Beleidskompas

Acuut Onveilig

Realisering van regionaal geïntegreerde crisisinterventie 0-100

Van versnippering naar gezamenlijke verantwoordelijkheid voor veiligheid

Versie 2026

CONCEPTVERSIE TBV DE OORDEELSVORMENDE FASE | GROEI- EN FEEDBACKDOCUMENT

Deze conceptversie van het Beleidskompas wordt nu **in de oordeelsvormende fase** aan belanghebbenden voorgelegd (november 2026 – januari 2027). In diezelfde periode vindt afstemming plaats met verschillende landelijke bestuurlijke programma's met als doel tot een agenda op samenhang te komen. Na verwerking van de opbrengst uit feedback en afstemming volgt het definitieve Beleidskompas (februari/maart 2027). Het is de onderbouwing van het besluitstuk dat door het Bestuurlijk Netwerk zorg-straf in de landelijke Stuurgroep Zorg & Veiligheid wordt geagendeerd (maart 2027). Dit is een overleg waarin naast de uitvoeringsorganisaties ook de betrokken departementen en de VNG-zitting hebben.
Deze versie van het Beleidskompas is een groeidocument en vraagt nog verdere uitwerking (zoals verwijzingen en bronnen, begrippenkader) en uitvoering en verwerking van toetsen in de gevolgenscan. Tegelijk met het verwerken van de feedback zal ook een slag op leesbaarheid gemaakt worden. Het is evenwel een voldoende uitgewerkt document om voor te leggen in de oordeelsvormende fase om zodoende alle belanghebbenden tijdig de kans te geven mee te denken en mee te doen.

De hele Werkset Acuut onveilig is te vinden op https://lnzs-veiligheidvoorop.nl/magazine/veiligheid-voorop/acuut-onveilig/

Vragen, feedback of meedoen? Weet ons te vinden:

Marieke Kleinjan (overall en werkproces)	info@mariekekleinjan.nl | 06-18191995
Esther Lam (juridisch kader)	esther@bakenesjuristen.nl | 06-43440817
Maarten Swagerman (businesscase)	maartenswagerman@lysiasadvies.nl | 06-48523745
Rijk van Vulpen (IV zorg & veiligheid)	r.j.van.vulpen@minjenv.nl | 06-50157358
Ieta Polman (overall en bestuurlijke verantwoordelijkheid)	ietapolman@ipbegeleiding.nl | 06-53649647
Annelize de Ruiter-van Dijk (contactpersoon namens opdrachtgever)	a.e.van.dijk@minjenv.nl | 06-52877396

Voorwoord

Een veilige omgeving is de basis voor een gezonde ontwikkeling, fijne relaties en een goed toekomstsperspectief. Door een samenloop van problemen kan onveiligheid ontstaan in een (thuis-)situatie. Soms is hierbij sprake van acute onveiligheid voor een persoon zelf of voor andere personen. Snel en adequaat handelen kan dan nodig zijn, om de situatie niet verder te laten escaleren. Om personen direct in veiligheid te brengen en zonodig hulp en steun te organiseren, bescherming te bieden en/of een grens te stellen. En zorg te dragen voor passende overdracht en opvolging.
De aanpak vraagt om samenwerking tussen verschillende organisaties. Werken aan veiligheid is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. De huidige versnippering verhindert dat. Daarom werken we in deze meerjarige opdracht stap voor stap een andere manier van werken uit, inclusief een landelijk kader, regionale doorontwikkeling, formeel eigenaarschap en samenhangende randvoorwaarden. In 2023 op de why, in 2024 op de how en nu in 2025-2026 op de what. We maken ons op voor besluitvorming in 2027, op beleid en randvoorwaarden als constructieve basis voor doorontwikkeling en realisatie van een aanpak die constructief bijdraagt aan veiligheid.

'We' is daarbij een voortdurend groeiende en brede groep van professionals, managers, bestuurders, beleidsmakers, ondersteuners in het veld van zorg & veiligheid, vanuit de kernorganisaties als de politie, de GGZ, Veilig Thuis, de jeugdzorg en jeugdbescherming, de gemeenten en het voorliggend veld, vanuit de ministeries en de VNG. Het zijn de direct betrokkenen, vertegenwoordigd vanuit ervaringsdeskundigheid, gehoord in casusreviews en onderzoek, gezien en gekend door hun begeleiders. En de toegevoegde projectleiders die ondersteuning geven aan de ontwikkeling.
Het resultaat van alle vormen van inbreng en overleg is de beste stap vooruit die we nu in de oordeelsvormende fase voorafgaand aan de besluitvorming kunnen voorleggen. Het is geen ideaaltypisch 'gouden' ontwerp dat ver op de horizon ligt, gouden appels kun je niet eten. Geen blauwdruk, maar groeidocument. Het is uitvoerbaar materiaal dat ons dichter bij het werken vanuit de bedoeling brengt. En hoe dichterbij we kunnen komen, hoe beter het wordt.

Daarom in het voorwoord dank en eer aan iedereen die bijdraagt en mede-eigenaar is van het resultaat. Blijf aangehaakt, kritisch, verwachtingsvol, gemotiveerd. Zet door.

Bestuurlijk netwerk zorg-straf, team Acuut onveilig, Marieke Kleinjan, Ieta Polman, Esther Lam, Maarten Swagerman, Rijk van Vulpen.

Managementsamenvatting

Een veilige omgeving is de basis voor een gezonde ontwikkeling, fijne relaties en een goed toekomstsperspectief. Door een samenloop van problemen kan onveiligheid ontstaan in een (thuis-)situatie. Soms is hierbij sprake van acute onveiligheid voor een persoon zelf of voor andere personen. Snel en adequaat handelen kan dan nodig zijn, om de situatie niet verder te laten escaleren. Om personen direct in veiligheid te brengen en zonodig hulp en steun te organiseren, bescherming te bieden en/of een grens te stellen. En zorg te dragen voor passende overdracht en opvolging.

Situaties van acute onveiligheid vragen om snel, zorgvuldig en samenhangend handelen. Uit de probleemanalyse blijkt dat de huidige aanpak wordt belemmerd door versnippering van verantwoordelijkheden, informatie, expertise en besluitvorming. Betrokkenen krijgen te maken met meerdere toegangsroutes, verschillende organisaties en kwetsbare overdrachten, terwijl professionals veel tijd besteden aan het organiseren van samenwerking. Hierdoor ontstaat het risico dat signalen onvoldoende worden verbonden, passende interventies niet tijdig worden ingezet en de verbinding tussen directe en duurzame veiligheid onvoldoende tot stand komt.

De analyse laat zien dat deze knelpunten niet uitsluitend voortkomen uit tekortkomingen binnen afzonderlijke organisaties, maar vooral samenhangen met de wijze waarop samenwerking, verantwoordelijkheden, informatie-uitwisseling en sturing zijn georganiseerd. De opgave vraagt daarom naast organisatorische verbeteringen om een andere manier van samenwerken, sturen en verantwoorden.

Het doel van de aanpak Acuut Onveilig is dat kinderen, volwassenen en gezinnen in situaties van acute onveiligheid tijdig bescherming, hulp, ondersteuning en begrenzing ontvangen, zodat directe veiligheid kan worden hersteld, escalatie wordt voorkomen en duurzame veiligheid kan ontstaan. En dat zij zich gezien en gehoord voelen. Daarnaast vragen professionals om duidelijke kaders waarbinnen zij de (veilige) ruimte voelen hun professie uit te oefenen en elkaar erin op te zoeken. Zo vragen bestuurders om een gezamenlijke koers en een verantwoordingsstructuur op het niveau van de samenwerking, met behoud van de verantwoordelijkheid voor de inzet van de eigen organisatie. Om dit te realiseren werkt de aanpak toe naar **regionaal geïntegreerde crisisinterventie**: een gezamenlijke crisisfunctie waarin zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein samenwerken rond één veiligheidsopgave, één veiligheidsbeeld en één samenhangende aanpak.

Een belangrijk uitgangspunt van dit Beleidskompas is dat verbetering naast structuuroplossingen om andere manieren van kijken, samenwerken en sturen vraagt. Daarom zijn naast de klassieke beleidscriteria van doeltreffendheid, doelmatigheid, uitvoerbaarheid en rechtmatigheid aanvullende beleidscriteria ontwikkeld. Deze richten zich op het versterken van gezamenlijke verantwoordelijkheid, het

organiseren van risicomanagement en verantwoording op het samenwerkingsniveau, het organiseren van samenhang en het beoordelen van beleidskeuzes op hun gevolgen voor de uitvoeringspraktijk als geheel. Hiermee wordt niet alleen gekeken óf een oplossing werkt, maar ook of zij duurzaam bijdraagt aan het doorbreken van de hardnekkige patronen die de huidige aanpak belemmeren.

Het Beleidskompas onderzoekt verschillende governancevarianten voor de inrichting van regionaal geïntegreerde crisisinterventie. De beoordeling laat zien dat varianten die gezamenlijke verantwoordelijkheid explicieter organiseren beter aansluiten bij de maatschappelijke opgave dan varianten die voortbouwen op een meer vrijblijvende samenwerking. Tegelijkertijd blijkt dat een definitieve bestuurlijke keuze niet uitsluitend kan worden gebaseerd op een beoordeling van governancevarianten. De afweging hangt mede af van de wijze waarop de randvoorwaarden worden uitgewerkt, getoetst en geborgd. Deze randvoorwaarden zijn uitgewerkt in samenhangende bouwstenen:

- Werkproces en kwaliteitskader;
- Juridisch kader;
- Informatievoorziening;
- Businesscase en bekostiging.

Deze bouwstenen vormen gezamenlijk het fundament voor regionaal geïntegreerde crisisinterventie en zijn noodzakelijke voorwaarden voor succesvolle realisatie. Zij vormen een landelijk kader en vragen om landelijke besluitvorming, zodat regionale ontwikkeling gefundeerd uitvoering kan krijgen.

De voorkeursoptie als conclusie in dit Beleidskompas is het realiseren van regionaal geïntegreerde crisisinterventie als gezamenlijke maatschappelijke opdracht. Het **CIT 0-100** vormt daarbij de operationele vertaling van deze richting. De implementatie vindt gefaseerd plaats, binnen vastgestelde landelijke kaders en met ruimte voor regionale invulling, waarbij nadrukkelijk wordt aangesloten op bestaande ontwikkelingen binnen landelijke programma's, met name het programma Personen met verward en onbegrepen gedrag, het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming, de opdracht van de Nationaal coördinator Geweld tegen vrouwen en huiselijk geweld, het Regeerprogramma Acute zorg en de Hervormingsagenda Jeugd.

Bestuurlijke kernboodschap: De opgave Acuut Onveilig vraagt om het organiseren van samenhang, gezamenlijke verantwoordelijkheid en één integraal veiligheidsbeeld rond situaties waarin geen enkele organisatie de verantwoordelijkheid alleen kan dragen om te komen tot veiligheid voor betrokkenen, hulp en steun, bescherming of begrenzing waar nodig en overdracht en passende opvolging. Regionaal geïntegreerde crisisinterventie biedt hiervoor het meest kansrijke perspectief. Dat perspectief is uitgewerkt ten behoeve van besluitvorming op het landelijk niveau en met ruimte voor regionale ontwikkeling.

Inhoud

Voorwoord **2**

Managementsamenvatting **3**

Inhoud **5**

Inleidend kader **10**

1.1 De opdracht (2023 tot nu) 10

1.2 De besluitvorming (2023 tot nu) en inzet van het Beleidskompas 14

1.3 Leeswijzer, werkset en doelgroep 15

Samenvatting – inleidend kader 16

Wat zijn de belanghebbenden en waarom? **21**

2.1 Wat is het vraagstuk? 21

2.2 Omgevingsanalyse (wie hebben belang bij dit vraagstuk) 22

2.3 Krachtenveldanalyse (invloed en betrokkenheid) 24

2.4 Interactieve beleidsontwikkeling 25

Samenvatting – wie zijn belanghebbenden en waarom? 27

Wat is het probleem? **29**

3.1 Probleem- en oorzaken schema 30

3.2 Verdieping op de bedoeling achter het vraagstuk 32

3.3 Omvang van het probleem 34

3.4 Huidig beleid en lessen uit beleidsevaluaties 36

3.4.1 Huidig beleid 36

3.4.2 Lessen uit beleidsevaluaties en onderzoeken 36

3.4.3 Sturing op beleid vanuit landelijke programma's ... 38
3.5 Wat gebeurt er als de overheid niets doet? ... 40
Samenvatting – wat is het probleem? ... 43
Wat is het beoogde doel? ... 45
4.1 De centrale en de afgeleide doelstelling ... 45
4.2 De resultaat- en effectketen (impact, outcome, output) ... 48
4.3 Veranderopgave en randvoorwaarden ... 49
Samenvatting – wat is het beoogde doel? ... 51
Wat zijn de opties om het doel te realiseren? ... 54
5.1 Lessen uit de ontwikkelregio's ... 57
5.2 Beleidstheorie: van leefwereld naar systeemwereld ... 57
5.3 Empirische onderbouwing van de beleidstheorie ... 60
5.4 Beoordelingskader ... 63
5.5 De beleidsopties ... 65
5.6 Beoordeling van de beleidsopties ... 70
5.7 Instrumentarium en randvoorwaarden voor regionaal geïntegreerde crisisinterventie ... 73
Samenvatting – wat zijn de opties om het doel te realiseren? ... 78
Wat zijn de gevolgen van deze beleidsopties? ... 81
6.1 Gevolgen voor betrokkenen ... 82
6.2 Gevolgen voor professionals ... 83
6.3 Gevolgen voor organisaties en bestuur ... 83
6.4 Juridische gevolgen ... 84
6.5 Gevolgen voor informatievoorziening ... 85

6.6 Financiële gevolgen ... 86
6.7 Risicoverdeling, risicoreductie en randvoorwaarden ... 87
6.8 Conclusie gevolgenanalyse ... 89
Samenvatting – wat zijn de gevolgen van deze opties? ... 90
Wat is de voorkeursoptie? ... 93
7.1 Voorkeursoptie ... 94
7.2 Hoe ziet de inrichting eruit? ... 96
Streefbeeld 2030 ... 96
Eén integraal werkproces ... 98
Team en expertise ... 103
Gemeenschappelijke instrumenten ... 103
Informatievoorziening ... 104
Governance ... 104
Relatie met landelijke programma's ... 104
Bekostiging ... 105
Wat merken burgers en professionals? ... 105
7.3 Wat maakt deze voorkeursrichting fundamenteel anders? ... 106
7.4 Implementatiestrategie ... 107
7.5 Slotbeschouwing ... 110
Samenvatting – wat is de voorkeursoptie? ... 110
7.6 Voorgesteld besluit ... 112
Bijlagen ... 117
Bijlage 1 Relevante Rijsinitiatieven t.a.v de opdracht Acuut onveilig ... 117

Bijlage Werk- en stuurgroepen (volgt na toestemming van de leden) 120
Bijlage Begrippenkader (volgt in definitieve versie) 120
Bronnen en verwijzingen 122

Inleiding

Hoofdstuk 1

Inleidend kader

Dit document onderbouwt de doorontwikkeling naar regionaal geïntegreerde crisisinterventie. Het inleidend hoofdstuk geeft er context aan. Het bevat een de meerjarige opdracht (1.1), geeft inzicht in de besluitvormingsarchitectuur (1.2) en biedt een leeswijzer (1.3).

1.1 De opdracht (2023 tot nu)

In 2023 nam het landelijk Bestuurlijk netwerk zorg-straf (hierna: BNZS) initiatief om, vanuit de aanpak Veiligheid voorop, tot verbeterslagen te komen op de aanpak van acute onveiligheid in situaties waar mogelijk een combinatie van huiselijk geweld en kindermishandeling, ontwikkelingsbedreiging en verward & onbegrepen gedrag spelen (hierna: opdracht Acuut onveilig). Dit sloot aan op de bredere beweging om met betrokkenen, het gezin of huishouden samen te werken als nétwerk van professionals. De landelijke Stuurgroep Zorg & Veiligheid jaagt deze beweging bestuurlijk aan en heeft er de Landelijke agenda Zorg & Veiligheid op uitgewerkt. De opdracht Acuut onveilig is één van de vier geprioriteerde onderwerpen in deze agenda. Het BNZS maakt deel uit van de Stuurgroep en treedt op als trekker en opdrachtgever.

De uitvoering van de opdracht heeft vanaf de start in 2023 de Golden circle van Sinek gevolgd.

Why – Rapportage Marathons Acuut onveilig, 2023

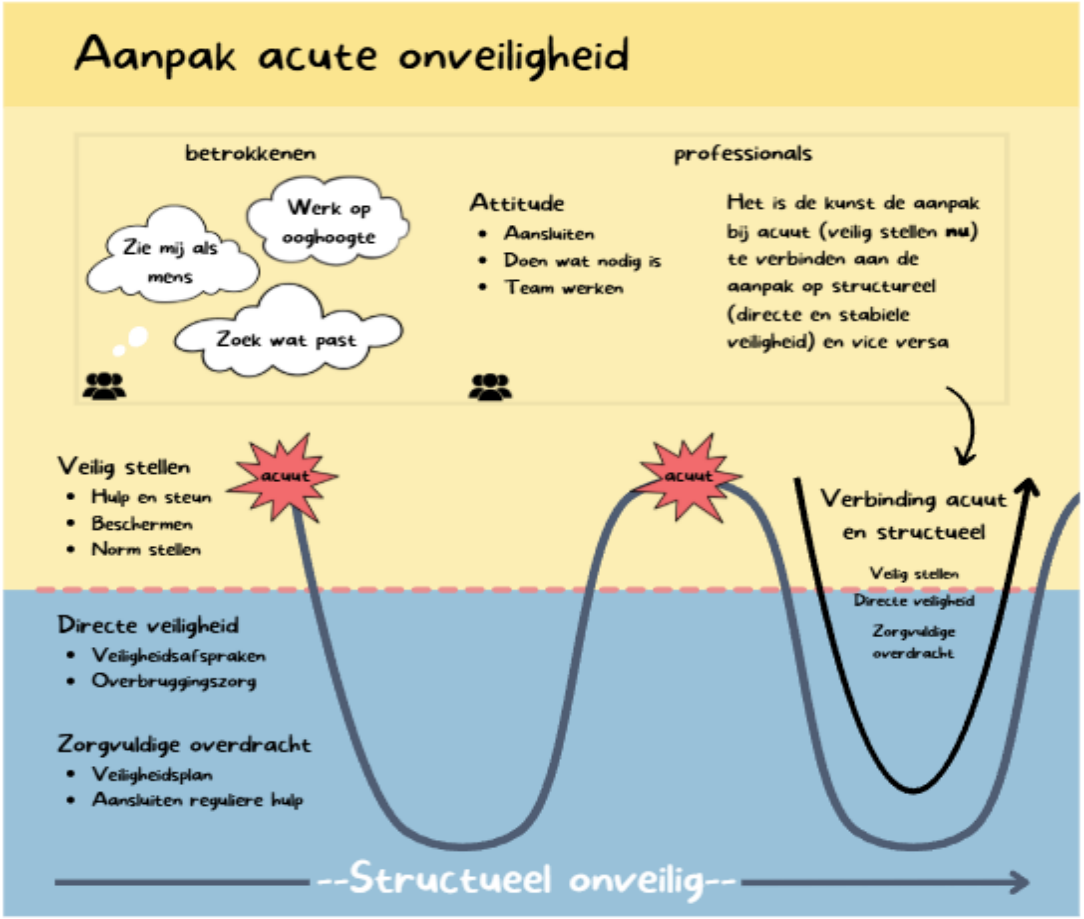
Acute onveiligheid is in deze opdracht gedefinieerd als de situatie waarbij bij meldingen of signalen van onveiligheid personen direct in veiligheid gebracht moeten worden of de situatie een check vraagt of dat nodig is. Deze situaties vragen om direct handelen. De eerste behoefte van betrokkenen is fysieke veiligheid: **veiligstellen nu**. Pas daarna ontstaat ruimte om te kijken naar vervolgstappen. Interventies zijn gericht op hulp en steun, bescherming en waar nodig begrenzing. Daarbij verwachten betrokkenen een menselijke benadering: zie mij als mens, werk op ooghoogte en zoek naar wat past.

Bij een melding is vaak nog onduidelijk wat er precies speelt en of sprake is van acute onveiligheid. Daarom staan vijf kernvragen centraal: **Wat is er gebeurd? Wat is bekend? Is het nu veilig? Wat moet er nu gebeuren? Wie zijn betrokken en hoe kijken zij naar de situatie?** Dit vraagt van professionals dat zij aansluiten bij betrokkenen, doen wat nodig is en samenwerken.

Acute onveiligheid staat vaak niet op zichzelf, maar maakt deel uit van een patroon van structurele onveiligheid. Een veiligheidsplan helpt om vooraf af te spreken wat er gebeurt wanneer een situatie opnieuw acuut onveilig wordt. Als sprake is van verweven problemen die op verschillende levensdomeinen elkaar beïnvloeden en versterken, waarbij een interventie in het ene domein doorwerkt in het andere (SCP 2026, RVS 2020a), is het

belangrijk om geïntegreerd samen te werken. Geïntegreerd samenwerken wil zeggen dat de inzet in samenhang, gecoördineerd en op elkaar afgestemd wordt geleverd. Het gaat om het vaststellen van de hoofd- en bijzaken en om wat de samenhang en wisselwerking is van de verschillende problemen. Op die manier kunnen de juiste effectieve interventies in de goede volgorde worden aangeboden, waarbij binnen een eenheid van taal wordt gecommuniceerd en is de belasting van de gezinsleden niet groter dan strikt noodzakelijk (Rapportage Marathons aanpak acuut onveilig, 2023).

How – Rapportage Big Five Acuut onveilig, 2024



Op de *how* onderscheiden we drie ontwikkelniveaus: de huidige situatie met afzonderlijke crisisdiensten, de stap naar **regionaal geïntegreerde crisisinterventie** waarin crisisdiensten gezamenlijk opereren, en het perspectief van een **CIT 0-100 als geïntegreerde crisisfunctie** waarin professionals vanuit verschillende domeinen samenwerken rond één veiligheidsbeeld, één veiligheidsbeoordeling en één samenhangende aanpak.

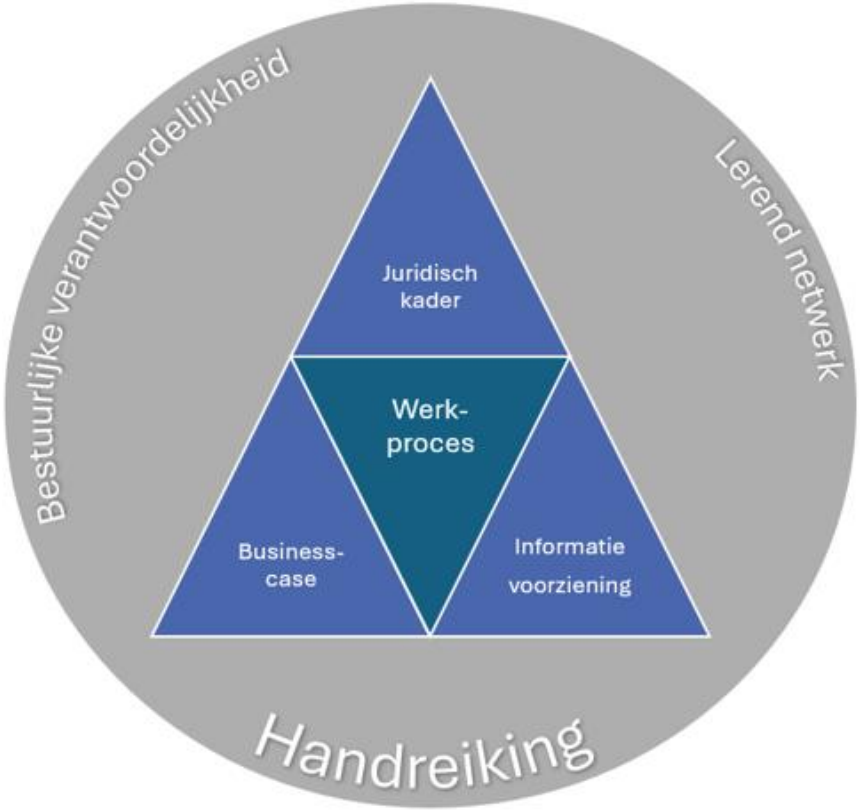


Acute onveiligheid vraagt om een domeinoverstijgende aanpak, omdat het niet vanuit één organisatie of domein kan worden opgelost. Binnen de Regionaal Geïntegreerde Crisisinterventie 0-100 werken organisaties uit het sociaal domein, zorg, veiligheid en straf vanuit hun eigen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden samen aan één gezamenlijk doel: **veiligstellen nu, directe veiligheid en een zorgvuldige overdracht naar passende hulp en ondersteuning**.

Het Crisisinterventieteam 0-100 (CIT 0-100) is 24/7 bereikbaar en beschikbaar voor professionals en inwoners van 0 tot 100 jaar en combineert expertise op het gebied van huiselijk geweld, kindermishandeling, ontwikkelingsbedreiging, jeugd- en volwassenenproblematiek en verward of onbegrepen gedrag. Het CIT 0-100 biedt één geïntegreerde toegang, voert triage en veiligheidsbeoordelingen uit en organiseert waar nodig direct passende interventies, maatregelen en vervolgzorg.

What – Werkset Acuut onveilig in wording, 2025-2026

In de strategie van samenwerken is het uitgangspunt dat niet wordt gestuurd vanuit organisaties, maar vanuit de gezamenlijke opgave om acute onveiligheid effectief aan te pakken. Om deze werkwijze bestuurlijk, juridisch en operationeel te borgen, zijn binnen het lerend netwerk vier bouwstenen ontwikkeld: werkproces & kwaliteitskader, juridisch kader, businesscase & bedrijfsvoering en informatievoorziening. Tevens zijn de governance, bestuurlijke verantwoordelijkheid en regionale routepaden uitgewerkt, zodat besluitvorming en duurzame inrichting en opschaling kan plaatsvinden.



1.2 De besluitvorming (2023 tot nu) en inzet van het Beleidskompas

De rapportages in 2023 en 2024 hebben tot besluitvorming op doelbinding en vorm geleid:

Keuze	Jaar	Status	Onderbouwing	Geverifieerd in
Doelbinding: veiligstellen, hulp & steun, beschermen, norm stellen, verbinden acuut-structureel	2023	Vastgesteld	Marathons	H2, H3
Vorm: regionaal geïntegreerde crisisinterventie, domeinoverstijgend, 0-100, 24/7, veiligheidsregio	2024	Vastgesteld **onder voorwaarde besluitvorming op inrichting**	Big Five	H4.5, H6
Inrichting: Governance, werkproces, juridisch kader, bekostiging, Informatievoorziening	2025-2026	**Open, voorgenomen besluitvorming Q1 2027**	Werkset, waaronder Beleidskompas	H4, 5, 6 en 7

De deelopdracht 2025-2026 omvat kortweg 3 vragen:

1 Inhoudelijke vraag: wat moet regionaal geïntegreerde crisisinterventie kunnen en hoe doe je dat?
2 Inrichtingsvraag: welke landelijke kaders, randvoorwaarden en regionale verantwoordelijkheden zijn daarvoor nodig?
3 Besluitvraag: met welke voorkeursoptie ten aanzien van de governance wordt de realisatie geborgd?

Het Beleidskompas biedt een ordening voor de uitwerking. Het helpt om probleemanalyse, beoogde effecten, mogelijke richtingen en de gevolgen daarvan navolgbaar met elkaar te verbinden. Het resultaat is een onderbouwde hoofdrichting met een werkset van praktische producten en handvatten voor landelijke besluitvorming en regionale toepassing.

Deze versie van het Beleidskompas wordt nu **in de oordeelsvormende fase** aan belanghebbenden voorgelegd (november 2026 – januari 2027). Na verwerking van de feedback volgt het definitieve Beleidskompas (februari/maart 2027). Het is de onderbouwing van het besluitstuk dat door het Bestuurlijk Netwerk zorg-straf in de landelijke Stuurgroep Zorg & Veiligheid wordt geagendeerd (maart 2027). Dit is een commitmentoverleg waarin naast de uitvoeringsorganisaties de betrokken departementen en de VNG-zitting hebben. De formele besluitvormende bevoegdheid ligt bij de bewindspersonen en de ministerraad, bij de Colleges en de gemeenteraden en bij de VNG-ledenraad. Zorgverzekeraars besluiten vanuit hun eigen verantwoordelijkheid over de onderdelen die betrekking hebben op verzekerde zorg.

1.3 Leeswijzer, werkset en doelgroep

Het Beleidskompas stelt een aantal vragen, met een toolkit aan uitwerkingsinstrumenten om tot adequate antwoorden te komen. Ieder hoofdstuk in dit Beleidskompas Acuut onveilig start met een leeswijzer gebaseerd op de richtlijn uit het Beleidskompas, werkt de inhoud uit en sluit af met een samenvatting. De hoofdstukken volgen de vragen van het Beleidskompas:

- Hoofdstuk 2: Wie zijn belanghebbenden en waarom? Deze vraag komt in alle andere onderdelen terug.
- Hoofdstuk 3: Wat is het probleem?
- Hoofdstuk 4: Wat is het beoogde doel?
- Hoofdstuk 5: Wat zijn opties om het doel te realiseren?
- Hoofdstuk 6: Wat zijn de gevolgen van deze opties?
- Hoofdstuk 7: Wat is de voorkeursoptie?

Het Beleidskompas maakt deel uit van de Werkset Acuut onveilig. De onderdelen van de Werkset kennen ieder een eigen primaire doelgroep:

Product	**Doel**	**Primaire lezersdoelgroep (binnen het werkveld Zorg & Veiligheid)**
Besluitstuk	Duidelijkheid op besluiten, argumenten, risico's en financiële consequenties	Leden Bestuurlijk netwerk zorg-straf (landelijk en regionaal) Leden Stuurgroep Zorg & Veiligheid (landelijk en regionaal) Formele Opdrachtgevers
Beleidskompas	Navolgbare beleidsmatige onderbouwing	Beleidsmakers, bestuurlijk adviseurs, programmamanagers, regio-adviseurs, kwartiermakers
Bouwstenen: - Werkproces - Juridisch kader - Businesscase - Informatievoorziening	Concrete, werkbare en in stappen realiseerbare uitwerking	Ervaringsdeskundigen, professionals, managers (operationeel, tactisch niveau) Wetgevingsjuristen, juridisch adviseurs en beleidsmedewerkers, functionarissen gegevensverwerking Opdrachtgevers, branchevereningingen, businesscontrollers, zorgverzekeraars Leden Ketenberaad IV Zorg & Veiligheid

Verhalende artikelen reeks Publieksgerichte samenvatting	Duidelijkheid	Burgers, betrokkenen, professionals
Presentatiemiddelen (PowerPoint, factsheet)	Ondersteuning	Medewerkers betrokken organisaties

De Werkset is vanaf november 2026 beschikbaar op https://lnzs-veiligheidvoorop.nl/magazine/veiligheid-voorop/nieuws-en-ontwikkelingen/ .

Samenvatting – inleidend kader

De opdracht Acuut Onveilig is gestart vanuit de gedeelde ambitie om de aanpak van acute onveiligheid te verbeteren. Uit marathons, praktijkervaringen, ontwikkelregio's en gesprekken met betrokkenen blijkt een breed gedragen behoefte aan meer samenhang tussen zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein. Daarbij staat steeds dezelfde vraag centraal: hoe zorgen we ervoor dat mensen in situaties van acute onveiligheid sneller de juiste bescherming, hulp, ondersteuning of begrenzing krijgen?

