



Het Centrum en het Netwerk

*Een sociale netwerkanalyse van het netwerk omtrent
de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel
geweld in de regio Nijmegen*

Sanne Liefers, S. (Sanne)
Onder begeleiding van prof. dr. J.K. Helderma
Radboud Universiteit Nijmegen – Faculteit der Managementwetenschappen
Masterthesis Bestuurskunde – specialisatie Beleidsadvisering
Januari 2023

Voorwoord

Daar ligt hij dan: de masterscriptie die ik heb geschreven voor de afronding van mijn masteropleiding Bestuurskunde. Na de afronding van mijn bachelor Politicologie besloot ik dat ik mij wilde verdiepen in de Bestuurskunde. Dit bleek een schot in de roos. De masteropleiding gaf mij de ruimte mij te verdiepen in de onderwerpen die ik echt interessant vond. De praktische en maatschappelijke kant van de opleiding sprak mij ontzettend aan. Dat ik vervolgens ook nog eens stage mocht lopen bij de Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld Tegen Kinderen, was voor mij de kers op de taart. Tijdens mijn stage heb ik ontzettend veel mogen leren, zowel op inhoudelijk als op praktisch vlak. Mijn passie voor sociaal-maatschappelijke onderwerpen is tijdens mijn stage nog verder ontwikkeld en daarom ben ik er zeker van: ik wil hier mijn werk van maken. Ik wil iedereen van het bureau, en in het bijzonder mijn stagebegeleider Suzanne Kok, dan ook ontzettend bedanken voor de leerzame en leuke tijd die ik heb mogen ervaren.

Zoals veel van mijn medestudenten zullen beamen, gaat het leven van een masterstudent echter niet altijd over rozen. Het schrijven van een scriptie kost bloed, zweet en (veel) tranen. Dat het achteraf makkelijk praten is blijkt onder andere uit het feit dat ik lange tijd heb gedacht nóóit aan de minimaal vereiste twintigduizend woorden te komen. De bijna dertigduizend woorden die nu voor u liggen bewijzen natuurlijk het tegendeel. De kwantitatieve netwerkanalyse waar ik zo tegenop zag, bleek bovendien juist hetgeen te zijn waar ik mijn creativiteit in kwijt kon. Zo zie je maar: het gaat altijd anders dan je denkt. Toch was het schrijven van mijn scriptie niet zonder de steun van een aantal mensen gelukt. Als eerst wil ik Jan-Kees Helderman bedanken voor de geduldige begeleiding en het in lijn brengen van mijn gedachten die soms alle kanten op gingen. Ook wil ik Sanne Jongeling bedanken voor de introductie in netwerkanalyse en Suzanne Kok voor de begeleiding die zelfs na mijn stageperiode nog doorging. Als laatst wil ik mijn vrienden, ouders en zus bedanken voor de steun die zij mij hebben geboden tijdens het proces. Zonder jullie support en liefde – overigens tijdens mijn hele studentencarrière – had ik het niet gered!

Vol trots presenteer ik u mijn masterthesis over het netwerk omtrent de hulpverlening van slachtoffers van seksueel geweld in de regio Nijmegen. Ik wens u veel leesplezier!

Samenvatting

Seksueel geweld is een complex en ingrijpend probleem, dat op diverse vlakken grenzen overschrijdt. De hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld blijkt op dit moment te gefragmenteerd te zijn. Er is een roep voor één centraal entreepunt voor alle slachtoffers van seksueel geweld. Het Centrum Seksueel Geweld is opgericht om de hulpverlening voor slachtoffers zoveel mogelijk vanuit één locatie te regelen en wordt daarom regelmatig als kandidaat gezien voor het centrale entreepunt. Dit onderzoek richt zich op het in kaart brengen van het netwerk dat zich in de regio Nijmegen bezighoudt met de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld, ten einde aanbevelingen te doen met het oog op de doorontwikkeling van het netwerk. De volgende vraag staat hierbij centraal:

Hoe is de samenwerking tussen hulpverleners en hulporganisaties voor slachtoffers van seksueel geweld georganiseerd en welke rol heeft het Centrum Seksueel Geweld in dit netwerk?

Organisatietheorie is gebruikt om dit netwerk te onderzoeken. Er is geanalyseerd hoe het netwerk de vier problemen van georganiseerd handelen oplost en bij welke netwerkvorm dit het best past. Aan de hand van mixed methods-onderzoek is het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld in de regio Nijmegen onderzocht. Door middel van een documentenanalyse is er inzicht verkregen in het netwerk dat zich bezighoudt met de hulpverlening. Er zijn dertien semigestructureerde interviews gehouden met professionals van de organisaties die betrokken zijn bij het Centrum Seksueel Geweld. Door middel van sociale netwerkanalyse is het netwerk gevisualiseerd. Middels de open vragen in het interview is er bovendien gekeken naar hoe het netwerk de vier problemen van georganiseerd handelen oplost. Organisatietheorie bleek geschikt te zijn voor het onderzoeken van het netwerk. De manier waarop het netwerk de vier problemen van georganiseerd handelen oplost past bij de netwerkvorm heterarchie. Bestaande hiërarchische organisaties waren betrokken bij de totstandkoming van het netwerk. Er is sprake van recursiviteit binnen het netwerk. De professionals wisselen hun hiërarchische verhoudingen af en geven elkaar onderwijs. Het expliciet maken van de taken van de verschillende disciplines, leidt tot begrip en waardering. Middels casuïstiek- en procesbesprekingen wordt er geleerd van de samenwerking en wordt zo nodig het proces aangepast. De coördinator van

het CSG heeft de overkoepelende taak om het netwerk goed te laten werken en leidt de verschillende bijeenkomsten. Bovendien blijken de contingentiefactoren (vertrouwen, aantal deelnemers, doelconsensus en behoefte aan netwerkcompetenties) ook van belang bij de effectiviteit van het netwerk. Aangezien de netwerkvorm heterarchie is toegevoegd aan de drie netwerkvormen van Provan en Kenis, is getracht een opzet te maken voor de contingentiefactoren van heterarchieën. Naast deze factoren kwamen tijdens de interviews een aantal andere factoren naar voren die van invloed zijn op de effectiviteit van het netwerk: verwachtingsmanagement, capaciteitsproblemen, tijdgebrek, wachtlijsten en de financiële drempel voor slachtoffers van seksueel geweld. Een netwerk kan nooit los worden gezien van de maatschappelijke problematiek die in de samenleving speelt. Een aantal praktische aanbevelingen voor de doorontwikkeling van het netwerk worden besproken. Als eerst wordt aanbevolen om Veilig Thuis te betrekken bij de overlegstructuren van het CSG. Veilig Thuis blijkt op dit moment een onduidelijke positie te hebben binnen het netwerk, maar blijkt uit de netwerkanalyse een prominente actor te zijn die een specifieke expertise met zich meeneemt. Daarnaast wordt aanbevolen om aandacht te besteden aan de hulpverlening voor niet-acute slachtoffers. Als laatst wordt geadviseerd de subtaken die nodig zijn voor het netwerk goed in kaart te brengen en te reflecteren op de taaktoedeling en de manier waarop de informatievoorziening is geregeld.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting.....	3
1. Inleiding	7
1.1 Probleemstelling.....	8
1.2 Wetenschappelijke relevantie	10
1.3 Maatschappelijke relevantie	10
1.4 Leeswijzer	11
2. De aanpak van seksueel geweld.....	12
2.1 Seksueel geweld	12
2.2 De aanpak van seksueel geweld.....	13
2.2.1 De politisering van seksueel geweld	13
2.2.2 Versnipperde aanpak seksueel geweld	14
2.2.3 Het Centrum Seksueel Geweld.....	15
2.2.4 Decentralisatie.....	16
2.2.5 De huidige stand van zaken.....	16
2.3 Conclusie	17
3. Netwerken: een theoretische verkenning.....	18
3.1 Netwerken.....	18
3.2 Soorten netwerken.....	18
3.3 Fundamentele problemen van georganiseerd handelen	20
3.4 Sociale netwerkanalyse	23
3.5 Samenvattend	24
4. Sociale Netwerkanalyse: de methodologie	26
4.1 Onderzoeksbenadering	26
4.2 Casusselectie	27
4.3 Respondenten	27
4.4 Dataverzameling en -analyse	28
4.4.1 Documentenanalyse.....	29
4.4.2 Semigestructureerde Interviews.....	29
4.4.3 Kwalitatieve data-analyse	30
4.4.4 Kwantitatieve data-analyse	30
4.5 Operationalisatie	32
4.5.1 De vier problemen van georganiseerd handelen	32
4.5.2 Netwerkvormen	34

4.6 Validiteit en betrouwbaarheid	35
5. Georganiseerd handelen in het Netwerk Seksueel Geweld.....	37
5.1 Inleiding casus	37
5.2 Taakspecificatie	38
5.2.1 Samenvattend	44
5.3 Taaktoedeling	45
5.3.1 Samenvattend	50
5.4 Prikkel om samen te werken	51
5.4.1 Samenvattend	53
5.5 Informatievoorziening	53
5.5.1 Samenvattend	59
5.6 Netwerkvorm samenwerkingsverband	60
6. Effectief samenwerken in het Centrum	63
6.1 Contingentiefactoren	63
6.1.1 Vertrouwen	63
6.1.2 Aantal deelnemers	64
6.1.3 Doelconsensus.....	64
6.1.4 Behoeftte aan netwerkcompetenties.....	65
6.1.5 Samenvattend	65
6.2 Overige factoren.....	66
6.2.1 Verwachtingsmanagement	66
6.2.2 Capaciteitsprobleem, tijdgebrek en wachtlijsten.....	69
6.2.3 Eigen risico.....	71
6.2.4 Samenvattend	73
7. Conclusies en aanbevelingen	74
7.1 Antwoord op de onderzoeksvragen.....	74
7.1.1 Beantwoording deelvragen	74
7.1.2 Beantwoording hoofdvraag.....	78
7.2 Reflectie.....	79
7.3 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek.....	81
7.4 Aanbevelingen voor de praktijk	82
8. Literatuurlijst.....	84
Bijlage 1: Interviewhandleiding	88
Bijlage 2: Gehele netwerkanalyse	90
Bijlage 3: Data sociale netwerkanalyse	91

1. Inleiding

Seksueel grensoverschrijdend gedrag is een hardnekkig en pijnlijk maatschappelijk probleem waar op dit moment in de media veel aandacht voor is. Overal in de samenleving blijkt seksueel geweld voor te komen. Van vluchtelingen die seksueel worden uitgebuit tot deelnemers aan talentenshows die te maken krijgen met seksueel grensoverschrijdend gedrag, en van misbruik in de huiselijke sferen tot online seksueel geweld. De politie constateert dat sinds de onthullingen rondom *The Voice of Holland* en het daaropvolgende publieke debat over grensoverschrijdend gedrag, meer mensen een melding maken van seksueel grensoverschrijdend gedrag (Borst, 2022). Ook het Centrum Seksueel Geweld zegt in 2022 een stijging te zien in het aantal slachtoffers dat zich bij hen meldt (Centrum Seksueel Geweld, 2022).

Seksueel geweld heeft verregaande gevolgen voor het slachtoffer. Kinderen die seksueel misbruikt zijn vertonen klachten als angsten, nachtmerries, gedragsproblemen, depressiviteit en een lage eigenwaarde. Bovendien kunnen de klachten zich ook pas later manifesteren, waardoor jonge slachtoffers van seksueel geweld later bijvoorbeeld persoonlijkheidsproblematiek of een posttraumatische stressstoornis ontwikkelen (Van Berlo & Mooren, 2009, p.427). Veelvoorkomende problemen van volwassenen die slachtoffer zijn geworden van seksueel geweld zijn lichamelijke problemen, seksuele klachten en posttraumatische stressstoornissen. Seksueel geweld is dus een traumatische ervaring die zowel psychische als lichamelijke gevolgen kan hebben (Van Berlo & Mooren, 2009, p.431). Goede hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld is daarom van groot belang.

De hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld blijkt echter te gefragmenteerd te zijn. Er zijn op dit moment tientallen verschillende meldpunten, hulporganisaties en hulpverleners voor slachtoffers van seksueel geweld. De Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen, Stichting Rutgers, Amnesty International en het Centrum Seksueel Geweld roepen daarom op tot één landelijke entree voor slachtoffers van seksueel geweld, waar professionals van verschillende disciplines samenwerken (Rutgers, 2021). Alle soorten hulp, zowel strafrechtelijk als medisch en psychologisch, moeten hier worden aangeboden. Naar aanleiding van de oproep van deze partijen dient D66 met steun van verschillende partijen een motie in om te onderzoeken wat nodig is om dit idee van één meldpunt te

realiseren (Kamerstukken II, 31015, nr.230, 2021). De overheid heeft volgens de partij een verantwoordelijkheid om deze slachtoffers betere hulp te bieden (Ibid.).

Het Centrum Seksueel Geweld (CSG) wordt vaak gezien als mogelijke kandidaat voor het centrale entreepunt. Het CSG is een plek waar slachtoffers van seksueel geweld de hulp kunnen krijgen die zij nodig hebben. Het is een organisatie waar allerlei hulpverleners zoveel mogelijk vanuit één locatie samenwerken: verpleegkundigen, politieagenten, artsen en andere hulpverleners. In 2012 is het eerste CSG opgericht in Utrecht. Het CSG Gelderland-Zuid en -Midden volgde in hetzelfde jaar. Het centrum is gevestigd in het Radboudumc en er wordt samengewerkt door het Radboudumc, het Gezondheidscentrum Heyendaal, de politieregio Oost, GGD Gelderland-Midden en GGD Gelderland Zuid. Het was samen met Centrum Seksueel Geweld in Utrecht een van de twee pilotlocaties om te kijken of het uitbreiden naar een landelijk dekkend netwerk wenselijk was (Schiffelers, Terpstra & Ardon, 2021, p.33). Het centrum is inmiddels operationeel op zestien locaties in Nederland en heeft daarmee een landelijke dekking (Centrum Seksueel Geweld, z.d.).

