor de komende drie maanden dat je een keer per week dat kindje naar de kinderopvang kan brengen’.</p>
<p>Gemeente Heusden</p>	<p>Ik ga een voorbeeld geven waar wij nu mee bezig zijn. Wij hebben een situatie met een gezin, een buitenlands gezin, waar we al heel lang heel veel zorg inzetten en wat erg ingewikkeld loopt. Er is een sprake van een vrouw die niet weg kan, niet durft, bij haar man. Uiteindelijk zijn we daar lang mee bezig. Daar zitten nu ook advocaten op. Ze gaan uit elkaar, maar hij blijft daar gewoon wonen, want hij wil een huis. Nou, dat is er niet zomaar. Nu hebben wij hem zover dat hij naar de daklozenopvang gaat. Dat heeft hij eerder ook gedaan, maar gaf hij niet thuis. Nu lopen wij ertegenaan dat er een wachtlijst is bij de daklozenopvang. Wat ik nu ga doen is daar een maatwerkafpraak over maken. Ik ga eigenlijk contact leggen met die daklozenopvang om te vragen van ‘Hey, daklozenopvang, nu moet deze man twee maanden wachten om te kijken of deze man überhaupt binnenkomt. Wij weten dat er in het patroon zit dat hij niet aanhaakt, maar nu zegt hij dat wel te gaan doen, maar pas over twee maanden kunnen wij weten of het gaat lukken. Kunnen we niet een bepaalde maatwerkconstructie maken, waardoor wij direct weten of hij wel of niet gaat aanhaken?’. Het voordeel van dat maatwerk is dat als wij dat niet doen, dan moet er uiteindelijk... Dan worden deze mensen uit hun huis gezet. Dus dan ga je een gezin met drie kinderen... die worden dan uit huis gezet. Dat is een hele dure oplossing. Dus op deze wijze geeft maatwerk een goedkopere oplossing dan de oorspronkelijke... ja... de systeemoplossing.</p>



<p>Gemeente Gilze en Rijen</p>	<p>Het is dus ook... op het moment dat wij dan ook kiezen voor een maatwerkoplossing, dan ligt de verantwoordelijkheid bij ons. Dus ook... stel dat wij... wij zijn bijvoorbeeld voor leerlingenvervoer. Stel dat wij vanuit de Jeugdwet een leaseauto beschikbaar stellen aan een inwoner, omdat de reguliere vorm van leerlingenvervoer niet behulpzaam is... Dit is een werkelijk voorbeeld overigens. Dat is misschien veel duurder dan normaal iemand in een busje zetten. Dan ligt de last daar ook van bij ons. Het alternatief is vaak... en dat is met Maatpact ook wel uitgebreid in kaart gebracht, dat het alternatief bijvoorbeeld kan zijn dat een kind niet in staat is om naar school te gaan. Dus eigenlijk maak je daar dan ook altijd een maatschappelijke kosten-batenanalyse. Dus het hoeft ook niet altijd zo te zijn dat daar een goedkopere oplossing uitkomt. Vaak is het wel een oplossing die goedkoper is in de zin van maatschappelijke kosten en baten. Het risico van een kind dat niet naar school kan gaan... dat daar misschien klem komt te zitten en waar je later ook nog allerlei ondersteuning bij nodig hebt... ja dat is natuurlijk erger dan wanneer jij zegt van 'Wij gaan die auto gewoon verstrekken, want dan kan het kind gewoon naar school'. Dit is echt een heel specifiek voorbeeld, maar het kan echt om van alles gaan. Ik heb in het verleden ook weleens... want ik heb hiervoor in een andere gemeente gewerkt in dezelfde regio... dus dat scheelt. Een vaatwasser hebben we weleens verstrekt. Een elektrische fiets... nou dit soort dingen... het kunnen echt spullen zijn, maar ook samen regelen dat iemand urgentie kan krijgen bij de woningstichting om een passende woning te krijgen.</p>
------------------------------------	--