Situaties van acute onveiligheid vragen om snelle, samenhangende en passende interventies. In de praktijk blijkt echter dat betrokkenen, professionals en bestuurders regelmatig vastlopen in een landschap dat is georganiseerd langs verschillende organisaties, wettelijke kaders, doelgroepen en financieringsstromen. Hierdoor kan onduidelijkheid ontstaan over regie, verantwoordelijkheid, informatie-uitwisseling en de inzet van passende interventies.

De opdracht richt zich daarom op de ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie, waarin professionals gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor veiligheid en waarin de verbinding tussen acute en structurele ondersteuning wordt versterkt. Dit Beleidskompas beschrijft de opgave, de doelstellingen, de beleidsopties, de gevolgen van deze opties en de voorgestelde ontwikkeling.

Belangrijkste inzichten

- Acute onveiligheid raakt meerdere domeinen tegelijk en vraagt om samenwerking over organisatiegrenzen heen.
- De huidige inrichting leidt regelmatig tot versnippering van informatie, verantwoordelijkheden en interventies.
- Er bestaat een breed gedeelde behoefte aan meer samenhang tussen zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein.
- De opdracht Acuut Onveilig richt zich op het versterken van directe en duurzame veiligheid.

- Regionaal geïntegreerde crisisinterventie vormt de centrale ontwikkelrichting van dit Beleidskompas.
- Hoofdstuk 2 beschrijft de belanghebbenden en de context waarin deze opgave zich afspeelt.

Wie zijn de belanghebbenden en waarom?

Hoofdstuk 2

Wat zijn de belanghebbenden en waarom?

Leeswijzer

Dit onderdeel start met een eerste omschrijving van het vraagstuk (2.1) en brengt in de omgevingsanalyse in kaart wie belanghebbenden zijn bij dit vraagstuk (2.2). De krachtenveldanalyse (2.3) geeft vervolgens een ruwe indruk van de cirkels van invloed en betrokkenheid van de belanghebbenden. De uitwerking van de interactieve beleidsontwikkeling (2.4) laat zien op welke wijze hun inbreng is georganiseerd. Het onderdeel sluit af met een Samenvatting.

2.1 Wat is het vraagstuk?

Belanghebbenden komen in zicht als het vraagstuk geduid is. Kernachtig geformuleerd: situaties van onveiligheid bij mensen of binnen een gezin of huishouden laten zich vaak niet ordenen naar één doelgroep, domein of organisatie, terwijl het huidige stelsel wel op die manier is geordend en gefinancierd. Uit verschillende onderzoeken door de jaren heen komt naar voren dat deze ordening en de hierbij behorende uitgangspunten knelt. Dat speelt voornamelijk bij mensen/gezinnen die meerdere problemen hebben die veelal onderling met elkaar zijn verbonden. Het stelsel biedt hier geen passende aanpak. En dat wringt steeds meer. Ook in situaties waarbij sprake is van acúte onveiligheid. De politie moet 'leuren' met meldingen. De beoordeling van wat er aan de hand en nodig is, is versnipperd georganiseerd. De mogelijkheden voor preventie om onveiligheid en escalatie te voorkomen en voor hulp, steun en bescherming om nieuwe escalaties teen te gaan zijn beperkt. Hierdoor kan niet altijd adequaat op snelheid en inzet van passende hulp worden geacteerd. De betrokken volwassenen en kinderen/jongeren kunnen hierdoor ervaren dat zij niet (voldoende) worden beschermd en geholpen in een voor hen onveilige situatie. Ook de mogelijkheden voor begrenzing, door straf-, civiel-, en bestuursrechtelijke interventies of de verplichte GGZ worden onvoldoende benut als niet optimaal wordt samengewerkt aan veiligheid tussen partners op zorg en straf.
Realisering van een verbeterslag vraagt allereerst een uniform werkproces, beschreven volgens het werken vanuit de bedoeling (*de inhoudelijke vraag*). Dit werkproces bestaat uit verschillende stappen: melding, beoordeling, interventie en overdracht, een stappenmodel dat bijvoorbeeld ook door de GGZ en Zorg- en Veiligheidshuizen wordt gehanteerd. Iedere stap vraagt om samenwerking tussen organisaties. Deze organisaties kennen eigen wettelijke kaders en werkwijzen, culturen en structuren en de zoektocht is hoe de samenwerking goed vorm kan worden gegeven, zowel qua proces, bemensing als juridische kaders. Daarnaast zijn er regionale verschillen tussen samenwerkingen en werkwijzen.

Vraag is hierbij welke landelijke kaders en regionale randvoorwaarden nodig zijn om in acute situaties snel, samenhangend en zorgvuldig te handelen, met behoud van ieders verantwoordelijkheid (*de inrichtingsvraag*). En vervolgens is de slotvraag welke vorm van bestuur het meest optimaal bijdraagt aan realisatie (*de governance vraag*) en hoe beleid deze vorm van bestuur kan ondersteunen inclusief de vraag naar de agenda op samenhang tussen de verbeteropgave Acuut onveilig en die van andere landelijke ontwikkelingen zoals het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming en de ontwikkelingen rond de aanpak bij personen met verward en onbegrepen gedrag (*de besluitvraag*).
Bij de uitwerking is de inzet van bestaande praktijken, kennisnetwerken en overlegstructuren van grote betekenis. Deze inzichten zijn zoveel mogelijk vertaald naar het beoogde proces voor regionale geïntegreerde crisisinterventie.
Bij de vraag 'wat is het probleem?' (Hoofdstuk 3) wordt het vraagstuk op basis van de probleemanalyse verder uitgewerkt.

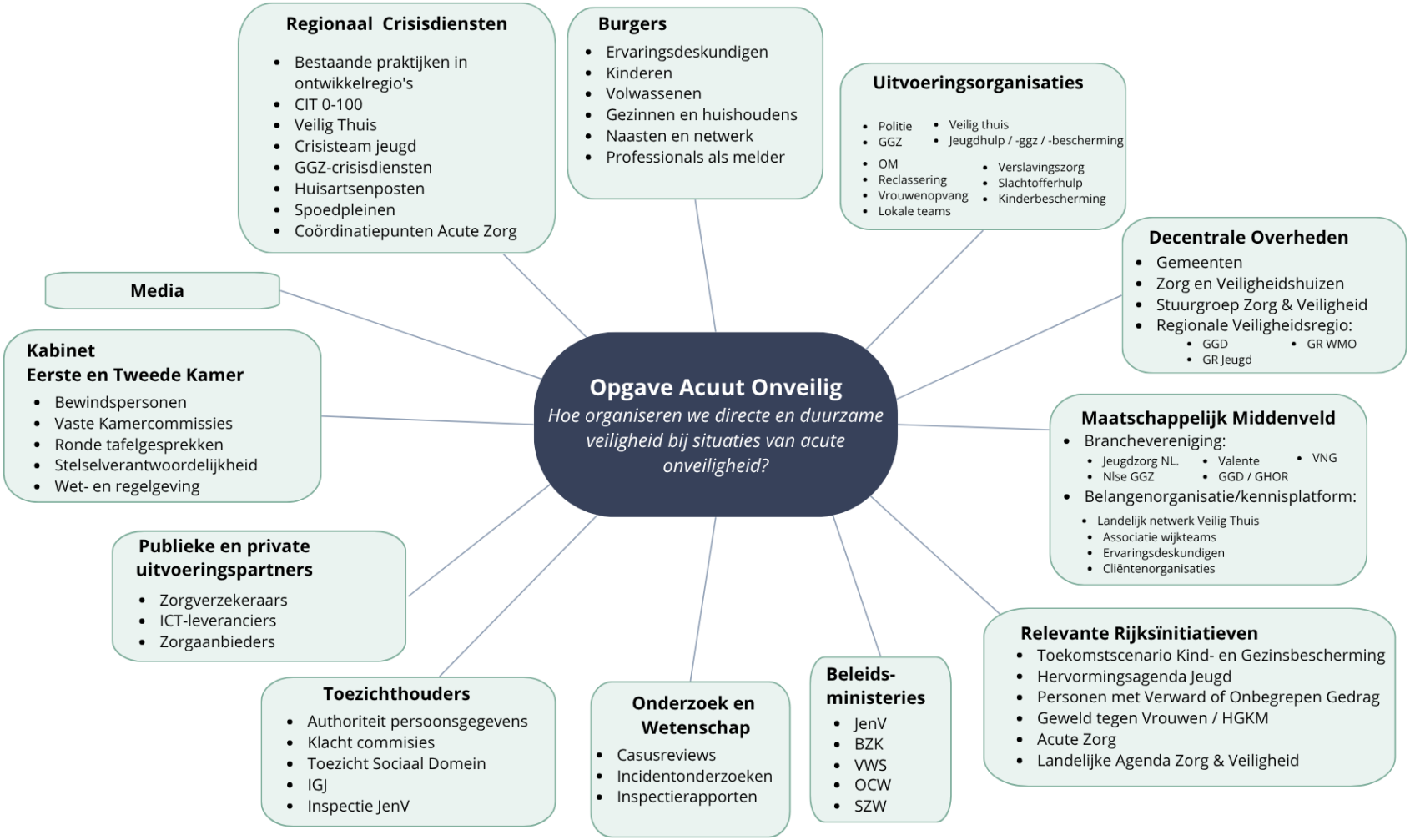
2.2 Omgevingsanalyse (wie hebben belang bij dit vraagstuk)

Onderstaande omgevingsanalyse werkt de zogenoemde functionele invalshoeken en de subfunctionele invalshoeken uit, zoals aangereikt in het instrumentarium van het Beleidskompas.

Vanuit verschillende invalshoeken is directe participatie in de opdracht Acuut onveilig georganiseerd. Daarvoor is aansluiting gezocht bij de bestaande infrastructuur, om optimaal gebruik te maken van de wijsheid die er is en om de organisaties niet onnodig extra te belasten. Denk bijvoorbeeld aan het portefeuille-overleg zorg-straf samen met het directeuren-, en managersoverleg van het Landelijk Netwerk Veilig Thuis, aan het referenten- en coördinatorenoverleg bij de politie, aan het Waardenetwerk Zorg & Veiligheid en het winning team Acute zorg bij de Nederlandse GGZ, aan de klankbordgroep Zorg & veiligheid. Een overzicht van sleutelfiguren en deelnemers aan stuur- en werkgroepen is op organisatie en functie opgenomen in de bijlage. Vanwege zorgvuldigheidsvereisten ten aanzien van gegevensdeling zijn de namen niet vermeld.

Figuur: Omgevingsanalyse Acuut Onveilig

De aanpak van acute onveiligheid wordt beïnvloed door een groot aantal maatschappelijke ontwikkelingen, betrokken partijen, landelijke programma's, kennisbronnen en bestuurlijke verantwoordelijkheden. De figuur laat zien binnen welke context regionaal geïntegreerde crisisinterventie wordt ontwikkeld en



welke actoren, belangen en veranderopgaven samenkomen rond de maatschappelijke opgave Acuut Onveilig.
Figuur: Omgevingsanalyse

2.3 Krachtenveldanalyse (invloed en betrokkenheid)

Na de omgevingsanalyse is verdiepend gekeken naar de positie van belanghebbenden binnen de ontwikkeling van *Acuut Onveilig*. Daarbij wordt gebruikgemaakt van het onderscheid tussen **bedoeling**, **leefwereld** en **systeemwereld**. De bedoeling is het realiseren van directe veiligheid, passende hulp, bescherming en/of begrenzing en een zorgvuldige overdracht. In de leefwereld ontmoeten de uitvoerende professionals en de betrokkenen elkaar. De systeemwereld is een weergave van de leefwereld, vastgelegd in regels en procedures. De systeemwereld is ondersteunend aan wat er volgens de bedoeling in de leefwereld nodig is. Dit geeft een mooie kapstok om vanuit te werken: bedoeling (inhoud), leefwereld (interactie) en systeemwereld (inrichting).

In de omgevingsanalyse komen met name de professionals en de direct betrokken burgers elkaar tegen in de leefwereld. Zij hebben groot belang, maar vaak weinig invloed op de landelijke en regionale besluiten. Vrijwel alle andere belanghebbenden zijn weldegelijk betrokken, maar hebben hun cirkel van invloed meer in de systeemwereld. De uitvoeringsorganisaties, decentrale overheden, het maatschappelijk middenveld en de beleidsministeries zitten veelal met elkaar aan tafel om belangen te behartigen en tot afstemming en besluitvorming te komen. Zij hebben een eigen én een gezamenlijk belang en meer invloed. Andere belanghebbenden, zoals de toezichthouders, bedrijven, de politiek en de media staan wat meer op afstand, maar hebben soms grote invloed.



Bron: Wouter Hart

Om tot een goede ontwikkeling en besluitvorming te komen is het belangrijk dat er een goede balans is tussen de cirkels van invloed en de cirkels van betrokkenheid. Als de sturing te veel vanuit de overmacht van de systeemwereld komt of omgekeerd de vrijheid in de leefwereld tot bijvoorbeeld rechtsongelijkheid leidt, is er een disbalans die aandacht vraagt. Om de overmacht vanuit de systeemwereld te voorkomen, heeft

ervaringsdeskundigheid een vaste plek in de werkgroep Werkproces (2025-2026) en in de brede landelijke werksessies (2023-2026). Daarnaast zijn de professionals belangrijke spelers in alle werkgroepen, zowel landelijk als in de ontwikkelregio's. De voorstellen op het landelijk kader geven duidelijkheid en helpen daarmee rechtsongelijkheid voorkomen.

2.4 Interactieve beleidsontwikkeling

De ontwikkeling van de aanpak *Acuut Onveilig* vindt plaats volgens de principes van interactieve beleidsvorming, zoals ook aangedragen in het instrumentarium van het Beleidskompas. Doel is om expertise uit beleid, uitvoering, bestuur en praktijk te verbinden, zodat besluiten inhoudelijk sterk, uitvoerbaar en breed gedragen zijn. Daarbij is zoveel mogelijk aangesloten bij bestaande overleg- en besluitvormingsstructuren om tot uniformiteit en een breed gedragen draagvlak te kunnen komen en bestaande verantwoordelijkheden te respecteren. De beleidsontwikkeling heeft plaatsgevonden via een combinatie van informeren, consulteren, meedenken, co-creëren en voorbereiden van besluitvorming. In verschillende werkgroepen zijn de bouwstenen voor werkproces, juridische borging, informatievoorziening en bedrijfsvoering gezamenlijk ontwikkeld. Tussenresultaten zijn periodiek voorgelegd aan bestuurders, beleidsmakers, professionals, ervaringsdeskundigen en andere betrokken partijen. Daarnaast zijn ervaringen uit de ontwikkelregio's actief benut om voorstellen te toetsen en waar nodig bij te stellen.

Bovendien is er verbinding gezocht met relevante Rijksinitiatieven, waaronder:

- De aanpak Personen met Verward of Onbegrepen Gedrag/ Grip op Onbegrip;
- Het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming;
- De Hervormingsagenda Jeugd;
- De Opdracht van de Nationaal coördinator Geweld tegen Vrouwen, Huiselijk Geweld en Kindermishandeling;
- Het Regeerprogramma Acute zorg binnen het kader van IZA/AZWA.

Deze afstemming heeft als doel om samenhang aan te jagen, overlap te voorkomen en aan te sluiten bij lopende ontwikkelingen binnen zorg, straf, veiligheid, jeugd en het sociaal domein.

De betrokkenheid van belanghebbenden verschilt per fase en onderwerp. Professionals, ervaringsdeskundigen en uitvoeringsorganisaties hebben actief meegedacht en ontwikkeld bij de uitwerking van de bouwstenen. Bestuurders, financiers en beleidsverantwoordelijke organisaties zijn

betrokken bij de beleidsmatige, juridische en financiële randvoorwaarden. Zij worden allemaal betrokken bij de oordeelsvorming en besluitvorming over de voorgestelde inrichting.

Gemeenten en regionale samenwerkingsverbanden zijn nog niet overal in dezelfde mate aangehaakt. De betrokkenheid en vormen van overleg zijn divers. Het vraagt voortdurend en blijvend aandacht dat op een goede manier te organiseren.

Figuur: organigram opdracht Acuut onveilig



Samenvatting – wie zijn belanghebbenden en waarom?

De aanpak van acute onveiligheid raakt naast de volwassenen en kinderen/jongeren die met acute onveiligheid te maken hebben een groot aantal belanghebbenden uit zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein. De ervaringen van betrokkenen, professionals, bestuurders, uitvoeringsorganisaties en kennispartners laten zien dat acute onveiligheid zich niet laat organiseren vanuit afzonderlijke organisaties of domeinen alleen.

De werkgroepen, ontwikkelregio's, praktijkervaringen, casusreviews, onderzoeken en gesprekken met belanghebbenden wijzen in dezelfde richting: structurele knelpunten rond samenwerking, informatie-uitwisseling, regievoering en overdracht belemmeren het realiseren van directe en duurzame veiligheid. Deze gedeelde analyse vormt de basis voor de probleemanalyse in hoofdstuk 3 en de verdere ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie.

Wat is het probleem?

Hoofdstuk 3

Wat is het probleem?

Leeswijzer

Dit onderdeel start met het probleem- en oorzakenschema (3.1). Valkuil is dat hierna al vrij snel voor een structuuroplossing wordt gekozen. Oppervlakkige oplossingen komen vaak niet tegemoet aan dieperliggende behoeften. De methodiek van de 'zinvolle omweg' helpt dan om het werken vanuit de bedoeling te doorgronden en het onderliggende vraagstuk naar boven te halen (3.4). Voor de beleidsvorming is het vervolgens van belang om de omvang van het probleem te duiden (3.5), na te gaan wat het huidig beleid is en wat de lessen uit relevante beleidsevaluaties en incidentonderzoeken zijn (3.6) en wat er gebeurt als de overheid niets doet (3.7). Het onderdeel sluit af met een samenvatting.

Betrokken belanghebbenden en kennisbronnen

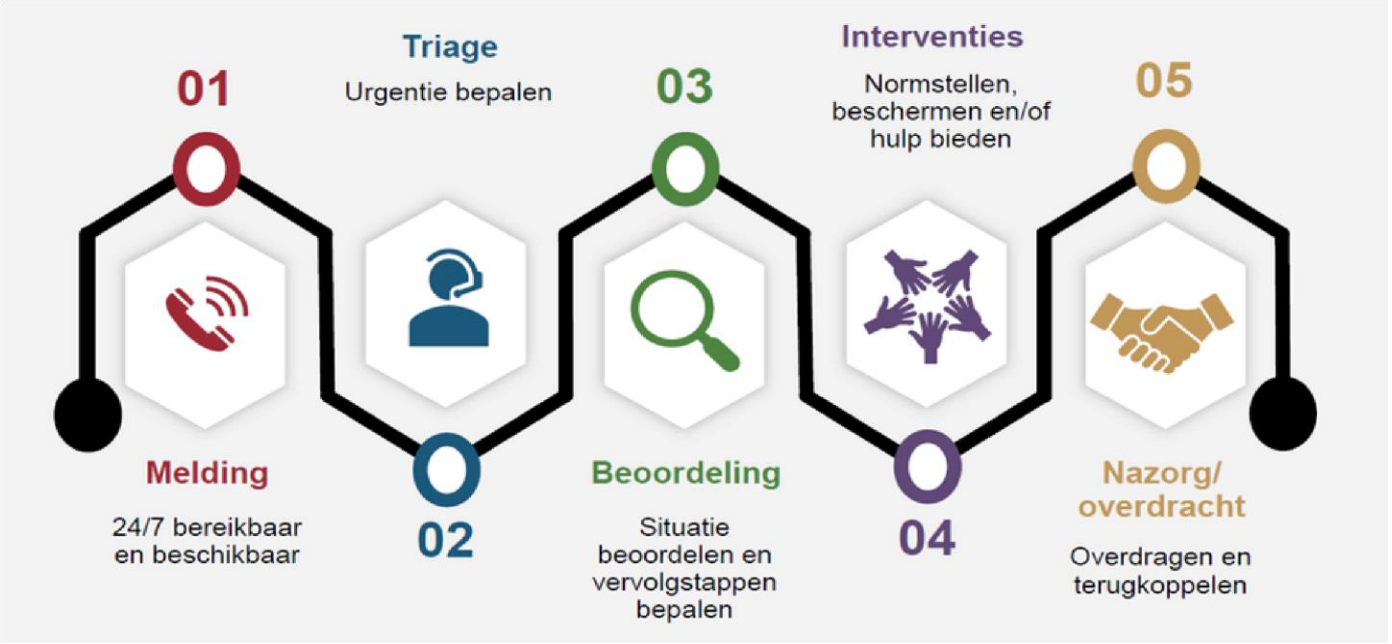
De probleemanalyse is opgebouwd vanuit de ervaringen van direct betrokken inwoners, ervaringsdeskundigen, professionals, uitvoeringsorganisaties, gemeenten en landelijke partners binnen zorg, veiligheid, jeugd en straf. Daarnaast is gebruikgemaakt van inspectierapporten, beleidsevaluaties, wetenschappelijke publicaties, praktijkonderzoeken en casusreviews uit verschillende regio's.

De inbreng van deze belanghebbenden laat een consistent beeld zien van terugkerende patronen in de aanpak, zoals versnipperde toegang, gebrekkige informatie-uitwisseling, onduidelijkheid over regie, kwetsbare overdrachten en onvoldoende verbinding tussen acute en structurele ondersteuning. Deze patronen staan werken aan veiligheid in de weg. Dit inzicht heeft geleid tot de keuze om het vraagstuk te analyseren vanuit het operationeel werkproces van melding, triage, beoordeling, interventie en overdracht, omdat juist door deze stappen gezamenlijk wordt beoordeeld wat er aan de hand en nodig is en wie hierin wat doet.

De probleemanalyse maakt duidelijk dat deze knelpunten niet alleen worden ervaren rond situaties bij acute onveiligheid, maar stelselbreed spelen.

3.1 Probleem- en oorzaken schema

De opdracht Acuut onveilig wordt ontwikkelingsgericht uitgevoerd. Dat betekent dat bij iedere stap ‘de praktijk’ eerst aan zet is en dat de wijsheid van de praktijk, aangevuld met de kennis uit onderzoek en wetenschap, de beweging naar ‘beter werk’ voedt. Voor de probleem- en oorzakenanalyse is aansluiting gezocht bij de basisstappen van het werkproces Acuut onveilig. Deze basisstappen blijken in alle in de praktijk gevonden werkprocessen - onafhankelijk van doelgroep, domein of organisatie - in de basis uniform en daardoor werkbaar (common ground) voor alle belanghebbenden.



Figuur X.

Basisstappen

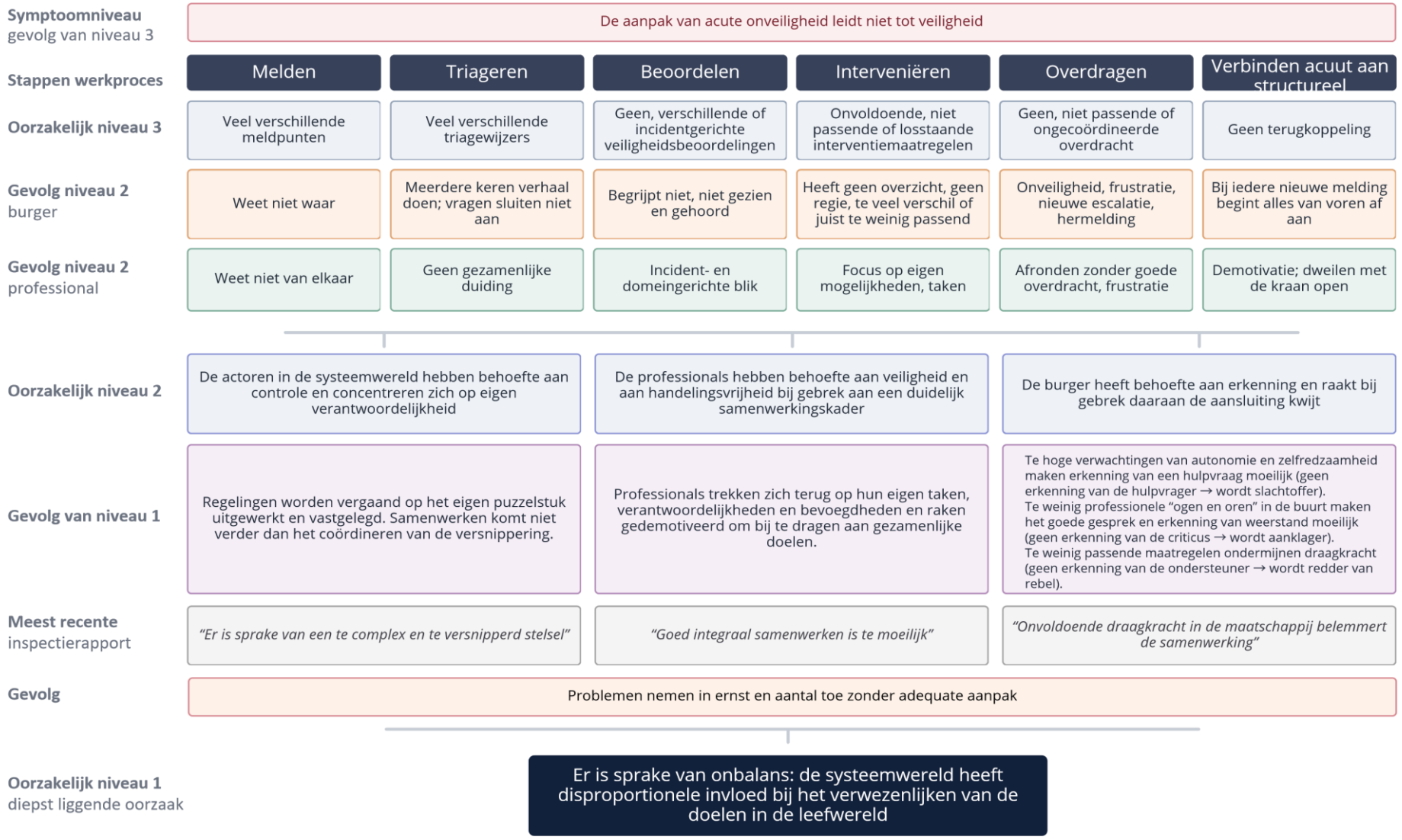
van het werkproces

Acuut Onveilig

Acute onveiligheid vraagt om snel en gezamenlijk handelen, terwijl de huidige inrichting van zorg, veiligheid en straf juist sterk is georganiseerd rondom afzonderlijke organisaties, wettelijke kaders en verantwoordelijkheden. Om inzichtelijk te maken waar en hoe deze spanning op samen werken zich in de praktijk voordoet en knelt, is de probleem- en oorzaakanalyse per stap in het werkproces uitgevoerd. De analyse (het

onderstaande probleem- en oorzakenschema, een instrument uit het Beleidskompas) laat zien hoe onderliggende systeemoorzaken zich vertalen naar knelpunten in het werkproces en uiteindelijk gevolgen hebben voor de directe veiligheid van betrokkenen.

Figuur: Probleem- en oorzakenschema



3.2 Verdieping op de bedoeling achter het vraagstuk

De probleemanalyse brengt de knelpunten rond acute onveiligheid in beeld. Tegelijkertijd bestaat het risico dat de oplossing te snel wordt gezocht in nieuwe structuren, functies of voorzieningen en daarmee alleen het symptoom bestrijden. Denk bij Acuut onveilig aan:

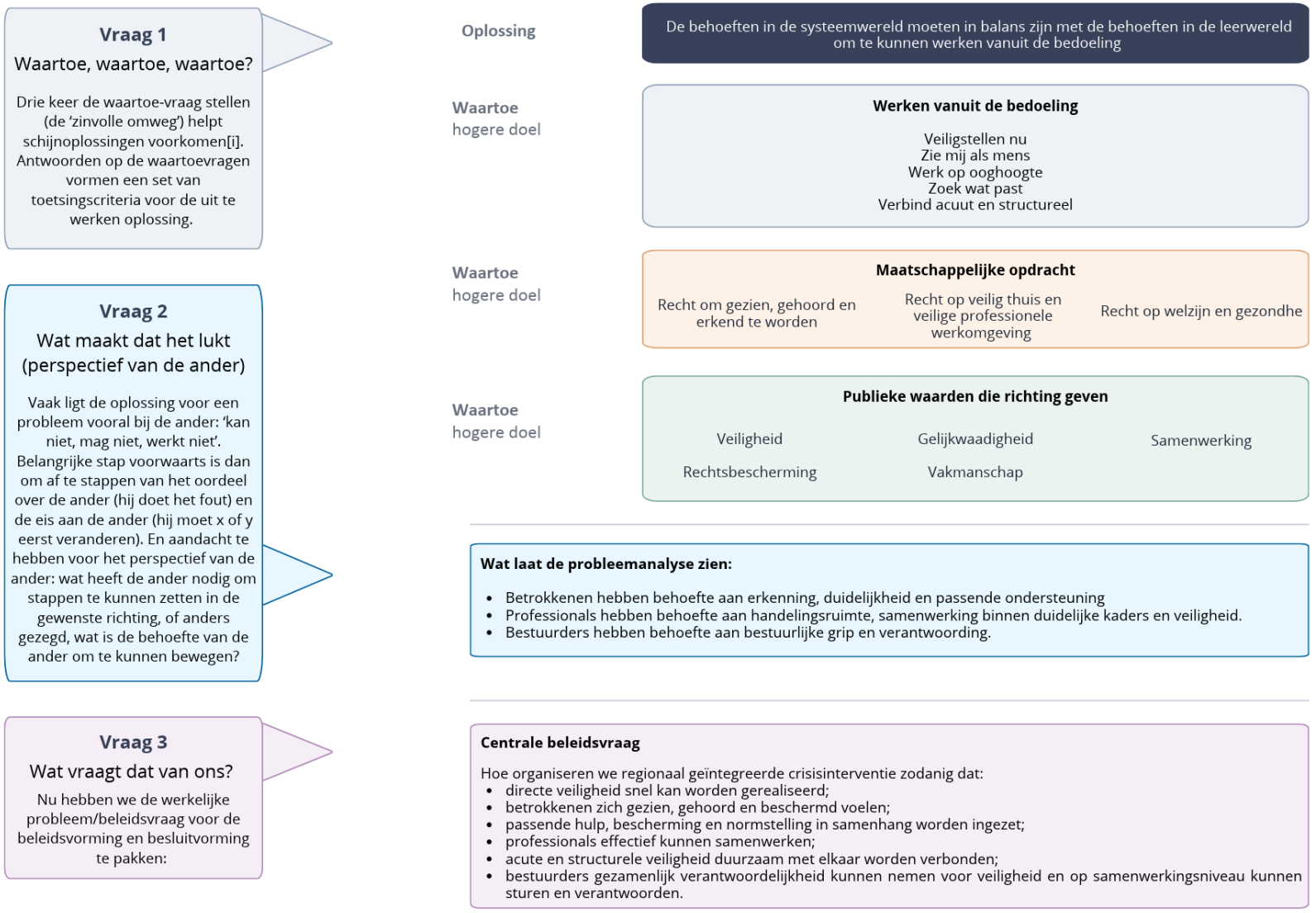
Symptoom	Oplossing
Veel verschillende meldpunten	Eén integraal meldpunt
Veel verschillende triagewijzers	Eén integrale triagewijzer
Geen, verschillende of incidentgerichte veiligheidsbeoordelingen	Eén integrale veiligheidsbeoordeling
Geen, niet passende of ongecoördineerde overdracht	Eén integraal interventiepalet
Onvoldoende, niet passende of losstaande interventiemaatregelen	Spelregels voor overdracht
Geen terugkoppeling	Werkafspraken over terugkoppeling

Misschien helemaal geen gekke oplossingen, maar zonder analyse en aanpak van dieperliggende oorzaken, is het risico dat ze het stelsel verder op slot zetten en ergens anders tot knelpunten leiden. Zie hierover onder meer de rapportage van het Sociaal Cultureel Planbureau 'Als we het opnieuw mochten ontwerpen': *Mensen zijn geen optelsom van afzonderlijke problemen op verschillende levensdomeinen, maar leven in situaties waarin omstandigheden, relaties en gebeurtenissen met elkaar verweven zijn en elkaar beïnvloeden. Vastlopen is dan geen eigenschap van een persoon, maar iets wat ontstaat in die wisselwerking. Problemen staan niet los van elkaar, maar grijpen in elkaar en versterken elkaar. En wat helpt om problemen aan te pakken, werkt vaak door op meerdere plekken tegelijk. Dat nieuwe perspectief verandert wat we van de zorg en ondersteuning verwachten. Het gaat niet langer om het oplossen van afzonderlijke problemen, maar om het herstellen van samenhang en het verbeteren van de kwaliteit van leven van mensen'.*

De methode van de 'zinvolle omweg' (Wouter Hart en Tom Verheggen) sluit hierbij aan en helpt om eerst stil te staan bij de bedoeling achter de opgave. Door steeds opnieuw te vragen waartoe iets wordt georganiseerd, welke behoeften daarbij een rol spelen en wat dat vraagt van betrokken partijen, ontstaat een dieper begrip van het vraagstuk en van de randvoorwaarden voor duurzame verbetering. De methode is ontwikkeld om oplossingen (beleidsopties) te toetsen aan de bedoeling. Een zinvolle omweg loopt via 3 vragen:

1. Waartoe, waartoe, waartoe (weg naar dieperliggende waarden)
2. Wat maakt dat het lukt (perspectief van de ánder)
3. Wat vraagt dat van ons in gedrag en attitude (actieve wederkerigheid)

De onderstaande uitwerking past deze vragen toe op de opgave Acuut Onveilig. Daarmee wordt zichtbaar welke maatschappelijke bedoeling centraal staat, welke behoeften in leefwereld en systeemwereld om aandacht vragen en welke beleidsvragen daaruit voortvloeien.