Er zijn vele instanties en hulpverleners betrokken bij de hulp voor slachtoffers van seksueel geweld. De roep voor één centraal entreepunt voor slachtoffers van seksueel geweld is aanwezig. Het Centrum Seksueel Geweld lijkt de logische kandidaat voor het centrale entreepunt. Maar is dat het ook? En hoe zou het netwerk er dan uit moeten zien? Door te onderzoeken hoe het netwerk van hulporganisaties voor slachtoffers van seksueel geweld in regio Nijmegen is vormgegeven en welke factoren van invloed zijn op de samenwerking binnen het netwerk, kunnen aanbevelingen worden gedaan met het oog op de doorontwikkeling van het netwerk rondom de aanpak van seksueel geweld.

1.1 Probleemstelling

In dit onderzoek wordt dieper in gegaan op de netwerksamenwerking omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld. Seksueel geweld is een complex en ingrijpend probleem dat meerdere grenzen overschrijdt. Vanuit verschillende disciplines moet worden samengewerkt om de slachtoffers zo goed mogelijk te helpen. Het Centrum Seksueel Geweld in regio Nijmegen is een samenwerkingsverband tussen verschillende organisaties die al bestonden voorafgaand aan de oprichting van het Centrum Seksueel Geweld. Binnen het netwerk werken verschillende disciplines samen, om zowel strafrechtelijke, medische als psychologische hulp aan te kunnen bieden. Het netwerk heeft een bijzonder karakter. Het is

een organisatienetwerk waar meerdere hiërarchische organisaties aan deelnemen. In de literatuur wordt dit concept aangeduid als heterarchie (Ansell, 2011). Organisatienetwerken hebben dezelfde organisatorische uitdagingen als organisaties. Om effectief samen te werken in een organisatienetwerk moeten vier universele problemen voor georganiseerd handelen worden opgelost: taakspecificatie, taaktoedeling, beloning en informatie. Het is interessant om te kijken naar hoe het netwerk deze vier problemen oplost, omdat dit wat zegt over de manier waarop er wordt samengewerkt in het netwerk. Specifiek gaat dit onderzoek in op het netwerk in de regio Nijmegen. De volgende doelstelling is hierbij geformuleerd:

Het in kaart brengen van het netwerk dat zich in regio Nijmegen bezighoudt met de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld, ten einde aanbevelingen te doen met het oog op de doorontwikkeling van het netwerk.

De volgende vraag staat hierbij centraal:

Hoe is de samenwerking tussen hulpverleners en hulporganisaties voor slachtoffers van seksueel geweld georganiseerd en welke rol heeft het Centrum Seksueel Geweld in dit netwerk?

Om tot een volledig antwoord op de hoofdvraag te komen, zijn de volgende deelvragen opgesteld:

- 1. Welke factoren zijn volgens de huidige wetenschappelijke literatuur van invloed op de inrichting en structuur van een netwerk en de samenwerking daarbinnen?*
- 2. Hoe ziet het netwerk rondom de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld er in de regio Nijmegen eruit en hoe lost het netwerk de vier problemen van georganiseerd handelen op?*
- 3. Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan met het oog op de doorontwikkeling van het netwerk?*

Deelvraag 1 wordt beantwoord aan de hand van een literatuurstudie. Wetenschappelijke literatuur over netwerken, de vormen die netwerken kunnen aannemen en de problemen die netwerken moeten oplossen wordt besproken. Om een antwoord te verkrijgen op deelvraag 2 wordt een empirisch onderzoek uitgevoerd. Door middel van een *social network analysis* wordt het netwerk in kaart gebracht. Kwalitatief onderzoek geeft verdiepende en uitgebreide informatie over het netwerk voor slachtoffers van seksueel geweld in Nijmegen. Op basis van

de resultaten wordt in combinatie met de kennis vanuit de wetenschappelijke literatuur een antwoord geformuleerd op deelvraag 3.

1.2 Wetenschappelijke relevantie

Het Centrum Seksueel Geweld is een netwerksamenwerking waarbij meerdere hiërarchische organisaties samenwerken. Dit wordt in de literatuur aangeduid als een heterarchie. Netwerken en hiërarchieën worden in de huidige literatuur nog vaak gezien als twee fundamenteel verschillende vormen van systeemorganisatie. Door de introductie van het concept heterarchie – die deze perspectieven van hiërarchie en netwerken in één kader verenigt – kan een rijker en beter perspectief worden geboden op systeemorganisatie en de verschillende interacties daarin. In het algemeen is de analyse van hiërarchieën die ook netwerken zijn of andersom, nog een opkomend onderzoeksgebied (Cumming, 2016). Het is daarom wetenschappelijk relevant om te onderzoeken of het Centrum Seksueel Geweld inderdaad de netwerkvorm heterarchie aanneemt. In dit onderzoek wordt heterarchie toegevoegd als mogelijke netwerkvorm naast de drie netwerkvormen die Provan en Kenis (2008) onderscheiden.

Bovendien wordt in dit onderzoek organisatietheorie en sociale netwerkanalyse gebruikt om het netwerk te onderzoeken. Veel onderzoek is gericht op conceptuele modellen die worden opgesteld aan de hand van literatuur over netwerkeffectiviteit. Het gebruiken van organisatietheorie en sociale netwerkanalyse is een vernieuwende manier om organisatienetwerken te onderzoeken.

1.3 Maatschappelijke relevantie

Er is een roep vanuit de Kamer en vanuit meerdere organisaties om het netwerk omtrent de aanpak seksueel geweld aan te passen, namelijk door één centraal entree voor alle slachtoffers van seksueel geweld aan te wijzen. Door te onderzoeken hoe het netwerk nu vormgegeven is en welke factoren van invloed zijn op de samenwerking, kan worden gekeken of een dergelijke systeemwijziging een goed idee is en hoe het netwerk vormgegeven zou kunnen worden. Er kunnen aanbevelingen worden gedaan over hoe het netwerk zich moet organiseren. Goede vormgeving van het netwerk omtrent de hulpverlening na seksueel geweld is uiteindelijk in het belang van de slachtoffers daarvan. Seksueel geweld is een groot maatschappelijk probleem en slachtoffers zouden de beste hulp mogelijk moeten krijgen. Door de complexiteit en veelzijdigheid van de problematiek vindt goede hulp aan slachtoffers

bijna per definitie binnen netwerken plaats. Verschillende disciplines moeten samenwerken om de slachtoffers zo goed mogelijk te helpen. Het is daarom maatschappelijk relevant om onderzoek te doen naar effectieve samenwerking op gebied van de aanpak van seksueel geweld.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 staat alle relevante informatie die nodig is ter uitwerking van het theoretisch kader. Er wordt een introductie gegeven op het thema seksueel geweld en de aanpak van seksueel geweld. De geschiedenis en de werking van het Centrum Seksueel Geweld wordt daarnaast gepresenteerd. In hoofdstuk 3 wordt het theoretisch kader van deze scriptie uiteengezet. Er wordt ingegaan op theorieën over netwerken, de vormen die netwerken aannemen en de problemen die netwerken moeten oplossen. Hoofdstuk 4, ook wel het methodologisch kader, vormt de onderbouwing voor het onderzoeksdesign en de methoden die zijn gekozen. Er wordt ingegaan op de methoden en technieken die voor de dataverzameling en analyse worden gebruikt. Daarnaast wordt de selectie van de onderzoekseenheden verantwoord en worden de relevante variabelen uit de theorie geoperationaliseerd. Hoofdstuk 5 bevat de analyse en de bijbehorende resultaten van dit onderzoek. Als laatste wordt in hoofdstuk 6 de conclusie en discussie van het onderzoek uiteengezet, samen met een aantal concrete aanbevelingen ten aanzien van de doorontwikkeling van het netwerk.

2. De aanpak van seksueel geweld

Om het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld te onderzoeken, is het van belang het probleem in context te kunnen plaatsen. Op deze manier ontstaat er een goed beeld van wat seksueel geweld precies is en hoe het proces rondom de aanpak en hulpverlening van seksueel geweld tot nu toe is verlopen. In dit hoofdstuk wordt daarom als eerst het begrip seksueel geweld inhoudelijk besproken. Vervolgens wordt de geschiedenis van de aanpak van seksueel geweld toegelicht, vanaf de jaren zeventig tot het heden. De geschiedenis en de werking van het Centrum Seksueel Geweld wordt ook toegelicht.

2.1 Seksueel geweld

Seksueel geweld bestaat in veel vormen. Van het begrip bestaat geen universele definitie. De Nationaal Rapporteur richt zich op alle strafwaardige gedragingen met een seksuele component die zijn gepleegd tegen een minderjarige (Nationaal Rapporteur, 2014, p.25). Dit onderzoek richt zich weliswaar op seksueel geweld tegen alle leeftijden, maar de Nationaal Rapporteur definieert seksueel geweld op een manier die ook voor dit onderzoek relevant is. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen *hands-on* en *hands-off* seksueel geweld. Bij *hands-on*-vormen is er sprake van fysiek contact tussen de pleger en het slachtoffer. Het kan gaan om misbruik, aanranding of verkrachting (Nationaal Rapporteur, 2018, p.23). Bij *hands-off* seksueel geweld is er geen fysiek contact tussen de pleger en het slachtoffer. *Hands-off* seksueel geweld kan bestaan uit het bezitten of verspreiden van beeldmateriaal van misbruik, het zonder toestemming doorsturen van naaktfoto's of het dwingen van het maken van naaktfoto's of seksuele handelingen voor bijvoorbeeld de webcam. *Hands-off* seksueel geweld vindt vaak online plaats en kan overgaan in fysiek seksueel geweld. Wanneer het slachtoffer wordt gedwongen om seksuele handelingen te verrichten in ruil voor een vergoeding, wordt er gesproken over seksuele uitbuiting. Seksuele uitbuiting is een vorm van seksueel geweld, maar ook van mensenhandel (ibid.). In dit onderzoek wordt seksueel geweld gedefinieerd als alle strafwaardige gedragingen met een seksuele component.

Het in kaart brengen van de aard en omvang van seksueel geweld blijkt nog heel moeilijk te zijn (Nationaal Rapporteur, 2018, p.9). Seksueel geweld vindt bijna altijd in het verborgene plaats. Er heerst een taboe op het onderwerp en slachtoffers treden daardoor niet snel naar

buiten. De signalen van seksueel geweld zijn vaak niet duidelijk en praten over vermoedens is door het taboe voor de omgeving lastig. Toch is het probleem van seksueel geweld groot. Naar schatting maakt bijna de helft van de minderjarige meisjes en een op de vijf minderjarige jongens in zijn jeugd een strafbare vorm van seksueel geweld mee (Ibid., p.53). Uit de Prevalentiemonitor Huiselijk Geweld en Seksueel Geweld die het CBS heeft uitgevoerd, bleek dat 1,6 miljoen personen van zestien jaar en ouder aangaven in de voorgaande twaalf maanden slachtoffer te zijn geweest van seksueel geweld (CBS, 2020). Seksueel geweld komt vaker voor bij jongeren dan bij ouderen en vaker bij vrouwen dan bij mannen. Bijna de helft van de jongvolwassen vrouwen heeft te maken gehad met een vorm van seksueel geweld. Van de jongvolwassen mannen heeft ongeveer dertien procent ermee te maken gehad en van de 65-plussers ongeveer drie procent (CBS, 2020). Het blijkt dus dat seksueel geweld veel voorkomt, met name bij jongvolwassenen. Met de komst van het internet is bovendien een nieuwe vorm van seksueel geweld ontstaan, die online plaatsvindt. Seksueel geweld is een hardnekkig en pijnlijk probleem, waar veel mensen mee te maken krijgen. Een goede aanpak van seksueel geweld is daarom van belang.

2.2 De aanpak van seksueel geweld

De geschiedenis van de aanpak van seksueel geweld is relevant om de huidige context van de aanpak van seksueel geweld te begrijpen en te contextualiseren. De ontwikkelingen vanaf de jaren zeventig tot het heden worden daarom beknopt weergegeven.

2.2.1 De politisering van seksueel geweld

In de jaren zeventig kwam het probleem van seksueel geweld op binnen de Nederlandse vrouwenbeweging. Naar voorbeeld van een groep uit Londen start in 1974 de groep *Blijf van m'n lijf* een opvanghuis voor mishandelde vrouwen. Binnen enkele jaren groeit er een landelijk netwerk van opvanghuizen onder dezelfde naam (Roggeband, 2002a, p.60). De groep begint als een autonome beweging die geen directe overheidssteun ontvangt. De staat en andere instituties worden als bedreigend gezien voor de autonomie van de groep en daarom probeert de beweging zichzelf zoveel mogelijk zonder directe steun van de overheid te organiseren. Indirect maakt de beweging wel gebruik van overheidsfacilitatie; bijvoorbeeld door gebruik te maken van het gedoogbeleid van de overheid tegenover het kraken van panden (Ibid., p.61). De acties van *Blijf van m'n lijf* over de jaren heen maken het probleem van vrouwenmishandeling zichtbaar en zorgen ervoor dat het thema eind jaren zeventig op de

politieke agenda komt. Begin jaren tachtig nodigt de overheid de vrouwenbeweging tegen seksueel geweld uit om mee te denken over de uitgangspunten en doelstellingen voor landelijk overheidsbeleid ter bestrijding van seksueel geweld. In 1983 verschijnt vervolgens een politieke nota ter bestrijding van seksueel geweld tegen vrouwen en meisjes (Ibid.). De overheid erkende daarmee het probleem en nam de verantwoordelijkheid voor de aanpak ervan op zich. Nederland was een van de eerste Europese landen die beleid ontwikkelde voor het aanpakken van seksueel geweld tegen vrouwen (Roggeband, 2012, p.784). Waar eerst seksueel geweld werd beschouwd als privéprobleem, werd door de inspanningen van de vrouwenbeweging onder de slogan 'het persoonlijke is politiek' het thema als maatschappelijk bepaald (Roggeband, 2002b, p.35).