Het schema laat zien dat de vraagstukken rond acute onveiligheid niet uitsluitend kunnen worden verklaard vanuit de systeemwereld en opgelost met enkelvoudige structuuroplossingen. Achter de zichtbare knelpunten liggen verschillende behoeften van betrokkenen, professionals en bestuurders. De uitdaging is daarom niet alleen om de inrichting van crisisinterventie te verbeteren, maar ook om randvoorwaarden te creëren die tegemoetkomen aan de behoefte aan erkenning, professionele veiligheid en bestuurlijke grip. Deze inzichten worden in de volgende paragrafen verder onderbouwd vanuit onderzoek, beleidsevaluaties en praktijkervaringen.

3.3 Omvang van het probleem

Het gaat om een substantieel en groeiend vraagstuk

Situaties van acute onveiligheid komen op grote schaal voor. Jaarlijks ontvangen organisaties zoals Veilig Thuis, politie, crisisdiensten, GGZ-instellingen, jeugdhulporganisaties en gemeenten grote aantallen meldingen die betrekking hebben op acute onveiligheid. Hoewel deze cijfers niet zonder meer kunnen worden samengevoegd vanwege verschillen in definities, registratiesystemen en wettelijke taken, laten beschikbare gegevens een omvangrijk en groeiend beroep op crisisinterventie en veiligheidszorg zien.

De omvang van het vraagstuk blijkt daarmee niet alleen uit afzonderlijke registraties, maar ook uit de structurele druk op crisisvoorzieningen, meldpunten en spoedinterventies.

Het gaat veelal om verweven problematiek

Acute onveiligheid beperkt zich in veel gevallen niet tot één afzonderlijk probleem of één beleidsdomein. Situaties kenmerken zich vaak door een combinatie van veiligheids-, zorg-, jeugd-, psychiatrische, sociale en maatschappelijke vraagstukken.

Juist deze verwevenheid maakt dat meerdere organisaties tegelijkertijd betrokken zijn of zouden moeten zijn. Hierdoor ontstaat behoefte aan gezamenlijke beoordeling, afstemming en gecoördineerde inzet van interventies. Enkelvoudige problematiek kan vaak binnen bestaande structuren worden opgepakt; complexe en verweven problematiek vraagt vaker om een integrale benadering en geïntegreerde samenwerking.

De huidige aanpak kent breed herkende knelpunten

De in hoofdstuk 3.1 beschreven patronen blijken zich niet incidenteel voor te doen, maar worden breed herkend in beleidsevaluaties, inspectieonderzoeken, praktijkervaringen en ontwikkelregio’s.

Terugkerende knelpunten zijn onder meer:

- versnipperde toegang;
- verschillende crisisroutes;
- onduidelijkheid over regie;
- beperkte informatie-uitwisseling;
- kwetsbare overdrachten;
- onvoldoende verbinding tussen acute en structurele ondersteuning.

Deze knelpunten doen zich voor in verschillende regio's, doelgroepen en beleidsdomeinen en wijzen daarmee op een breder stelselvraagstuk.

Het vraagstuk is urgent

De urgentie van de opgave is groot.
Voor betrokken kinderen, volwassenen en gezinnen betekent acute onveiligheid dat zij afhankelijk zijn van een aanpak die snel, samenhangend en betrouwbaar moet zijn. Wanneer samenwerking tekortschiet, kan dit direct gevolgen hebben voor hun veiligheid, bescherming en ondersteuning.
Voor professionals neemt de druk op de crisisaanpak toe. De complexiteit van situaties groeit, terwijl samenwerking tussen organisaties, informatievoorziening en beschikbare capaciteit niet altijd voldoende aansluiten op de aard van de opgave. Daarbij is de druk op of afwezigheid van preventie én passende blijvende zorg groot.
Voor bestuurders ontstaat tegelijkertijd de uitdaging om grip te houden op complexe domeinoverstijgende vraagstukken die niet door één organisatie, bevoegdheid of beleidsdomein kunnen worden opgelost.
De combinatie van omvang, verweven problematiek, breed herkende knelpunten en toenemende druk op de uitvoering maakt dat sprake is van een urgente maatschappelijke opgave.

Conclusie

De omvang van het vraagstuk blijkt niet alleen uit het aantal meldingen, maar vooral uit de combinatie van schaal, complexiteit, verweven problematiek en de breed herkende knelpunten in de huidige aanpak. Dat onderbouwt dat verbetering van de aanpak van acute onveiligheid niet alleen wenselijk, maar ook noodzakelijk is. De volgende paragraaf gaat daarom in op de lessen die kunnen worden getrokken uit bestaand beleid, evaluaties en incidentonderzoeken.

3.4 Huidig beleid en lessen uit beleidsevaluaties

3.4.1 Huidig beleid

Het huidige beleid rond acute onveiligheid is grotendeels georganiseerd rondom doelgroepen, wettelijke taken en afzonderlijke beleidsdomeinen. Daarbij zijn verantwoordelijkheden verdeeld over onder meer jeugd, huiselijk geweld en kindermishandeling, geestelijke gezondheidszorg, openbare orde en veiligheid, bescherming en acute zorg. Ook wet- en regelgeving, financiering, governance en verantwoording sluiten hier grotendeels op aan.

Tegelijkertijd groeit het besef dat situaties van acute onveiligheid zich vaak niet laten begrenzen door deze indelingen. In veel situaties is sprake van verweven problematiek waarbij meerdere levensdomeinen, risico's en organisaties tegelijkertijd zijn betrokken. Hierdoor ontstaat steeds meer aandacht voor domeinoverstijgend werken, samenwerking rond veiligheid en een betere verbinding tussen acute en structurele ondersteuning.

Deze ontwikkeling komt onder meer tot uiting in landelijke programma's zoals het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming, de Hervormingsagenda Jeugd, de aanpak Personen met Verward of Onbegrepen Gedrag, de aanpak Geweld tegen Vrouwen, Huiselijk Geweld en Kindermishandeling en de Landelijke Agenda Zorg & Veiligheid. Een nadere beschrijving van deze programma's is opgenomen in bijlage 1.

3.4.2 Lessen uit beleidsevaluaties en onderzoeken

Wat leren onderzoeken over de knelpunten?

Op basis van onder meer verschillende inspectieonderzoeken, het rapport Klem in het systeem en het NSOB-rapport (*N)iets te kiezen* komen vijf terugkerende patronen naar voren:

- relevante informatie is vaak aanwezig, maar wordt onvoldoende samengebracht tot één gezamenlijk veiligheidsbeeld;
- meerdere organisaties zijn betrokken, terwijl eigenaarschap, regie en verantwoordelijkheid onvoldoende duidelijk zijn;
- overdrachten tussen organisaties vormen een kwetsbaar punt in de aanpak;
- betrokkenen zijn regelmatig al bekend bij meerdere organisaties, zonder dat dit automatisch leidt tot een samenhangende aanpak;
- de verbinding tussen acute en structurele ondersteuning blijkt kwetsbaar, waardoor risico's kunnen terugkeren.

Wat leren onderzoeken over wat nodig is?

Dezelfde onderzoeken wijzen ook in vergelijkbare richtingen voor verbetering:

- organiseer samenwerking rond één gezamenlijk veiligheidsbeeld;
- werk vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid in plaats van afzonderlijke organisatiebelangen;
- versterk de verbinding tussen acute veiligheid en structurele ondersteuning;
- verbeter de informatiepositie van professionals;
- organiseer samenhang tussen zorg, veiligheid, bescherming en ondersteuning;
- investeer in continuïteit van samenwerking en overdracht.

Wat laten recente ontwikkelingen zien?

De evaluaties laten ook zien dat verbetering mogelijk is.

- Het vervolgonderzoek naar de aanpak van stalking laat zien dat op onderdelen belangrijke verbeteringen zijn gerealiseerd in de samenwerking rondom complexe veiligheidsvraagstukken.
- De longitudinale onderzoeken van Verwey-Jonker benadrukken het belang van continuïteit en een lange adem in complexe veiligheids- en gezinsvraagstukken.
- Het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming laat zien dat winst kan worden geboekt wanneer professionals gezamenlijk rond en met gezinnen samenwerken.
- De levensloopaanpak binnen de aanpak Personen met Verward of Onbegrepen Gedrag laat zien dat domeinoverstijgende samenwerking mogelijk is, maar dat knelpunten rond vervolgvoorzieningen en woonzorgcapaciteit een belangrijke belemmering kunnen vormen.
- Het GREVIO-rapport verwijst nadrukkelijk naar het belang van veiligheid als eerste uitgangspunt voor handelen.

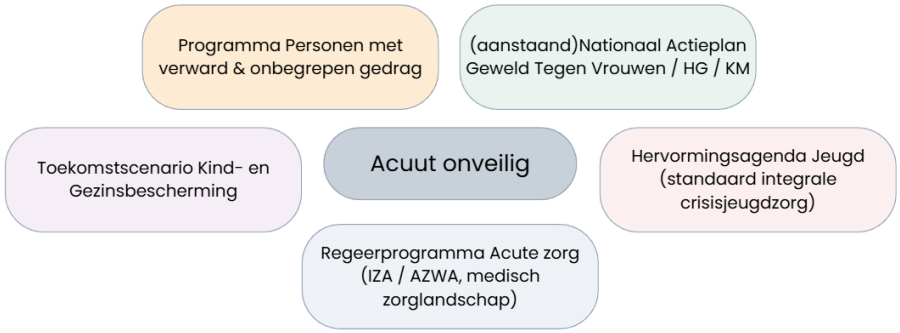
Conclusie

De beleidsevaluaties en onderzoeken laten zien dat de belangrijkste knelpunten breed worden herkend en zich voordoen in verschillende doelgroepen, regio's en beleidsdomeinen. Tegelijkertijd laten zij zien dat verbetering mogelijk is wanneer samenwerking wordt georganiseerd rond veiligheid, gezamenlijke verantwoordelijkheid, een gedeeld veiligheidsbeeld en een sterke verbinding tussen acute en structurele ondersteuning.

3.4.3 Sturing op beleid vanuit landelijke programma's

Eén van de manieren om beleidsopgaven uitvoering te geven is sturing vanuit landelijke programma's. De Stuurgroep Zorg & Veiligheid heeft tenminste 21 Rijksinitiatieven Zorg & Veiligheid in kaart gebracht (intern document). De meest relevante programma's voor de Aanpak Acuut onveilig zijn:

- Het programma Personen met Verward & onbegrepen gedrag
- Het Toekomstscenario Kind-, en gezinsbescherming
- De Hervormingsagenda jeugd
- Het (aanstaand) Nationaal Actieplan Geweld tegen vrouwen, huiselijk geweld en kindermishandeling
- Het Regeerprogramma Acute zorg

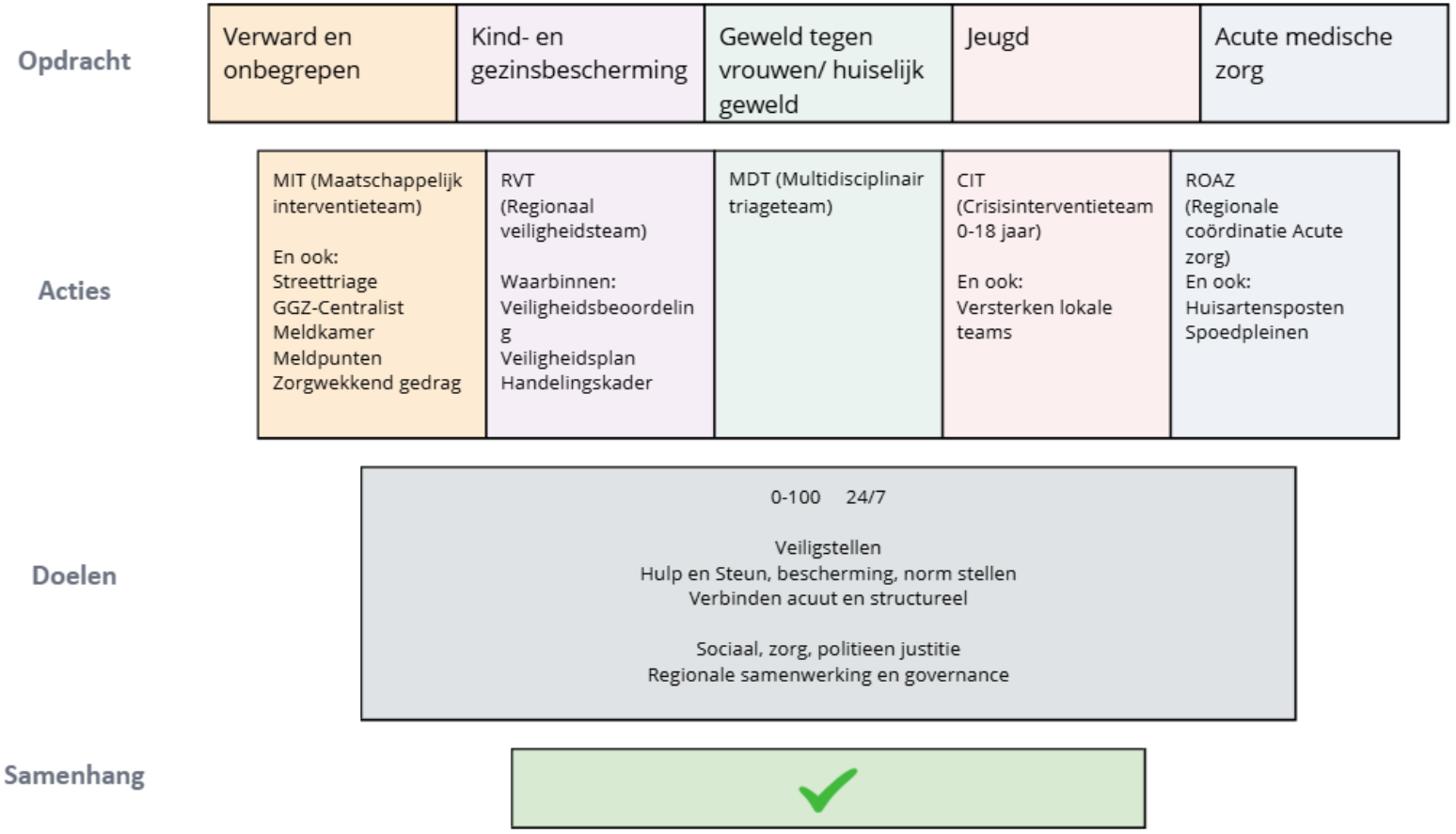


figuur: Rijksinitiatieven gelieerd aan de opdracht Acuut onveilig

Deze programma's kennen op hun eigen doelgroep (zie de benaming) en doelstellingen om meer tegemoet te komen aan de knellende behoefte en urgentie aan passende interventies, aansluitend bij de behoefte van betrokkenen, ruimte biedend aan het werk van de professionals en met realiteitszin op de beperkingen op inzet van mensen en middelen (zie voor een korte toelichting op de programma's Bijlage 1). Blijvende nabijheid (preventie en opvolging) en beschikbaarheid blijken kwalitatieve hefbomen, die vragen om professionele ruimte in plaats van regeldruk.

Alle programma's doen structuurvoorstellen die direct raken aan de aanpak Acuut onveilig. Voorbeelden zijn multidisciplinaire interventieteams, straattriage, GGZ-centralisten, meldpunten zorgwekkend gedrag en initiatieven binnen de acute zorg. In de nieuwe veranderstrategie op de ontwikkeling van regionale veiligheidsteams (zogenoemde RVT) in het Toekomstscenario ontstaat misschien meer ruimte de geïntegreerde crisisinterventie als deeltaak te bezien. Deze ontwikkelingen laten zien dat op verschillende plaatsen in het stelsel wordt gezocht naar meer samenhang tussen zorg, veiligheid en crisisinterventie. Benaderen we de opgave vanuit de bewéging naar samenhang tussen zorg & veiligheid, dan ligt een nieuwe estafette of versnippering op de loer als alle structuurvoorstellen die in de afzonderlijke en zelfstandig opererende programma's zijn opgenomen los van elkaar gerealiseerd worden. Dit, terwijl de onderliggende doelen aansluiten bij de behoefte aan samenhang.

Test ding figuur: programma's op structuuroplossingen en samenhang



3.5 Wat gebeurt er als de overheid niets doet?

De overheid mag zich op grond van internationale verdragen en de Grondwet niet zomaar bemoeien met iemands gezins- en privéleven, maar heeft ook een verantwoordelijkheid om burgers te beschermen. De analyses die in de vorige paragraaf zijn besproken wijzen opmerkelijk consistent in dezelfde richting. De beschreven patronen blijken hardnekkig, doen zich voor in uiteenlopende situaties van acute onveiligheid en versterken elkaar onderling. Daarmee rijst de vraag wat de gevolgen zijn wanneer deze patronen niet worden doorbroken en burgers ervaren dat zij onvoldoende worden beschermd door de overheid.

De nuloptie betekent dat de huidige inrichting van de aanpak van acute onveiligheid in stand blijft. Meldingen, triage, beoordeling, interventies en overdracht blijven dan georganiseerd via meerdere toegangsroutes, crisisdiensten, organisaties, wettelijke kaders en werkwijzen. Gemeenten, uitvoeringsorganisaties en professionals blijven zelf verantwoordelijk voor het organiseren van samenhang in een stelsel dat primair is ingericht rond afzonderlijke organisaties, domeinen en verantwoordelijkheden.

Op zichzelf zijn veel van deze voorzieningen waardevol en noodzakelijk. De probleemanalyse laat echter zien dat de aanpak van acute onveiligheid in de huidige inrichting kwetsbaar is. Signalen zijn vaak aanwezig, maar worden onvoldoende samengebracht. Verschillende organisaties zijn betrokken, terwijl niet altijd duidelijk is wie het overzicht houdt en/of wie de regie voert.

Wanneer geen verdere stappen worden gezet richting regionaal geïntegreerde crisisinterventie, blijven deze knelpunten bestaan. Burgers en professionals blijven afhankelijk van lokale afspraken, bestaande vak vrijblijvende samenwerkingsrelaties en regionale verschillen in voorzieningen. Dit betekent dat de ondersteuning die mensen ontvangen mede afhankelijk blijft van waar zij wonen, waar gemeld wordt, welke organisaties betrokken zijn en op welke wijze die organisaties hun samenwerking hebben ingericht. Hierdoor blijft de voorspelbaarheid van de aanpak beperkt en blijft het risico bestaan dat betrokkenen meerdere keren hun verhaal moeten doen, tussen organisaties worden doorverwezen of te maken krijgen met overdrachtsverliezen tussen verschillende schakels in de keten.

Ook voor professionals verandert er in de nuloptie weinig. Zij blijven werken binnen een context waarin samenwerking noodzakelijk is, maar waarin informatie, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en middelen verdeeld zijn over verschillende organisaties. Dat vraagt voortdurende afstemming, leidt regelmatig tot handelingsverlegenheid en beperkt de mogelijkheid om snel en gezamenlijk op te treden in situaties waarin tijd cruciaal is. De ervaren onduidelijkheid over gegevensdeling, verantwoordelijkheidsverdeling en opvolging blijft daarmee bestaan.

Voor gemeenten, bestuurders en landelijke partners betekent de nuloptie bovendien dat de bestaande versnippering van beleid en uitvoering in stand blijft. Verschillende landelijke programma's en verbeteragenda's richten zich op vergelijkbare vraagstukken rondom jeugd, huiselijk geweld, kindermishandeling, verward of onbegrepen gedrag, acute zorg en zorg & veiligheid. Zonder verdere samenhang bestaat het risico dat nieuwe initiatieven worden toegevoegd aan een reeds complex landschap van overlegstructuren, meldpunten, interventieteams en verbeterprogramma's. Hierdoor neemt de bestuurlijke en organisatorische belasting toe, terwijl de ervaren samenhang voor burgers en professionals beperkt blijft.

Deze ontwikkeling sluit aan bij bevindingen uit diverse onderzoeken, inspectierapporten en evaluaties binnen het sociaal-, zorg- en veiligheidsdomein. Daarin wordt steeds opnieuw gewezen op structurele knelpunten zoals beperkte integrale samenwerking, onvoldoende samenhang in informatie-uitwisseling, discontinuïteit in ondersteuning, onduidelijkheid over regievoering en onvoldoende verbinding tussen acute en structurele aanpakken. Ondanks de inzet van vele betrokken professionals en organisaties blijken deze knelpunten zich hardnekkig te herhalen. De mogelijke verdere toename van escalaties, maatschappelijke kosten en uitvoeringsproblemen betreft geen vastgesteld effect, maar een risico dat voortvloeit uit het onverminderd voortbestaan van deze knelpunten.

De nuloptie leidt er daarmee toe dat de in dit hoofdstuk beschreven patronen blijven bestaan. De versnippering van verantwoordelijkheden, informatie, expertise en interventiemogelijkheden wordt niet doorbroken. Hierdoor blijft het risico bestaan dat acute onveiligheid onvoldoende snel wordt herkend, dat passende interventies niet tijdig worden ingezet en dat betrokkenen opnieuw, herhaald in een crisissituatie terechtkomen.

Daarmee komt ook het realiseren van de maatschappelijke opdracht onder druk te staan. Het wordt moeilijker om direct veiligheid te organiseren, passende hulp en bescherming te bieden, normstellend op te treden waar dat nodig is en een duurzame verbinding te maken tussen de aanpak van acute en structurele onveiligheid. Juist deze opgaven vormen de kern van de ontwikkelopgave Acuut Onveilig. De conclusie van de nuloptie is daarom niet alleen dat bestaande knelpunten blijven bestaan, maar ook dat de maatschappelijke ambitie om sneller, samenhangender en effectiever op te treden bij acute onveiligheid onvoldoende bereikbaar blijft.

Het niet organiseren van regionaal geïntegreerde crisisinterventie betekent daarmee feitelijk het accepteren van de huidige versnippering en de beperkingen die daaruit voortvloeien voor betrokken kinderen, volwassenen, gezinnen, professionals en bestuurders. Om deze patronen te doorbreken is een andere inrichting van de samenwerking nodig. Het volgende hoofdstuk beschrijft daarom welk doel met regionaal geïntegreerde crisisinterventie wordt nagestreefd en welke randvoorwaarden daarvoor noodzakelijk zijn.

Het rapport Klem in het systeem vat de opgave kernachtig samen:

'De urgentie voor een duurzame oplossing is groot. Er is geen tijd meer voor langlopende agenda's en pilots, maar een grote behoefte aan structureel betere randvoorwaarden. Mensen met verward of onbegrepen gedrag voelen zich verloren. Naasten raken wanhopig. De samenleving ervaart overlast en het woongenot van buurtbewoners is ernstig aangetast. Professionals voelen zich machteloos en haken af. Organisaties worden murw van het zich steeds in bochten wringen om te voldoen aan hun opgaves.

Alleen met visie, stevige regie, moed en doorzettingsvermogen is dit te doorbreken. En kunnen organisaties erin slagen om de nodige veranderingen door te voeren. Dit vraagt om een scherpe keuze. Realiseer wettelijke mogelijkheden (simpel en helder), zorg voor meer mogelijkheden om in te grijpen, betere overbrugging tussen fasen, faciliteer informatieuitwisseling, realiseer betere financiële randvoorwaarden, realiseer meer woon- en behandelplekken, realiseer betere integrale samenwerking en regievoering, werk aan cohesie en acceptatie in de wijk'.

Dit citaat spitst zich toe op mensen met verward of onbegrepen gedrag, maar is toepasbaar op het brede veld waarin situaties van acute onveiligheid voorkomen.

Samenvatting – wat is het probleem?

De probleemanalyse laat zien dat de knelpunten rond acute onveiligheid breed worden herkend en zich in verschillende doelgroepen, regio's en beleidsdomeinen voordoen. Versnippering van verantwoordelijkheden, informatie, expertise en interventiemogelijkheden maakt dat betrokkenen, professionals en bestuurders regelmatig vastlopen in situaties waarin snelle en samenhangende actie nodig is.

Onderzoeken, beleidsevaluaties, incidentonderzoeken en praktijkervaringen wijzen opmerkelijk consistent in dezelfde richting. Hoewel veel organisaties betrokken en signalen vaak bekend zijn, ontbreekt regelmatig een gezamenlijk veiligheidsbeeld, is onduidelijk wie regie voert en blijft de verbinding tussen acute en structurele ondersteuning kwetsbaar. Deze patronen blijken hardnekkig en versterken elkaar.

De analyse laat zien dat deze vraagstukken niet uitsluitend het gevolg zijn van tekortkomingen in afzonderlijke organisaties, maar nauw samenhangen met de wijze waarop het stelsel is ingericht. Door de veelheid aan organisaties, domeinen, verantwoordelijkheden en verantwoordingsstructuren ontstaat een situatie waarin de behoeften van bestuurders aan grip, professionals aan handelingsruimte en veiligheid, en betrokkenen aan erkenning, duidelijkheid en passende ondersteuning ondergesneeuwd raken.

Het belangrijkste inzicht uit dit hoofdstuk is dat oplossingen niet uitsluitend gezocht kunnen worden in nieuwe structuren, loketten of organisatorische voorzieningen. De opgave vraagt aandacht voor de onderliggende patronen die samenwerking bevorderen of belemmeren. Dit betekent dat in het vervolg van het Beleidskompas niet alleen wordt gekeken naar de inrichting van regionaal geïntegreerde crisisinterventie, maar ook naar de voorwaarden waaronder samenwerking daadwerkelijk kan bijdragen aan directe en duurzame veiligheid.

Belangrijkste inzichten:

- De knelpunten rond acute onveiligheid zijn breed erkend en blijken hardnekkig.
- Versnippering van informatie, verantwoordelijkheden en interventiemogelijkheden belemmert het realiseren van directe veiligheid.
- De verbinding tussen acute en structurele ondersteuning is een terugkerend aandachtspunt.
- De onderliggende patronen doen zich voor over domeinen, doelgroepen en organisaties heen.
- Huidige beleidslijnen en beleidscriteria houden deze situatie in stand.
- Verbetering vraagt niet alleen organisatorische veranderingen, maar ook aandacht voor de manier waarop samenwerking, verantwoordelijkheid en sturing zijn georganiseerd.
- Deze inzichten vormen de basis voor de beleidstheorie en de beoordeling van beleidsopties in hoofdstuk 5

Wat is het beoogde doel?

Hoofdstuk 4

Wat is het beoogde doel?

Leeswijzer

Dit onderdeel start met de omschrijving van het centrale doel in de leefwereld, de interactieve werkelijkheid tussen burgers en professionals en het afgeleide, beleidsmatige doel in de systeemwereld (4.1). De positieve gevolgen van het bereiken van de doelen zijn uitgewerkt in de resultaat- en effectketen, in het Beleidskompas de doelenboom genoemd (4.2). De veranderopgave om vanuit de huidige situatie de beoogde resultaten en effecten te kunnen bereiken, vraagt om de uitwerking van een aantal randvoorwaarden (4.3).

Betrokken belanghebbenden en kennisbronnen

De doelstellingen zijn ontwikkeld in samenspraak met professionals, bestuurders, beleidsmakers, ontwikkelregio's, uitvoeringsorganisaties, ervaringsdeskundigen en vertegenwoordigers van betrokken landelijke programma's. Daarbij zijn de uitkomsten uit de eerdere fasen van de opdracht Acuut Onveilig, praktijkervaringen uit regio's en inzichten uit relevante beleids- en onderzoeksrapportages benut.

Uit deze gesprekken bleek brede overeenstemming over de maatschappelijke opdracht: het organiseren van directe veiligheid, passende hulp en bescherming, normstelling waar nodig en een duurzame verbinding tussen acute en structurele veiligheid, in preventie én opvolging. Deze gezamenlijke doelbinding vormt de basis van de centrale en afgeleide doelstellingen in dit Beleidskompas.

4.1 De centrale en de afgeleide doelstelling

Maatschappelijke opgave (waartoe?)

Het uiteindelijke doel van de aanpak Acuut Onveilig is dat kinderen, volwassenen en gezinnen in situaties van acute onveiligheid tijdig bescherming, hulp en ondersteuning ontvangen, zodat directe veiligheid wordt hersteld, (verdere) escalatie wordt voorkomen en gewerkt kan worden aan meer duurzame veiligheid. Betrokkenen ervaren daarbij dat zij gezien, gehoord en serieus genomen worden en weten waar zij terecht kunnen wanneer sprake is van een (dreigende) crisis.

Centrale doelstelling

Als een situatie acuut onveilig is, telt elke minuut. Dan moet snel duidelijk zijn wat er speelt, welke partijen er nodig zijn en wie wat doet. Om dit te bereiken werkt de aanpak Acuut Onveilig toe naar regionaal geïntegreerde crisisinterventie: een 24/7 georganiseerde crisisfunctie waarin zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein gezamenlijk optrekken. Het doel hiervan is dat:

- Direct duidelijk wordt wat er speelt
- snel een integraal veiligheidsbeeld ontstaat;
- passende hulp, bescherming en normstelling in samenhang worden ingezet;
- betrokkenen niet van organisatie naar organisatie worden doorverwezen;
- de verbinding tussen directe en structurele veiligheid wordt versterkt.

Afgeleide systeemdoelstelling

De probleemanalyse laat zien dat acute onveiligheid doorgaans ontstaat door problemen in de leefwereld van kinderen, volwassenen en gezinnen, zoals huiselijk geweld en kindermishandeling, ontwikkelingsbedreiging, psychische problematiek, verward of onbegrepen gedrag, verslaving, bestaansonzekerheid of andere vormen van kwetsbaarheid. Wanneer hierover signalen, meldingen of incidenten ontstaan, raken verschillende professionals en organisaties betrokken.