2.2.2 Versnipperde aanpak seksueel geweld

Eind jaren tachtig werd de hulp voor slachtoffers van seksueel geweld geïntegreerd in de reguliere zorg en werd de financiële steun voor organisaties die zich specifiek voor dit thema inzetten beperkt. Vanaf begin jaren negentig begon de Nederlandse overheid daarnaast met het hanteren van een gender-neutraal discours voor seksueel geweld. Hierdoor werd geen aandacht meer besteed aan de onderliggende genderspecten van seksueel geweld (Roggeband, 2012, pp.791-792). Nederland heeft hierdoor wel beleidsplannen voor het omgaan met verschillende vormen van geweld, maar geen integraal beleid dat zich specifiek richt op gendergerelateerd geweld (Althoff, Slotboom & Janssen, 2020, p.48).

Onder andere door de focus op privatisering en bezuinigingen ontstond er in de jaren 2000 in Nederland een versnipperd zorgsysteem voor slachtoffers van seksueel geweld (Bicanic et al., 2016, p.265). Meintser en van Beek constateerden in 2006 dat de aanpak van seksueel geweld te omschrijven was als een lappendeken. Van de huisarts en de eerste hulp van ziekenhuizen, tot aan de politie en de vrouwenopvang, en van vertrouwenspersonen en Slachtofferhulp tot aan instanties specifiek gericht op kinderen; een groot aantal uiteenlopende actoren was actief in de aanpak van seksueel geweld (Meintser & van Beek, 2006, p.8). Van een landelijke infrastructuur waarbinnen samenwerking werd gefaciliteerd en prioriteiten werden gesteld was echter geen sprake. Een integrale aanpak tegen seksueel geweld ontbrak in het eerste decennium van de 21^e eeuw nog volledig (Vanoni et al., 2014, p.8).

2.2.3 Het Centrum Seksueel Geweld

Door de veelheid aan actoren die betrokken waren bij de aanpak van seksueel geweld, was er geen duidelijk en centraal loket waar slachtoffers van seksueel geweld naar toe konden (Meintser & van Beek, 2006, p.15). Zowel de betrokken ministeries als de uitvoerende partijen vonden dat de aanpak van seksueel geweld in Nederland beter kon. Specifiek de 'acute fase' tot acht dagen na seksueel geweld behoefde volgens hen aandacht (Vanoni et al., 2014, p.49). Uit een zesjarig onderzoek tussen 2005 en 2011 bleek dat slachtoffers gemiddeld één jaar wachten met hulp zoeken en te maken kregen met versnipperde zorg. Ongeveer de helft van deze slachtoffers ontwikkelt volgens onderzoek een posttraumatische stress-stoornis. Een multidisciplinaire benadering van slachtoffers kon de kans hierop verminderen. Belangrijk hierbij is dat alle hulp gecentreerd is op één plek en dat de opvang van de slachtoffers goed geregeld is. Het team van Landelijk Psychotraumacentrum (PTC) nam daarom het initiatief voor het opzetten van het Centrum Seksueel Geweld (Vanoni et al., 2014, p.63).

In 2010 kwamen twintig professionals van verschillende organisaties en disciplines samen om het draagvlak voor een multidisciplinaire benadering te toetsen. Er vonden in totaal negen bijeenkomsten plaats om de samenwerking op zowel bestuurlijk als uitvoerend niveau vorm te geven (Vanoni et al., 2014, p.63). Iva Bicanic en Astrid Kremers waren belangrijke personen binnen deze beweging naar een integrale aanpak van seksueel geweld. Zij wilden deze aanpak het liefst realiseren op basis van het voorbeeld van Rape Centers in Denemarken (Schiffelers et al., 2021, p.32). In 2012 werd de eerste locatie van het Centrum Seksueel Geweld geopend in Utrecht. Het is een centrum waar verpleegkundigen, politie, artsen en andere hulpverleners zoveel mogelijk vanuit één locatie samenwerken. In datzelfde jaar opende het regionale Centrum Seksueel Geweld in Nijmegen. In deze periode waren verschillende partijen dus samen bezig om tot een betere aanpak voor slachtoffers van seksueel geweld te komen (Schiffelers et al., 2021, p.33). Gemeenten hadden vaak nog wel moeite met beleidsbepaling op het gebied van seksueel geweld. Zo was er in de gemeenten vaak geen specifiek beleid geschreven op seksueel geweld (van de Graaf, 2013). Na de start van de twee pilotlocaties van het Centrum Seksueel Geweld is gekeken naar de uitbreiding van het CSG. Het centrum is inmiddels operationeel op zestien locaties in Nederland en heeft daarmee een landelijke dekking (Centrum Seksueel Geweld, z.d.).

2.2.4 Decentralisatie

In 2015 vond een grote decentralisatie van overheidstaken naar gemeenten plaats op het gebied van jeugdzorg, werk en inkomen. De gemeenten zijn sindsdien verantwoordelijk voor vrijwel het gehele sociaal domein en daarmee ook voor de aanpak van seksueel geweld. Zij zijn verantwoordelijk geworden voor de integrale aanpak van alle vormen van geweld, van de preventie tot aan de nazorg (Schiffelers et al., 2021, p.43). De doelstelling van deze decentralisatie was het efficiënter en effectiever maken van de aanpak. Via deze decentralisatie zou maatwerk geleverd kunnen worden. Gemeenten staan immers dichterbij hun inwoners dan de centrale overheid. Het bijeffect hiervan is dat gemeenten zelf vorm en invulling moeten geven aan bepaalde zorgtaken. Ook de financieringsstructuur van het CSG loopt sindsdien via 35 centrumgemeenten. De zestien CSG's moeten samen met de centrumgemeenten hun financiering afstemmen. Het structurele financiële tekort bij gemeenten heeft effect op de mogelijkheden tot financiering van het CSG. Er is kritiek op de vormgeving van dit systeem. Volgens de landelijke stichting is de aanpak van seksueel geweld beter geholpen met een landelijke financiering in combinatie met de stelselverantwoordelijkheid van de Rijksoverheid (Schiffelers et al., 2021, pp.43-44).

2.2.5 De huidige stand van zaken

In 2021 blijkt dat de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld nog steeds te gefragmenteerd is. Er zijn tientallen meldpunten, organisaties en hulpverleners voor slachtoffers van seksueel geweld. De Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen, Stichting Rutgers, Amnesty International en het Centrum Seksueel Geweld roepen daarom op tot één landelijke entree voor slachtoffers van seksueel geweld, waar professionals van verschillende disciplines samenwerken. Deze organisaties willen bovendien een nationaal actieplan tegen seksueel geweld (Rutgers, 2021).

In 2022 is seksueel geweld en grensoverschrijdend gedrag veel in het nieuws. Incidenten in de sport en mediawereld, zoals de onthullingen over seksueel geweld in het televisieprogramma *The Voice of Holland* en seksueel grensoverschrijdend gedrag bij Ajax, laten zien dat seksueel geweld een actueel probleem is dat overal in de samenleving te vinden is. In februari 2022 is Mariëtte Hamer daarom als Regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld aangesteld. Bovendien wordt onder regie van de minister van OCW en de minister van SZW toegewerkt naar een nationaal actieplan seksueel geweld (Rijksoverheid, 2022). Het overkoepelende doel van het nationaal actieplan is het voorkomen van seksueel

grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld en het bereiken van een samenleving waarin ieder zich veilig voelt. Om een cultuurverandering te bereiken staan in het nationaal actieplan zes doelen centraal. Het eerste doel is tot maatschappelijke normen komen, met nadrukkelijke aandacht voor genderstereotypering en machtsongelijkheid. Ten tweede moeten er scherpe formele normen worden gesteld in wet- en regelgeving, om duidelijk te maken wat er wel en niet toelaatbaar wordt geacht. Ten derde moeten organisaties, gemeenten en clubs worden ondersteund om hun processen op orde te brengen en helder en effectief beleid te hebben ter voorkoming van seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld. Het vierde doel richt zich op het wegnemen van handelingsverlegenheid bij omstanders, door hen mee te nemen in een gedeeld beeld over wat wel en niet kan. Het vijfde doel van het actieplan richt zich op het verbeteren van de toegankelijkheid en vindbaarheid van meldpunten en hulpdiensten voor slachtoffers en plegers van seksueel geweld. Als laatste moet de doorgeleiding naar adequate en effectieve hulp worden verbeterd, om verdere schade zoveel mogelijk te voorkomen (Dijkgraaf & Van Gennip, 2022).

2.3 Conclusie

In de jaren zeventig kwam het probleem van seksueel geweld op binnen de Nederlandse vrouwenbeweging. Sindsdien is er veel gebeurd op het onderwerp. Er werd beleid ontwikkeld en er ontstonden meer organisaties die zich bezighielden met het onderwerp. Onder andere door de focus op privatisering en bezuiniging is er een versnipperd systeem ontstaan voor de aanpak van seksueel geweld. Bovendien heeft de decentralisatie van het sociaal domein geleid tot financierings- en verantwoordelijkheidsproblemen. Er is op dit moment weer veel aandacht voor de aanpak van seksueel geweld. De hulpverlening van seksueel geweld is te gefragmenteerd en seksueel geweld blijkt een hardnekkig probleem dat veel aandacht vereist. Het nationaal actieplan seksueel geweld moet handvatten bieden om de aanpak te verbeteren. Een van de onderwerpen waar aandacht aan besteed zal worden, is het verbeteren van de toegankelijkheid en vindbaarheid van meldpunten en hulpdiensten voor slachtoffers van seksueel geweld. In dit verslag wordt getracht te onderzoeken hoe het netwerk voor slachtoffers er in de regio Nijmegen uitziet, ten einde aanbevelingen te doen over de doorontwikkeling van het netwerk. Het volgende hoofdstuk richt zich daarom op theorieën over netwerken, de vormen die netwerken aan kunnen nemen en de problemen waar netwerken tegenaan lopen.

3. Netwerken: een theoretische verkenning

In hoofdstuk 2 is een beeld geschetst met inzichten over seksueel geweld en de aanpak daarvan. Seksueel geweld is een groot en complex maatschappelijk probleem waar veel uiteenlopende instanties en hulpverleners bij betrokken zijn. De complexiteit van het probleem leidt tot de noodzaak tot samenwerking en netwerkvorming. Voordat het netwerk rondom de aanpak van seksueel geweld in regio Nijmegen kan worden onderzocht, wordt in dit hoofdstuk uiteengezet wat er in de literatuur bekend is over netwerken, de vormen die netwerken aannemen en de problemen die netwerken moeten oplossen.

3.1 Netwerken

Seksueel geweld en misbruik zijn zo verwoestend en ingrijpend dat ze vanuit een moreel standpunt moeten worden aangepakt. Het gaat tegelijkertijd om problemen die zo complex zijn dat ze op diverse vlakken grenzen overschrijden. Dit kan gaan om letterlijke geografische grenzen, maar ook om grenzen tussen sectoren en disciplines of tussen politieke systemen (Kenis & Cambré, 2019, p.59). Er zijn daarom bijna per definitie veel verschillende professionals, organisaties en instanties betrokken bij de aanpak van dergelijke problemen. Individuele organisaties kunnen, door de complexiteit van een probleem of omdat de diensten maatwerk vereisen, in veel gevallen bepaalde resultaten niet alleen realiseren. Door organisaties te combineren en samen te laten werken in netwerken, kunnen zij het probleem wel succesvol aanpakken (Kenis & Raab, 2020, p.109). Door samen te werken kunnen organisaties immers hun krachten bundelen en kan men gebruik maken van elkaars informatie, deskundigheid en middelen. Organisatienetwerken zijn dus cruciaal.

3.2 Soorten netwerken

Netwerken kunnen verschillende ideaaltypische vormen aannemen, die allemaal op een verschillende manier werken. De manier waarop er wordt gestuurd in een netwerk, is volgens Provan en Kenis (2008) een belangrijke factor in het bepalen van een type netwerk. Zij onderscheiden drie typen *governance* netwerken op basis van het sturingsvraagstuk. Er wordt gekeken naar of de sturing gedeeld of gedecentraliseerd is, of de sturing intern of extern plaatsvindt en hoe effectief de verschillende netwerken zijn. Het eerste type netwerk dat Provan en Kenis (2008) onderscheiden is een netwerk van 'gedeelde besturing'. Partijen zijn horizontaal van elkaar gepositioneerd en hebben een even grote stem in de besluitvorming. Het tweede type netwerk 'leidende organisatie' gaat uit van een partij die een leidende positie

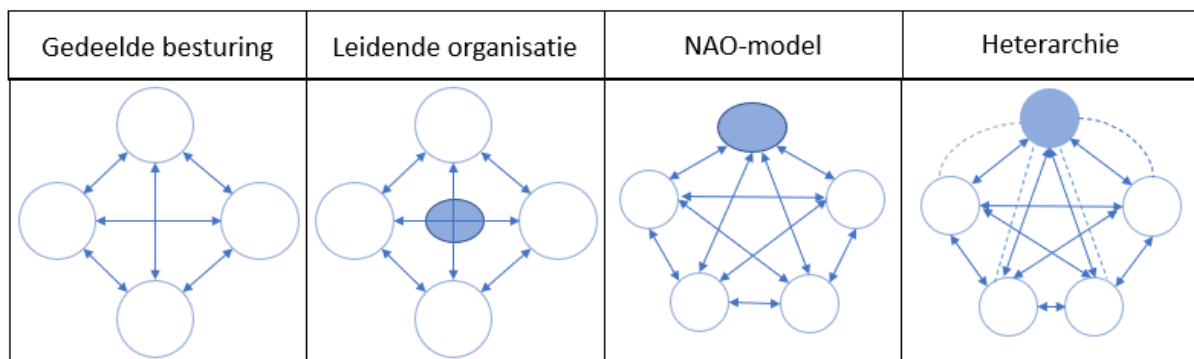
heeft binnen het netwerk. De partij heeft geen formeel mandaat, maar is bijvoorbeeld op basis van schaalgrootte of beschikbare middelen aangewezen als leidende organisatie. Dit type netwerk is het meest effectief voor middelgrote netwerken. Er heerst geen algeheel vertrouwen, maar wel vertrouwen in één centrale partij. Doordat de partijen niet allemaal hetzelfde doel nastreven moet de leidende organisatie overeenstemming proberen te bereiken. De partijen in het netwerk hebben een matige onderlinge afhankelijkheid, waardoor er beperkte coördinatie noodzakelijk is. Het derde en laatste type netwerk is het zogeheten 'NAO-model'. Dit model heeft een leidende organisatie met een positie buiten het netwerk. Deze organisatie is sterk centralistisch en dient als bemiddelaar tussen de partijen. Deze organisatie heeft de formele verantwoordelijkheid voor het coördineren van het netwerk en stuurt diens activiteiten (Provan & Kenis, 2008, pp.235-242).

Provan en Kenis stellen dat succesvolle invoering van een bepaalde vorm van *governance* gebaseerd zal zijn op vier structurele en relationele voorwaarden: vertrouwen, aantal deelnemers, consensus over het doel en de aard van de taak. Naarmate het aantal deelnemers groter wordt, de consensus over het netwerkdoel afneemt en de behoefte aan competenties op netwerkniveau toeneemt, zal volgens Provan en Kenis (2008) een NAO onvermijdelijk zijn (p.247). Het is echter de vraag of dit met de ontwikkelingen van onder andere het digitale domein nog steeds het geval is. Door de ontwikkeling van digitale technologieën is informatie gemobiliseerd en onze wereld klein en super-verbonden geworden. Organisaties zijn veranderd in grote netwerken of conglomeraten. Deze verandering vereist een innovatieve vorm van bestuur en een heroverweging van onze traditionele bestuursmodellen (Stephenson, 2016, p.139).

Naast de drie door Provan en Kenis onderscheiden netwerken bestaat er nog een vierde type netwerk: de heterarchie. Het concept van heterarchie verenigt de perspectieven van hiërarchie en netwerken in één kader (Cumming, 2016, p.622). Een heterarchische netwerkstructuur bevat een combinatie van horizontale en verticale relaties. Het is een netwerk waarbij *many to many*-relaties tussen de partijen in het netwerk bestaan, in plaats van *many to one*. De hiërarchische lagen in het netwerk zijn met elkaar verbonden en de partijen kunnen afhankelijk van de situatie wisselen in hun hiërarchische verhoudingen. Dit leidt tot een soort spaghettiachtige structuur (Ansell, 2011, pp.106-108). Er kan van een heterarchie worden gesproken wanneer er een verbinding is tussen drie of meer hiërarchieën

die betrokken zijn bij asymmetrische, repetitieve en duurzame samenwerking. Door de spaghettiachtige structuur wisselen de deelnemende hiërarchieën elkaar af in een leidende en volgende rol. Door op deze manier samen te werken kunnen zij collectieve doelen bereiken, die geen enkele hiërarchie op zichzelf zou kunnen bereiken. De uitvoering van deze innovatieve vorm van bestuur vereist een heroverweging van traditioneel hiërarchisch leiderschap (Stephenson, 2016, p.141). Traditioneel hiërarchisch leiderschap kan ervoor zorgen dat de leider van een hiërarchie het eigen belang boven de belangen van de andere hiërarchieën plaatst, ondanks de bereidheid en welwillendheid van de leider om samen te werken. Heterarchieën vereisen daarom veel meer dan zomaar een coalitie van bereidwilligen. Zij vereisen een goed ontworpen en gecoördineerd netwerk, dat een duidelijke afstemming van taken tussen de verschillende organisaties verzekerd (Stephenson, 2016, p.143).

Heterarchie is een innovatieve vorm van bestuur, dat erkenning geeft van het complexe systeem waar de samenleving steeds meer mee te maken krijgt. In dit onderzoek is daarom gekozen om heterarchie toe te voegen aan de drie netwerkvormen die Provan en Kenis hebben beschreven. In figuur 1 zijn de vier verschillende typen netwerken gevisualiseerd.



Figuur 1. Vier verschillende typen netwerken

3.3 Fundamentele problemen van georganiseerd handelen

De netwerken die hierboven zijn besproken, zijn ideaaltypische netwerkvormen. Om goed te kunnen functioneren moeten de netwerken voldoen aan bepaalde kenmerken. In de literatuur zijn veel verschillende factoren te vinden die van belang zouden zijn voor de effectiviteit van netwerken. Eerdere onderzoeken wezen vaak op een aantal succesfactoren van organisatienetwerken, die hebben geleid tot een lange lijst van factoren die een rol zouden spelen bij de effectiviteit van doelgerichte organisatienetwerken. Deze factoren zijn

door verschillende wetenschappers gepoogd te integreren in conceptuele kaders of modellen. Het idee is dat andere wetenschappers zouden kunnen proberen om ze empirisch te valideren, ze te verfijnen of hun generaliseerbaarheid te bestuderen (Kenis & Raab, 2020, p.110). Om inzicht te krijgen in de werking en effectiviteit van organisatienetwerken kan echter ook organisatietheorie worden gebruikt (Kenis & Raab, 2020, p.11). In 2018 was er een oproep om meer organisatietheorie te gebruiken bij het begrijpen van publiek management. Daarom wordt in dit onderzoek organisatietheorie gebruikt om inzicht te krijgen in de werking en effectiviteit van het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld.

Hiervoor moet eerst worden verondersteld dat organisatienetwerken kunnen worden gezien als organisaties of vorm van organiseren. In de literatuur zijn verschillende definities te vinden van organisaties, maar er zijn vier gemeenschappelijke kenmerken die altijd terugkomen. Een organisatie is een 1) multi-agent systeem met 2) identificeerbare grenzen en 3) doelen op systeemniveau waaraan 4) de inspanningen van de samengestelde agenten naar verwachting een bijdrage aan zullen leveren (Puranam, Alexy & Reitzig, 2014, p.163). Bij heterarchische organisatienetwerken gaat het om systemen van gecoördineerde actie tussen organisaties die op meerdere dimensies van elkaar verschillen. Organisatienetwerken voldoen aan de kenmerken van organisaties en kunnen daarom als zodanig worden beschouwd. Dit betekent dat organisatienetwerken, willen ze effectief zijn, in principe dezelfde organisatorische uitdagingen hebben op te lossen als individuele organisaties. Puranam (2014) stelt dat organisaties twee fundamentele aan elkaar verbonden problemen moet oplossen: de arbeidsverdeling binnen een organisatie en de integratie-inspanning. Deze problemen kunnen worden ontleed in vier universele problemen voor elke vorm van effectief organiseren: taakspecificatie, taaktoedeling, beloning en informatie.

Taakspecificatie gaat over de onderverdeling van de doelstellingen van een organisatie in subtaken. Om het overkoepelende doel van de organisatie te bereiken, moeten subdoelen worden verwezenlijkt. Het doel van de organisatie kan niet worden bereikt zonder samenwerking. Ook in een netwerk is de specificatie van taken belangrijk. De taaksamenstelling van het netwerk is belangrijk en heeft gevolgen voor het bereiken van de netwerkdoelstellingen op netwerkniveau (Kenis & Raab, 2020, p.113). De taken moeten zo onderverdeeld zijn dat ze samen de complexiteit van het probleem kunnen aanpakken. In

netwerken vindt de specificatie van subtaken echter vaak in de loop van de tijd plaats, in plaats van vanuit een ontwerp dat vooraf wordt bepaald. De taakspecificatie is daardoor een stuk complexer dan binnen hiërarchisch gestructureerde organisaties waarbij de taakspecificatie wel vaak vooraf wordt bepaald. Bovendien zijn er vaak bestaande organisaties betrokken bij het initiëren van organisatienetwerken. Het netwerkdoel kan hierdoor worden benaderd vanuit een perspectief waarbij wordt gekeken welke taken en competenties de al bestaande organisaties hebben. Deze taken en competenties worden vervolgens ingezet om het netwerkdoel te bereiken. Het gevolg hiervan is dat taken die noodzakelijk zijn om het doel te bereiken niet gemakkelijk worden herkend, doordat er bijvoorbeeld helemaal geen actor aanwezig is die deze taken uitvoert (Kenis & Raab, 2020, p.113).

Het tweede basisprobleem van organisatienetwerken is het probleem van de taaktoedeling. De taaktoedeling gaat over de manier waarop beslissingen over wie welke taak vervult tot stand komen, op welke basis dit gebeurt en hoe de invulling van de taken wordt gecoördineerd en gecontroleerd. Bij organisatienetwerken lijken taakspecificatie en taaktoedeling elkaar te overlappen. Zodra een organisatie met bepaalde expertise deel uitmaakt van het netwerk, is het vanzelfsprekend dat deze organisatie die taak met betrekking tot de expertise uitvoert. De oplossing voor taakverdeling lijkt hiermee eenvoudiger, maar dit is niet per se het geval. De overlap tussen taakspecificatie en taaktoedeling maken het lastiger omdat een netwerkorganisatie een collectief van organisaties is in plaats van een collectief van individuen. Bovendien wordt de taak vaak toegewezen aan een professional. De professional is afhankelijk van de organisatie waar hij of zij deel van uitmaakt. Professionals proberen hun taak te vervullen in de context van het doel van het netwerk, maar zijn daarbij afhankelijk van de betrokkenheid voor deelname aan het netwerk bij hun eigen organisatie (Kenis & Raab, 2020, p.114). De coördinatie en controle van de invulling van taken is daarom van groot belang. Door een duidelijke afstemming van taken, wordt de betrokkenheid voor deelname bij de organisaties vergroot en zal de spanning tussen de verantwoordelijkheid voor de eigen organisatie en het netwerk worden verkleind.

Het derde probleem gaat over het verschaffen van beloningen (of de prikkel om samen te werken). Degenen die deelnemen aan het netwerk, moeten worden beloond, zodat zij gemotiveerd zijn de taken die ze hebben goed te vervullen. Deze beloning hoeft niet monetair te zijn, maar kan van welke aard dan ook zijn (Kenis & Raab, 2020, p.116). Organisaties nemen

vaak vrijwillig deel aan netwerken. Zij kunnen hierdoor gemakkelijk stoppen met de deelname aan het netwerk, wanneer zij worden geconfronteerd met te veel regulering of coördinatie (Kenis & Raab, 2020, p.117). Het is daarom belangrijk te onderzoeken op welke manier beloningen worden verstrekt aan de actoren die deelnamen aan het netwerk. Hoe worden de deelnemers gemotiveerd om de taken die aan hen zijn toegewezen uit te voeren?

Het laatste probleem van organisatienetwerken is de informatievoorziening. Er moet worden gekeken naar de oplossingen die zijn ontwikkeld voor het probleem van de informatiedeling. De manier waarop hulpverleners van de organisaties die deelnemen aan het netwerk de informatie verkrijgen is van belang voor het goed kunnen uitvoeren van hun taak binnen het netwerk en voor het coördineren van hun werk met de anderen binnen het netwerk (Kenis & Raab, 2020, p.112). De informatiestroom moet zorgen voor onderlinge afhankelijkheid tussen activiteiten en maatregelen met betrekking tot het probleem, om zo op netwerkniveau oplossingen en diensten op maat te kunnen leveren (Kenis & Raab, 2020, p.118). Relationele structuren in een netwerk bieden complexe wegen om de stromen van kennis door een netwerk te bevorderen of belemmeren. Door informatie en middelen naar bepaalde structurele locaties te kanaliseren, helpen netwerken bij het creëren van belangen en gedeelde identiteiten en bij het bevorderen van gedeelde normen en waarden (Knoke & Yang, 2008, p.6).

3.4 Sociale netwerkanalyse

In technische zin zijn netwerken een som van relaties (*ties*) tussen verschillende actoren (*nodes*) die samen een bepaalde structuur hebben. Binnen deze structuur delen zij kennis, gedrag en middelen met elkaar (Provan & Kenis, 2008, pp.230-231). De interacties tussen de actoren zijn complex. Netwerken kennen een relatief grote wederzijdse afhankelijkheid van actoren. Dit houdt in dat de actoren middelen van elkaar nodig hebben om het doel waaraan zij werken te kunnen bereiken. Dit veroorzaakt een hoge mate van strategische complexiteit en onvoorspelbaarheid (Klijn & Koppenjan, 2016, p.10).

Om te beoordelen hoe het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld eruitziet, kan een sociale netwerkanalyse worden uitgevoerd. Centraal in de sociale netwerkanalyse staat het identificeren, meten en testen van hypothesen over de structurele vorm en inhoud van relaties tussen actoren (Knoke & Yang, 2008, p.3). Netwerkanalyse gaat ervan uit dat actoren deelnemen aan sociale systemen die hen verbinden met andere actoren.

Hun onderlinge relaties omvatten belangrijke invloeden op elkaars gedrag (Knoke & Yang, 2008, p.3). Verschillende soorten relaties identificeren verschillende netwerken, zelfs wanneer de waarnemingen beperkt zijn tot dezelfde set van actoren (Knoke & Yang, 2008, p.8). Relaties weerspiegelen opkomende dimensies van complexe sociale systemen die niet kunnen worden gevat door de middelen van leden op te tellen of te middelen. Structurele relaties kunnen immers invloed hebben op zowel individueel gedrag als systemische prestaties, op manieren die niet herleidbaar zijn tot kenmerken van actoren. Omdat netwerkstructuren zowel het individuele als het systemische niveau van de analyse beïnvloeden, kan netwerkanalyse variatie in structurele relaties en hun gevolgen verklaren (Knoke & Yang, 2008, p.9).

Door middel van sociale netwerkanalyse kan het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld inzichtelijk worden gemaakt. De visualisatie van het netwerk laat de complexe verhoudingen tussen de verschillende organisaties en professionals zien. De manier waarop kennis en informatie wordt gedeeld kan inzichtelijk worden gemaakt. Bovendien kan de positie van de verschillende actoren inzichtelijk worden gemaakt. Sociale netwerkanalyse kan laten zien welke actoren een grote rol spelen in het netwerk en welke actoren niet. Ook kan het verklaren waar zich eventueel nog problemen voordoen in de samenwerking. Sociale netwerkanalyse kan dus extra duiding geven aan de manier waarop het netwerk de problemen van georganiseerd handelen oplost. Hoe dat er technisch gezien uit ziet, wordt in de methodologie besproken.