De analyse laat zien dat de knelpunten vervolgens niet alleen liggen in de aard van deze problematiek, maar ook in de wijze waarop de aanpak ervan is georganiseerd. Ondanks de inzet van betrokken professionals en organisaties blijven terugkerende knelpunten zichtbaar rond samenwerking, regie, informatie-uitwisseling, overdracht en continuïteit. Hierdoor wordt het realiseren van directe en duurzame veiligheid bemoeilijkt.

De afgelopen jaren zijn in verschillende regio's verbeteringen doorgevoerd, maar de onderliggende patronen blijken hardnekkig. Daardoor ontstaat de vraag welke voorwaarden nodig zijn om niet alleen de acute situatie te stabiliseren, maar ook duurzame veiligheid en samenhang in de aanpak te realiseren.

De opgave is daarom niet alleen om regionaal geïntegreerde crisisinterventie te realiseren, maar ook om te voorkomen dat nieuwe structuren terugvallen in bestaande patronen van versnippering, afbakening en organisatiegericht denken. Dat vraagt om het identificeren en toepassen van

nieuwe beleidscriteria die bijdragen aan samenwerking vanuit de bedoeling en beter aansluiten bij de behoeften van betrokkenen, professionals en bestuurders.

Het dieperliggende doel van deze systeemopgave is niet alleen het realiseren van regionaal geïntegreerde crisisinterventie, maar ook het creëren van de voorwaarden waaronder burgers, professionals, uitvoeringsorganisaties en bestuurders duurzaam kunnen samenwerken vanuit de bedoeling. Dat vraagt om herstel van de balans tussen leefwereld en systeemwereld, versterking van verbinding en gezamenlijke verantwoordelijkheid en een inrichting die uitvoerbaar, rechtmatig, doeltreffend en doelmatig is.

De beleidscriteria die daarbij richting geven worden in hoofdstuk 5 verder uitgewerkt en vormen een belangrijk onderdeel van de beleidstheorie achter regionaal geïntegreerde crisisinterventie.

Relatie met SDG's en Brede Welvaart

De doelstellingen van de aanpak Acuut Onveilig dragen in het bijzonder bij aan:

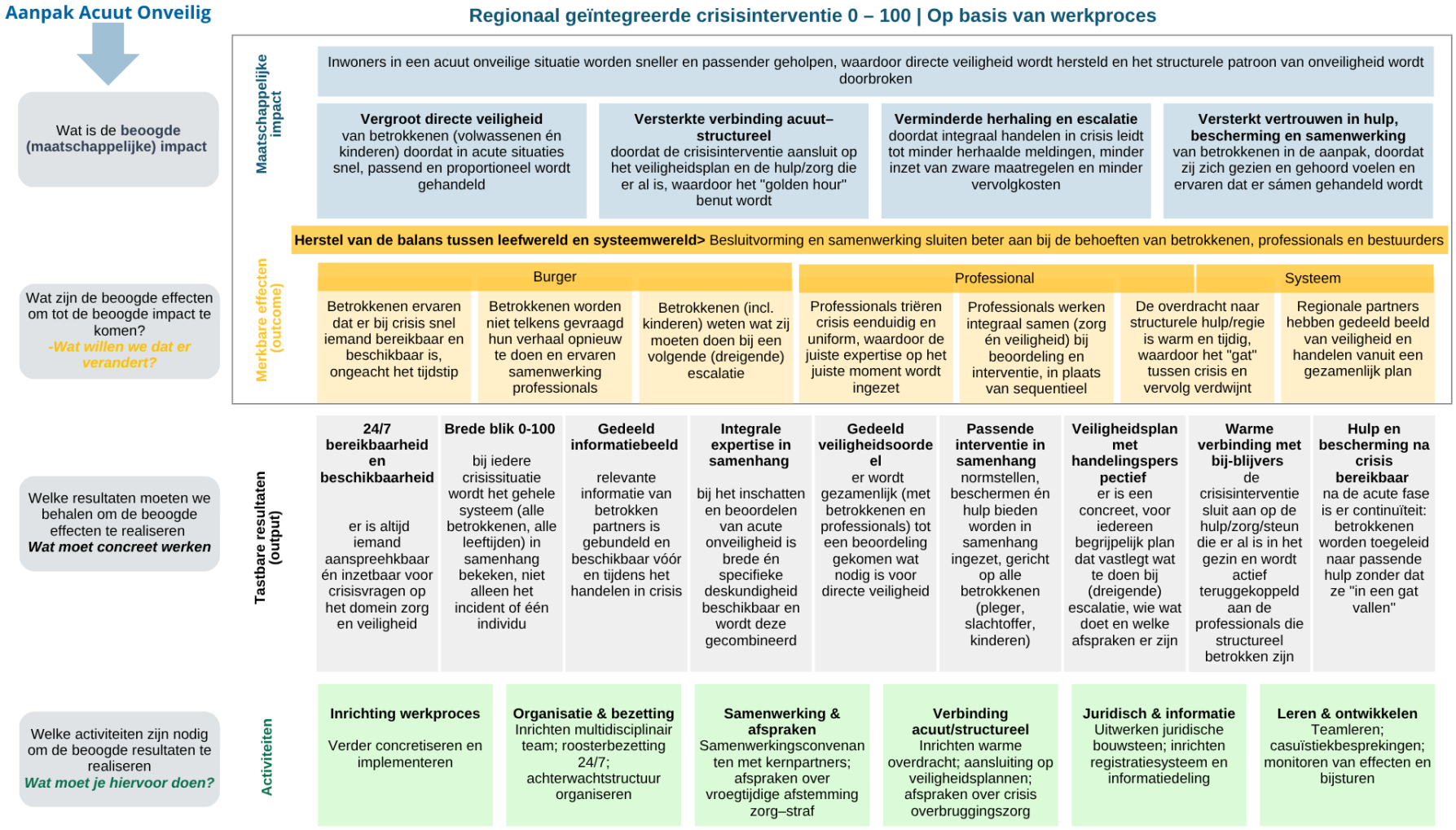
- **SDG 3** Goede gezondheid en welzijn;
- **SDG 5** Gendergelijkheid
- **SDG 16** Vrede, justitie en sterke publieke instituties.

Daarnaast sluiten de doelstellingen aan bij indicatoren uit de Monitor Brede Welvaart, waaronder:

- Ervaren veiligheid;
- Gezondheid;
- Vertrouwen in instituties;
- Maatschappelijke participatie;
- Kwaliteit van leven.

4.2 De resultaat- en effectketen (impact, outcome, output)

De gewenste verandering vindt plaats op verschillende niveaus. De maatschappelijke effecten die worden nagestreefd (impact) kunnen alleen worden bereikt wanneer eerst veranderingen optreden in de manier waarop organisaties samenwerken en handelen (outcome). Die veranderingen vragen vervolgens om concrete randvoorwaarden, voorzieningen en werkwijzen (output).



4.3 Veranderopgave en randvoorwaarden

De voorgaande paragrafen beschrijven welke maatschappelijke effecten, resultaten en doelen met regionaal geïntegreerde crisisinterventie worden nagestreefd. Het realiseren van deze doelen vraagt meer dan het invoeren van een nieuw team of een nieuwe werkwijze. Het vraagt een verandering in de manier waarop organisaties uit zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein samenwerken, informatie delen, verantwoordelijkheid nemen en gezamenlijk sturen op veiligheid. Deze veranderopgave vraagt om een aantal randvoorwaarden en inrichtingsvereisten die de samenwerking duurzaam mogelijk maken.

De aanpak op acute onveiligheid vraagt om een werkwijze waarbij verschillende autonome organisaties op basis van eigen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden samenwerken aan doelen die weliswaar aansluiten op de eigen taakstelling, maar alleen vanuit een gezamenlijke/gedeelde taakstelling en verantwoordelijkheid (beter) bereikt kunnen worden: veiligstellen nu, directe veiligheid en zorgvuldige overdracht. Het is geïntegreerde samenwerking, waarbij de inzet van expertise, interventies en/of maatregelen in de goede volgorde, op het juiste moment en met een goede afstemming (ook met de betrokkenen) plaatsvinden, waarin de benodigde specialisaties zijn gewaarborgd voor diverse doelgroepen (psychiatrie, verstandelijke beperking, jeugd, forensische/medische zorg, seksueel geweld, opvang, etc.). [bron: Zie de rapportage Big Five Acuut onveilig in de vorige ontwikkelfase]

Hoewel samenwerking vaak als oplossing wordt gezien, laten onderzoeken en praktijkervaringen zien dat samenwerking ook nieuwe uitdagingen kan creëren wanneer verantwoordelijkheden, bevoegdheden, informatiepositie en sturing onvoldoende zijn uitgewerkt. Veel genoemde aandachtspunten zijn:

- Samenwerking wordt een doel op zich in plaats van een middel om de bedoeling te realiseren
- Het perspectief en de rechtsbescherming van de betrokkenen raken uit beeld
- Samenwerkingsstructuren zijn vaak vrijblijvend, worden complex en moeilijk bestuurbaar
- Iedere nieuwe overlegtafel, coördinatiestructuur of samenwerkingsafspraak vraagt tijd, capaciteit en middelen.
- Verantwoordelijkheden en eigenaarschap zijn onvoldoende belegd.
- Er start iets nieuws, zonder bewust besluiten door te voeren over wat dan stopt.

De veranderopgave moet aan deze kritiek tegemoet komen. Uitwerking van de randvoorwaarden vraagt om inrichtingsvereisten:

- **Werkproces & kwaliteitskader**: beschrijft hoe melding, triage, beoordeling, interventie, overdracht en nazorg plaatsvinden en welke uitgangspunten daarbij gelden. Het werkproces vormt de gezamenlijke werkwijze voor alle betrokken organisaties.
- **Juridisch kader:** biedt duidelijkheid over bevoegdheden, verantwoordelijkheden, gegevensverwerking, rechtsbescherming van betrokkenen, mandaat en governance. Het juridisch kader maakt samenwerking rechtmatig en uitlegbaar en geeft een duidelijk handelingsperspectief aan professionals.
- **Informatievoorziening**: ondersteunt professionals bij samenwerken, informatie delen, veiligheidsbeoordelingen uitvoeren en overdragen. De informatievoorziening faciliteert het werkproces en sluit aan op privacy-, veiligheids- en kwaliteitsvereisten.
- **Businesscase & bedrijfsvoering**: geeft inzicht in uitvoeringskosten, transactiekosten, benodigde capaciteit, bekostiging en organisatorische randvoorwaarden. De businesscase ondersteunt bestuurlijke keuzes over inrichting en financiering.
- **Governance op netwerksamenwerking**: borgt eigenaarschap, verantwoordelijkheid, besluitvorming en verantwoording op het niveau van de samenwerking. Governance zorgt ervoor dat de gezamenlijke opgave niet afhankelijk blijft van vrijblijvende afspraken tussen afzonderlijke organisaties.

De veranderopgave richt zich niet alleen op het realiseren van regionaal geïntegreerde crisisinterventie, maar ook op het voorkomen dat nieuwe structuren terugvallen in bestaande patronen van versnippering, afbakening en organisatiegericht denken. Daarnaast vraagt de veranderopgave om een cultuur van samenwerking en vertrouwen, waarin professionals, bestuurders en organisaties gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor veiligheid, ruimte is voor professionele oordeelsvorming en samenwerking niet afhankelijk is van individuele personen maar duurzaam wordt ondersteund. De bovengenoemde randvoorwaarden moeten, samen met de toepassing van nieuwe beleidscriteria, bijdragen aan samenwerking vanuit de bedoeling, herstel van de balans tussen leefwereld en systeemwereld en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor veiligheid.

Samenvatting – wat is het beoogde doel?

Het beoogde doel van de aanpak Acuut Onveilig is dat kinderen, volwassenen en gezinnen in situaties van acute onveiligheid tijdig bescherming, hulp en ondersteuning ontvangen en er grenzen worden gesteld waar nodig, zodat directe veiligheid wordt hersteld, escalatie wordt voorkomen en duurzame veiligheid kan ontstaan.

De centrale doelstelling van de verbeteropgave luidt:

Als een situatie acuut onveilig is, telt elke minuut. Dan moet snel duidelijk zijn wat er speelt, welke partijen er nodig zijn en wie wat doet.

Om dit te realiseren werkt de aanpak Acuut Onveilig toe naar regionaal geïntegreerde crisisinterventie: een 24/7 georganiseerde crisisfunctie waarin zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein gezamenlijk optrekken bij situaties van acute onveiligheid. Het doel daarvan is dat sneller een integraal veiligheidsbeeld ontstaat, passende hulp, bescherming en normstelling in samenhang worden ingezet en de verbinding tussen acute en structurele aanpak wordt versterkt.

Naast deze inhoudelijke en organisatorische doelstelling kent de aanpak een afgeleide systeemdoelstelling. De opgave is niet alleen om regionaal geïntegreerde crisisinterventie te realiseren, maar ook om te voorkomen dat nieuwe structuren terugvallen in bestaande patronen van versnippering, afbakening en organisatiegericht denken. Dat vraagt om nieuwe beleidscriteria die bijdragen aan samenwerking vanuit de bedoeling en beter aansluiten bij de behoeften van betrokkenen, professionals en bestuurders.

De beoogde verandering moet leiden tot:

- Meer directe en duurzame veiligheid;
- Een betere verbinding tussen acuut en structureel;
- Minder herhaling en escalatie van onveiligheid;
- Meer samenhang tussen zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein;
- Meer vertrouwen van betrokkenen in hulp, bescherming en ondersteuning.

Om deze doelen te realiseren zijn samenhangende randvoorwaarden nodig op het gebied van:

- Werkproces en kwaliteitskader;

- Juridisch kader;
- Informatievoorziening;
- Businesscase en bedrijfsvoering.

Deze randvoorwaarden vragen om toepassing in een governance waarin verantwoordelijkheid en eigenaarschap formeel zijn belegd. Daarnaast vraagt de veranderopgave om een cultuur van samenwerking en vertrouwen, waarin gezamenlijke verantwoordelijkheid, professionele ruimte en wederkerigheid centraal staan.

Deze doelstellingen en randvoorwaarden vormen het vertrekpunt voor hoofdstuk 5, waarin verschillende beleidsopties worden beoordeeld op hun bijdrage aan het realiseren van directe en duurzame veiligheid en het doorbreken van de in hoofdstuk 3 beschreven hardnekkige patronen.

Belangrijkste inzichten:

- Acute onveiligheid vraagt om een snelle, samenhangende en geïntegreerde aanpak.
- Regionaal geïntegreerde crisisinterventie vormt de centrale beleidsrichting.
- De opgave vraagt niet alleen nieuwe structuren, maar ook nieuw bestuurlijk en organisatorisch gedrag.
- De verandering richt zich zowel op directe veiligheid als op duurzame veiligheid.
- Werkproces, juridisch kader, informatievoorziening, governance en businesscase vormen noodzakelijke randvoorwaarden.
- Deze doelen en randvoorwaarden vormen de basis voor de beleidsopties en beleidstheorie in hoofdstuk 5.

Wat zijn de opties om het doel te realiseren?

Hoofdstuk 5

Wat zijn de opties om het doel te realiseren?

Leeswijzer

De voorgaande hoofdstukken hebben inzicht gegeven in de maatschappelijke opgave (Why), de aard en omvang van het probleem en de doelen die met de aanpak Acuut Onveilig worden nagestreefd (What). Dit hoofdstuk richt zich op de vraag welke beleidsopties beschikbaar zijn om deze doelen te realiseren (How).

Het hoofdstuk start met de lessen uit de ontwikkelregio's en werkgroepen van professionals en ervaringsdeskundigheid (5.1.1). Deze lessen uit de praktijk vormen samen met de inzichten uit hoofdstuk 3 de basis voor de beleidstheorie achter regionaal geïntegreerde crisisinterventie (5.1.2 en 5.1.3).

Vervolgens wordt een beoordelingskader geïntroduceerd (5.2). Dit kader bevat zowel beleidsmatige als empirisch onderbouwde criteria waarmee de verschillende beleidsopties worden beoordeeld. Naast de klassieke beleidscriteria zoals doeltreffendheid, doelmatigheid, uitvoerbaarheid en rechtmatigheid introduceert dit onderdeel aanvullende beleidscriteria die bijdragen aan het doorbreken van hardnekkige patronen in de systeemwereld. Zij ondersteunen het herstel van de verbinding tussen leefwereld en systeemwereld, versterken gezamenlijke verantwoordelijkheid en helpen nieuwe vormen van versnippering en bestuurlijke belasting te voorkomen.

Daarna worden de verschillende beleidsopties beschreven (5.3) en vervolgens beoordeeld aan de hand van deze criteria (5.4). Het hoofdstuk sluit af met de instrumenten en randvoorwaarden die nodig zijn om de voorkeursoptie daadwerkelijk te realiseren, waaronder werkproces, juridische borging, informatievoorziening en bekostiging (5.5). Zo maakt dit hoofdstuk inzichtelijk welke beleidsoptie het meest bijdraagt aan directe en duurzame veiligheid en welke voorwaarden nodig zijn om de in hoofdstuk 4 geformuleerde doelen te bereiken.

Betrokken belanghebbenden en kennisbronnen

De beleidsopties zijn ontwikkeld en getoetst binnen een lerend netwerk van ontwikkelregio's, uitvoeringsorganisaties, beleidsmakers, bestuurders, juristen, informatie deskundigen, ervaringsdeskundigen en vertegenwoordigers van landelijke programma's. Daarnaast is gebruikgemaakt van inzichten uit de bouwstenen werkproces, juridisch kader, informatievoorziening en businesscase.

De ontwikkelregio's hebben hierbij een belangrijke rol gespeeld als praktijktoets. Hun ervaringen hebben geleid tot aanpassingen in het werkproces, de juridische uitwerking en de inrichting van de informatievoorziening. Hierdoor zijn de beleidsopties niet alleen beleidsmatig maar ook uitvoeringsgericht ontwikkeld.

Van maatschappelijke opgave naar beleidskeuze

2023	Why: werken vanuit de bedoeling
2024	What: regionaal geïntegreerde crisisinterventie als ontwikkelrichting
2025 - 2026	**How: inhoudelijk, inrichting en besluit**
Q_1 2027	Besluitvorming landelijk kader en regionale routekaart
2027 - 2030	Uitvoeren landelijk kader en regionale routekaart

Lerend netwerk: Beleid en uitvoering gaan hand in hand

Beleidskompas op de How



5.1 Lessen uit de ontwikkelregio’s

De ontwikkelregio's laten zien dat vraagstukken rond de aanpak van acute onveiligheid niet uitsluitend kunnen worden opgelost door nieuwe structuren, bevoegdheden of voorzieningen toe te voegen. Duurzame verbetering vraagt aandacht voor de onderliggende patronen die samenwerking bevorderen of belemmeren. Daarom is binnen de aanpak Acuut Onveilig gewerkt volgens de principes van een lerend netwerk, waarin regio's niet alleen beleid toetsen, maar actief bijdragen aan de ontwikkeling ervan.

Drie regio's (Haaglanden, Gelderland en West-Brabant) hebben aanvullende ondersteuning ontvangen voor de (door-)ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie. Twee andere regio’s (Midden-Brabant en IJsselland) zijn aangesloten t.b.v. de businesscase. Daarnaast sloten meerdere regio's aan om ervaringen, dilemma's, instrumenten en werkwijzen uit te wisselen, waaronder Hollands-midden Rotterdam-Rijnmond en Noord-Holland-noord. Hierdoor vindt de uitvoerbaarheidstoets niet achteraf plaats, maar ook gedurende het ontwikkelproces zelf.

Uit de ervaringen van de ontwikkel- en aangehaakte regio's komt een aantal gedeelde inzichten naar voren:

- Er is behoefte aan duidelijke landelijke kaders, samenhang en besluitvorming;
- Regionale ontwikkeling vraagt om een heldere bestuurlijke opdracht, bestuurlijke verantwoordelijkheid en passende randvoorwaarden;
- Duurzame verandering lukt alleen wanneer bestuurders, professionals en uitvoeringsorganisaties gezamenlijk optrekken;
- Ruimte voor tegenspraak, reflectie en leren is een noodzakelijke voorwaarde voor succesvolle ontwikkeling;
- Gemeenten vervullen een cruciale rol, maar de huidige inrichting langs domeinen en gemeentelijke grenzen kan samenwerking bemoeilijken.

De ervaringen uit de ontwikkelregio's zijn verwerkt in de beleidstheorie en het beoordelingskader van dit Beleidskompas. Hiermee vormen zij niet alleen een praktijktoets, maar ook een belangrijke bron voor de verdere ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie.

5.2 Beleidstheorie: van leefwereld naar systeemwereld

Het is de uitdaging in de beleidstheorie criteria te vinden om het ‘andersom’ te doen: vanuit de bedoeling tegemoetkomen aan de behoeften in de leefwereld en vervolgens de mogelijkheden van de systeemwereld inzetten om het werk zo goed mogelijk te organiseren, in plaats van andersom. De vraag is daarbij welke beleidscriteria het werken vanuit de bedoeling versterken.

De beleidstheorie richt zich op het herstellen van de verbinding tussen leefwereld en systeemwereld, het versterken van gezamenlijke verantwoordelijkheid en het organiseren van samenhang rond de maatschappelijke opgave van acute onveiligheid.

De beleidstheorie gaat daarnaast uit van gevolglogica in plaats van incidentlogica. Centraal staat niet de vraag of een beleidsmaatregel een afzonderlijk probleem oplost, maar welke gevolgen deze heeft voor de bredere opgave, de samenwerking en de uitvoeringspraktijk. Daarbij wordt expliciet gekeken naar samenhang, neveneffecten en doorwerking in de praktijk.

De probleemanalyse laat zien dat de opgave rond acute onveiligheid niet alleen vraagt om nieuwe structuren of voorzieningen, maar ook om andere manieren van kijken, sturen en samenwerken. De beschreven beleidstheorie leidt daarom tot een set van acht aanvullende beleidscriteria die recht doen aan de complexiteit van de opgave en kunnen bijdragen aan het doorbreken van de in hoofdstuk 3 beschreven hardnekkige patronen in de systeemwereld.

Bij de beoordeling van beleidsopties worden deze criteria aangevuld met drie publieke toetsstenen: **directe en duurzame veiligheid, uitvoerbaarheid en vakmanschap, en rechtmatigheid**. Samen vormen zij het beoordelingskader voor de beleidsopties.
De volgende acht principes vormen de beleidstheorie:

1. **Van complexiteitsreductie naar complexiteitsontvouwing**

   Acute onveiligheid is een complex maatschappelijk vraagstuk waarbij meerdere domeinen, organisaties, wettelijke kaders en perspectieven samenkomen. Daarom worden beleidsopties beoordeeld op hun vermogen om recht te doen aan deze complexiteit in plaats van deze uitsluitend te reduceren tot afzonderlijke beleids- of organisatievraagstukken. Een beleidsoptie draagt bij aan complexiteitsontvouwing wanneer deze ruimte creëert om veiligheidsvraagstukken integraal te begrijpen, verschillende perspectieven samen te brengen en passende interventies te organiseren.

2. **Balans tussen structuurlogica en bewegingslogica**

   Acute onveiligheid vraagt zowel om duidelijke structuren als om ruimte voor beweging. Structuurlogica biedt duidelijkheid over verantwoordelijkheden, bevoegdheden, werkprocessen en verantwoording. Bewegingslogica helpt om vanuit de maatschappelijke opgave en de onderliggende analyse keuzes te maken die recht doen aan de praktijk, in plaats van uitsluitend te sturen op nieuwe structuren of organisatorische oplossingen. Beleidsopties worden beoordeeld op hun vermogen om deze beide logica's in balans te brengen.

3. **Verbinding tussen leefwereld en systeemwereld**

   Beleidsopties dragen bij aan een betere aansluiting tussen de behoeften van betrokkenen, professionals en de inrichting van het stelsel. De aanpak moet niet primair georganiseerd worden vanuit organisaties, financieringsstromen of wettelijke afbakeningen, maar vanuit wat nodig is om veiligheid te realiseren, hulp en bescherming te organiseren en duurzame veiligheid mogelijk te maken.

4. **Gezamenlijke verantwoordelijkheid**

   De aanpak van acute onveiligheid laat zich zelden begrenzen door één organisatie, domein of bevoegdheid. Beleidsopties worden daarom beoordeeld op hun vermogen om verbinding en gezamenlijke verantwoordelijkheid te versterken, zonder dat onduidelijkheid ontstaat over eigenaarschap, besluitvorming of rechtsbescherming. Samenwerking moet bijdragen aan het gezamenlijk realiseren van de maatschappelijke opgave en niet leiden tot diffuse verantwoordelijkheden.

5. **Voorkomen van nieuwe versnippering**

   De ontwikkelregio's laten zien dat samenwerking niet automatisch leidt tot betere resultaten. Iedere nieuwe overlegtafel, coördinatiestructuur of samenwerkingsafspraak vraagt capaciteit, tijd en middelen. Beleidsopties worden daarom beoordeeld op hun vermogen om bestaande versnippering te verminderen en te voorkomen dat nieuwe structuren, verantwoordingslijnen of coördinatiemechanismen worden toegevoegd die de complexiteit verder vergroten.

6. **Van controle-paradox naar een verschuiving van de risicoverdeling**

   Dit criterium beoordeelt in hoeverre risico's, middelen en verantwoording worden georganiseerd op het niveau van de samenwerking in plaats van uitsluitend op het niveau van afzonderlijke organisaties. Daarbij gaat het om het combineren van professionele bewegingsruimte met duidelijke bestuurlijke kaders en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor veiligheid.

7. **Beperking van beleids- en samenwerkingsbelasting**

   Dit criterium beoordeelt in hoeverre een beleidsoptie bijdraagt aan het verminderen van de totale belasting van de uitvoeringspraktijk. Daarbij gaat het niet alleen om administratieve lasten, overlegstructuren en coördinatiekosten, maar ook om de opgetelde gevolgen van beleidsstapeling voor professionals, organisaties en samenwerkingsverbanden. Het criterium stimuleert een verschuiving van verantwoording over afzonderlijke beleidsinterventies naar verantwoording over de totale beleidsbelasting en de mate waarin samenhang wordt georganiseerd.

8. **Adaptiviteit en toekomstbestendigheid**

   Het zorg-, veiligheids- en sociale domein zijn voortdurend in ontwikkeling. Beleidsopties worden daarom beoordeeld op hun vermogen om mee te bewegen met toekomstige ontwikkelingen, waaronder de doorontwikkeling naar een Eindbeeld van het Regionaal Veiligheidsteam (RVT in het kader van het Toekomstscenario). Een gezamenlijk verhaal op toekomstige ontwikkelingen helpt voorkomen dat te snel oplossingen bedacht en doorgevoerd worden na ernstige incidenten (pleisters plakken, incidentlogica). Net als dat het bestaande instituties openbreekt, de ‘ja-maar’’-reflex tegengaat en stimuleert dat niet alleen de verandering zich moet legitimeren, maar óok de continuïteit en bestaande routine.

Centraal staat het uitgangspunt dat de uitvoering niet wordt gezien als verlengstuk van beleid, maar als een significante ander: een actor tot wie beleid zich actief moet verhouden en tegenover wie het eigen handelen gelegitimeerd moet worden. Dit perspectief sluit aan bij de ontwikkelopgave Acuut Onveilig, waarin professionals, bestuurders, ervaringsdeskundigen en uitvoeringsorganisaties gelijkwaardig betrokken zijn bij de ontwikkeling van beleid.

5.3 Empirische onderbouwing van de beleidstheorie

De beschreven beleidstheorie is niet uitsluitend gebaseerd op theoretische inzichten. Zij is ontwikkeld vanuit praktijkervaringen, ontwikkelregio's, beleidsevaluaties, incidentonderzoeken en wetenschappelijke inzichten. Deze bronnen wijzen in dezelfde richting en hebben ieder bijgedragen aan onderdelen van het beoordelingskader.

Bron	Bijdrage aan beoordelingskader
Marathons Acuut Onveilig	Bedoeling, leefwereld en maatschappelijke opgave
Ontwikkelregio's	Uitvoerbaarheid, samenwerking en governance
Casusreviews	Regievoering, overdracht en veiligheidsbeeld
Incidentonderzoeken	Informatiepositie, veiligheidsbeoordeling en gezamenlijke verantwoordelijkheid
Beleidsevaluaties	Samenhang, sturing en het voorkomen van versnippering
Wetenschappelijke inzichten en NSOB-publicaties	Complexiteitsontvouwing, bewegingslogica, risicoverdeling en beleidsbelasting

De beleidstheorie wordt ondersteund door praktijkervaringen uit **de ontwikkelregio's**, marathons Acuut Onveilig en casusreviews. Deze verschillende bronnen schetsen een consistent beeld: acute onveiligheid beperkt zich zelden tot één organisatie, doelgroep of domein en wordt bemoeilijkt door versnipperde informatie, onduidelijke verantwoordelijkheden en kwetsbare overdrachten.

De onderzoeken laten zien dat betrokkenen vaak al bekend zijn bij meerdere organisaties en dat signalen en interventies aanwezig zijn, maar dat samenhang in beoordeling, besluitvorming en opvolging ontbreekt. Hierdoor moeten professionals veel energie investeren in het organiseren van samenwerking, terwijl betrokkenen onvoldoende profiteren van de gezamenlijke inzet.

Tegelijkertijd laten de ontwikkelregio's zien dat verbetering mogelijk is wanneer wordt gewerkt vanuit een gezamenlijk veiligheidsbeeld, gedeelde verantwoordelijkheid en een sterke verbinding tussen zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein.

Deze inzichten sluiten aan bij bredere ontwikkelingen binnen de verschillende **landelijke programma's** die die direct raken aan de opgave te komen tot regionaal geïntegreerde crisisinterventie (zie 3.3.4). Het risico is evenwel dat de structuuroplossingen die nu nog afzonderlijk in de eigenstandige programma's worden aangedragen leiden tot een nieuwe estafette of versnippering. Dit vraagt niet zozeer om coördinatie op de voorgestelde structuren, maar om het opstellen van een agenda op samenhang, waar het samenwerkingsportfolio leidend is op basis van de gedeelde doelen. Zodoende kan vanuit ieder programma bezien worden wie wat kan bijdragen om tot regionaal geïntegreerd samenwerken te komen.

Figuur: transformatie op samenhang



Deze uitdaging sluit goed aan bij de hierboven geformuleerde beleidscriteria.

De empirische bevindingen ondersteunen daarmee de centrale aannames uit de beleidstheorie:

- Complexe vraagstukken vragen om complexiteitsontvouwing in plaats van uitsluitend complexiteitsreductie;
- Effectieve samenwerking vraagt om een balans tussen structuurlogica en bewegingslogica;
- Duurzame verbetering vraagt om herstel van de verbinding tussen leefwereld en systeemwereld;
- Gezamenlijke verantwoordelijkheid is effectiever dan het verder opdelen van verantwoordelijkheden;
- Nieuwe structuren zijn alleen zinvol wanneer zij bijdragen aan het verminderen van versnippering en beleidsbelasting;
- Directe veiligheid en duurzame veiligheid kunnen niet los van elkaar worden georganiseerd.

Gezamenlijk maken deze bronnen zichtbaar hoe beleidskeuzes kunnen bijdragen aan het herstel van de verbinding tussen leefwereld en systeemwereld, het versterken van gezamenlijke verantwoordelijkheid en het verminderen van hardnekkige patronen van versnippering, bestuurlijke belasting en afschuiving van verantwoordelijkheden. De hieruit voortvloeiende uitgangspunten worden in de volgende paragraaf vertaald naar het beoordelingskader voor de beleidsopties.

5.4 Beoordelingskader

De opgave rond acute onveiligheid vraagt om meer dan het toevoegen van nieuwe structuren, taken of overlegvormen. De beoordeling van beleidsopties moet daarom niet alleen inzicht geven in de organisatorische uitvoerbaarheid van een optie, maar ook in de mate waarin deze bijdraagt aan het doorbreken van de in hoofdstuk 3 beschreven hardnekkige patronen.

Om die reden worden de beleidsopties beoordeeld aan de hand van een integraal beoordelingskader. Dit beoordelingskader combineert de maatschappelijke bedoeling van de aanpak Acuut Onveilig, de behoeften van betrokkenen en professionals en de eisen die aan een toekomstbestendige inrichting worden gesteld. Het verbindt de criteria uit de beleidstheorie aan de criteria van het Beleidskompas, te weten doelmatigheid, doeltreffendheid, rechtmatigheid en uitvoerbaarheid.



Beoordelingskader voor beleidsopties

	Vraag		Beoordelingscriterium	Toelichting
MAATSCHAPPELIJKE WAARDE	**Draagt het bij aan veiligheid?**	1	Doeltreffendheid | Directe en duurzame veiligheid	Draagt de beleidsoptie aantoonbaar bij aan veiligheid, bescherming, herstel en het voorkomen van escalatie?
	Sluit het aan bij betrokkenen?	2	Balans leefwereld – systeemwereld	Draagt de beleidsoptie bij aan erkenning, toegankelijkheid, duidelijkheid en passende ondersteuning?
	Werkt het voor professionals?	3	Uitvoerbaarheid en vakmanschap	Maakt de beleidsoptie professioneel handelen mogelijk en is zij uitvoerbaar voor professionals, uitvoeringsorganisaties, bestuurders en samenwerkingspartners?
	Versterkt het de samenwerking?	4	Gezamenlijke verantwoordelijkheid	Versterkt de beleidsoptie de verbinding tussen zorg, veiligheid, straf en sociaal domein?
	Is het juridisch houdbaar en maatschappelijk legitiem?	5	Rechtmatigheid	Zijn bevoegdheden, verantwoordelijkheden, gegevensverwerking, transparantie en rechtsbescherming voldoende geborgd, zodat betrokkenen en professionals kunnen vertrouwen op een zorgvuldige en uitlegbare aanpak?
SYSTEEMTRANSFORMATIE	**Doorbreekt het hardnekkige patronen?**	6	Complexiteitsontvouwing	Doet de beleidsoptie recht aan de samenhang van complexe veiligheidsvraagstukken in plaats van verder op te knippen?
		7	Risicoverdeling en balans tussen bewegings- en structuurlogica	• Biedt de beleidsoptie voldoende structuur én voldoende ruimte voor leren aanpassen en samenwerken? • Worden risico's transparant gemaakt en evenwichtig verdeeld tussen bestuur, beleid en uitvoering en belegd op het niveau van de samenwerking?
		8	Doelmatigheid | Beleidsbelasting	Is de inzet van middelen, mensen en samenwerking doelmatig? Vermindert de beleidsoptie onnodige administratieve lasten,

				overlegstructuren en coördinatiekosten en draagt zij bij aan een doelmatige inzet van mensen, middelen en capaciteit?
	Houdt de rekening met bredere gevolgen?	9	Gevolglogica	Worden beleidskeuzes beoordeeld op hun doorwerking in de uitvoeringspraktijk, de samenwerking en de maatschappelijke opgave als geheel? Is er aandacht voor samenhang en neveneffecten in plaats van uitsluitend voor het oplossen van afzonderlijke knelpunten of incidenten?
	Is het toekomstbestendig?	10	Toekomstbestendigheid adaptiviteit	Kan de beleidsoptie meegroeien met toekomstige ontwikkelingen, zoals naar een RVT? En maakt de beleidsoptie zichtbaar waar bestaande structuren, werkwijzen of verantwoordingsarrangementen onvoldoende bijdragen aan de maatschappelijke opgave?

Toelichting op de criteria

De criteria zijn niet bedoeld als losse beoordelingspunten, maar als samenhangend kader. Een beleidsoptie kan bijvoorbeeld organisatorisch uitvoerbaar zijn, maar tegelijkertijd leiden tot meer versnippering, hogere beleidsbelasting of een grotere afstand tot de leefwereld van betrokkenen. Omgekeerd kan een beleidsoptie die sterk aansluit bij de behoeften van betrokkenen onvoldoende duidelijkheid bieden over verantwoordelijkheden of juridische borging. De kracht van een beleidsoptie wordt daarom bepaald door de mate waarin zij een evenwicht vindt tussen de maatschappelijke bedoeling, de behoeften van betrokkenen en professionals en de eisen die aan een toekomstbestendige inrichting van de samenwerking worden gesteld. De beleidsopties worden in de volgende paragraaf aan de hand van dit beoordelingskader beschreven en beoordeeld.

5.5 De beleidsopties

De vraag die voorligt is niet óf regionaal geïntegreerde crisisinterventie wenselijk is, maar hóe gezamenlijke verantwoordelijkheid voor acute onveiligheid het best georganiseerd kan worden. De beleidsopties verschillen in de wijze waarop eigenaarschap, besluitvorming, verantwoording en samenwerking worden georganiseerd.

Optie 0: Huidige inrichting van ieder voor zich naar shared governance

Deze beleidsoptie bouwt voort op de huidige inrichting van de aanpak van acute onveiligheid. Organisaties blijven primair verantwoordelijk voor de uitvoering van hun eigen wettelijke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Samenwerking vindt plaats binnen bestaande structuren en

varieert in de praktijk van beperkt afgestemde samenwerking (*ieder voor zich*) tot bestuurlijke en operationele afstemming op basis van gezamenlijke afspraken (*shared governance*).

In beide varianten blijft de verantwoordelijkheid voor middelen, capaciteit, besluitvorming en verantwoording in hoofdzaak belegd bij afzonderlijke organisaties. Samenwerking is gebaseerd op onderlinge afstemming en consensus en niet op gezamenlijk georganiseerd eigenaarschap van de opgave.

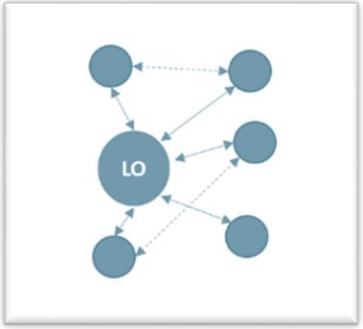




Governance	**Kenmerken**	**Verwachte effecten**
Verantwoordelijkheid blijft georganiseerd op organisatieniveau	• Bestaande crisisdiensten, meldpunten en crisisroutes blijven bestaan; • Organisaties behouden hun eigen bevoegdheden, verantwoordelijkheden en verantwoordingslijnen; • Samenwerking vindt plaats via bestaande convenanten, overlegstructuren en werkafspraken; • Informatie-uitwisseling en gezamenlijke besluitvorming blijven afhankelijk van onderlinge afstemming; • Bestuurlijke verantwoordelijkheid blijft hoofdzakelijk georganiseerd op organisatieniveau.	Voordelen: • Beperkt aantal organisatorische veranderingen; • Sluit aan bij bestaande verantwoordelijkheden en werkwijzen; • Relatief eenvoudig uitvoerbaar; • Beperkte implementatiekosten. Nadelen: • Versnippering van verantwoordelijkheden, informatie en besluitvorming blijft bestaan; • Samenwerking blijft afhankelijk van individuele personen, relaties en bereidheid tot afstemming; • Geen structureel integraal veiligheidsbeeld; • Beperkte mogelijkheden om gezamenlijke verantwoordelijkheid voor veiligheid te organiseren; • Kwetsbare verbinding tussen acute en structurele ondersteuning.

Optie 1: Leading organisation

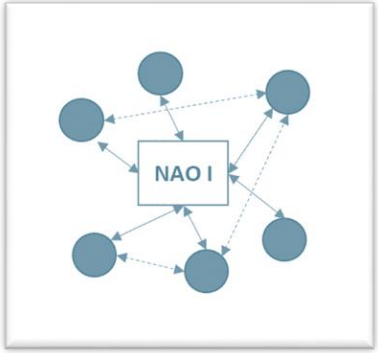
Regionaal geïntegreerde crisisinterventie wordt ondergebracht bij een bestaande organisatie die verantwoordelijkheid draagt voor de inrichting, ondersteuning en coördinatie van de samenwerking.



Governance	Mogelijke varianten	Kenmerken	Verwachte effecten
Eén organisatie fungeert als leidende organisatie en faciliteert: • Werkproces; • Kwaliteitsontwikkeling; • Informatievoorziening; • Bedrijfsvoering; • Ondersteuning van het netwerk.	• Veilig Thuis • Gecertificeerde Instelling • Toekomstig Regionaal Veiligheidsteam (RVT)	• Duidelijke verantwoordelijkheid • Herkenbaar eigenaarschap • Snelle besluitvorming	Voordelen: • Bestuurlijke duidelijkheid • Eenvoudiger governance • Duidelijke aanspreekbaarheid Nadelen: • Risico op dominantie en/of kwetsbaarheid van één organisatie • Afhankelijkheid van positie en legitimiteit van de leidende organisatie

Optie 2: Netwerk Administratieve Organisatie (NAO)

Regionaal geïntegreerde crisisinterventie wordt georganiseerd via een afzonderlijke netwerkorganisatie die de samenwerking ondersteunt en faciliteert, zonder zelf uitvoerende crisisinterventietaken uit te voeren.



Governance	Mogelijke varianten	Kenmerken	Verwachte effecten
Een onafhankelijke netwerkorganisatie verzorgt: • Governance; • Monitoring; • Verantwoording; • Kwaliteitsontwikkeling; • Ondersteuning van de samenwerking.	• GGD • Gemeenschappelijke Regeling • Veiligheidsregio • Zorg- en Veiligheidshuis	• Neutrale positie • Focus op samenwerking • Bestuurlijke onafhankelijkheid	Voordelen: • Bevordert gezamenlijke verantwoordelijkheid; • Minder afhankelijk van één organisatie; • Goed passend bij domeinoverstijgende samenwerking. Nadelen: • Extra organisatievorm; • Aanvullende financiering nodig; • Grotere bestuurlijke inrichting

Optie 3: Hybride model: NAO met leading organisation

Het CIT 0-100 blijft in deze variant de geïntegreerde crisisfunctie waarin professionals vanuit verschillende domeinen samenwerken. De Leading Organisation vervult hierbij de rol van operationeel beheerder en organisatorische drager van het team, terwijl de NAO verantwoordelijk is voor de bestuurlijke aansturing, netwerkgovernance, financiering, monitoring en verantwoording van de samenwerking.



Governance	Mogelijke variant	Kenmerken	Verwachte effecten
NAO • Governance • Netwerkmanagement • Verantwoording • Monitoring • Bekostiging **Leading organisation** • Triage • Veiligheidsbeoordeling; • Operationele aansturing CIT 0-100 • Crisisregie	• GGD/ Gemeenschappelijke Regeling als NAO • Veilig Thuis of toekomstig RVT als leading organisation • Gemeenschappelijke regeling onder Veiligheidsregio[1]	• Scheiding tussen bestuurlijke en operationele verantwoordelijkheid • Neutrale governance gecombineerd met uitvoeringskracht	Voordelen: • Duidelijke governance; • Sterke operationele uitvoering; • Goede aansluiting op toekomstige RVT-ontwikkeling; • Ondersteunt gezamenlijke verantwoordelijkheid én uitvoerbaarheid. Nadelen: • Bestuurlijk complexer; • Vraagt duidelijke afspraken over rollen en verantwoordelijkheden.

[1] Bijvoorbeeld HECHT in Hollands Midden

In deze variant wordt de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor regionaal geïntegreerde crisisinterventie georganiseerd binnen een netwerkadministratieve organisatie (NAO), bijvoorbeeld een Gemeenschappelijke Regeling, GGD of veiligheidsregio. Deze organisatie is verantwoordelijk voor governance, monitoring, bekostiging en netwerkmanagement. De operationele crisisfunctie wordt belegd bij een Leading Organisation, bijvoorbeeld Veilig Thuis of een toekomstig Regionaal Veiligheidsteam (RVT). Hierdoor worden bestuurlijke sturing en operationele uitvoering gescheiden, terwijl gezamenlijke verantwoordelijkheid voor veiligheid behouden blijft.

5.6 Beoordeling van de beleidsopties

De beleidsopties zijn beoordeeld aan de hand van het beoordelingskader uit paragraaf 5.2. Daarbij is niet alleen gekeken naar de organisatorische uitvoerbaarheid van een beleidsoptie, maar ook naar de mate waarin deze bijdraagt aan het doorbreken van de in hoofdstuk 3 beschreven hardnekkige patronen.

Beoordelingskader en beoordeling van de beleidsopties

Beoordelingscriterium	**Optie 0** **Ieder voor zich Shared Governance**	**Optie 1** **Leading Organisation (LO)**	**Optie 2** **Netwerk Administratieve Organisatie (NAO)**	**Optie 3** **Hybride model: NAO met LO**
1. Doeltreffendheid | Directe en duurzame veiligheid	Beperkt	Goed	Goed	Hoog
2. Balans leefwereld – systeemwereld	Redelijk	Goed	Goed	Hoog
3. Uitvoerbaarheid en vakmanschap	Redelijk	Goed	Redelijk	Goed
4. Gezamenlijke verantwoordelijkheid	Beperkt	Redelijk	Hoog	Hoog
5. Complexiteitsontvouwing	Laag	Goed	Hoog	Hoog
6. Risicoverdeling en balans tussen bewegings- en structuurlogica	Laag	Goed	Hoog	Hoog

7. Beleidsbelasting	Beperkt	Goed	Redelijk	Goed
8. Gevolglogica	Beperkt	Goed	Goed	Hoog
9. Rechtmatigheid	Goed	Goed	Goed	Goed
10. Toekomstbestendigheid en adaptiviteit	Laag	Goed	Goed	Hoog

Toelichting per beleidsoptie

Optie 0: huidige inrichting (ieder voor zich/ shared governance)

Deze optie vraagt de minste verandering, maar biedt ook de minste mogelijkheden om de in hoofdstuk 3 beschreven patronen structureel te doorbreken. Verantwoordelijkheid, informatie, besluitvorming en interventies blijven primair georganiseerd binnen afzonderlijke organisaties en domeinen.

Binnen deze optie bestaan in de praktijk verschillende vormen van samenwerking. Aan de ene kant zijn er situaties waarin organisaties grotendeels vanuit de eigen verantwoordelijkheid handelen (*ieder voor zich*). Aan de andere kant zijn er regio's waarin organisaties bestuurlijk en operationeel samenwerken op basis van gezamenlijke afspraken, overlegstructuren en consensus (*shared governance*). Hoewel deze vorm meer samenhang en afstemming biedt, blijven eigenaarschap, middelen, bevoegdheden en verantwoording in hoofdzaak georganiseerd binnen afzonderlijke organisaties.

Hierdoor blijven versnippering, regionale verschillen en kwetsbaarheden in de verbinding tussen acute en structurele veiligheid grotendeels bestaan. Samenwerking is aanwezig, maar gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de opgave als geheel wordt slechts beperkt georganiseerd.

Optie 1: Leading Organisation (LO)

Deze optie brengt regionaal geïntegreerde crisisinterventie onder bij één leidende organisatie die verantwoordelijk is voor de inrichting, ondersteuning en coördinatie van de samenwerking.

De duidelijke positionering van eigenaarschap, verantwoordelijkheid en besluitvorming biedt meer mogelijkheden om te komen tot één veiligheidsbeeld, gezamenlijke veiligheidsbeoordeling en een samenhangende aanpak van acute onveiligheid. Tegelijkertijd vraagt deze optie aandacht

voor de legitimiteit van de leidende organisatie en het voorkomen dat de belangen van één organisatie dominant worden binnen de samenwerking ofwel juist de samenwerking kwetsbaar wordt omdat één organisatie zoveel extra belast wordt.

Optie 2: Netwerk Administratieve Organisatie (NAO)

Deze optie organiseert regionaal geïntegreerde crisisinterventie via een afzonderlijke netwerkorganisatie die verantwoordelijk is voor governance, netwerkmanagement, monitoring, kwaliteitsontwikkeling en ondersteuning van de samenwerking.
De neutrale positie van een netwerkorganisatie bevordert domeinoverstijgende samenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Tegelijkertijd vraagt deze constructie een aanvullende organisatorische inrichting, duidelijke bestuurlijke afspraken en structurele financiering.

Optie 3: Hybride model: Netwerk Administratieve Organisatie (NAO) met Leading Organisation (LO)

Deze optie combineert de voordelen van een netwerkadministratieve organisatie met die van een leading organisation. De bestuurlijke verantwoordelijkheid, monitoring, bekostiging en governance worden georganiseerd binnen een netwerkadministratieve organisatie, terwijl de operationeel-tactische crisisfunctie wordt uitgevoerd door een leading organisation.

Conclusie theoretische beoordeling op basis van het beoordelingskader

De beoordeling laat zien dat de governancevarianten verschillen in de mate waarin zij aansluiten bij de beleidstheorie en de beoordelingscriteria uit dit Beleidskompas. Varianten als de Netwerk Administratieve Organisatie (NAO) en het hybride model sluiten op basis van het theoretische beoordelingskader relatief goed aan bij de uitgangspunten van gezamenlijke verantwoordelijkheid, samenhang en systeemtransformatie.

Het is op basis van deze theoretische beoordeling nog niet mogelijk een definitieve voorkeursvariant vast te stellen. De beoordeling maakt zichtbaar welke governancevarianten in theorie het beste aansluiten bij de maatschappelijke opgave, maar zegt nog onvoldoende over de praktische uitvoerbaarheid en duurzame verankering ervan. Daarvoor moeten de randvoorwaarden eerst nader worden uitgewerkt en empirisch worden getoetst.

Beleidsevaluaties laten zien dat voorgenomen verbeteringen regelmatig blijven steken in de uitwerking en borging van randvoorwaarden. In veel gevallen bestaat overeenstemming over de gewenste richting, maar blijkt de duurzame realisatie van governance, informatievoorziening, juridische borging, financiering of opdrachtgeverschap onvoldoende georganiseerd. Hierdoor ontstaat het risico dat de praktijk uiteindelijk terugvalt in bestaande werkwijzen.

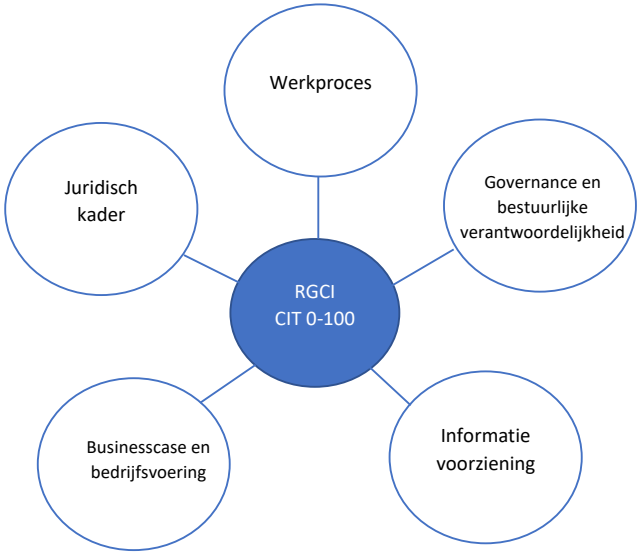
De overgang van de huidige situatie naar meer geïntegreerde vormen van samenwerking laat bovendien een terugkerende spanning zien tussen commitment en opdrachtgeverschap. Structurele verbeteringen vragen niet alleen betrokkenheid en bereidheid tot samenwerking, maar ook duidelijke bestuurlijke kaders, eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor de randvoorwaarden waaronder samenwerking kan slagen.

De keuze voor een governancevariant kan daarom niet los worden gezien van de wijze waarop werkproces, juridisch kader, informatievoorziening en bekostiging worden uitgewerkt, getoetst en geborgd. Deze bouwstenen vormen geen afzonderlijke beleidsopties, maar zijn noodzakelijke voorwaarden voor de succesvolle realisatie van regionaal geïntegreerde crisisinterventie.

In de volgende paragraaf worden deze randvoorwaarden nader uitgewerkt.

5.7 Instrumentarium en randvoorwaarden voor regionaal geïntegreerde crisisinterventie

Ongeacht de gekozen governancevariant blijkt uit de beoordeling dat een aantal bouwstenen als randvoorwaarde noodzakelijk is om regionaal geïntegreerde crisisinterventie mogelijk te maken. Werkproces, juridisch kader, informatievoorziening en businesscase vormen gezamenlijk het instrumentarium waarmee samenwerking, gezamenlijke veiligheidsbeoordeling en verantwoordelijkheid kunnen worden georganiseerd. De toepassing verschilt per governancevariant, maar de bouwstenen zijn in alle varianten randvoorwaardelijk.



Figuur Bouwstenen van regionaal geïntegreerde crisisinterventie

De uitwerking van deze bouwstenen heeft in de periode 2025-2026 plaatsgevonden binnen een lerend netwerk van regio's, uitvoeringsorganisaties, ervaringsdeskundigen, landelijke programma’s en toegevoegde expertise. Per bouwsteen is een landelijke werkgroep ingericht waarin betrokken partijen konden deelnemen en waarin de uitwerking in verschillende ontwikkelrondes is getoetst en aangescherpt. Daarbij is actief de samenhang gezocht met relevante landelijke programma's en ontwikkelingen.

De bouwstenen vormen daarmee niet alleen een verzameling ondersteunende producten, maar ook een belangrijke bron voor de beoordeling van de governancevarianten. Zij maken zichtbaar onder welke voorwaarden regionaal geïntegreerde crisisinterventie daadwerkelijk uitvoerbaar, rechtmatig en bestuurbaar wordt. In dit Beleidskompas wordt de uitwerking op hoofdlijnen beschreven. De uitgebreide uitwerking is per bouwsteen opgenomen in de Werkset Acuut onveilig en is belangrijke grondslag voor duurzame ontwikkeling.

Werkproces en kwaliteitskader

Een regionaal geïntegreerde crisisinterventie vraagt om een gedeeld werkproces voor melding, triage, beoordeling, interventie, overdracht en nazorg. Dit werkproces biedt professionals duidelijkheid over rollen, verantwoordelijkheden, besluitvorming en samenwerking. Het kwaliteitskader beschrijft daarbij de uitgangspunten, professionele standaarden en kwaliteitsprincipes waaraan de uitvoering moet voldoen. Het werkproces vormt daarmee de inhoudelijke ruggengraat van regionaal geïntegreerde crisisinterventie en ondersteunt gezamenlijk handelen vanuit één methodisch kader.

Juridisch kader

Samenwerking rond acute onveiligheid vraagt om duidelijkheid over bevoegdheden, verantwoordelijkheden, gegevensverwerking, rechtsbescherming, mandaat en bestuurlijke verantwoording. De juridische analyse laat zien dat er binnen de bestaande wet- en regelgeving mogelijkheden zijn voor regionaal geïntegreerde crisisinterventie en het uitwisselen van informatie hierbij, maar het moet wel op een zorgvuldige manier plaatsvinden. Dat betekent dat er expliciete keuzes worden gemaakt over governance, gegevensdeling, registratie, mandatering en verantwoordingsrelaties. Het juridisch kader biedt de basis voor rechtmatige samenwerking en draagt bij aan transparantie, uitlegbaarheid en rechtsbescherming voor betrokkenen.

Informatievoorziening

Effectieve crisisinterventie vraagt om een gedeelde informatiepositie. Professionals moeten in staat zijn om tijdig een integraal veiligheidsbeeld op te bouwen, relevante informatie te verrijken en gezamenlijk afwegingen te maken. De informatievoorziening ondersteunt het werkproces en volgt de principes van doelbinding, noodzakelijkheid, proportionaliteit en informatie bij de bron. Het digitale knooppunt en aanverwante voorzieningen ondersteunen professionals bij triage, veiligheidsbeoordeling, besluitvorming, overdracht en samenwerking zonder dat daarvoor per definitie één centraal dossier nodig is. De informatievoorziening is daarmee ondersteunend aan het werkproces en niet leidend voor de inrichting ervan.

Businesscase en bedrijfsvoering

De businesscase laat zien dat de ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie niet primair een capaciteitsvraagstuk is, maar een organisatievraagstuk. De grootste meerwaarde wordt verwacht in het organiseren van samenhang, het verminderen van transactiekosten, het voorkomen van dubbel werk en het beter benutten van bestaande expertise.

De ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie vraagt investeringen in mensen, middelen, informatievoorziening, governance en organisatieontwikkeling. De businesscase geeft inzicht in de financiële, organisatorische en personele gevolgen van de verschillende uitvoeringen. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar kosten en baten, maar ook naar maatschappelijke effecten, uitvoerbaarheid en de vermindering van bestuurlijke en organisatorische belasting.

De businesscase ondersteunt opdrachtgevers, financiers en bestuurders bij het maken van keuzes over inrichting, governance, bekostiging, schaalgrootte en de gefaseerde ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie.

Figuur Samenwerkingsfuncties binnen regionaal geïntegreerde crisisinterventie

De bouwstenen werkproces, juridisch kader, informatievoorziening, governance en businesscase ondersteunen gezamenlijk de functies die nodig zijn voor effectieve samenwerking rond acute onveiligheid: verbinding aangaan, samen onderzoeken, samen beslissen, doen wat werkt en samen leren. De samenhang tussen deze functies bepaalt uiteindelijk de effectiviteit van regionaal geïntegreerde crisisinterventie.



Samenhang tussen de bouwstenen

De bouwstenen zijn niet zelfstandig toepasbaar. Verbeteringen binnen één bouwsteen leiden niet automatisch tot betere resultaten wanneer de overige randvoorwaarden ontbreken. Een gezamenlijk werkproces zonder juridische borging leidt bijvoorbeeld tot onduidelijkheid over bevoegdheden. Een gedeelde informatiepositie zonder passende governance leidt niet vanzelf tot gezamenlijke verantwoordelijkheid. En governance zonder werkbaar proces of ondersteunende informatievoorziening biedt onvoldoende ondersteuning aan de uitvoering.

Juist de samenhang tussen werkproces, juridisch kader, informatievoorziening, governance en bedrijfsvoering bepaalt of regionaal geïntegreerde crisisinterventie in staat is de in hoofdstuk 3 beschreven patronen daadwerkelijk te doorbreken.

Conclusie

De beoordeling van de beleidsopties laat zien dat verschillende governancevarianten denkbaar zijn voor de inrichting van regionaal geïntegreerde crisisinterventie. Ongeacht de uiteindelijke keuze blijkt dat een gedeeld werkproces, passende juridische borging, een sterke informatiepositie, duidelijke governance en een onderbouwde businesscase noodzakelijke randvoorwaarden zijn voor succes.

Deze bouwstenen vormen gezamenlijk het instrumentarium waarmee de maatschappelijke doelen uit hoofdstuk 4 kunnen worden gerealiseerd en waarmee invulling wordt gegeven aan gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de aanpak van acute onveiligheid. De uitwerking en toetsing van deze bouwstenen vormen een belangrijke basis voor de bestuurlijke afweging tussen de verschillende governancevarianten. In het volgende hoofdstuk worden de gevolgen van de verschillende governancevarianten uitgewerkt en wordt onderzocht in hoeverre deze randvoorwaarden bijdragen aan een uitvoerbare, rechtmatige en toekomstbestendige inrichting van regionaal geïntegreerde crisisinterventie.

Samenvatting – wat zijn de opties om het doel te realiseren?

De analyse laat zien dat de opgave rond acute onveiligheid meer vraagt dan het verbeteren van bestaande structuren of het toevoegen van nieuwe voorzieningen. De lessen uit de praktijk en uit verschillende kennisbronnen bevestigen dat de hardnekkige patronen uit hoofdstuk 3 niet uitsluitend samenhangen met afzonderlijke organisaties, maar vooral met de wijze waarop samenwerking, verantwoordelijkheden, informatie-uitwisseling en sturing zijn georganiseerd.

De beleidstheorie is ontwikkeld op basis van praktijkervaringen, ontwikkelregio's, beleidsevaluaties, incidentonderzoeken en wetenschappelijke inzichten. Deze bronnen bieden gezamenlijk inzicht in de factoren die effectieve samenwerking bevorderen of belemmeren. Op grond hiervan is een samenhangende set van aanvullende beleidscriteria geformuleerd die het beoordelingskader voor de beleidsopties vormt.

De beleidsopties richten zich op de vraag hoe gezamenlijke verantwoordelijkheid voor acute onveiligheid kan worden georganiseerd. De beoordeling laat zien dat varianten die voortbouwen op bestaande verhoudingen beperkte mogelijkheden bieden om structurele knelpunten duurzaam te verminderen. Varianten die verantwoordelijkheid en samenwerking explicieter op samenwerkingsniveau organiseren, sluiten beter aan bij de maatschappelijke opgave, maar vragen tegelijkertijd meer bestuurlijke, juridische en organisatorische uitwerking.
De beoordeling maakt zichtbaar welke governancevarianten theoretisch het best aansluiten bij de beleidstheorie. Tegelijkertijd laat zij zien dat een definitieve bestuurlijke keuze niet uitsluitend kan worden gebaseerd op deze theoretische beoordeling. De uitwerking, toetsing en borging van randvoorwaarden zoals werkproces, juridisch kader, informatievoorziening en businesscase zijn daarvoor medebepalend.

De beoordeling maakt duidelijk dat governancevarianten niet op zichzelf kunnen worden beoordeeld. De uiteindelijke bestuurlijke afweging hangt mede af van de wijze waarop randvoorwaarden zoals werkproces, juridisch kader, informatievoorziening, businesscase en bekostiging zijn uitgewerkt, getoetst en geborgd. Deze bouwstenen worden hieronder op hoofdlijnen beschreven. De volledige uitwerking is opgenomen in de Werkset Acuut Onveilig.

Belangrijkste inzichten

- Acute onveiligheid vraagt om meer samenhang dan binnen de huidige inrichting mogelijk is.
- De opgave vraagt niet alleen organisatorische veranderingen, maar ook andere vormen van verantwoordelijkheid, sturing en verantwoording.
- Samenwerking is een middel en geen doel op zichzelf.

- Governance bepaalt in belangrijke mate hoe gezamenlijke verantwoordelijkheid voor acute onveiligheid wordt georganiseerd.
- Geen van de governancevarianten kan succesvol functioneren zonder passende randvoorwaarden op het gebied van werkproces, juridisch kader, informatievoorziening en bekostiging.
- De uitwerking en borging van deze randvoorwaarden zijn medebepalend voor de uiteindelijke bestuurlijke keuze.
- De beoordeling vormt de basis voor de gevolgenanalyse in hoofdstuk 6 en de bestuurlijke afweging in hoofdstuk 7.

Wat zijn de gevolgen van deze opties?

Hoofdstuk 6

Wat zijn de gevolgen van deze beleidsopties?

Leeswijzer

De beleidsopties verschillen niet in het doel dat wordt nagestreefd, maar in de wijze waarop verantwoordelijkheid, besluitvorming, samenwerking en uitvoering worden georganiseerd. De gevolgenanalyse richt zich daarom op de gevolgen van de verschillende governancevarianten voor betrokkenen, professionals, organisaties, bestuurders en het stelsel als geheel. De analyse is gebaseerd op de beoordelingscriteria uit hoofdstuk 5 en maakt zichtbaar welke gevolgen samenhangen met de verschillende manieren waarop regionaal geïntegreerde crisisinterventie kan worden georganiseerd.