3.5 Samenvattend

Seksueel geweld is zo'n ingrijpend en cruciaal probleem dat het vanuit een moreel standpunt moet worden aangepakt. Het is een complex probleem dat op verschillende vlakken grenzen overschrijdt. Door samen te werken kunnen organisaties immers hun krachten bundelen en kan men gebruik maken van elkaars informatie, deskundigheid en middelen. Organisatienetwerken zijn cruciaal voor de aanpak van complexe problematiek zoals seksueel geweld.

Organisatienetwerken kunnen verschillende vormen aannemen. In dit onderzoek worden vier netwerkvormen onderscheiden: gedeelde besturing, leidende organisatie, NAO en heterarchie. Om effectief te zijn, hebben organisatienetwerken in principe dezelfde organisatorische uitdagingen op te lossen als organisaties. Deze problemen kunnen worden

ontleed in vier universele problemen voor elke vorm van effectief organiseren: taakspecificatie, taaktoedeling, beloning en informatie. In netwerken vindt de specificatie van subtaken vaak in de loop van de tijd plaats, in plaats van vanuit een ontwerp dat vooraf wordt bepaald. Het gevolg hiervan is dat taken die noodzakelijk zijn om het doel te bereiken niet gemakkelijk worden herkend. Dit kan ertoe leiden dat er taken die wel noodzakelijk zijn voor het helpen van slachtoffers van seksueel geweld niet worden vervuld, maar kan tegelijkertijd ook leiden tot partijen die hetzelfde werk doen of taken uitvoeren die beter bij een andere partij of professional passen. Bij organisatienetwerken lijken taakspecificatie en taakverdeling elkaar te overlappen. Deze overlap maakt het complex voor netwerken om de problemen van taakspecificatie en taakverdeling op te lossen. De professionals in het netwerk hebben immers zowel rekening te houden met het netwerk als met de organisatie waar zij in werken. In dit onderzoek wordt gekeken naar hoe in het netwerk is omgegaan met de vier problemen van georganiseerd handelen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen wat er in beleid is vastgelegd en wat er in de praktijk gebeurt.

Om te beoordelen hoe het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld eruitziet, kan een sociale netwerkanalyse worden uitgevoerd. De visualisatie van het netwerk laat de complexe verhoudingen tussen de verschillende organisaties en professionals zien. De manier waarop kennis en informatie wordt gedeeld kan inzichtelijk worden gemaakt. Bovendien kan de positie van de verschillende actoren inzichtelijk worden gemaakt. Sociale netwerkanalyse kan laten zien welke actoren een grote rol spelen in het netwerk en welke actoren niet. Ook kan het verklaren waar zich eventueel nog problemen voordoen in de samenwerking. Sociale netwerkanalyse kan dus extra duiding geven aan de manier waarop het netwerk de problemen van georganiseerd handelen oplost. Hoe dat er technisch gezien uitziet, wordt in de methodologie besproken.

4. Sociale Netwerkanalyse: de methodologie

Het doel van dit onderzoek is het verkrijgen van inzicht in de netwerksamenwerking rondom de aanpak van seksueel geweld. De opgedane kennis moet vervolgens bijdragen aan de doorontwikkeling van het netwerk. Het theoretisch kader vormt een basis van relevante inzichten met betrekking tot netwerksamenwerking en netwerkeffectiviteit. In dit hoofdstuk wordt als eerst het type onderzoek en het bijbehorende onderzoeksdesign uiteengezet. Vervolgens wordt de selectie van de onderzoekseenheden verantwoord en komt de methode van dataverzameling en -analyse aan bod. Als laatst worden de relevante variabelen van dit onderzoek geoperationaliseerd. Gedurende dit gehele hoofdstuk wordt de kwaliteit van het onderzoek besproken in termen van betrouwbaarheid en validiteit.

4.1 Onderzoeksbenadering

Voor het kiezen van een onderzoeksbenadering, is het belangrijk het doel van het onderzoek in gedachten te houden. De vraag die in dit onderzoek centraal staat luidt als volgt:

Hoe kan het netwerk rondom de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld in regio Nijmegen verbeterd worden en welke positie heeft het Centrum Seksueel Geweld in het netwerk?

Dit onderzoek is dus specifiek gericht op de situatie in regio Nijmegen. Het doel van dit onderzoek is het netwerk rondom de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld in kaart te brengen, teneinde aanbevelingen te kunnen doen over de doorontwikkeling van het netwerk. Er is dus sprake van praktijkgericht onderzoek. Praktijkgericht onderzoek richt zich op het veranderen of verbeteren van de praktijk binnen organisaties (Bleijenbergh, 2015, p.21). Bij praktijkgericht onderzoek ligt onderzoek gericht op bijzonderheden en details van één casus voor de hand (Bleijenbergh, 2015, p.47). Dit onderzoek heeft dan ook de vorm van een enkelvoudige casestudy. Een casestudy is gericht op het analyseren van de complexe relaties waarin een casus functioneert (Wester & Peters, 2004, p.14). Het is voornamelijk voor organisatieonderzoek toepasbaar, omdat in een casestudy het functioneren van één organisatie centraal staat. Het functioneren van de casus wordt in zijn natuurlijke situatie geanalyseerd (Wester, 2000, p.27).

Het onderzoek is dus gericht op de specifieke bijzonderheden en details van het netwerk in regio Nijmegen. Om de onderzoeksvraag en de bijbehorende deelvragen van dit onderzoek zo

goed mogelijk te kunnen beantwoorden, is er gekozen voor een mixed methods onderzoek. Mixed methods onderzoek combineert de voordelen van kwantitatief onderzoek met de voordelen van kwalitatief onderzoek (Bleijenbergh, 2015, p.15). Er wordt een combinatie gemaakt tussen talige en numerieke gegevens. Op deze manier kan er diepgaand onderzoek worden gedaan naar het netwerk rondom de hulpverlening van slachtoffers van seksueel geweld in regio Nijmegen.

4.2 Casuselectie

Het is belangrijk toe te lichten welke case wordt onderzocht in een casestudy. Dit onderzoek bestaat uit een enkelvoudige casestudy. Het onderzoek richt zich op de hulpverleningsketen voor slachtoffers van seksueel geweld in regio Nijmegen. Het Centrum Seksueel Geweld Gelderland Zuid- en Midden is tien jaar geleden opgericht en is gevestigd bij het Radboudumc in Nijmegen. Het was samen met het CSG in Utrecht een van de pilotlocaties om te kijken naar een landelijk dekkend netwerk. Het is interessant om te kijken naar een van de locaties waar het CSG is begonnen. Bovendien had de Nationaal Rapporteur nauwe connecties met het centrum en stond het centrum in Nijmegen open voor een onderzoek. Het congres voor het tienjarig bestaan van het centrum was daarnaast bij uitstek een goed moment voor het werven van respondenten voor het onderzoek.

4.3 Respondenten

Bij de selectie van de respondenten is er gekozen voor professionals binnen de hulpverleningsketen van slachtoffers van seksueel geweld in Nijmegen. In eerste instantie zijn de professionals van de organisaties die betrokken zijn bij het samenwerkingsverband Centrum Seksueel Geweld. Dit betekent dat er professionals zijn benaderd van de eerste hulp van het Radboudumc, het Universitair Gezondheidscentrum Heyendaal, de politieregio Oost, en de GGD Gelderland-Zuid en Gelderland-Midden. Deze professionals zitten in de zogenaamde 'eerste schil' van het samenwerkingsverband. Voor elke organisatie zijn twee respondenten geïnterviewd: één met een coördinerende rol en één met een hulpverlenende rol. Op deze manier wordt het netwerk zo volledig mogelijk geanalyseerd. Daarnaast is er gesproken met twee professionals binnen Veilig Thuis. Veilig Thuis is indirect onderdeel van het samenwerkingsverband, omdat het een afdeling is binnen GGD Gelderland Zuid. De organisatie neemt niet deel aan de overlegstructuren van het CSG, maar werd wel genoemd als belangrijke organisatie binnen het netwerk. De positie van Veilig Thuis roept vraagtekens

op en is daarom interessant om mee te nemen in de analyse. In tabel 1 is een overzicht weergegeven van de respondentenselectie.

Organisatie	Functie organisatie	Functie netwerk
Spoedeisende hulp Radboudumc	Spoedeisende hulparts	Coördinerende rol en hulpverlenende rol
Spoedeisende hulp Radboudumc	Verpleegkundige	Hulpverlenende rol
GGD Gelderland-Zuid	Manager	Coördinerende rol
GGD Gelderland-Zuid	Sense-verpleegkundige	Hulpverlenende rol
Radboudumc	Coördinator CSG	Overkoepelende coördinatie
Zedenpolitie	Zedenrechercheur	Zedenrechercheur en contactpersoon CSG
Zedenpolitie	Zedenrechercheur	Zedenrechercheur en contactpersoon CSG
Veilig Thuis	Gedragwetenschapper	
Veilig Thuis	Vertrouwensarts	
UGC Heyendaal	Huisarts	Coördinerende rol
UGC Heyendaal	Praktijkondersteuner	Hulpverlenende rol
GGD Gelderland-Midden	Forensisch arts	Hulpverlenende rol
GGD Gelderland-Midden	Manager	Coördinerende rol

Tabel 1. Overzicht respondenten

4.4 Dataverzameling en -analyse

Door middel van een triangulatie van methoden zijn de resultaten een casestudy sterker. Dit houdt in dat verschillende vormen van dataverzameling worden gecombineerd, zoals interviews en documentenanalyse (Bleijenbergh, 2014, p.44). Door triangulatie toe te passen wordt de validiteit en de betrouwbaarheid van dit onderzoek vergroot (Van Thiel, 2015). Er wordt in dit onderzoek gebruik gemaakt van verschillende bronnen, namelijk documenten en interviews. Er wordt bovendien gebruik gemaakt van verschillende meetinstrumenten, namelijk documentenanalyse en sociale netwerkanalyse.

4.4.1 Documentenanalyse

Als eerst wordt een documentenanalyse uitgevoerd, waarbij gebruik wordt gemaakt van bestaand materiaal. Een groot voordeel van documentenanalyse is dat het een veel efficiëntere manier van informatie verkrijgen is dan het uitvoeren van bijvoorbeeld interviews of vragenlijsten (Van Thiel, 2015). Het nadeel is dat de informatie niet verzameld is voor het specifieke doel van het onderzoek. Echter wordt in dit onderzoek een documentenanalyse uitgevoerd om in kaart te brengen welke actoren zich in de regio Nijmegen bezighouden met de aanpak van seksueel geweld en welke afspraken over samenwerking zijn vastgelegd. Het gaat hierbij dus om het in kaart brengen van de formele structuur van het netwerk. Er komt geen interpretatie aan te pas en het analyseren van bestaande documenten is voor dit onderzoek dan ook niet problematisch. De belangrijkste bronnen die gebruikt worden zijn jaarverslagen en beleidsstukken van het Centrum Seksueel Geweld Gelderland Zuid- en Midden. Deze documenten bevatten veel informatie over de formele structuur van het netwerk en de actoren die betrokken zijn. Er wordt een lijst gemaakt van de betrokken actoren. Bovendien wordt er gekeken naar de formele structuur van het netwerk. Middels de documenten wordt in kaart gebracht hoe de taakspecificatie en taaktoedeling van het netwerk formeel is vastgelegd.

4.4.2 Semigestructureerde Interviews

In dit onderzoek wordt daarnaast gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews. Voorafgaand aan het interview zijn vragen geformuleerd. Deze vragen zijn geformuleerd aan de hand van de operationalisaties van de begrippen taakspecificatie, taaktoedeling, beloning en informatievoorziening. De vragen over de contacten die de respondenten hebben binnen het netwerk zijn opgesteld voor de sociale netwerkanalyse. De respondenten wordt gevraagd met wie zij het meeste contact hebben binnen en buiten het samenwerkingsverband. Het doel is om de relaties tussen de organisaties en professionals in het netwerk inzichtelijk te maken. De andere vragen hebben als doel inzicht te krijgen in de manier waarop het netwerk de vier problemen van georganiseerd handelen oplost.

Doordat de interviews semigestructureerd zijn, komen de belangrijkste onderwerpen aan bod en blijft er tegelijkertijd ruimte om door te kunnen vragen (Van Thiel, 2015). De vragen die vooraf zijn vastgesteld zorgen ervoor dat de interviews met verschillende respondenten toch grotendeels op dezelfde manier verlopen. Enerzijds komt dit de betrouwbaarheid ten goede, anderzijds kan dit door de mate van sturing van het interview leiden tot negatieve gevolgen

voor de validiteit van het onderzoek (Bleijenbergh, 2015). Toch is er hiervoor gekozen, omdat het onderzoek specifiek gericht is op de vier problemen van georganiseerd handelen. Om hier inzicht in te krijgen, is het van belang specifieke vragen op te stellen en uit te vragen. Bovendien moeten de vragen voor het kwantitatieve deel van dit onderzoek bij elke respondent op dezelfde manier worden gevraagd. De interviews worden opgenomen wanneer de respondent hier toestemming voor geeft. Daarna wordt het interview getranscribeerd. Transcriberen is een tijdrovend proces, maar zorgt ervoor dat de interviews zo volledig mogelijk worden vastgelegd (Van Thiel, 2015). De kwaliteit en betrouwbaarheid van het onderzoek worden middels transcripten gewaarborgd. Wanneer een respondent geen toestemming geeft voor opname, wordt er een verslag van het interview gemaakt.