Betrokken belanghebbenden en kennisbronnen

De beoordeling van de gevolgen vindt plaats in de oordeelsvormende fase, waarbij betrokken inwoners, ervaringsdeskundigen, professionals, uitvoeringsorganisaties, gemeenten, landelijke partners en andere belanghebbenden worden betrokken. Daarbij worden zowel bestaande onderzoeksbevindingen als ervaringen uit de ontwikkelregio's benut.

In de oordeelsvormende fase worden ook de verplichte toetsen verder uitgewerkt op basis van de methodiek van de gevolgenscan zoals opgenomen in het Beleidskompas. De gevolgenscan heeft twee doelen. Het eerste doel van de gevolgenscan is zicht te krijgen op alle mogelijke inhoudelijke gevolgen van beleid. Het tweede doel van de gevolgenscan is de toeleiding naar de (verplichte) toetsen en naar de hulpmiddelen die er zijn om de toetsen uit te voeren. De verplichte toetsen geven informatie over de te nemen besluiten.

De toetsenwijzer is daartoe reeds uitgevoerd en geeft zicht op de verplichte toetsen voorafgaand aan de besluitvorming:

- Regeldruktoets (uitvoerbaarheid en handhaafbaarheid omdat beleid uitgevoerd moet worden door uitvoeringsorganisaties)
- Doenvermogen (vermogen van burgers om in actie te komen en vol te houden, ook bij tegenslagen)
- Uitvoerbaarheid en handhaafbaarheid (U&H) omdat het beleid uitgevoerd moet worden door een uitvoeringsorganisatie
- Uitvoerbaarheidstoets decentrale overheden en Normenkader interbestuurlijke verhoudingen (UDO)
- Data Protection Impact Assessment (DPIA)
- Handreiking effecten op gendergelijkheid

De uitkomsten van deze consultatie dragen bij aan de beoordeling van uitvoerbaarheid, rechtmatigheid, doelmatigheid, doeltreffendheid en maatschappelijke impact van de verschillende beleidsopties. Bevindingen worden verwerkt in de definitieve versie van het Beleidskompas.

6.1 Gevolgen voor betrokkenen

Voor betrokken kinderen, volwassenen en gezinnen zijn vooral veiligheid, toegankelijkheid, duidelijkheid, continuïteit van ondersteuning en rechtsbescherming van belang.

Aspect	Ieder voor zich	Shared Governance	Leading Organisation	NAO	Hybride model
Directe veiligheid	Beperkt	Verbeterd	Goed	Goed	Hoog
Duidelijkheid voor betrokkenen	Beperkt	Redelijk	Goed	Goed	Hoog
Continuïteit tussen acuut en structureel	Kwetsbaar	Redelijk	Goed	Goed	Hoog
Eén veiligheidsbeeld	Beperkt	Redelijk	Goed	Goed	Hoog
Toegang tot hulp en bescherming	Versnipperd	Meer samenhang	Meer samenhang	Meer samenhang	Grootste samenhang

Naarmate de samenwerking sterker wordt georganiseerd, neemt – althans theoretisch - de kans toe dat betrokkenen sneller passende ondersteuning ontvangen, minder overdrachtsmomenten ervaren en meer duidelijkheid hebben over wie verantwoordelijk is voor hun veiligheid en ondersteuning. Het daadwerkelijk organiseren van preventie, inzet bij acute onveiligheid, passende opvolging en ‘blijvende nabijheid’ vraagt doorzettingskracht van centrale en decentrale overheden.

Te doen in oordeelsvormende fase: De toets op het Doenvermogen helpt om deze conclusie kritisch te bezien. De inzet van ervaringsdeskundigheid is daarbij onontbeerlijk. Evenals de reflectie van professionals in de regio’s waar al met vormen van regionaal geïntegreerde crisisinterventie wordt gewerkt. Ditzelfde geldt voor de toepassing van de Handreiking effecten gendergelijkheid.

6.2 Gevolgen voor professionals

Voor professionals zijn vakmanschap, uitvoerbaarheid, samenwerking, professionele ruimte en administratieve belasting van belang.

Aspect	Ieder voor zich	Shared Governance	Leading Organisation	NAO	Hybride model
Gezamenlijk veiligheidsbeeld	Laag	Redelijk	Goed	Goed	Hoog
Professionele samenwerking	Beperkt	Goed	Goed	Hoog	Hoog
Heldere regie	Laag	Beperkt	Hoog	Redelijk	Hoog
Uitvoerbaarheid	Redelijk	Redelijk	Goed	Redelijk	Goed
Veranderbelasting	Laag	Middel	Middel	Hoog	Hoog

Het hybride model en het leading organisation-model bieden de meeste duidelijkheid voor professionals. Shared governance biedt meer samenwerking, maar kent het risico van diffuse verantwoordelijkheden en extra afstemming. Voorwaarde is dat er gewerkt wordt vanuit een landelijk kader met regionale uitvoeringsruimte.

Te doen in oordeelsvormende fase: de regeldruktoets, de toets op uitvoerbaarheid en handhaving (zogenoemde U&H-toets) en de uitvoerbaarheidstoets decentrale overheden (de zogenoemde UDO) zijn relevant om de gevolgen voor de professionals in beeld te brengen en de conclusie hierboven te toetsen.

6.3 Gevolgen voor organisaties en bestuur

Voor bestuurders zijn eigenaarschap, sturing, risicoverdeling en verantwoording cruciaal.

Aspect	Ieder voor zich	Shared Governance	Leading Organisation	NAO	Hybride model
Gezamenlijke verantwoordelijkheid	Laag	Hoog	Redelijk	Hoog	Hoog

Bestuurlijke sturing	Laag	Beperkt	Hoog	Goed	Hoog
Risicoverdeling	Laag	Redelijk	Goed	Hoog	Hoog
Aanspreekbaarheid	Hoog	Beperkt	Hoog	Goed	Hoog
Vermindering versnippering	Laag	Redelijk	Goed	Goed	Hoog

Het hybride model combineert bestuurlijke sturing met gezamenlijke verantwoordelijkheid. Shared governance biedt meer gezamenlijk eigenaarschap, maar stelt hoge eisen aan afstemming en besluitvorming.

Te doen in de oordeelsvormende fase: de toeten als onder 6.3 genoemd zijn ook van belang om de conclusie op de gevolgen voor organisaties en bestuur te toetsen.

6.4 Juridische gevolgen

De governancevarianten verschillen sterk in de manier waarop verantwoordelijkheden en verantwoording juridisch moeten worden georganiseerd.

Aspect	**Ieder voor zich**	**Shared Governance**	**Leading Organisation**	**NAO**	**Hybride model**
Juridische veranderopgave	Laag	Middel	Hoog	Hoog	Hoog
Governance-uitwerking	Beperkt	Hoog	Hoog	Hoog	Hoog
Verwerkingsverantwoordelijkheid	Eenvoudig	Complex	Goed organiseerbaar	Complex	Complex
Gegevensdeling	Huidig niveau	Verbeterd	Goed organiseerbaar	Goed organiseerbaar	Goed organiseerbaar
Mandateringsvraagstukken	Beperkt	Middel	Hoog	Middel	Hoog

Alle varianten zijn in meer of mindere mate juridisch uitvoerbaar. Naarmate gezamenlijke verantwoordelijkheid sterker wordt georganiseerd, neemt de noodzaak tot duidelijke afspraken over governance, verwerkingsverantwoordelijkheid, gegevensdeling en mandatering toe.

Te doen in de oordeelsvormende fase: een Data Protection Impact Assessment (de zogenoemde DPIA) is een wettelijk verplichte toets. In verschillende ontwikkelregio's zijn reeds DPIA's uitgevoerd op regionale voorlopers van regionaal geïntegreerde crisisinterventie. De uitkomsten daarvan worden meegenomen.

6.5 Gevolgen voor informatievoorziening

Een gezamenlijke informatiepositie wordt belangrijker naarmate de governancevariant sterker inzet op samenhang.

Aspect	Ieder voor zich	Shared Governance	Leading Organisation	NAO	Hybride model
Veiligheidsbeeld	Beperkt	Verbeterd	Goed	Goed	Hoog
Informatiepositie	Versnipperd	Verbeterd	Goed	Goed	Hoog
Ondersteuning samenwerking	Beperkt	Goed	Goed	Hoog	Hoog
IV-opgave	Laag	Middel	Hoog	Hoog	Hoog

De governancevarianten die het meest inzetten op samenhang vragen ook de meest ontwikkelde informatiepositie. De toegevoegde waarde van CORV2 en andere digitale voorzieningen neemt daardoor toe.

Te doen in de oordeelsvormende fase: Omdat de impact van investeringen en ontwikkelingen op informatievoorziening in het brede werkveld Zorg & Veiligheid groot is, wordt hiervoor vanuit het programma Samen onder handbereik een Beleidskompas uitgewerkt inclusief de gevolgenscan. De samenhang met de bouwsteen informatievoorziening bij regionaal geïntegreerde crisisinterventie is in het Programma Samen onder handbereik opgenomen. De uitkomsten worden in dit beleidskompas meegenomen.

6.6 Financiële gevolgen

De businesscase laat zien dat regio's vanuit verschillende uitgangsposities vertrekken. De benodigde investeringen zijn afhankelijk van omvang, schaal, bestaande crisisvoorzieningen, governancekeuzes en het gekozen ontwikkelpad. Daarom is geen sprake van één landelijk normbedrag, maar van een bandbreedte per Veiligheidsregio. De structurele kosten van een CIT 0-100 worden geraamd tussen circa €910.000 en €2.615.000 per jaar per regio. Daarnaast is er sprake van variabele kosten per 100 interventies, die afhankelijk van de kosten inschatting tussen de €51.000 en maximaal €82.000 per 100 interventies is.

Een Veiligheidsregio kan op basis van de uitgevoerde businesscase in een aantal stappen een indicatie maken van de te verwachten regionale begroting voor een CIT 0-100 op basis van de actuele operationele uitvoering en het ontwikkelpad, de te verwachten meldingenstroom en de karaktereigenschappen van de regio.

Daarnaast zijn transitiekosten nodig om toe te groeien naar een volwassen CIT 0-100. Voor regio's zonder geïntegreerde crisisfunctie worden deze indicatief geraamd op circa €430.000 over een periode van 4 jaar; voor regio's waar al enige mate van samenwerking is op het gebied van crisis worden deze op circa €260.000 over een periode van 2 jaar geraamd.

De businesscase laat vooral maatschappelijke en organisatorische meerwaarde zien. Financiële baten zijn slechts beperkt direct te monetariseren. Daarmee ondersteunt de businesscase primair bestuurlijke besluitvorming over inrichting, samenhang en capaciteit en minder een klassieke kosten-batenanalyse.

De governancevarianten verschillen in bestuurlijke inrichting, organisatiekosten en ontwikkelkosten.

Aspect	Ieder voor zich	Shared Governance	Leading Organisation	NAO	Hybride model
Implementatiekosten	Laag	Beperkt	Middel	Hoog	Hoog
Organisatiekosten	Laag	Beperkt	Middel	Hoog	Hoog
Maatschappelijke baten	Beperkt	Goed	Hoog	Hoog	Hoog
Vermindering transactiekosten	Laag	Beperkt	Goed	Goed	Hoog

Varianten met meer samenhang vragen hogere investeringen, maar bieden ook meer mogelijkheden om transactiekosten, dubbel werk, overdrachtsverlies en bestuurlijke drukte structureel te verminderen.

Te doen in de oordeelsvormende fase: in de Stuurgroep Businesscase worden mogelijkheden afgewogen de businesscase verder uit te werken. Daarnaast vinden gesprekken plaats met de programmamanagers van de belangrijkste aanpalende landelijke bestuurlijke programma's (zie 5.3) om na te gaan hoe door het opstellen van een agenda op samenhang doelmatiger kan worden geïnvesteerd. Tot slot vindt in de oordeelsvormende fase het gesprek plaats over de bekostiging van regionaal geïntegreerde crisisinterventie. Aanname daarbij is dat de uitvoering van de wettelijke taken van de direct betrokken organisaties in 'het vierkant' (de uitkering aan gemeenten en uitvoeringsorganisaties om wettelijke taken uit te kunnen voeren, financiering door de zorgverzekeraar op verzekerde zorg) is opgenomen en dat het vooral de vraag is hoe door een governance waarbij financiering op één opdracht CIT 0-100 wordt ingezet deze gelden beter (lees: doelmatiger én doeltreffender) ingezet en verantwoord kunnen worden.
De opdracht tot het organiseren van regionaal geïntegreerde crisisinterventie en daarbinnen het CIT 0-100 is niet als zodanig expliciet in de wetgeving verankerd. De vraag naar de dekking van de kosten voor netwerkadministratie en netwerkmanagement vraagt derhalve afstemming met het Rijk. Dat geldt evenzo voor de transitiekosten. Ook op deze vragen is de afstemming op de agenda op samenhang met de landelijk bestuurlijke programma's opportuun.

6.7 Risicoverdeling, risicoreductie en randvoorwaarden

De uitwerking van het Beleidskompas laat zien dat het bij complexe vraagstukken zoals acute onveiligheid niet zozeer gaat om het uitsluiten van risico's, maar om het erkennen dat onzekerheden altijd zullen blijven bestaan. De opgave ligt daarom niet alleen in risicoreductie, maar ook in het organiseren van een passende risicoverdeling.

Risicoverdeling
Geen van de betrokken organisaties kan zelfstandig verantwoordelijkheid dragen voor de gehele aanpak van acute onveiligheid. Tegelijkertijd ontslaat samenwerking geen enkele organisatie van de verantwoordelijkheid om vanuit de eigen wettelijke taak een bijdrage te leveren aan veiligheid. Regionaal geïntegreerde crisisinterventie vraagt daarom om een verschuiving van verantwoordelijkheden, middelen, risico's en verantwoording van afzonderlijke organisaties naar het niveau van de samenwerking.

Een belangrijke consequentie hiervan is dat verantwoording niet langer uitsluitend plaatsvindt op organisatieniveau. Naast de vraag of afzonderlijke organisaties binnen hun eigen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden juist hebben gehandeld, ontstaat ook de vraag of de samenwerking als geheel voldoende heeft gefunctioneerd om directe en duurzame veiligheid te realiseren.

Deze verschuiving komt tegemoet aan:

- De behoefte van bestuurders aan grip en bestuurlijke verantwoordelijkheid;
- De behoefte van professionals aan handelingsruimte binnen duidelijke kaders;
- De behoefte van betrokkenen aan een samenhangende en betrouwbare aanpak.

Dit vraagt om duidelijke afspraken over eigenaarschap, besluitvorming, monitoring, verantwoordelijkheid en verantwoording op samenwerkingsniveau.

Risicoreductie

Naast een andere risicoverdeling blijft risicoreductie noodzakelijk. De belangrijkste risico's liggen niet zozeer in de inhoudelijke richting van regionaal geïntegreerde crisisinterventie, maar in het onvoldoende realiseren van de randvoorwaarden die samenwerking mogelijk maken.

De grootste bedreiging voor succesvolle implementatie is de terugval in de hardnekkige patronen die in hoofdstuk 3 zijn beschreven. Het risico bestaat dat nieuwe vormen van samenwerking uiteindelijk terugvallen in:

- Afzonderlijke organisatie-oplossingen;
- Versnipperde verantwoordelijkheden;
- Extra overlegstructuren;
- Blijvende beleidsstapeling;
- Beperkte gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Hierdoor bestaat het risico dat de gewenste samenhang niet wordt gerealiseerd en de praktijk terugvalt in bestaande werkwijzen.

Randvoorwaarden voor succes

Het beperken van deze risico's vraagt om:

- Een gedeeld werkproces en kwaliteitskader;

- Passende juridische borging;
- Een gedeelde informatiepositie;
- Expliciete governance en bestuurlijke verantwoordelijkheid;
- Duurzame bekostiging en bedrijfsvoering;
- Monitoring, evaluatie en lerend ontwikkelen;
- Samenhang tussen landelijke programma's en regionale uitvoering.

De analyse laat zien dat governance, juridische borging, informatievoorziening, werkproces en bekostiging niet alleen ondersteunende voorwaarden zijn, maar kritische succesfactoren voor duurzame verandering.

Conclusie

De belangrijkste risico's van de voorkeursrichting liggen niet in de inhoud van regionaal geïntegreerde crisisinterventie zelf, maar in het onvoldoende organiseren van de randvoorwaarden waaronder samenwerking succesvol kan plaatsvinden. De kern van de veranderopgave is daarom niet alleen het realiseren van een nieuwe crisisinterventie, maar vooral het organiseren van gezamenlijke verantwoordelijkheid, risicoverdeling en verantwoording op het niveau van de samenwerking. Hierdoor ontstaat een duurzame basis voor directe én duurzame veiligheid.

6.8 Conclusie gevolgenanalyse

De gevolgenanalyse laat zien dat de governancevarianten verschillen in de mate waarin zij bijdragen aan directe en duurzame veiligheid, gezamenlijke verantwoordelijkheid en het doorbreken van de in hoofdstuk 3 beschreven patronen.

De varianten *Ieder voor zich* en *Shared Governance* bouwen grotendeels voort op bestaande verhoudingen en bieden daardoor beperkte mogelijkheden om structurele knelpunten duurzaam te verminderen.

De varianten *Leading Organisation* en het *Netwerk Administratieve Organisatie* organiseren meer samenhang, maar kennen ieder afzonderlijk ook beperkingen in respectievelijk legitimiteit, eigenaarschap en bestuurlijke inbedding.

Op basis van het theoretische beoordelingskader sluiten met name het *hybride model* goed aan bij de uitgangspunten van dit Beleidskompas. Deze varianten bieden de meeste mogelijkheden om gezamenlijke verantwoordelijkheid, een integraal veiligheidsbeeld en een duurzame verbinding tussen acute en structurele veiligheid te organiseren.

Tegelijkertijd laat de gevolgenanalyse zien dat het nog niet mogelijk is om uitsluitend op basis van deze theoretische beoordeling een definitieve voorkeursvariant vast te stellen. De praktische uitvoerbaarheid van de governancevarianten is mede afhankelijk van de uitwerking, toetsing en borging van de randvoorwaarden, waaronder het werkproces, het juridisch kader, de informatievoorziening, financiering en bedrijfsvoering.

Beleidsevaluaties laten zien dat voorgenomen verbeteringen regelmatig blijven steken in de uitwerking en duurzame verankering van dergelijke randvoorwaarden. Juist daarom vormen de bouwstenen een essentieel onderdeel van de oordeelsvormende fase. De komende periode worden de onderliggende aannames, de uitvoerbaarheid en de randvoorwaarden verder getoetst, zodat de uiteindelijke bestuurlijke afweging kan worden gebaseerd op zowel een theoretische als een empirische onderbouwing.

De gevolgenanalyse levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de verdere oordeelsvorming en de bestuurlijke afweging in hoofdstuk 7.

Samenvatting – wat zijn de gevolgen van deze opties?

De gevolgenanalyse laat zien dat de governancevarianten verschillen in de mate waarin zij bijdragen aan directe en duurzame veiligheid, gezamenlijke verantwoordelijkheid en het doorbreken van de in hoofdstuk 3 beschreven patronen. De belangrijkste verschillen zitten niet zozeer in de maatschappelijke ambitie, maar in de wijze waarop eigenaarschap, besluitvorming, verantwoordelijkheid, verantwoording en samenwerking worden georganiseerd.

De varianten **Ieder voor zich** en **Shared Governance** bouwen grotendeels voort op bestaande verhoudingen. Hierdoor vragen zij relatief beperkte organisatorische veranderingen, maar bieden zij ook minder mogelijkheden om versnippering, onduidelijke regie en kwetsbare overdrachten structureel te verminderen. Samenwerking blijft in belangrijke mate afhankelijk van bestaande relaties, vrijwillige afstemming en afzonderlijke verantwoordelijkheden.

De varianten **Leading Organisation**, **Netwerk Administratieve Organisatie (NAO)** en hybride-model organiseren meer samenhang en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Hierdoor ontstaat meer ruimte voor een gezamenlijk veiligheidsbeeld, een samenhangende aanpak en een sterkere verbinding tussen acute en structurele veiligheid. Tegelijkertijd vragen deze varianten expliciete keuzes over governance, mandatering, gegevensverwerking, financiering en verantwoording.

De gevolgenanalyse maakt zichtbaar welke governancevarianten theoretisch het best aansluiten bij de maatschappelijke opgave en de onderliggende beleidstheorie. Tegelijkertijd laat zij zien dat een definitieve bestuurlijke keuze niet uitsluitend kan worden gebaseerd op deze analyse. De praktische uitvoerbaarheid is mede afhankelijk van de wijze waarop werkproces, juridisch kader, informatievoorziening, financiering en verantwoording worden uitgewerkt, getoetst en geborgd.

De analyse laat bovendien zien dat de belangrijkste risico's niet liggen in de gekozen richting zelf, maar in het onvoldoende organiseren van de voorwaarden voor samenwerking. Governance, juridische borging, informatievoorziening, bestuurlijk eigenaarschap en een heldere risicoverdeling zijn bepalend voor het succes van de verdere ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie. Het organiseren van een agenda op samenhang tussen de landelijke programma's die raken aan acute onveiligheid is van belang.

Belangrijkste inzichten

- Acute onveiligheid vraagt om meer samenhang dan binnen de huidige inrichting mogelijk is.
- De opgave vraagt niet alleen organisatorische veranderingen, maar ook andere vormen van verantwoordelijkheid, sturing en verantwoording.
- Samenwerking is een middel en geen doel op zichzelf.
- Governance bepaalt in belangrijke mate hoe gezamenlijke verantwoordelijkheid voor acute onveiligheid wordt georganiseerd.
- Governancevarianten die verantwoordelijkheid explicieter op samenwerkingsniveau organiseren, sluiten beter aan bij de maatschappelijke opgave en de beleidstheorie.
- Geen van de governancevarianten kan succesvol functioneren zonder passende randvoorwaarden op het gebied van werkproces, juridisch kader, informatievoorziening en bekostiging.
- De uitwerking, toetsing en borging van deze randvoorwaarden zijn medebepalend voor de uiteindelijke bestuurlijke keuze.
- De gevolgenanalyse vormt de basis voor de bestuurlijke afweging in hoofdstuk 7.

Wat is de voorkeursoptie?

Hoofdstuk 7

Wat is de voorkeursoptie?

Dit hoofdstuk bevat de bestuurlijke afweging en voorkeursoptie van het Beleidskompas. Op basis van de probleemanalyse (hoofdstuk 3), de doelstellingen (hoofdstuk 4), de beoordeling van de governancevarianten (hoofdstuk 5) en de gevolgenanalyse (hoofdstuk 6) wordt een beleidsoptie gekozen voor de verdere ontwikkeling van de aanpak Acuut Onveilig.

Eerst wordt de voorkeursoptie beschreven (7.1). Vervolgens wordt uitgewerkt hoe regionaal geïntegreerde crisisinterventie er in de praktijk uit kan zien (7.2) en wat deze richting fundamenteel onderscheidt van de huidige inrichting (7.3). Daarna wordt beschreven hoe deze ontwikkeling stapsgewijs gerealiseerd kan worden en welke risico's, randvoorwaarden en bestuurlijke keuzes daarbij horen (7.4). Het hoofdstuk sluit af met een bestuurlijke beschouwing (7.5) en een overzicht van de voorgestelde besluiten en vervolgopdrachten (7.6).

Betrokken belanghebbenden en kennisbronnen

De voorkeursrichting is gebaseerd op de probleemanalyse, de ervaringen uit de ontwikkelregio's, praktijkervaringen, casusreviews, beleidsevaluaties en incidentonderzoeken, aangevuld met de uitwerkingen van werkproces, juridisch kader, informatievoorziening, governance en businesscase. Daarnaast is gebruikgemaakt van de inbreng van professionals, bestuurders, ervaringsdeskundigen, gemeenten, uitvoeringsorganisaties en landelijke programma's.

De voorkeursrichting weerspiegelt daarmee zowel een beleidsmatige afweging als inzichten uit de uitvoeringspraktijk. De inbreng van belanghebbenden heeft in het bijzonder bijgedragen aan een sterkere focus op directe en duurzame veiligheid, gezamenlijke verantwoordelijkheid, uitvoerbaarheid, rechtsbescherming, bestuurlijke borging en samenhang tussen zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein.

7.1 Voorkeursoptie

De beoordeling van de beleidsopties en de gevolgenanalyse laten zien dat de aanpak van acute onveiligheid meer vraagt dan verbetering binnen bestaande structuren. De analyse wijst consequent in de richting van meer samenhang, gezamenlijke verantwoordelijkheid en een sterkere verbinding tussen zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein.

De voorkeursoptie moet tegemoetkomen aan het realiseren van regionaal geïntegreerde crisisinterventie als gezamenlijke maatschappelijke opdracht. Daarbij staat centraal dat betrokkenen niet langer afhankelijk zijn van de grenzen tussen organisaties, wettelijke kaders of domeinen, maar dat wordt gewerkt vanuit één samenhangende veiligheidsopgave.

Deze voorkeursoptie richt zich op:

- Het realiseren van directe en duurzame veiligheid;
- Het versterken van gezamenlijke verantwoordelijkheid;
- Het ontwikkelen van één integraal veiligheidsbeeld;
- Het verbeteren van de verbinding tussen acute en structurele ondersteuning;
- Het verminderen van versnippering in samenwerking, informatie en besluitvorming.

De voorkeursoptie moet daartoe een landelijk kader bieden dat randvoorwaarden borgt en duidelijkheid geeft aan regionale uitvoering:

- Het landelijk kader vraagt landelijke besluitvorming over het integraal werkproces en het juridisch kader. Een integrale werkwijze en juridische duidelijkheid voor de professional doen recht aan de eisen van doeltreffendheid en rechtmatigheid.
- Het landelijk kader vraagt om realisatie van de meerjarenagenda op de informatievoorziening om verschillende redenen: het helpt de professional binnen de werkproces- en juridische kaders te werken en maakt handelingen navolgbaar (doeltreffendheid en rechtmatigheid), het vermindert de administratieve last (doelmatigheid en uitvoerbaarheid) en verhoogt de kwaliteit van de monitoring en registratie (monitoring en evaluatie).

- Het landelijk kader vraagt om vervolgstappen op de businesscase, zoals een analyse van de uitvoerings- en ontwikkelkosten per regio volgens de ontwikkelde methodiek en een doorrekening per kernorganisatie (doeltreffendheid).
- Daarnaast vraagt het landelijk kader om besluitvorming op de kostendragers voor regionaal geïntegreerde crisisinterventie. Het juridisch kader laat daarbij zien dat de kernorganisaties weliswaar allemaal een eigenstandige wettelijke taak hebben op de aanpak van acute onveiligheid en juridische mogelijkheden om – mits zorgvuldig – gegevens te verwerken binnen de samenwerking, maar geeft geen wettelijke taakopdracht tot het organiseren en duurzaam onderhouden van de samenwerking. Punt van besluitvorming behelst daarmee de vraag of deze laatsgenoemde kosten (ontwikkelkosten en kosten voor netwerkmanagement) buiten 'het vierkant' vallen.
- Het landelijk kader vraagt om een governance die uitgaat van een gedeelde verantwoordelijkheid op het niveau van de samenwerking (1 opdracht, 1 financiering, 1 plan, 1 verantwoording) met daarbinnen eigenstandige taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

De randvoorwaarde governance is expliciet uitgewerkt in de beleidsopties van dit Beleidskompas. In deze randvoorwaarde zit beleidsruimte en daarmee beleidskeuze. De andere randvoorwaarden moeten uitvoering krijgen binnen alle vormen van governance. De uitwerking van de beleidsopties laat zien dat in theorie verschillende governancevarianten kunnen bijdragen aan de maatschappelijke ambitie. De onderzochte varianten verschillen vooral in de wijze waarop eigenaarschap, verantwoordelijkheid, besluitvorming en verantwoording worden georganiseerd, en minder in de doelen die worden nagestreefd.

De beoordeling van de beleidsopties aan de hand van het ontwikkelde beoordelingskader in de beleidstheorie laat een sterk voorkeur zien voor niet-vrijblijvende vormen van governance als voorkeursoptie. De opties 2 (leading organisation), 3 (netwerkadministratieve organisatie) en 4 (hybride vorm van 2 en 3) bieden hiertoe meer mogelijkheden dan de Ieder voor zich-, of shared governance (optie 1). Optie 4 (NAO op niveau van de veiligheidsregio, met mogelijk een leading organisation als tactisch operationeel netwerkmanager) biedt de meeste garantie om tot een sterk bestuurlijk primaat, een eenduidige bestuurlijke opdracht en een gedeelde verantwoordelijkheid op het niveau van de veiligheidsregio te komen. De definitieve inrichting van de governance is afhankelijk van bredere landelijke ontwikkelingen, waaronder het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming en de ruimte die de ontwikkeling van regionale veiligheidsteams (RVT's) biedt aan de inrichting van regionaal geïntegreerde crisisinterventie.

De voorkeursoptie is de optie die leidt tot een landelijk kader dat regionale ontwikkeling mogelijk maakt en veiligstelt:

- Beleidsoptie 4 voor de regionale inbedding, waarbij opgemerkt dat de landelijke ontwikkelingen in breder perspectief invloed zullen hebben op de definitieve inrichting
- Onder voorwaarde dat er tot een landelijk kader en landelijke doorontwikkeling besloten wordt op de overige randvoorwaarden voor realisatie (werkproces, juridisch kader, informatievoorziening, businesscase).

7.2 Hoe ziet de inrichting eruit?

Streefbeeld 2030

In de periode 2027-2030 wordt toegewerkt naar regionaal geïntegreerde crisisinterventie op basis van een landelijk vastgesteld kader, de daarbij behorende bouwstenen en de regionale ontwikkelpaden die door veiligheidsregio's worden gekozen.
De wijze waarop verantwoordelijkheid, opdrachtgeverschap en ondersteuning van de samenwerking worden georganiseerd, kan verschillen afhankelijk van de gekozen governancevariant. Het streefbeeld beschrijft daarom primair de functies, werkwijzen en samenwerkingsprincipes die in alle varianten terugkomen.

Regionale crisisfunctie

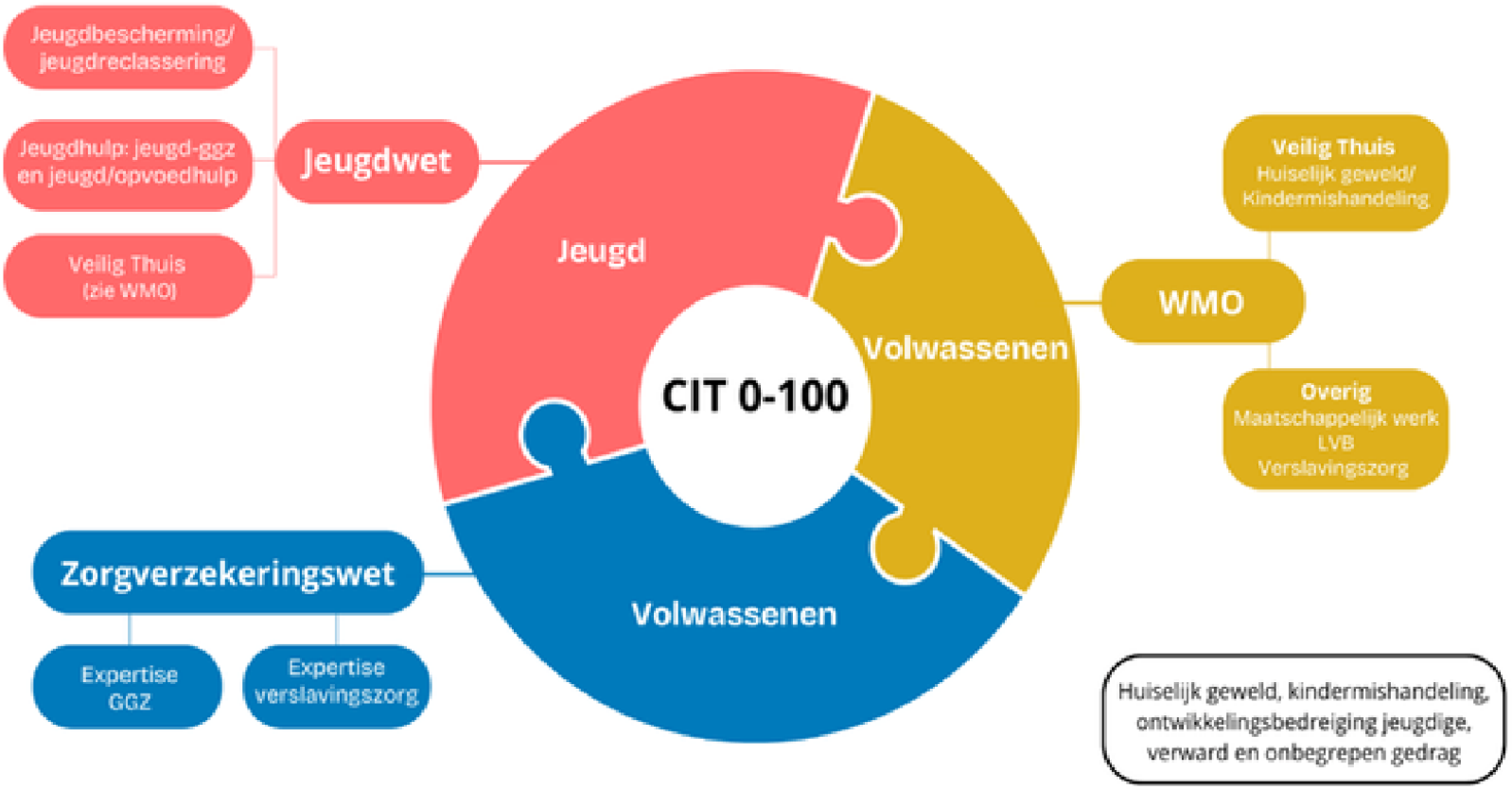
In iedere veiligheidsregio is regionaal geïntegreerde crisisinterventie ingericht in samenhang met:

- Politie;
- Veilig Thuis;
- Jeugdhulp;
- Jeugdbescherming;
- GGZ-crisisdiensten;
- Huisartsenposten;

- Spoedpleinen;
- Coördinatiepunten acute zorg;
- Relevante zorg-, veiligheids- en justitiepartners.

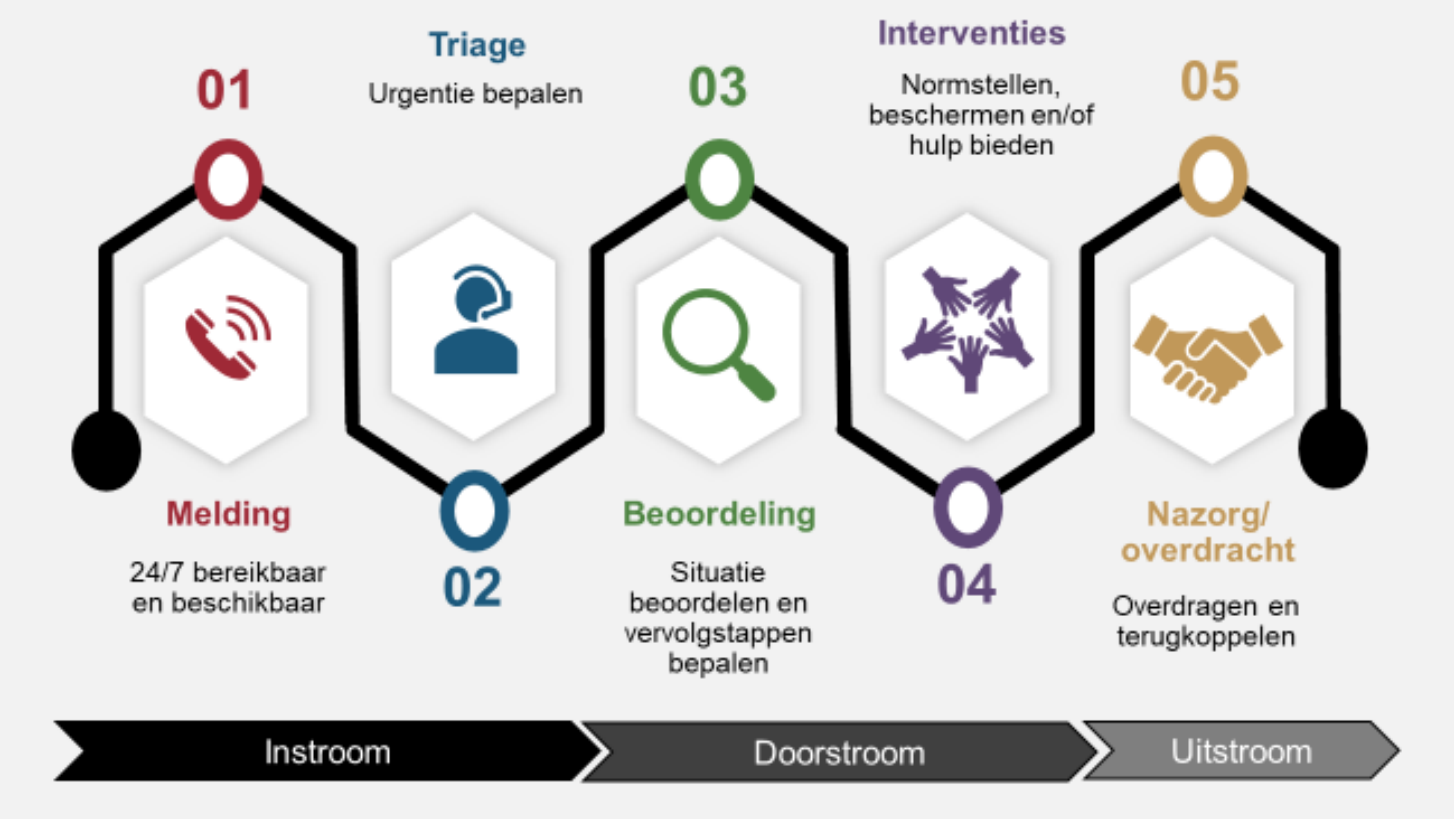
De bestuurlijke opdracht hiervoor wordt regionaal belegd binnen het Bestuurlijk Overleg Zorg & Veiligheid.





Eén integraal werkproces

Na melding wordt gewerkt volgens één integraal werkproces voor melding, triage, veiligheidsbeoordeling, interventie (veiligheidsvoorwaarden), nazorg en overdracht:



De nadere uitwerking hiervan is opgenomen in de Werkset, onderdeel Werkproces CIT 0-100.

Figuur X. Werkproces regionaal geïntegreerde crisisinterventie (zie volgende bladzijde)

Het werkproces laat zien hoe professionals vanuit zorg, veiligheid en het sociaal domein gezamenlijk werken aan de beoordeling en aanpak van acute onveiligheid. Het proces vormt de inhoudelijke ruggengraat van regionaal geïntegreerde crisisinterventie en ondersteunt de overgang van afzonderlijke organisatiegerichte interventies naar één gezamenlijke veiligheidsaanpak

CRISISSITUATIE

Er is volgens melder sprake van een crisis waarbij er vermoedens zijn van ontwikkelingsbedreiging (OB), huiselijk geweld (HG), kindermishandeling (KM) en/of verward gedrag (VG)

Een persoon en/of huishouden raakt in crisis: thuis, in de openbare ruimte of binnen een instelling.

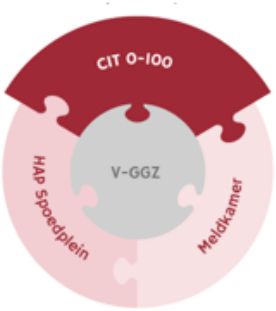


Naaste, omstander, betrokkene zelf of professional neemt contact op met ...

MELDING

Iedere professional, directbetrokkene, omstander en/of naaste kan 24/7 contact opnemen met het CIT 0-100 indien sprake is van een crisis en er vermoedens zijn van HG, KM, OB en/of VG

24/7 CRISISDIENSTEN



Onderlinge afstemming

TIJDENS KANTOORTIJDEN
Betrokken organisatie

TRIAGE

Aan de hand van criteria wordt bepaald wat de urgentie is en wie betrokken moet worden voor de beoordeling

LEVENSGEVAAR
POLITIE/ AMBULANCE
U1 <15min

ACUUT ONVEILIG
Evt driegesprek
V-GGZ | politie | CIT 0-100
U2 < 1u
U3 < 4u
U4<24u

NIET ACUUT
U5 <72u

BEOORDELING

Vanuit de triage is bepaald door welke professionals de beoordeling wordt gedaan en waar (thuis, op afstand of op locatie)

LEVENSBEDREIGEND
Levensbedreigende situaties

CRISISBEOORDELING

Politie	Fysieke onveiligheid en/of opsporing
CIT 0-100	• Veiligheids-beoordeling • Psychische beoordeling
V-	Psychische beoordeling

NIET (MEER) ACUUT
Vervolgstappen bepalen

INTERVENTIES

De professionals bepalen (in overleg met de betrokkenen) welke interventies nodig zijn. De interventies zijn gericht op: normstellen, beschermen en/of hulp bieden

VEILIG STELLEN
Normstellen | beschermen | hulp bieden

Crisisinterventie
- Veiligheidsvoorwaarden
- Veiligheidsafspraken

Coördinatie/ consultatie

INTEGRAAL OVERLEG
Afstemming zorg. straf.

PSYCHISCHE ZORG
- Opname
- Behandeling
- Verwijzing of geen vervolg

ADVIES
- Doorgeleiden
- Adviseren

NAZORG/ OVERDRACHT

Er vindt zorgvuldige overdracht/ nazorg plaats i.o.m. betrokkene(n) en melder en het is duidelijk wie wat moet doen bij een volgende dreigende escalatie

DIRECTE VEILIGHEID
- Veiligheidsplan/ crisiskaart
- Crisisplaatsing: crisisopvang, (netwerk)pleeggezin of vrouwenopvang
- Evt. Crisisoverbruggingszorg (4 wk)
  - Overdracht naar reguliere hulp
  - Bij rechtelijke procedures
  - Bij uitvoering van huisverbod
- Toeleiden naar hulp & inzet regie:

PSYCHISCHE (NA)ZORG
Betrokken instelling of psychiatrisch verpleegkundige (APH) is verantwoordelijk voor de geïndiceerde zorg

Terugkoppelen en overdragen
Afspraken worden vastgelegd en teruggekoppeld aan: betrokkenen (gezin/huishouden), huisarts, betrokken hulp, lokaal team, en/of andere betrokken partijen, zoals RvdK, reclassering, politie.

Crisismedewerkers zijn gemandateerd om de eerste stappen van het werkproces uit te voeren, waaronder melding, triage, veiligheidsbeoordeling en overdracht. Waar voor interventies specifieke wettelijke bevoegdheden nodig zijn, blijven deze belegd bij de wettelijk bevoegde organisaties.

CIT 0-100 als operationeel knooppunt

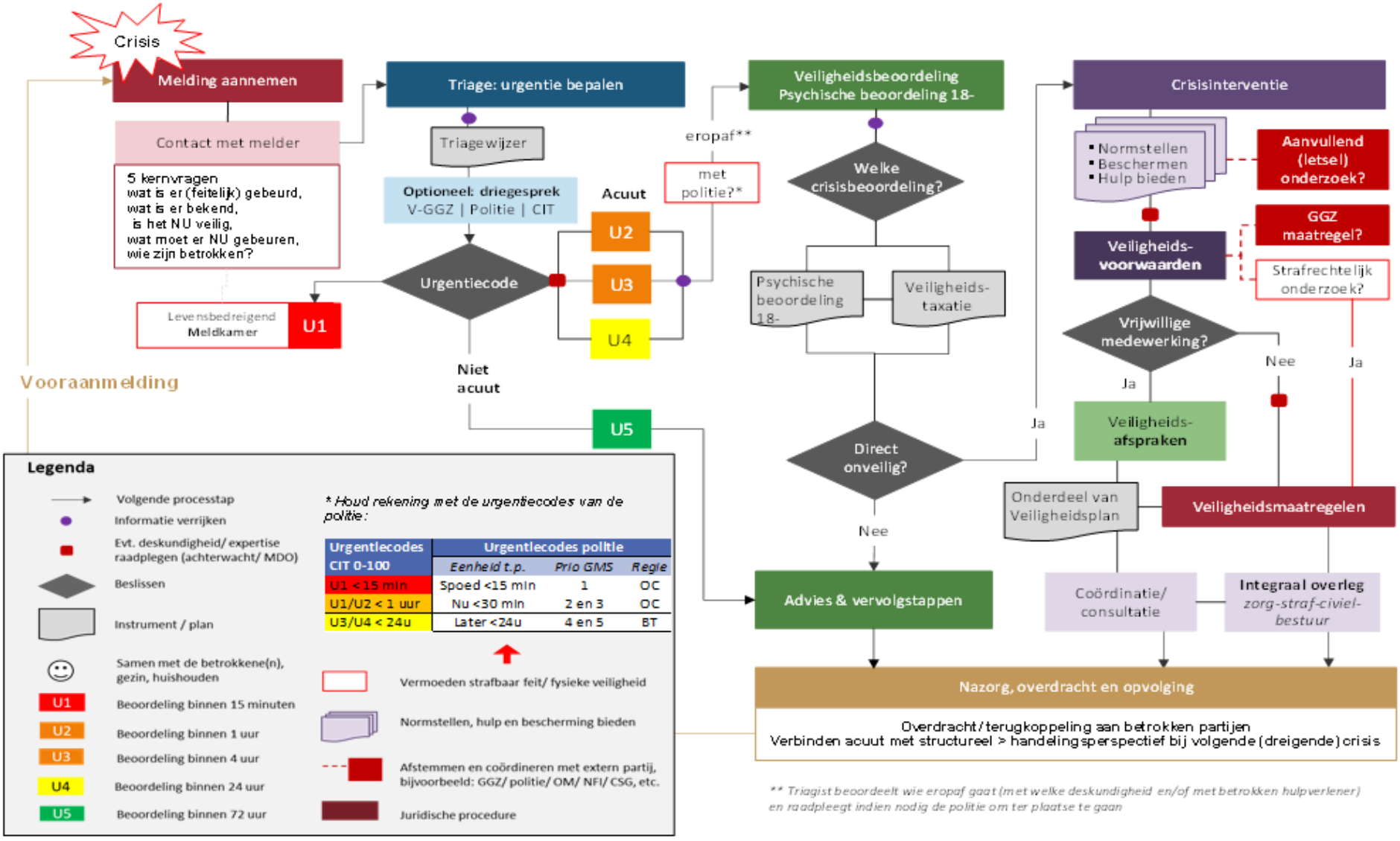
De operationele vertaling van deze voorkeursrichting krijgt vorm in een CIT 0-100.

Het CIT 0-100 is 24 uur per dag en 7 dagen per week bereikbaar voor burgers en professionals die acute onveiligheid of een crisis ervaren. Het gaat daarbij om situaties die verband kunnen houden met:

- Huiselijk geweld;
- Kindermishandeling;
- Ontwikkelingsbedreiging;
- Personen met verward of onbegrepen gedrag (in afstemming met de GGZ-crisisidienst en de meldpunten zorgwekkend gedrag);
- Samengestelde zorg- en veiligheidsproblematiek;
- Andere situaties van acute onveiligheid.

Het CIT 0-100 kan binnen verschillende governancevarianten worden gepositioneerd. De precieze organisatorische inbedding is afhankelijk van de uiteindelijke bestuurlijke keuzes over governance en landelijke ontwikkelingen, waaronder de mogelijke ontwikkeling van regionale veiligheidsteams (RVT's).

Het CIT 0-100 werkt nauw samen met de politie, die veel van deze meldingen eveneens ontvangt.


Crisis
Melding aannemen
Contact met melder
5 kernvragen
wat is er (feitelijk) gebeurd,
wat is er bekend,
is het NU veilig,
wat moet er NU gebeuren,
wie zijn betrokken?
Levensbedreigend
Meldkamer
U1
Vooraanmelding
Triage: urgentie bepalen
Triagewijzer
Optioneel: driegesprek
V-GGZ | Politie | CIT
Urgentiecode
Acuut
U2
U3
U4
Niet acuut
U5
eropaf**
met politie?*
Veiligheidsbeoordeling
Psychische beoordeling 18-
Welke crisisbeoordeling?
Psychische beoordeling 18-
Veiligheids-taxatie
Direct onveilig?
Ja
Nee
Advies & vervolgstappen
Crisisinterventie
Normstellen
Beschermen
Hulp bieden
Aanvullend (letsel) onderzoek?
Veiligheids-voorwaarden
GGZ maatregel?
Strafrechtelijk onderzoek?
Vrijwillige medewerking?
Nee
Ja
Ja
Veiligheids-afspraken
Onderdeel van Veiligheidsplan
Veiligheidsmaatregelen
Coördinatie/ consultatie
Integraal overleg
zorg-straf-civiel-bestuur
Nazorg, overdracht en opvolging
Overdracht/terugkoppeling aan betrokken partijen
Verbinden acuut met structureel > handelingsperspectief bij volgende (dreigende) crisis
** Triagist beoordeelt wie eropaf gaat (met welke deskundigheid en/of met betrokken hulpverlener) en raadpleegt indien nodig de politie om ter plaatse te gaan
Legenda
Volgende processtap
Informatie verrijken
Evt. deskundigheid/ expertise raadplegen (achterwacht/ MDO)
Beslissen
Instrument / plan
Samen met de betrokkene(n), gezin, huishouden
U1 Beoordeling binnen 15 minuten
U2 Beoordeling binnen 1 uur
U3 Beoordeling binnen 4 uur
U4 Beoordeling binnen 24 uur
U5 Beoordeling binnen 72 uur
* Houd rekening met de urgentiecodes van de politie:
Urgentiecodes CIT 0-100
Urgentiecodes politie
Eenheid t.p. | Prio GMS | Regie
U1 < 15 min | Spoed <15 min | 1 | OC
U1/U2 < 1 uur | Nu <30 min | 2 en 3 | OC
U3/U4 < 24u | Later <24u | 4 en 5 | BT
Vermoeden strafbaar feit/ fysieke veiligheid
Normstellen, hulp en bescherming bieden
Afstemmen en coördineren met extern partij, bijvoorbeeld: GGZ/ politie/ OM/ NFI/ CSG, etc.
Juridische procedure

Team en expertise

Het CIT 0-100 beschikt over multidisciplinaire expertise, of kan deze inroepen vanuit:

- Veilig Thuis;
- Jeugdhulp;
- Jeugdbescherming;
- Jeugd-GGZ;
- Volwassen-GGZ;
- Maatschappelijke ondersteuning;
- Verslavingszorg;
- Veiligheidspartners.

Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om direct een integraal veiligheidsbeeld op te bouwen en passende interventies voor te bereiden.

Gemeenschappelijke instrumenten

Om regionaal geïntegreerde crisisinterventie mogelijk te maken worden een aantal instrumenten landelijk eenduidig ingericht:

- Meldingsregistratie;
- Triagewijzer;
- Veiligheidsbeoordeling;
- Veiligheidsvoorwaarden;
- Veiligheidsplan;
- Overdrachtsformat;
- Kwaliteitskader.

Deze instrumenten worden ondersteund door een gezamenlijke informatievoorziening.

Informatievoorziening

Het werkproces wordt ondersteund door een gedeelde informatiepositie waarmee professionals:

- informatie kunnen verrijken;
- veiligheidsbeelden kunnen opbouwen;
- veiligheidsbeoordelingen kunnen uitvoeren;
- kunnen samenwerken rondom veiligheidsplannen;
- overdracht en monitoring kunnen ondersteunen.

De informatievoorziening volgt de principes van doelbinding, noodzakelijkheid, proportionaliteit en informatie bij de bron.

Governance

De bestuurlijke en organisatorische inrichting van regionaal geïntegreerde crisisinterventie vraagt om een governancevorm waarin verantwoordelijkheid en eigenaarschap niet alleen op organisatieniveau maar ook op samenwerkingsniveau zijn georganiseerd. Uit de beoordeling van de beleidsopties blijkt dat verschillende governancevarianten denkbaar zijn (zoals: leading organisation, een netwerkadministratieve organisatie (NAO) of hybride variant).

Welke governancevorm uiteindelijk wordt gekozen, vraagt nadere bestuurlijke besluitvorming. Ongeacht de gekozen variant geldt dat gezamenlijke verantwoordelijkheid, verantwoording, monitoring en opdrachtgeverschap expliciet moeten worden georganiseerd.

Relatie met landelijke programma's

Regionaal geïntegreerde crisisinterventie wordt niet ontwikkeld in een leeg landschap. Binnen verschillende landelijke programma's en regionale initiatieven wordt al gewerkt aan vraagstukken die direct raken aan acute onveiligheid. Voorbeelden hiervan zijn ontwikkelingen binnen de aanpak van personen met verward of onbegrepen gedrag, de acute zorg, het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming, de Hervormingsagenda Jeugd en de aanpak van geweld tegen vrouwen, huiselijk geweld en kindermishandeling.

Binnen deze programma's zijn de afgelopen jaren uiteenlopende vormen van crisisinterventie, triage, meldfuncties en multidisciplinaire samenwerking ontwikkeld. Deze initiatieven laten zien dat op verschillende plaatsen in het stelsel wordt gezocht naar meer samenhang tussen zorg, veiligheid en ondersteuning.

Regionaal geïntegreerde crisisinterventie voegt aan deze ontwikkelingen geen afzonderlijk programma toe, maar organiseert de samenhang ertussen. De meerwaarde ligt niet primair in het ontwikkelen van nieuwe voorzieningen, maar in het verbinden van bestaande expertise, infrastructuren, werkprocessen en verantwoordelijkheden rond één gezamenlijke veiligheidsopgave.

Daarmee draagt regionaal geïntegreerde crisisinterventie bij aan het verminderen van beleidsstapeling, het voorkomen van versnippering en het versterken van een gezamenlijke aanpak van acute onveiligheid. Binnen deze benadering worden bestaande initiatieven niet vervangen, maar waar mogelijk verbonden, versterkt en in samenhang ontwikkeld.

Bekostiging

De uitvoeringskosten van het CIT 0-100 worden zoveel mogelijk georganiseerd vanuit bundeling en herschikking van bestaande middelen voor crisisinterventie en acute veiligheidstaken.

Voor gezamenlijke functies zoals het inrichten en duurzaam onderhouden van de governance en netwerkmanagement, innovatie, informatievoorziening en landelijke ondersteuning worden aanvullende afspraken gemaakt tussen Rijk en gemeenten.

Wat merken burgers en professionals?

Voor burgers en professionals is de belangrijkste verandering niet zichtbaar in organisatiestructuren, maar in de wijze waarop hulp, bescherming, begrenzing en ondersteuning worden georganiseerd.
Zij ervaren:

- Meer ruimte voor erkenning van de unieke situatie en wat daarin nodig is
- Meer samenhang;
- Minder overdrachten;
- Meer duidelijkheid;
- Snellere interventies;

- Meer ruimte voor veiligheid;

Dat is uiteindelijk de maatschappelijke waarde die met regionaal geïntegreerde crisisinterventie wordt nagestreefd. Deze baten (naast de baten voor de samenwerkend organisaties) vragen komende jaren meer monitoring en evaluatie. Het organiseren van verantwoordelijkheid, financiering en risicomanagement op het niveau van de samenwerking (in plaats van bij de afzonderlijke organisaties) stimuleert de balans tussen wie de last en wie de baat heeft.

7.3 Wat maakt deze voorkeursrichting fundamenteel anders?

De voorkeursrichting onderscheidt zich van de huidige situatie doordat acute onveiligheid niet langer primair wordt benaderd vanuit afzonderlijke organisaties, wettelijke taken of beleidsdomeinen, maar vanuit één gezamenlijke veiligheidsopgave.

Het CIT 0-100 moet daarbij niet worden beschouwd als een extra voorziening naast bestaande structuren, maar als een instrument om samenhang te organiseren tussen bestaande verantwoordelijkheden, expertise en bevoegdheden.

De kern van de verandering bestaat uit:

Huidige situatie	**Voorkeursrichting**
Afzonderlijke beoordelingen	Gezamenlijke veiligheidsbeoordeling
Versnipperde informatie	Integraal veiligheidsbeeld
Meerdere toegangsroutes	Samenhangende toegang
Organisatiegerichte besluitvorming	Veiligheidsgerichte besluitvorming
Afzonderlijke verantwoordelijkheden	Gezamenlijke verantwoordelijkheid
Kwetsbare overdrachten	Doorlopende veiligheidsregie

De voorkeursrichting sluit daarmee aan op de beleidstheorie uit hoofdstuk 5 en richt zich op het herstellen van de verbinding tussen leefwereld en systeemwereld, het versterken van gezamenlijke verantwoordelijkheid en het doorbreken van hardnekkige patronen van versnippering.

7.4 Implementatiestrategie

De De beoordeling van de beleidsopties laat zien dat de belangrijkste opgave niet ligt in het ontwikkelen van nieuwe voorzieningen, maar in het organiseren van samenhang tussen bestaande verantwoordelijkheden, expertise, bevoegdheden en voorzieningen. De implementatie van regionaal geïntegreerde crisisinterventie vraagt daarom niet alleen om organisatorische veranderingen, maar ook om een andere manier van samenwerken, sturen en verantwoorden.

Regionaal geïntegreerde crisisinterventie wordt ontwikkeld als een gezamenlijke veranderopgave van zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein. Daarbij wordt aangesloten bij bestaande regionale ontwikkelingen, landelijke programma's en toekomstige ontwikkelingen daarbinnen, waaronder het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming en de mogelijke ontwikkeling van regionale veiligheidsteams (RVT's).

Willen: bestuurlijk eigenaarschap

De ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie vraagt bestuurlijk eigenaarschap op zowel landelijk als regionaal niveau. Dat vraagt niet alleen commitment aan de inhoudelijke ambitie, maar ook bereidheid om gezamenlijke verantwoordelijkheid te organiseren voor vraagstukken die de grenzen van afzonderlijke organisaties overschrijden.

Daarbij is het van belang dat acute onveiligheid wordt beschouwd als een gezamenlijke maatschappelijke opgave en niet uitsluitend als een optelsom van afzonderlijke wettelijke taken of beleidsdomeinen.

Kunnen: organiseren van randvoorwaarden

Succesvolle implementatie vraagt om een aantal samenhangende randvoorwaarden:

- Een gedeeld werkproces en kwaliteitskader;
- Een juridisch kader voor bevoegdheden, gegevensverwerking en rechtsbescherming;

- Een gedeelde informatiepositie;
- Passende governance;
- Duurzame bekostiging en bedrijfsvoering;
- Monitoring, evaluatie en lerend ontwikkelen.

Een belangrijk uitgangspunt daarbij is het organiseren van samenhang tussen bestaande landelijke programma's. Regionaal geïntegreerde crisisinterventie moet bijdragen aan het verminderen van beleidsstapeling door werkprocessen, kwaliteitskaders, informatievoorziening, juridische kaders en uitvoeringspraktijken zoveel mogelijk in samenhang te ontwikkelen.

Doen: gefaseerd ontwikkelen

Regio's starten vanuit verschillende uitgangssituaties. Sommige regio's beschikken reeds over vormen van geïntegreerde crisisinterventie, terwijl andere regio's nog sterk vanuit afzonderlijke crisisdiensten werken. Daarom wordt uitgegaan van een gefaseerde ontwikkeling waarin landelijke kaders worden gecombineerd met regionale ontwikkelruimte.

De implementatie richt zich op:

- Het versterken van bestaande initiatieven;
- Het benutten van ervaringen uit ontwikkelregio's;
- Het delen van kennis, instrumenten en werkwijzen;
- Het stapsgewijs realiseren van een gezamenlijk werkproces, veiligheidsbeeld en crisisfunctie.

Risicoverdeling en verantwoording

De implementatie van regionaal geïntegreerde crisisinterventie vraagt om een andere benadering van risico's en verantwoordelijkheden. Geen enkele organisatie kan zelfstandig verantwoordelijkheid dragen voor de gehele aanpak van acute onveiligheid. Tegelijkertijd ontslaat samenwerking geen enkele organisatie van haar eigen verantwoordelijkheid.

Daarom verschuift een deel van de risicoverantwoording van afzonderlijke organisaties naar het niveau van de samenwerking. Naast de vraag of individuele organisaties juist hebben gehandeld, ontstaat ook de vraag of de samenwerking als geheel voldoende heeft gefunctioneerd om directe en duurzame veiligheid te realiseren.

Deze ontwikkeling vraagt om duidelijke afspraken over:

- Eigenaarschap;
- Besluitvorming;
- Verantwoordelijkheid;
- Monitoring;
- Verantwoording op samenwerkingsniveau.

Toezicht en verantwoording

De verschuiving naar samenwerking vraagt ook om een passende inrichting van toezicht en verantwoording. In overleg met de betrokken inspecties wordt een toezicht- en verantwoordingskader ontwikkeld dat aansluit bij samenwerking op netwerkniveau. Daarmee ontstaat niet alleen zicht op het functioneren van afzonderlijke organisaties, maar ook op het functioneren van de samenwerking als geheel en de bijdrage daarvan aan directe en duurzame veiligheid.

Ontwikkelen vanuit praktijkervaring

De implementatie vindt plaats in een lerend netwerk waarin uitvoeringsorganisaties, bestuurders, professionals en ervaringsdeskundigen actief bijdragen aan de verdere ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie. De uitvoeringspraktijk wordt daarbij beschouwd als een belangrijke kennisbron en niet uitsluitend als ontvanger of toetser van beleid.

Hierdoor ontstaat ruimte om ervaringen uit de praktijk te benutten, randvoorwaarden aan te scherpen en waar nodig bij te sturen.

Conclusie

De implementatie van regionaal geïntegreerde crisisinterventie vraagt bestuurlijk eigenaarschap, duidelijke, eenduidige landelijke en regionale randvoorwaarden en ruimte om gezamenlijk te leren en ontwikkelen. De grootste risico’s liggen niet in de inhoud (werken vanuit de bedoeling), maar in het onvoldoende organiseren van de voorwaarden die samenwerking mogelijk maken. Wanneer wordt geïnvesteerd in samenhang, gezamenlijke verantwoordelijkheid en passende governance ontstaat een realistisch perspectief op een stelsel waarin acute onveiligheid sneller wordt herkend, integraal wordt beoordeeld en met meer samenhang wordt aangepakt.

7.5 Slotbeschouwing

De opgave Acuut Onveilig laat zien dat ernstige veiligheidsvraagstukken zich niet houden aan de grenzen van organisaties, beleidsdomeinen of wettelijke kaders. Betrokkenen hebben behoefte aan veiligheid, duidelijkheid en samenhang, terwijl professionals behoefte hebben aan ruimte om gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor complexe situaties. Tegelijkertijd laten beleidsevaluaties, incidentonderzoeken en praktijkervaringen zien dat de huidige inrichting onvoldoende in staat is om deze behoefte structureel te beantwoorden.