4.4.3 Kwalitatieve data-analyse

Het kwalitatieve deel van de analyse wordt gedaan op basis van codering. Het coderen zal op zowel inductieve als deductieve wijze plaatsvinden. Op basis van de theorieën zijn de belangrijke begrippen geoperationaliseerd. Op basis van de operationalisatie zijn vervolgens coderingen aangebracht (Bleijenbergh, 2015, p.102). Elk geoperationaliseerd begrip is met een andere kleur aangegeven en gecodeerd. De antwoorden op de open vragen kunnen daarnaast leiden tot nieuwe inzichten en indicaties over het netwerk. De redenen waarom respondenten bijvoorbeeld bepaalde personen benaderen voor aanvullend overleg, kunnen immers verder reiken dan er in de theorie is vastgesteld. Wanneer een antwoord niet valt onder de vooropgestelde coderingen, wordt een nieuwe code toegevoegd. Op deze manier kan een zo volledig mogelijk beeld worden verkregen over de specifieke bijzonderheden en details van het netwerk rondom de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld in regio Nijmegen.

4.4.4 Kwantitatieve data-analyse

Sociale netwerkanalyse verbindt objectieve informatie met het diepgaander onderzoeken van de verbondenheid van actoren in het netwerk. Het doel van de sociale netwerkanalyse is om de relatie tussen de netwerkstructuur en de effectiviteit van het netwerk te verklaren. Netwerkanalyse kan bestaan uit verschillende niveaus: individueel niveau, actorniveau en netwerkniveau. Op elk analyseniveau kunnen de actoren worden beschouwd als collectief of als individuen (Borgatti et al., 2022). De analyse vindt plaats op basis van de antwoorden van de professionals op de vragen van het interview. Dit betekent dat de analyse op *dyad level*, ofwel individueel niveau, plaatsvindt. Er is hiervoor gekozen omdat middels de

documentenanalyse de formele structuur van het netwerk in kaart is gebracht. De analyse op individueel niveau kan verdieping en verklaringen geven die vanuit de formele structuur niet te vinden zijn. Het zijn dus misschien geen officiële banden tussen de organisaties die worden geanalyseerd, maar deze banden kunnen wel dezelfde functies vervullen (Borgatti et al., 2018, p.6).

Het kwantitatieve deel van de data-analyse wordt met behulp van het programma Gephi uitgevoerd. Het programma helpt bij het visualiseren en analyseren van een sociaal netwerk en wordt gebruikt om het netwerk en de onderlinge relaties hierin op een schematische manier weer te geven. Bovendien wordt het gebruikt om de verhoudingen in het netwerk weer te geven. Er wordt bijvoorbeeld gekeken of er sprake is van één sturende of centrale actor in het netwerk. Door de visualisatie van het netwerk kan de centraliteit van een actor goed inzichtelijk worden gemaakt. Centraliteit is een eigenschap van de positie van een actor – ofwel *node* – in een netwerk. Er zijn veel verschillende manieren waarop een actor van belang kan zijn voor de structuur van een netwerk. De meest simpele maatstaf van centraliteit is *degree centrality*: het totaal aantal relaties dat een actor heeft. Een actor met een hoge *degree centrality* zal waarschijnlijk ook worden beschouwd als een belangrijke deelnemer in het netwerk (Borgatti et al., 2018, p.191). Doordat in dit onderzoek alleen de professionals van de aan het samenwerkingsverband deelnemende organisaties worden geïnterviewd, zullen deze organisaties automatisch een hogere *degree centrality* hebben. Zij hebben een hoge *outdegree centrality*, omdat hen is gevraagd met wie zij contact opnemen voor overleg. Het is daarom interessant om ook te kijken naar de *indegree centrality*: het aantal inkomende relaties. Dit laat zien welke organisaties binnen het netwerk het vaakst worden benaderd voor overleg of expertise. Ook kan het interessant zijn om te kijken naar de modulariteit binnen het netwerk. Modulariteit is een maatstaf voor de structuur van netwerken. Het is ontworpen om te kijken naar de verdeling van een netwerk in subgroepen. Deze subgroepen zijn sterker met elkaar verbonden en staan dicht bij elkaar dan andere actoren (Borgatti et al., 2018, p.222). Sociale netwerkanalyse kan dus inzicht geven in de complexe relaties en verbindingen tussen de organisaties en professionals. Op basis hiervan kan worden geconcludeerd van welk soort netwerk er sprake is. Bovendien geeft het een overzichtelijk en schematisch beeld van het netwerk en de relaties daarbinnen.

4.5 Operationalisatie

De literatuur omtrent organisatienetwerken stelt dat er oplossingen moeten worden gevonden voor vier universele problemen voor elke vorm van effectief organiseren. De problemen van taakspecificatie en taaktoedeling staan centraal in de analyse van het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld. Bovendien zijn de verschillende mogelijke netwerkvormen van belang. Voordat kan worden onderzocht hoe het netwerk deze problemen oplost, moeten de variabelen geoperationaliseerd worden. Op deze manier worden abstracte, conceptuele ideeën vertaald naar meetbare variabelen. Op basis van de operationalisaties zijn vragen opgesteld voor het interview. In de bijlage is de opzet van het interview toegevoegd.

4.5.1 De vier problemen van georganiseerd handelen

Taakspecificatie gaat over de onderverdeling van de doelstellingen van een organisatie in subtaken. Om het overkoepelende doel van de organisatie te bereiken, moeten subdoelen worden verwezenlijkt. Het doel van de organisatie kan niet worden bereikt zonder samenwerking. De taken moeten zo onderverdeeld zijn dat ze samen de complexiteit van het probleem kunnen aanpakken. De taakverdeling gaat over de manier waarop beslissingen over wie welke taak vervult tot stand komen, op welke basis dit gebeurt en hoe de invulling van de taken wordt gecoördineerd en gecontroleerd. Taakspecificatie en taaktoedeling hebben veel overlap met elkaar. Doordat de taaktoedeling en specificatie vaak gebeurt op basis van organisaties die al bestaan, kan het zijn dat de taken die noodzakelijk zijn om het doel te bereiken niet gemakkelijk worden herkend. Er kan expertise missen voor het oplossen van bepaalde problemen. Het gevolg hiervan is dat taken die noodzakelijk zijn om het doel te bereiken niet gemakkelijk worden herkend, doordat er bijvoorbeeld helemaal geen actor aanwezig is die deze taken uitvoert. Bovendien zijn de professionals in het netwerk afhankelijk van de organisatie waar zij deel van uitmaken. Dit kan leiden tot een spanning tussen de verantwoordelijkheid voor de organisatie en de verantwoordelijkheid voor het netwerk.

Variabele	Definitie	Indicator	Waarde	Methode
Taakspecificatie	De manier waarop de specificatie van subtaken die vereist zijn voor de expertise in het netwerk heeft	Aantal actoren Taken Mist expertise	Aantal	Documentanalyse Doc.analyse + Interview Interview

	plaatsgevonden en de mate van congruentie tussen de originele taken en expertise van een deelnemende organisatie en de aan die organisatie toegewezen subtaken voor de netwerkorganisatie.		Ja/nee (wie)	
Taaktoedeling	De manier waarop beslissingen over wie welke taak vervult tot stand komen, op welke basis dit gebeurt en hoe de invulling van de taken wordt gecoördineerd en gecontroleerd.	Aanwezigheid sturende actor complexe casuïstiek	Ja/nee (wie)	Interview
		Aanwezigheid sturende actor beleid	Ja/nee (wie)	Interview
Beloning	De beloning of prikkel die leidt tot de motivatie om samen te werken in het netwerk	De prikkel om samen te werken		Interview
Informatievoorziening	De manier waarop hulpverleners van de organisaties die deelnemen aan het netwerk de informatie verkrijgen die zij nodig hebben om hun taak uit te kunnen voeren en hun werk met anderen te coördineren.	Formele overlegstructuur		Doc.analyse + interview
		Informele overlegstructuur		Interview

Tabel 2. Operationalisatie vier problemen van georganiseerd handelen

4.5.2 Netwerkvormen

In het theoretisch kader zijn vier verschillende netwerkvormen van elkaar onderscheiden. De netwerkvormen hebben verschillende eigenschappen die tekenend zijn voor die specifieke netwerkvorm. Om te kunnen bepalen van welk netwerk sprake is, zijn er op basis van de literatuur indicatoren voor elke vorm bepaald.

Netwerkvorm	Indicatoren
Gedeelde besturing	<ul style="list-style-type: none">- Partijen horizontaal van elkaar gepositioneerd, er is geen sturende of coördinerende actor aanwezig- Elke partij heeft een even grote stem in de besluitvorming met betrekking tot taakspecificatie en taaktoedeling- Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de keuzes in het netwerk- Overeenstemming over het gezamenlijke doel van het netwerk
Leidende organisatie	<ul style="list-style-type: none">- Eén partij met een leidende positie in het netwerk- De partij met de leidende positie heeft geen formeel mandaat, maar is op basis van bijvoorbeeld middelen of schaalgrootte aangewezen (taaktoedeling)- De partijen streven niet allemaal hetzelfde doel na, de partij met de leidende positie heeft als taak overeenstemming te bereiken- Een matige onderlinge afhankelijkheid tussen de partijen
NAO	<ul style="list-style-type: none">- Leidende partij met een positie buiten het netwerk- De leidende partij is sterk centralistisch en heeft als taak te bemiddelen tussen de verschillende partijen- De leidende partij heeft een formele verantwoordelijkheid voor het coördineren van het netwerk- Sterke afhankelijkheid tussen de partijen
Heterarchie	<ul style="list-style-type: none">- Combinatie van horizontale en verticale relaties- Partijen kunnen afhankelijk van de situatie wisselen in hiërarchische verhoudingen

	<ul style="list-style-type: none"> - Goed ontworpen en gecoördineerd netwerk, dat een duidelijke afstemming van taken tussen de verschillende organisaties verzekerd - De partijen hebben veel autonomie over hun eigen expertise, maar er is wel coördinatie en sturing aanwezig voor een duidelijke afstemming van taken - Continue monitoring van het netwerk en de samenwerking daarbinnen; lerende organisatie
--	--

Tabel 3. Operationalisatie netwerkvormen

4.6 Validiteit en betrouwbaarheid

In deze paragraaf worden de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek besproken. Betrouwbaarheid van onderzoek houdt in dat de onderzoeksbevindingen niet toevallig zijn, maar systematisch (Van Thiel, 2021, p.64). Het geringe aantal onderzoekseenheden vormt vaak een probleem binnen casestudies. Door middel van triangulatie is de betrouwbaarheid in dit onderzoek vergroot. De informatie uit de documentenanalyse en de interviews worden gecombineerd en op verschillende manieren geanalyseerd. Zo wordt er enerzijds een netwerkanalyse uitgevoerd en anderzijds kwalitatief gecodeerd. De informatie over het netwerk voor slachtoffers van seksueel geweld in Nijmegen is hierdoor rijker en veelomvattender dan wanneer slechts één onderzoeksmethode was toegepast. Bovendien is ervoor gekozen semigestructureerde interviews af te nemen. De interviewvragen zijn gerelateerd aan het theoretisch kader en de operationalisaties die daaruit voortvloeiden. Dit komt de validiteit en betrouwbaarheid van het interview ten goede (Van Thiel, 2021, p.123). Ook bevat het interview gesloten vragen. Deze zijn goed repliceerbaar, omdat er vaste antwoordmogelijkheden zijn. Tijdens de vraag waarbij de respondenten moeten beantwoorden met wie zij vaak contact hebben, wordt doorgevraagd tot de respondent geen namen meer weet te noemen. Op deze manier wordt een uitputtend antwoord gegeven op de vraag. Zowel het kwalitatieve als kwantitatieve deel van het interview zijn op gestructureerde wijze aangepakt. Het onderzoek is daardoor beter repliceerbaar, wat de betrouwbaarheid van het onderzoek ten goede komt.

De interne validiteit gaat over de vraag of daadwerkelijk wordt gemeten wat de onderzoeker wil meten (Bleijenbergh, 2015, p.120). De interne validiteit van het onderzoek is gewaarborgd

door de belangrijke begrippen op nauwkeurige wijze te operationaliseren. Bovendien wordt in dit onderzoek kwalitatief en kwantitatieve informatie gecombineerd. Op deze manier ontstaat er rijkere informatie over de casus. De externe validiteit betreft de generaliseerbaarheid van het onderzoek (Van Thiel, 2021, p.66). De externe validiteit is bij een enkelvoudige gevalstudie lastig te waarborgen. Het is een toegepast onderzoek, waarbij specifiek wordt gekeken naar de situatie in de regio Nijmegen. Bovendien is de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld per regio verschillend georganiseerd, door de decentralisatie van het onderwerp naar de gemeenten en de versnipperde aanpak. De generaliseerbaarheid van dit onderzoek is dus laag. Toch is het van belang om dit onderzoek uit te voeren. Het geeft inzicht in de werking van het netwerk in regio Nijmegen. De aanbevelingen die hieruit voortvloeien kunnen zorgen voor het beter inrichten van het netwerk in Nijmegen en daarnaast dienen als voorbeeld voor de andere regio's. Het criterium bruikbaarheid van resultaten is van toenemend belang. De resultaten van onderzoeken kunnen er soms immers toe leiden dat organisatieveranderingen worden ingezet (Bleijenbergh, 2015, p.120). Zoals in het hoofdstuk 'De aanpak van seksueel geweld' is besproken, is de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld nog niet optimaal. De optimalisering van de hulpverlening is van belang en leidt uiteindelijk tot het beter helpen van de slachtoffers van seksueel geweld.

5. Georganiseerd handelen in het Netwerk Seksueel Geweld

In dit hoofdstuk worden de gegevens die zijn verkregen uit het empirische onderzoek geanalyseerd. Als eerst wordt een korte inleiding gegeven over de casus. Daarna wordt besproken hoe het netwerk de vier problemen van georganiseerd handelen oplost. Met behulp van het programma Gephi wordt het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers in seksueel geweld in Nijmegen in kaart gebracht. Als laatst wordt geconcludeerd welke netwerkvorm het best past bij de manier waarop het netwerk de vier problemen van georganiseerd handelen oplost.