Regionaal geïntegreerde crisisinterventie biedt het meest kansrijke perspectief om deze behoeften met elkaar te verbinden. Niet omdat één nieuwe organisatie of voorziening alle problemen oplost, maar omdat deze richting uitgaat van een andere manier van organiseren, samenwerken en verantwoorden. De focus verschuift van afzonderlijke organisaties naar gezamenlijke verantwoordelijkheid, van afzonderlijke beoordelingen naar één veiligheidsbeeld en van versnipperde interventies naar een samenhangende aanpak van veiligheid.

Daarmee is regionaal geïntegreerde crisisinterventie niet alleen een organisatorische keuze, maar ook een bestuurlijke keuze. Een keuze om samenwerking niet langer als vrijblijvende aanvulling te beschouwen, maar als een expliciet onderdeel van de maatschappelijke verantwoordelijkheid voor veiligheid.

De komende jaren staan daarom niet alleen in het teken van de ontwikkeling van nieuwe werkprocessen, informatievoorziening of governance, maar vooral van het vermogen om samenhang duurzaam te organiseren en de betrokken organisaties in staat te stellen hun bijdrage te leveren. Juist daarin ligt de belangrijkste veranderopgave én de grootste kans om directe en duurzame veiligheid voor kinderen, volwassenen en gezinnen daadwerkelijk te versterken.

Samenvatting – wat is de voorkeursoptie?

De beoordeling van de beleidsopties en de tot nu toe uitgevoerde gevolgenanalyse laten zien dat de aanpak van acute onveiligheid meer vraagt dan verbetering binnen bestaande structuren. De analyse wijst in de richting van meer samenhang, gezamenlijke verantwoordelijkheid en een sterkere verbinding tussen zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein.

De kern van deze opgave ligt in het beter organiseren van veiligheid voor kinderen, volwassenen en gezinnen die te maken hebben met acute onveiligheid. Voor betrokkenen betekent dit dat sneller duidelijk wordt wat er speelt, welke hulp, bescherming of begrenzing nodig is en wie daarvoor verantwoordelijkheid neemt. Voor professionals betekent dit meer samenhang, betere ondersteuning en een gezamenlijk veiligheidsbeeld als basis voor besluitvorming. Voor bestuurders betekent dit de mogelijkheid om verantwoordelijkheid voor complexe veiligheidsvraagstukken niet alleen op organisatieniveau, maar ook op het niveau van de samenwerking te organiseren.

De voorkeursoptie bestaat daarom uit het realiseren van **regionaal geïntegreerde crisisinterventie** als gezamenlijke maatschappelijke opdracht, binnen een eenduidig vastgesteld landelijk kader, duurzaam geborgde randvoorwaarden en een niet-vrijblijvende regionale governancestructuur. Daarbij staat centraal dat betrokkenen niet langer afhankelijk zijn van de grenzen tussen organisaties, wettelijke kaders of domeinen, maar dat wordt gewerkt vanuit één samenhangende veiligheidsopgave, één integraal veiligheidsbeeld en een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor veiligheid.

De operationele vertaling krijgt vorm in het **CIT 0-100**. Het CIT 0-100 wordt daarbij niet beschouwd als een doel op zichzelf, maar als een instrument om samenhang te organiseren tussen bestaande verantwoordelijkheden, expertise en bevoegdheden. De meerwaarde ligt in het gezamenlijk kunnen beoordelen, interveniëren en organiseren van veiligheid in situaties waarin geen enkele organisatie dit alleen kan.

De analyse laat tevens zien dat meerdere governancevarianten denkbaar zijn voor de inrichting. De varianten verschillen vooral in de wijze waarop eigenaarschap, verantwoordelijkheid, besluitvorming en verantwoording worden georganiseerd. De voorkeursoptie is de variant die het bestuurlijk primaat met de meeste waarborgen omkleedt, de netwerkadministratieve organisatie met een leading organization als tactisch operationeel netwerkmanager. De definitieve keuze voor een governancevariant vraagt nadere bestuurlijke afweging, mede in relatie tot toekomstige ontwikkelingen zoals het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming en de mogelijke ontwikkeling van regionale veiligheidsteams (RVT's).

Succesvolle realisatie vraagt daarnaast om een samenhangende en landelijk eenduidige ontwikkeling van werkproces, juridisch kader, informatievoorziening en bekostiging. Deze bouwstenen vormen gezamenlijk de noodzakelijke randvoorwaarden waaronder regionaal geïntegreerde crisisinterventie uitvoerbaar, rechtmatig, toekomstbestendig en effectief kan functioneren.

Belangrijkste inzichten

- Regionaal geïntegreerde crisisinterventie biedt perspectief om directe en duurzame veiligheid te realiseren.
- De kern van de verandering ligt in het organiseren van samenhang en gezamenlijke verantwoordelijkheid rond acute onveiligheid.
- Governance is bepalend voor de wijze waarop verantwoordelijkheid, eigenaarschap en verantwoording worden georganiseerd.
- Werkproces, juridisch kader, informatievoorziening en bekostiging zijn geen beleidsopties, maar noodzakelijke randvoorwaarden.
- De uiteindelijke governancevariant vraagt nadere bestuurlijke besluitvorming en wordt mede beïnvloed door toekomstige landelijke ontwikkelingen.
- De komende jaren staan in het teken van het duurzaam organiseren van samenhang tussen zorg, veiligheid, straf en het sociaal domein.

7.6 Voorgesteld besluit

Op basis van de probleemanalyse, de doelstellingen, de beoordeling van beleidsopties en de gevolgenanalyse wordt voorgesteld om:

Besluit 1. Doorontwikkeling regionaal geïntegreerde crisisinterventie en het CIT 0-100

Vast te stellen dat het besluit uit 2024 tot doorontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie en het CIT 0-100 daarbinnen heeft geleid tot de daarbij gevraagde uitwerking op randvoorwaarden.

Besluit 2. Bouwstenen vaststellen als landelijk kader

Vast te stellen dat de volgende bouwstenen ende uitgewerkte keuzes daarbinnen gezamenlijk het landelijke kader vormen voor de verdere ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie:

- Werkproces en kwaliteitskader;
- Juridisch kader;
- Informatievoorziening;
- Governance;
- Businesscase en bedrijfsvoering.

Besluit 3. Regionale implementatie ondersteunen

Opdracht te geven aan betrokken partijen om in de periode 2027-2030 toe te werken naar regionale implementatie van regionaal geïntegreerde crisisinterventie binnen de landelijk vastgestelde kaders.

Uitgangspunt daarbij is:

- Landelijke eenheid waar noodzakelijk;
- Regionale ruimte waar mogelijk.

Besluit 4. Keuze maken voor governancevariant en bekostiging

Opdracht te geven tot bestuurlijke doorontwikkeling van de regionale governance voor regionaal geïntegreerde crisisinterventie, waarbij het uitgangspunt wordt vastgesteld dat er een duidelijk, formeel en dus niet-vrijblijvend bestuurlijk primaat ligt op het niveau van de veiligheidsregio. Hierbij wordt expliciet rekening gehouden met toekomstige landelijke ontwikkelingen. Opdracht te geven tot het uitvoeren – en landelijk ondersteunen- van de businesscase per regio en op basis daarvan komen tot structurele besluitvorming over uitvoeringskosten en landelijke inzet van transitiekosten.

Besluit 5. Juridische en bestuurlijke ontwerpkeuzes nader uitwerken

Opdracht te geven tot verdere uitwerking van:

- Eigenaarschap van het gezamenlijke veiligheidsbeeld;
- Informatiepositie en bekendheidschecks;
- Verwerkingsverantwoordelijkheid;
- Mandatering en bevoegdheden;
- Risicoverdeling en verantwoording op samenwerkingsniveau;
- Toezicht op netwerksamenwerking.

Besluit 7. Samenhang tussen landelijke programma's organiseren

Vast te stellen dat regionaal geïntegreerde crisisinterventie een verbindende ontwikkelrichting vormt tussen bestaande landelijke programma's en veranderopgaven.

Doel hiervan is:

- Vermindering van beleidsstapeling;
- Versterking van samenhang tussen programma's;
- Gezamenlijke ontwikkeling van werkprocessen, juridische kaders, informatievoorziening en uitvoeringspraktijken.

Vast te stellen dat de verdere ontwikkeling van regionaal geïntegreerde crisisinterventie plaatsvindt in samenhang met:

- Het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming, inclusief de ontwikkeling van regionale veiligheidsteams (RVT's);
- Het regeerprogramma Personen met verward en onbegrepen gedrag;
- De opdracht van de nationaal coördinator Geweld tegen vrouwen, huiselijk geweld en kindermishandeling;
- De Hervormingsagenda Jeugd, met name de standaard Integrale crisisjeugdzorg;
- Het Regeerprogramma Acute zorg;
- De Landelijke Agenda Zorg & Veiligheid;
- Andere relevante landelijke ontwikkelingen binnen zorg, veiligheid en bescherming.

Besluit 8. Monitoring en evaluatie inrichten

Opdracht te geven tot het ontwikkelen van een monitorings- en evaluatiekader, inclusief:

- Nulmeting;
- Indicatoren;
- Periodieke evaluatie;
- Monitoring van directe en duurzame veiligheid;
- Monitoring van samenwerking en uitvoerbaarheid.

Bestuurlijke kernbeslissing

Vaststellen dat regionaal geïntegreerde crisisinterventie van ontwikkelrichting (besluit 2024) tot realisatieopdracht is uitgewerkt. Vaststellen van het landelijk kader en de randvoorwaarden daarbinnen als basis voor regionale ontwikkeling. Opdracht te geven tot doorontwikkeling en realisatie (gefaseerde implementatie en regionale uitvoering). Opdracht te geven tot nadere uitwerking van randvoorwaarden in samenhang met relevante landelijke programma's.

Bijlagen

De bijlagen

Bijlagen

Bijlage 1 Relevante Rijsinitiatieven t.a.v de opdracht Acuut onveilig

Het actieprogramma Grip op onbegrip

(Personen met verward & onbegrepen gedrag) biedt financiële ruimte en een lerend netwerk om in de regio domeinoverstijgend (sociaal-, zorg- en veiligheidsdomein) persoonsgerichte zorg en ondersteuning voor mensen met onbegrepen gedrag te versterken. Initiatieven/ontwikkelingen/pilots die direct raken aan de aanpak Acuut onveilig zijn onder meer:

- MIT: maatschappelijk interventieteams die worden ingezet door de politie bij acute psychosociale situaties. De teams werken multidisciplinair, met partners uit zorg, veiligheid en het sociaal domein. Het doel is om snel passende hulp te bieden, escalatie te voorkomen en de samenwerking te versterken. Daarbij ontzorgt het MIT de ketenpartners zoals politie, gemeenten en zorgorganisaties, en wordt tegelijk recht gedaan aan de behoeften van inwoners en professionals. Er zijn twee MIT's onderzocht op de maatschappelijke kosten-batenanalyse, het Eropaf team in Utrecht en het MIT Zuid-Limburg[i].
- Streettriage: directe inzet ter plaatse om passende zorg te kunnen bieden aan mensen met onbegrepen gedrag op straat, in samenwerking tussen politie, ambulancedienst, gemeenten en ggz[ii].
- GGZ-centralist in de meldkamers politie: De zogenoemde 'verward gedrag'-centralist zit fysiek in de 112-meldkamer en is direct te bereiken door zowel 'binnen' (centralisten van politie, ambulance en brandweer), als 'buiten' (huisartsenpost en een aantal geregistreerde verwijzers) maar is niet rechtstreeks bereikbaar voor melders of mensen met verward gedrag zelf. De centralist beschikt over een elektronisch systeem waarin hij/zij een aantal gegevens over de beller, de situatie en de afhandeling ervan noteert en waarin eerdere meldpuntcontacten kunnen worden teruggevonden[iii].
- Meldpunten Zorgwekkend gedrag: Via de meld- en adviespunten niet-acute zorg, ook wel meldpunten zorgwekkend gedrag genoemd, kunnen zowel professionals als burgers hun zorgen uiten over anderen, in situaties die niet als acuut ervaren worden. Het gaat dan om mensen die (tijdelijk) de grip op hun leven (dreigen te) verliezen. Het gaat bijvoorbeeld om personen met verward gedrag of mensen die zorg mijdend zijn maar waarvan je vermoedt dat ze wel hulp nodig hebben [iv]

Vanuit de interdepartementale Programmacoördinatievoor de aanpak van personen met verward en onbegrepen gedrag vindt nu afstemming plaats over de opvolging van de regionale initiatieven in samenhang met de vier landelijke prioriteiten: meer woon(zorg-)plekken, kaders voor gegevensdeling, landelijke regie met lokale uitwerking en structurele betrouwbare financiering.

Het **regeerprogramma Acute zorg**[i]

ziet toe op de regionale organisatie, samenwerking en verbetering van acute zorg voor patiënten (medisch), niet alleen bij instroom, maar ook op vervolgzorg (uitstroom). Er zijn tien ziekenhuizen aangewezen om de zogenoemde ROAZ-coördinatie te realiseren (regionaal overleg acute zorg). De verbinding met de veranderopgave Acuut onveiligheid ligt voor de hand als er niet alleen een acute medische zorgvraag is, maar er daarnaast signalen van onveiligheid zijn. De huisartsenposten en de spoedpleinen hebben hierbij ten aanzien van de meldfunctie een belangrijke rol.

Het **Programma Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming**

is een beweging gericht op een eenvoudigere, gezinsgerichte aanpak die transparantie, rechtsbescherming en verbetering omarmt. Doel is om kinderen en volwassenen in een gezonde en veilige thuissituatie te laten leven[i]. Het huidige programma kent 8 prioritaire acties:

- Samenwerking lokale teams en regionale veiligheidsteams
- Eenduidige en afgestemde werkwijze voor veiligheidsbeoordeling
- Gezamenlijke werkwijze voor onderzoek, analyse en het opstellen van één plan voor ondersteuning bij complexe onveiligheid
- Werkwijze waarin professionele handelingsruimte en rechtsbescherming samengaan (één analyse, één plan)
- Lerend netwerk in en met de regio's
- Borgen van continuïteit en kwaliteit tijdens de transitie
- Concretiseren regionaal veiligheidsteam (RVT) in functie, betrokkenheid en samenwerking
- Gemeenschappelijk handelingskader gericht op harmonisatie van werkwijze, basis in de grondhouding, vakkennis en rechtsbescherming

De ambitie spreekt uit de veranderstrategie: 'De acties worden lerend ontwikkeld in de praktijk. Werkzame elementen worden waar mogelijk breder toegepast en passende ondersteuning wordt geboden. We maken deze beweging mogelijk met randvoorwaarden zoals financiering, centrale regie, wetgeving, kennis- en gegevensdeling'.

En: 'De komende jaren bereiden we naast deze acties de fundamentele herziening van het stelsel voor, waar we vanaf 2029 op inzetten. Deze stelselherziening moet alle partijen beter in staat stellen om hun rol en verantwoordelijkheid in de veiligheid binnen gezinnen en huishoudens vorm te geven. Concreet omvat dit veranderingen in de structuur, zoals de af- en ombouw naar RVT's en aangepaste wettelijke kaders; in de werkwijze, met een integrale en domeinoverstijgende aanpak gericht op 0-100; en in de cultuur, met een nieuwe grondhouding door alle lagen heen'.

Het **Nationaal Actieplan Geweld tegen vrouwen en Huiselijk geweld**

zal dit najaar opgesteld worden[i]. De scope hiervan betreft alle vormen van geweld tegen vrouwen, huiselijk geweld en kindermishandeling, in lijn met het verdrag van Istanbul. Hiertoe is recent een Nationaal Coördinator aangesteld. De Nationaal Coördinator is een ambtelijke functie die onder de verantwoordelijkheid valt van de coördinerend bewindspersoon, op dit moment de staatssecretaris van Langdurige en Maatschappelijke Zorg. De Nationaal Coördinator heeft als belangrijke taak het tot stand brengen van en het sturen op de uitvoering van een nationaal actieplan geweld tegen vrouwen en huiselijk geweld, en daarmee op het realiseren van samenhang en overzicht in het beleid en de aanpak van geweld tegen vrouwen en huiselijk geweld. Hieronder vallen onder meer de aanpak van femicide, ex-partnerstalking, psychische geweld en intiem terreur en de verbeteracties op bijvoorbeeld het Tijdelijk Huisverbod.

De Nationaal Coördinator is een aanspreekpunt voor gemeenten en uitvoeringsorganisaties, die een grote rol hebben in de aanpak van geweld tegen vrouwen, huiselijk geweld en kindermishandeling. De Nationaal Coördinator kan deze organisaties binnen het Rijk aan de juiste inhoudelijke collega's verbinden. De inhoudelijke beleidsverantwoordelijkheid blijft bij de desbetreffende departementen en bewindspersonen. De Nationaal Coördinator zal eerdere ervaringen en lessen vanuit andere programma's, zoals het nog lopende Nationaal actieprogramma Aanpak seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld, meenemen en benutten in de verdere aanpak en daarin ook goed afstemmen met de huidige regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld.

De **Hervormingsagenda Jeugd**[i]

heeft het doel knelpunten in de jeugdzorg structureel aan te pakken. Een ander doel is het jeugdzorgstelsel financieel houdbaar maken voor de toekomst. De Wet Verbetering beschikbaarheid jeugdzorg is in januari 2026 in werking getreden en heeft als doel de beschikbaarheid van jeugdzorg voor de meest kwetsbare kinderen te verbeteren. Voor sommige specialismes is regionale samenwerking tussen gemeenten op tenminste het niveau van de jeugdhulpregio vereist, waaronder de crisiszorg. Hiertoe is de Standaard Integrale crisisjeugdzorg opgesteld en (onder voorwaarde van het praktijkonderzoek) geautoriseerd[ii] . De Standaard werkt de integrale samenwerking tussen de jeugd-ggz, jeugdzorg en jeugdbescherming in situaties van acute onveiligheid uit (zogenoemde crisisinterventieteams, CIT 0-18). Ook de versterking van de lokale teams zijn onderdeel van de Hervormingsagenda[iii]. Lokale teams brengen jeugdhulp laagdrempelig dichtbij huis, kijken samen met jeugdigen en ouders naar wat echt nodig is, werken goed samen met het professioneel netwerk en de ondersteuning op zowel hulp & steun als zorg, veiligheid en bestaanszekerheid.

Bijlage Werk- en stuurgroepen (volgt na toestemming van de leden)

Bijlage Begrippenkader (volgt in definitieve versie)

Bronnen

De bronnen

Bronnen en verwijzingen

NB: Werkversie tbv de oordeelsvormende fase (ruwe incomplete opzet, vraagt uitwerking). Bronverwijzingen in het document moeten nog opgenomen worden.

- **Sociaal cultureel Planbureau, Als we het opnieuw mochten ontwerpen (2026)**
  https://www.scp.nl/publicaties-scp/2026/09/als-we-opnieuw-mochten-ontwerpen

- **Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming**

  Website met alle beschikbare openbare info: Home | voor Jeugd & Gezin

  Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming | voor Jeugd & Gezin

  https://www.voordejeugdenhetgezin.nl/documenten/2026/07/08/veranderstrategie-toekomstscenario-kind-en-gezinsbescherming

- **Geweld tegen vrouwen/ Huiselijk geweld/ Kindermishandeling**

  Kamerbrief voortgang aanpak huiselijk geweld en kindermishandeling | Rijksoverheid.nl

  Building trust by delivering support, protection and justice | Rijksoverheid.nl

  Inspectierapport Gestalkt. Gezien. Gehoord? Aanpak (ex-)partnerstalking | Inspectie Justitie en Veiligheid

  Aanpak seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld | Rijksoverheid.nl

  (N)iets te kiezen | Nederlandse School voor Openbaar Bestuur Scenario's voor landelijke coördinatie van de aanpak van huiselijk geweld, kindermishandeling en geweld tegen vrouwen

  Steketee M. et al. (2020) https://www.verwey-jonker.nl/publicatie/kwestie-van-lange-adem/

- **Jeugd**

  Website Home | voor Jeugd & Gezin

  Over de rol van de rijksoverheid bij de jeugdbescherming Georganiseerde onmacht | Algemene Rekenkamer

  De stand van de jeugdzorg 2025. Een terugblik op 10 jaar decentralisatie abx04.sitearchief.nl/jeugdautoriteit/20251219112045/https://www.jeugdautoriteit.nl/documenten/2025/11/13/stand-van-de-jeugdzorg-2025

  Hervormingsagenda Jeugd 2023 - 2028 | Rijksoverheid.nl

  Kwetsbare kinderen, kwetsbaar stelsel | Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd

  Kamerbrief naar aanleiding van de rapporten van de IGJ en IJenV over kwetsbare kinderen | Rijksoverheid.nl

Nieuw: zorgstandaard Integrale crisisjeugdzorg - Artikelen | GGZ Standaarden

Stevige lokale teams | voor Jeugd & Gezin

Kenmerken en strategieën van financieel stabiele jeugdzorgaanbieders | Nederlandse Zorgautoriteit

- **Personen met verward en onbegrepen gedrag**

Actieprogramma Grip op Onbegrip | ZonMw

Onderzoeksraad voor Veiligheid. (2026, 21 april). Kunnen doen wat nodig is: Passende zorg, ondersteuning en veiligheid voor ernstig psychisch kwetsbare personen en hun omgeving. Den Haag: OVV. https://onderzoeksraad.nl/veiligheid-van-mensen-met-een-epa-vraagt-om-kunnen-doen-wat-nodig-is/

Ambtelijke commissie IBO. (2025, 3 oktober). Uit balans — IBO mentale gezondheid en ggz. Den Haag: Ministerie van Financiën / VWS. https://www.rijksoverheid.nl/documenten/2025/10/03/uit-balans-ibo-mentale-gezondheid-en-ggz

Commissie J&V, Tweede Kamer. (2024, 4 juli). Verward/onbegrepen gedrag en veiligheid: Eindrapport parlementaire verkenning. https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/detail?id=2024D28280&did=2024D28280

Ministers Van Weel, Uitermark & Staatssecretaris Karremans. (2024, 18 november). Beleidsreactie eindrapport parlementaire verkenning. https://www.rijksoverheid.nl/documenten/2024/11/18/tk-beleidsreactie-eindrapport-parlementaire-verkenningverward-onbegrepen-gedrag-en-veiligheid

Voortgangsbrief aanpak verward en onbegrepen gedrag december 2025 | Rijksoverheid.nl

Klem in het systeem. https://www.igj.nl/documenten/2025/12/11/klem-in-het-systeem.-complexiteit-stelsel-belemmert-effectievesamenwerking-in-de-zorg-en-ondersteuning-aan-mensen-met-verward-of-onbegrepen-gedrag

Kabinetsreactie Klem in het systeem. Kamerstuk 34477-94, 2 april 2026. https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2026/04/02/kamerbrief-kabinetsreactie-rapport-toezichtsociaal-domein-klem-in-het-systeem

Ministeries VWS, SZW & VRO. (2022). Nationaal Actieplan Daklоosheid: Eerst een Thuis 2023–2030. https://www.eersteenthuis.nl/nationaal-actieplan-daklоosheid TSD, IGJ & Inspectie JenV. (2025, 11 december).

Mulder, C.L. et al. (2020). Netwerkpsychiatrie. Boom. https://www.boom.nl/psychiatrie/100-9413_Netwerkpsychiatrie

- **Grip op onbegrip**

Eindrapportage BE-grip

https://www.zonmw.nl/sites/zonmw/files/2026-03/SROI-rapportage-Eropaf-team.pdf

https://www.zonmw.nl/sites/zonmw/files/2026-06/Rapportage-MIT-Zuid-Limburg-V1.0.pdf

Streettriage, politie, ggz, meldpunten | ZonMw

https://onbegrepen-gedrag.nl/wp-content/uploads/2023/11/SP-meldkamer-2021.pdf

Meldpunten niet-acute zorg - GGD GHOR Nederland **en** https://www.rijksoverheid.nl/vraag-en-antwoord/geestelijke-gezondheidszorg/meldpunt-zorgwekkend-gedrag

- **Acute zorg (AZWA/IZA)**

  https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2025Z16875&did=2025D39132

- **Wet en regelgeving samenwerking**

  Wet aanpak meervoudige problematiek sociaal domein (Wams, Kamerstuk 36295), met aanbiedingsbrief en nota naar aanleiding van het verslag 13 februari 2026 (36295-7) en nota van wijziging 20 februari 2026 (36295-9). https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/36295_wet_aanpak_meervoudige

  Wet gegevensverwerking door samenwerkingsverbanden (WGS), Stb. 2024, 198, inwerkingtreding 1 maart 2025. https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stb-2024-198.html

  https://www.zorgenveiligheidshuizen.nl/publicaties/handvat-gegevensuitwisseling-zorg-en-veiligheidsdomein/

- **Manifesten uitvoeringsorganisaties**

  Blijvend nabij, De Nederlandse ggz presenteert plan om te voorkomen dat mensen tussen...

  https://mindplatform.nl/media/8883/download/LdH_Oproep_OnbegrepenGedragA4-folder_HR.pdf?v=1 (samen voor begrip)

  de Nederlandse ggz. (2025). Maak bemoeizorg landelijk beschikbaar. https://www.denederlandseggz.nl/nieuws/2025/de-nederlandse-ggz-maak-bemoeizorg-landelijk-beschikbaar

  de Nederlandse ggz. (2025). Onbegrepen gedrag vraagt om vroegtijdige actie. https://www.denederlandseggz.nl/nieuws/2025/onbegrepen-gedrag-vraagt-om-vroegtijdige-actie

  Visie voor de jeugdzorg in Nederland: Versterk en beperk » Jeugdzorg Nederland

- **Onderzoeken naar wat Wél werkt maar niet structureel geborgd wordt**

  Onderzoeksraad voor Veiligheid. (2026, 21 april). Kunnen doen wat nodig is: Passende zorg, ondersteuning en veiligheid voor ernstig psychisch kwetsbare personen en hun omgeving. Den Haag: OVV.
  https://onderzoeksraad.nl/veiligheid-van-mensen-met-een-epa-vraagt-om-kunnen-doen-wat-nodig-is/

  Onderzoek naar zes pilots rond de verbinding van volwassen ggz en jeugdzorg Verbinden, veranderen, verankeren - Verwey-Jonker Instituut

  Rijksoverheid Macht en moed handvatten voor leiders | Ambtelijk Vakmanschap

  (inclusief praktijkboek)

- **Publicaties NSOB als**

  Strategisch ongemak organiseren | Nederlandse School voor Openbaar Bestuur

  Ruimte in regie | Nederlandse School voor Openbaar Bestuur

  https://www.nsob.nl/overzicht-van-publicaties/onbestuurbare-onrust

  Zullen we het eens andersom doen? | Nederlandse School voor Openbaar Bestuur Over het omkeren van de verantwoording tussen beleid en uitvoering

- **Veranderkundige handvatten voor netwerksamenwerking**

Kompas gereed: navigeren naar sterkere netwerksamenwerking binnen het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming | voor Jeugd & Gezin

Dezelfde bouwstenen, verschillende bouwwerken 20210419-vng-brochure-regionale-samenwerking-zorg-en-veiligheid_0.pdf

Verweij Jonker Aan de slag met samenwerking tussen volwassenen-ggz en jeugdhulp - Trimbos-instituut

- **Inspiratie**

M. van Staveren, De risicodialoog (2023)

A. de Rooy, Moed, over gedurfd leiderschap (2016)

W. Hart, T. Verheggen, De oplossingenmachine (2023)

W. Hart, Anders vasthouden (2017)

I. Nuijten, Echte leiders dienen (2012)

J. Kramer, Tricky Tijden (2024)

S. Moerkerken, Conflicteren (2021)

E. Kaats, W. Opheij, Leren werken tussen organisaties (2016)

H. Macrander, een conflict en dan? (2026)

M. Spanjersberg e.a., Systeemdenken in de praktijk (2022)

K. Lunnemann, Verschillend perspectief, samen kijken ((2023)

H. Boutellier, Lokaal bestuur in een implrovisatiemaatschappij (2015)

H. Vermaak, de logica van de lappendeken ((2025)

D. Braun, J. Kramer, de corporate tribe (2025)

D. Braun, Patronen (2021)

- **Bronnen gebruikt voor analyse in 3.3. en 3.4**

Alle bronnen zijn openbaar geraadpleegd op 11 september 2026. Paginaverwijzingen in deze notitie betreffen de PDF-pagina's, inclusief eventuele omslag. Bij I2 is alleen het gepubliceerde uittreksel beschikbaar. De korte broncodes verwijzen naar onderstaande klikbare titels.

Inspectie Justitie en Veiligheid, in samenwerking met IGJ (2019). Inspectieonderzoek naar de aanpak van de stalking door Bekir E.

Move Professionals / Veilig Thuis Groningen (openbaar gemaakt december 2025). Conclusies en aanbevelingen onderzoek VTG door Move Professionals.

Inspectie Justitie en Veiligheid en IGJ (4 juni 2026). Incidentonderzoek Nieuwegein.

Toezicht Sociaal Domein (11 december 2025). Klem in het systeem.

Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (oktober 2024). Aanhoudende onveiligheid tijdens het wachten op Veilig Thuis.

Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (25 september 2025). Pleegkinderen uit beeld.

Poels, M. / Care2Research, in samenwerking met GGD Flevoland (september 2019). Verward in Flevoland. De personen achter de politiemeldingen.

ZonMw / GGD Flevoland (projectlooptijd 2022–2024; geraadpleegd 7 september 2026). Verbeteren aanpak “Vaak Verward” regio Flevoland. Projectnummer 10610202110002.

Steketee, M., Tierolf, B., Lünnemann, K. & Lünnemann, M. / Verwey-Jonker Instituut (2020). Kwestie van lange adem: kan huiselijk geweld en kindermishandeling echt stoppen?

Lünnemann, K. & Lünnemann, M. / Verwey-Jonker Instituut (maart 2022). Procesevaluatie Switch: integrale behandeling van gezinsleden bij huiselijk geweld.

Steketee, M., Van Loon-Dikkers, L., Lünnemann, M., Dusault, Y. & Tierolf, B. (september 2023). Huiselijk geweld: een complex en hardnekkig probleem. Derde cohortstudie.

Kwakernaak, M. e.a. / Verwey-Jonker Instituut, Trimbos-instituut, Bureau Anderzoek en GeZien (rapport januari 2026; gepubliceerd februari). Verbinden, veranderen, verankeren.

Van der Kaaij, C. e.a. / NSOB (2022). Omgaan met onbegrepen gedrag: dilemma’s in de samenwerking rondom personen met verward gedrag in de gemeente Almelo.

Chin-A-Fat, N. e.a. / NSOB (2025). (N)iets te kiezen: scenario’s voor landelijke coördinatie van de aanpak van huiselijk geweld, kindermishandeling en geweld tegen vrouwen.

Tweede Kamer der Staten-Generaal (4 juli 2024). Verward/onbegrepen gedrag en veiligheid. Eindrapport Parlementaire verkenning.

Rijksoverheid (13 juli 2026). Benoeming Judith Kuypers tot Nationaal Coördinator Geweld tegen Vrouwen en Huiselijk Geweld.

VNG (pagina bijgewerkt 23 oktober 2025). Samen op in acuut.

Netwerk Zorg en Straf Oost-Nederland / Veilig Thuis NOG, JBG-SEZ en politie Oost-Nederland (2024). Samen op in Acuut: opbrengst praktijkverkenning.

Kleinjan, M. & Polman, I., in opdracht van het Landelijk Bestuurlijk Netwerk Zorg-straf (november 2024). Opbrengst Big Five Acuut Onveilig: concretisering van een regionaal geïntegreerde crisisinterventie.