5.1 Inleiding casus

In oktober 2012 is het Centrum Seksueel Geweld in Nijmegen geopend met als doel integrale hulp te bieden aan slachtoffers van seksueel geweld. Al voor de opening zijn de eerste stappen gezet om de mogelijkheden te onderzoeken om het centrum op te richten. Voor de oprichting van het centrum bestond de hulpverlening uit gescheiden circuits van medische hulp, psychologische hulp en forensisch onderzoek. Hierdoor moesten slachtoffers naar verschillende locaties en moesten zij meerdere keren hun verhaal vertellen (Vanoni et al., 2014, p.83). Met de opening van het Centrum zou deze hulp zoveel mogelijk op één plek samenkomen. De initiatiefnemers spraken daarom met de gewenste kernpartners van de medische zorg, de forensische opsporing, de zedenpolitie en de eerstelijns geneeskunde. Bovendien werd er gesproken met andere uiteenlopende samenwerkingspartners en belangenorganisaties, waarbij werd gekeken naar de mogelijke samenwerkingen en werd afgestemd wat er allemaal nodig was (Ibid.). Aan de specificatie van taken werd dus voorafgaand aan de oprichting van het Centrum Seksueel Geweld al aandacht besteed.

Vervolgens werd er gekeken welke bestaande organisaties betrokken konden worden om het doel van het netwerk te bereiken. Het Centrum Seksueel Geweld in Nijmegen is een samenwerkingsconvenant tussen het Radboudumc, het Gezondheidscentrum Heyendaal, de politieregio Oost, GGD Gelderland-Midden en GGD Gelderland Zuid. Het omvat de disciplines die volgens de initiatiefnemers nodig waren om de hulp voor slachtoffers integraal aan te bieden. Het Centrum Seksueel Geweld kan op deze manier zowel de forensische als de medische en psychologische hulp bieden aan slachtoffers van seksueel geweld in de acute fase.

In dit onderzoek wordt gesproken over de regio Nijmegen. Hier is voor gekozen omdat de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld op grensoverschrijdend is. Verschillende praktijken en hulpverleners van buiten Nijmegen zijn betrokken bij het netwerk. Zo is GGD Gelderland-Midden onderdeel van het samenwerkingsverband, maar zijn er ook psychologenpraktijken of andere hulpaanbieders die buiten Nijmegen gevestigd zijn. Bovendien is de hulpverlening die wordt ingeschakeld voor het slachtoffer ook afhankelijk van waar het slachtoffer zelf woont. Daarnaast komen de forensisch artsen, mede door het tekort aan deze artsen, soms vanuit andere steden naar het CSG in Nijmegen.

5.2 Taakspecificatie

In het samenwerkingsconvenant staat het doel van het Centrum Seksueel Geweld en staan de verantwoordelijkheden, taken en werkwijzen beschreven (Persoonlijke communicatie, 2 november 2022). Het convenant dat is ingezien komt uit 2018, zes jaar na de oprichting van het CSG. Dit komt onder andere doordat het Centrum in Nijmegen begon als een van de pilotlocaties om te kijken of er een landelijke dekking wenselijk was. Inmiddels is die landelijke dekking bereikt – middels zestien centra verspreid over het land – en worden er op landelijk niveau afspraken gemaakt. Zo heeft elk centrum een eigen samenwerkingsconvenant, waar de landelijk bepaalde kwaliteitscriteria onderdeel van uit moeten maken (Centrum Seksueel Geweld, 2021, p.4). Hoe elk centrum exact vormgeeft aan de kwaliteitscriteria is niet vastgelegd. De kwaliteitscriteria stellen dus eisen aan de manier waarop de functies moeten worden uitgevoerd, zonder eisen te stellen aan de manier waarop de functies moeten worden georganiseerd. De kwaliteitscriteria kunnen worden gezien als basis voor de verschillende subtaken die nodig zijn voor het netwerk.

Ondanks dat het CSG in Nijmegen al had nagedacht over de specificatie van taken voorafgaand aan de oprichting, vindt de specificatie van taken dus ook in de loop van de tijd plaats. De protocollen en ook het convenant kunnen worden gewijzigd wanneer blijkt dat iets nodig is om het netwerk goed te laten verlopen (Persoonlijke communicatie, 2 november 2022). Dit kan op basis van de casuïstiekbesprekingen of beleidsbesprekingen zijn, maar kan ook op basis van regelingen die op landelijk niveau worden bepaald. Een voorbeeld van een uitbreiding van taken is de verschuiving van de focus op alleen acute slachtoffers van seksueel geweld, naar ook niet-acute slachtoffers. Het aantal mensen dat contact zocht met het CSG omdat zij ooit in hun leven seksueel geweld hebben meegemaakt, bleek volgens de jaarcijfers sterk te

stijgen. Het CSG ontwikkelde daarom haar visie en werkwijze ten aanzien van niet-acuut seksueel geweld verder door, door ook kwaliteitscriteria voor deze groep slachtoffers op te stellen (Centrum Seksueel Geweld, 2021, p.2). Dit laat zien dat het Centrum Seksueel Geweld op basis van casuïstiek en eigen cijfers uit de jaarverslagen de specificatie van taken aanpast en zo nodig bijstelt. Dit sluit aan bij de gedachte dat netwerkorganisaties die op basis van casuïstiek taken specificeren meer effectief zullen zijn dan wanneer de taakspecificatie voorafgaand vast is gesteld (Kenis & Raab, 2020, p.119).

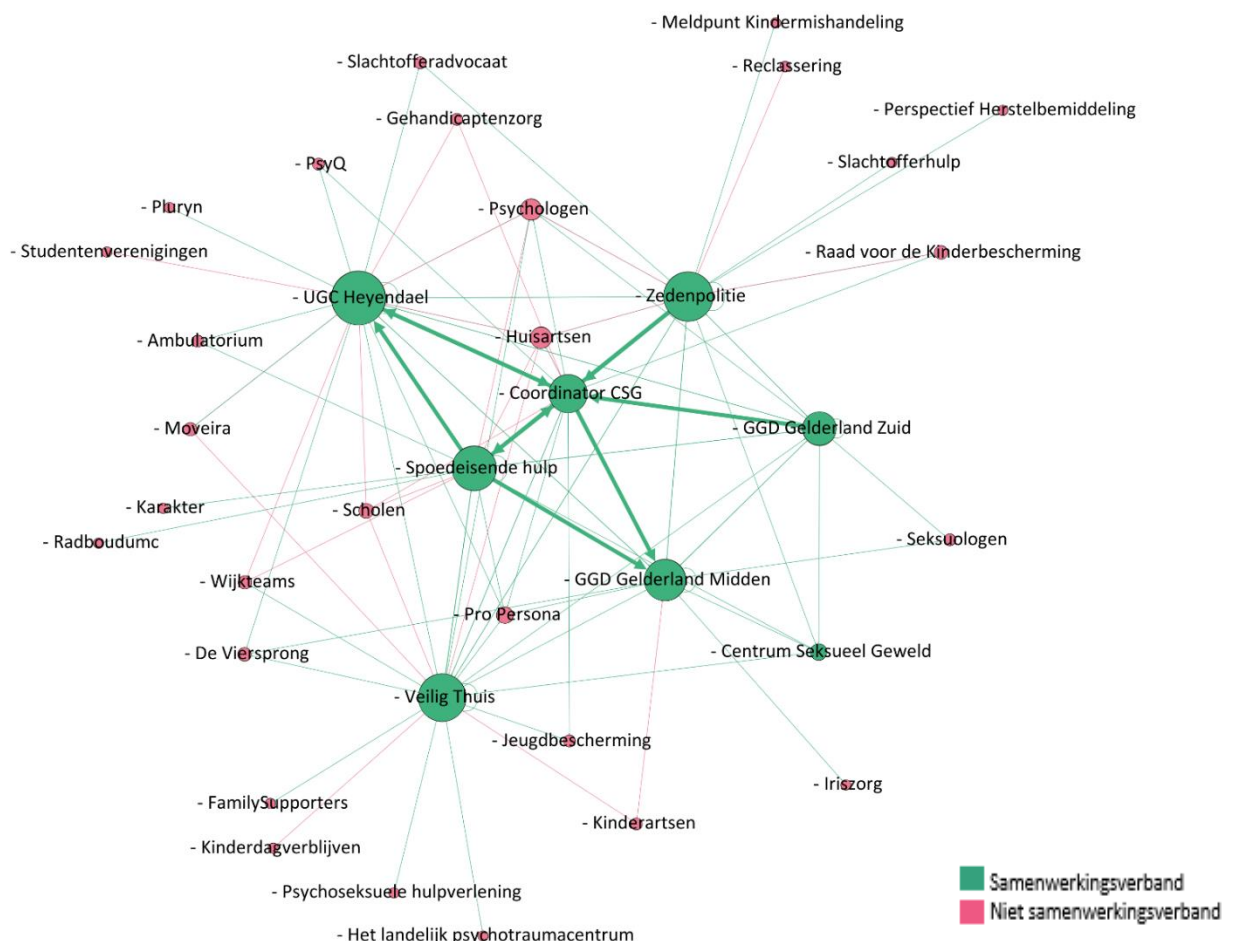
Doordat voorafgaand aan de samenwerking bestaande organisaties werden betrokken bij het initiëren van het netwerk, is de mate van congruentie tussen de originele taken en expertise van de deelnemende organisaties en de aan die organisatie toegewezen subtaken voor de netwerkorganisatie erg hoog. Zo verleent de spoedeisende hulp de acute zorg, neemt de politie de aangiftes op en doet de forensisch arts van de GGD het forensisch onderzoek. Bestaande organisaties zijn dus betrokken bij het initiëren van het netwerk en het ziet ernaar uit dat het netwerkdoel is benaderd vanuit een taak-competentie aanbod perspectief. Het gevolg kan zijn dat taken die noodzakelijk zijn om het doel te bereiken niet gemakkelijk worden herkend, omdat deze misschien nog geen onderdeel van het netwerk uitmaken (Kenis & Raab, 2020, p.113).

De respondenten is daarom tijdens het interview gevraagd of zij een bepaalde expertise in het netwerk missen voor het oplossen van de complexe casuïstiek waarmee zij te maken krijgen. De meeste respondenten missen geen expertise voor het oplossen van de casuïstiek (Respondent 1, 2, 7, 10, 11, 12, 13). Zij geven aan dat ze er wel uit komen met elkaar. Bovendien wordt de uitgebreide sociale kaart van de organisaties genoemd. Elke organisatie blijkt een sociale kaart te hebben, waar de contactgegevens van organisaties waar zij mee te maken krijgen ontstaan. Voor de regio Nijmegen heeft het Centrum Seksueel Geweld bijvoorbeeld een sociale kaart met maar liefst 59 organisaties en hulpverleners (Centrum Seksueel Geweld, 2020). Hier kan laagdrempelig contact mee worden opgenomen voor overleg. Eén van de casemanagers van het Centrum Seksueel Geweld zegt er het volgende over:

“Ik vind dat er binnen het samenwerkingsverband heel veel expertise is en dat als die er niet is, [...] dan hebben wij wel onze contacten. Want inderdaad het ambulatorium. Die jeugdpsycholoog, dat is ambulatorium en is een van onze vaste aanbieders waar we naar

verwijzen. Daar hebben we ook een afspraak mee dat die onze slachtoffers oppakken. En die kan ik gewoon bellen. Ik vind niet dat het per se een meerwaarde is als we ook een kinder- of jeugdpsycholoog in het team hebben. Want ik kan die al bellen, ik kan die bereiken. Het gaat er wel om dat je het netwerk hebt. We hebben een netwerk nodig. We kunnen niet als Centrum, als samenwerkingsverband, geïsoleerd van anderen werken. Nee, natuurlijk hebben we anderen ook nodig. Maar die kunnen we ook bereiken en dan is het goed.” (Respondent 11)

In figuur 2 is de algemene informatiestroom op organisatieniveau gevisualiseerd. Dit netwerk is op basis van alle gegevens van de respondenten met betrekking tot contacten en overleggen tot stand gekomen. Bijlage 2 bevat het netwerk waarbij de respondenten niet zijn samengevoegd tot organisatie. Zoals in figuur 2 is te zien, spelen de deelnemende organisaties van het samenwerkingsverband een centrale rol in het netwerk van informatiestromen. De leden van het samenwerkingsverband worden benaderd door andere organisaties voor informatie en advies. Zelf nemen zij zowel contact op met organisaties binnen het samenwerkingsverband als buiten het samenwerkingsverband. Binnen het samenwerkingsverband zijn de verbindingen sterk, mede door de overlegstructuren van het



Figuur 2. Algemene informatiestroom netwerk op organisatieniveau (Degree Centrality)

Centrum Seksueel Geweld. Te zien is dat elke organisatie contacten heeft met uiteenlopende organisaties buiten het samenwerkingsverband. Dit kan te maken hebben met de sociale kaarten waar de casemanager van het CSG het over had. Het netwerk bevat 35 actoren. Dit komt dus niet in de buurt van de 59 die op de sociale kaart van het CSG staan. Dit komt omdat de respondenten is gevraagd naar de organisaties waarmee zij het meest contact hebben. Zij gaven veelal aan nog meer contacten te hebben, maar die contacten niet op regelmatige basis te spreken. Bovendien zijn er een aantal algemene *nodes* te vinden in het netwerk, zoals psychologen en huisartsen. Deze werden dan in algemene zin genoemd, terwijl er veel verschillende individuele psychologen en huisartsen zijn. Desondanks geeft het netwerk een indruk van de taken binnen het netwerk en de contacten die de deelnemers van het samenwerkingsverband hebben. Het laat zien dat de organisaties binnen het samenwerkingsverband een grote rol spelen in de algemene informatiestromen.

Ondanks de vele verbindingen binnen en buiten het netwerk, waren er ook respondenten die wel aangaven expertise te missen in het samenwerkingsverband. Bij twee respondenten kwam de daderkant naar voren. Het Centrum Seksueel Geweld is op dit moment helemaal gericht op slachtoffers. Respondent 3 zegt hierover het volgende:

“In een scholing met Centrum Seksueel Geweld, toen ook de hele keten erbij zat en dus ook verschillende jeugdzorginstellingen, kwam bijvoorbeeld aan bod dat men soms zit met daders. Dat er eigenlijk weinig hulpverlening is voor de dader. Dat vind ik ook nog wel een heel interessant punt. Als je geen hulpverlening aanbiedt voor de dader, dan blijft een situatie natuurlijk heel vaak in stand.”

Perspectief Herstelbemiddeling wordt als organisatie genoemd door een van de zedenrechercheurs. Deze organisatie begeleidt contact tussen slachtoffers en daders van onder andere seksueel geweld. De politie verwijst wel eens naar deze organisatie, als slachtoffers of daders daar behoefte aan hebben. De zedenrechercheur geeft een envelop die alle slachtoffers van seksueel geweld krijgen. In de envelop zit een folder waar instaat wat er wordt gedaan met de aangifte, maar het bevat ook folders van het CSG en organisaties als Perspectief Herstelbemiddeling. Of er door de andere organisaties ook naar Perspectief Herstelbemiddeling wordt verwezen, wist de zedenrechercheur niet. In het netwerk is te zien dat de zedenpolitie de enige organisatie is die regelmatig contact heeft met Perspectief

Herstelbemiddeling. De daderkant zou dus nog wat meer kunnen worden belicht volgens sommige respondenten.

Een aansluitend component dat wordt genoemd is veiligheid. Een groot deel van de slachtoffers kent de dader uit de persoonlijke kringen. Veilig Thuis is een organisatie die kijkt naar de veiligheid in een gezin. Als het nodig is stelt Veilig Thuis een veiligheidsplan op om de veiligheid van alle directbetrokkenen veilig te stellen (Respondent 8). Ondanks de grote rol die Veilig Thuis lijkt te hebben in het netwerk, gezien de positie en grootte van de node in figuur 2, zegt de vertrouwensarts van Veilig Thuis het volgende wanneer haar wordt gevraagd of zij expertise mist in het samenwerkingsverband:

“Veilig Thuis, haha. Het component veiligheid is heel belangrijk. Los van of er wel of niet seksueel misbruik heeft plaatsgevonden, openbaren dit soort dingen vaak in een onveilige gezinssituatie waarbij misschien ook andere componenten van onveiligheid spelen. Bijvoorbeeld ruzie tussen de ouders. Ik mis in het samenwerkingsverband de tak veiligheid van Veilig Thuis. Vaak zijn er componenten van onveiligheid die breder liggen dan het slachtoffer alleen zelf. Dat vergt een specifieke expertise. Wij kijken niet alleen naar het slachtoffer, maar ook naar het gezinssysteem en de dader.” (Respondent 9)

De gedragswetenschapper en de vertrouwensarts van Veilig Thuis geven aan dat zij indirect wel onderdeel zijn van het samenwerkingsverband. In Nijmegen is Veilig Thuis een afdeling binnen GGD Gelderland Zuid. De GGD is een directe partner binnen het samenwerkingsverband en daarmee is Veilig Thuis indirect ook onderdeel van het samenwerkingsverband. Zij sluiten echter niet aan bij de procesbesprekingen en beleidscommissie. Dit is goed te zien in figuur 2, waar Veilig Thuis als enige organisatie niet sterk verbonden is aan de organisaties binnen het samenwerkingsverband. Dit heeft te maken met het feit dat Veilig Thuis niet aansluit bij de overleggen binnen het CSG. Zij zouden zelf graag directer worden betrokken bij het CSG. De vertrouwensarts van Veilig Thuis geeft aan überhaupt meldingen vanuit het Centrum Seksueel Geweld te missen, na de vraag waarom de wens er is directer betrokken te worden bij de samenwerking:

“Omdat wij eigenlijk nooit een melding krijgen vanuit het CSG. Het kan natuurlijk zijn dat in een casus de SEH-arts een melding doet, dat we niet beseffen dat dat gekoppeld is aan het Centrum. [...] Wij missen eigenlijk de meldingen van het Centrum richting ons. Ook in het kader

van de radarfunctie. Als er onveiligheid in het gezin is, willen we dat graag documenteren. Zodat als er een nieuw signaal komt, dat je alle signalen die er zijn geweest bij elkaar hebt. [...] Dus andersom weten wij ze heel goed te vinden. Maar we missen echt de meldingen van het Centrum richting Veilig Thuis. [...] We gaan een nieuwe start maken met de nieuwe coördinator. Om te kijken waar zit het hem in. Komen die meldingen toch wel binnen, via de spoedeisende zorg arts. Of is dat iets wat daar minder goed op het netvlies staat en waar we aandacht aan moeten schenken.” (Respondent 9)

Ook uit de andere interviews blijkt dat Veilig Thuis een organisatie is waarvan niet helemaal duidelijk is welke rol zij inneemt in het samenwerkingsverband. Er zijn respondenten die Veilig Thuis benoemen als een van de organisaties waar zij het meest contact mee opnemen *binnen* het samenwerkingsverband (Respondent 1, 5). Tegelijkertijd zijn er respondenten die Veilig Thuis antwoorden op de vraag met wie zij *buiten* het samenwerkingsverband contact opnemen (Respondent 6, 7, 10). Opvallend is dat de spoedeisende hulparts Veilig Thuis wel benoemd als organisatie waar zij contact mee opneemt (Respondent 1). De suggestie van de vertrouwensarts dat het besef misschien ontbreekt dat de meldingen van de spoedeisende hulp aan het CSG is verbonden, zou dus kunnen kloppen. De gegevens uit de netwerkanalyse ondersteunen dit idee. De verbindingen met de netwerkpartners zijn minder sterk, omdat Veilig Thuis niet aansluit bij de overleggen binnen het CSG. Ondanks dat Veilig Thuis een afdeling is van GGD Gelderland Zuid, lijken die organisaties bovendien niet per se sterker verbonden aan elkaar als het gaat om seksueel geweld. Verder blijken er juist veel verbindingen met Veilig Thuis te zijn. De organisaties binnen het samenwerkingsverband noemen Veilig Thuis bijna allemaal als organisatie waar regelmatig contact mee is. Dit is ook te zien aan de centraliteit van de organisatie. De node is net zo groot of zelfs groter dan de andere deelnemende organisaties. Dit betekent dat Veilig Thuis veel verbindingen heeft binnen het netwerk. De rol van Veilig Thuis binnen het netwerk is dus onduidelijk, terwijl zij wel een belangrijke speler is binnen het netwerk. Dit zou kunnen komen doordat Veilig Thuis niet deelneemt aan de besprekingen die worden georganiseerd vanuit het Centrum Seksueel Geweld.

Een andere expertise die nauwer betrokken zou kunnen worden volgens de coördinator van het CSG is die van de jeugdhulp. Onder jeugd en studenten bestaat namelijk het grootste risico op seksueel misbruik. De coördinator werkt zelf bij de Raad voor de Kinderbescherming en

mist wel eens de samenwerking met de Jeugdbescherming en de Raad voor de Kinderbescherming. De Raad zou volgens haar juridisch mee kunnen denken in casuïstiek waarbij kinderen betrokken zijn. Op dit moment is zij bezig om de samenwerking met de jeugdbescherming en de Raad voor de Kinderbescherming meer aan te halen, dit is te zien in figuur 2. Doordat studenten ook een grote risicogroep zijn voor seksueel geweld, geeft zij bovendien aan dat zij ook meer samenwerking zou willen hebben met de hogescholen en universiteiten:

“Je zou eigenlijk ook wel meer samenwerking willen hebben met de hogescholen en universiteiten. Dat als er daar iets afspeelt ze ons weten te vinden, maar ook andersom. Dat wij bijvoorbeeld een student kunnen doorverwijzen naar de studentpsycholoog, die universiteiten en hogescholen ook in huis hebben. Zodat we het netwerk van de GGZ minder hoeven te belasten.” (Respondent 5)

5.2.1 Samenvattend

Aan de specificatie van taken werd voorafgaand aan de oprichting van het Centrum Seksueel Geweld al aandacht besteed. Toch is er geen sprake van een vaststaande taakspecificatie die voorafgaand aan het netwerk is opgesteld. Het Centrum Seksueel Geweld past de specificatie van taken aan of voegt subtaken toe – zowel op regionaal als op landelijk niveau – wanneer uit overleggen of jaarverslagen blijkt dat dit nodig is voor de effectiviteit van het netwerk. Dit sluit aan bij de gedachte dat netwerkorganisaties die op basis van casuïstiek taken specificeren meer effectief zullen zijn dan wanneer de taakspecificatie voorafgaand vast is gesteld (Kenis & Raab, 2020, p.119).

Doordat bestaande organisaties zijn betrokken bij de oprichting van het CSG, bestaat een risico dat subtaken die nodig zijn voor het netwerk niet worden herkend. Meer dan de helft van de respondenten zegt geen expertise te missen binnen het netwerk. De anderen geven aan dat expertise over daders, veiligheid en jeugd wat dichterbij zou kunnen worden gehaald. Door de grote sociale kaart van alle betrokken organisaties, kan het voldoende zijn om deze expertise middels losse samenwerkingen en laagdrempelig contact aan te halen. De rol van Veilig Thuis in het samenwerkingsverband is opvallend en blijkt voor zowel de organisatie zelf als de andere betrokken organisaties onduidelijk.

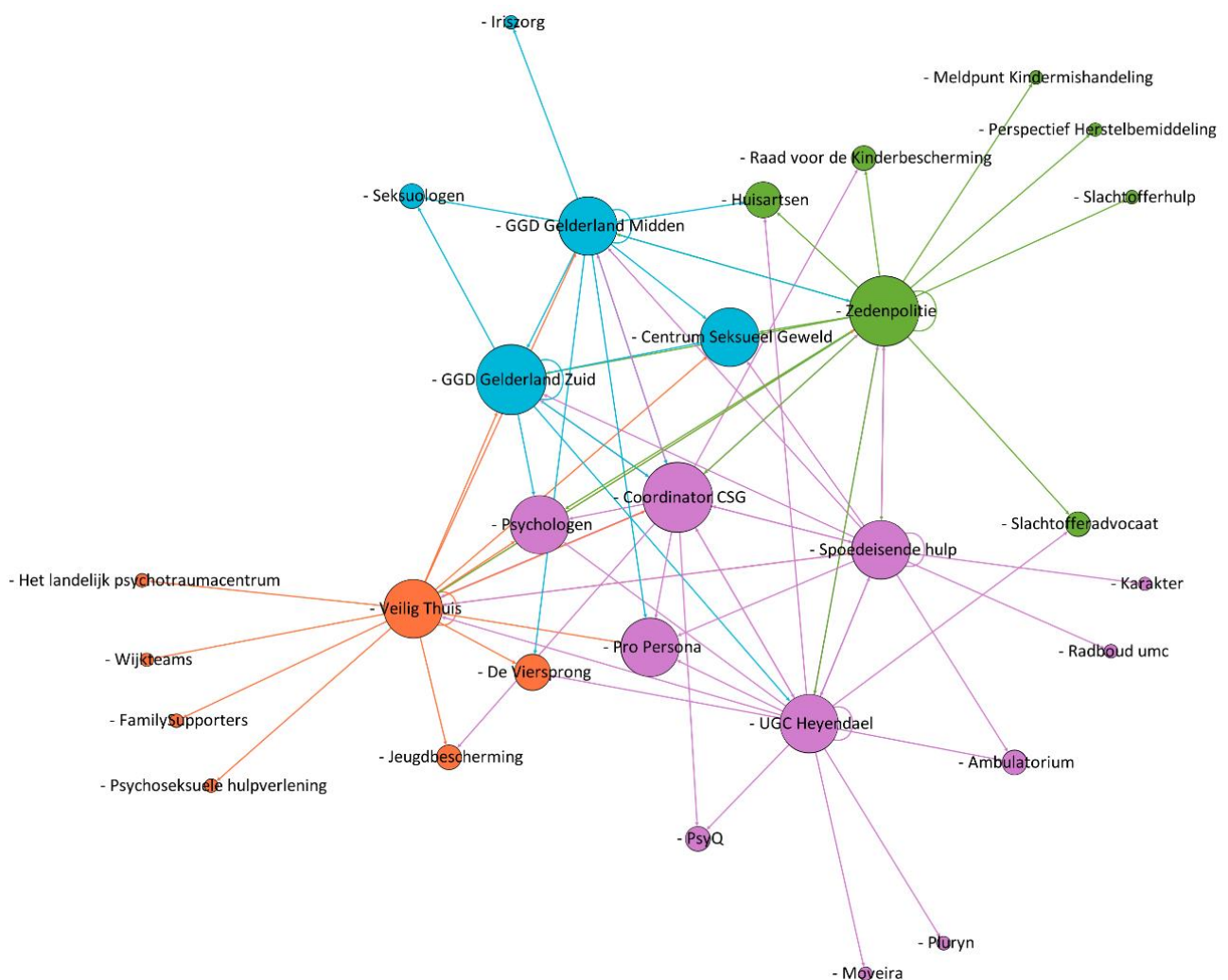
5.3 Taaktoedeling

De taaktoedeling gaat over de manier waarop beslissingen over wie welke taak vervult tot stand komen, op welke basis dit gebeurt en hoe de invulling van de taken wordt gecoördineerd en gecontroleerd. Bij organisatienetwerken lijken taakspecificatie en taaktoedeling elkaar te overlappen (Kenis & Raab, 2020, p.114). Dit blijkt ook het geval te zijn bij het Centrum Seksueel Geweld. Zoals te lezen viel in het vorige onderdeel, voert de organisatie met een bepaalde expertise ook de taak uit met betrekking tot die expertise. Zo verleent de spoedeisende hulp de acute zorg, neemt de politie de aangiftes op en doet de forensisch arts van de GGD het forensisch onderzoek.

Toch is het probleem van taaktoedeling hier niet mee opgelost. De overlap tussen taakspecificatie en taaktoedeling maakt het lastiger omdat een netwerkorganisatie een collectief van organisaties is in plaats van een collectief van individuen. De professionals zijn afhankelijk van de organisatie waar zij onderdeel van uitmaken (Kenis & Raab, 2020, p.114). In het samenwerkingsconvenant staat dat de deelnemende partijen uitvoering moeten geven aan de inhoud van het convenant en de landelijke kwaliteitscriteria (Persoonlijke communicatie, 2 november 2022). De partijen werken ieder vanuit de eigen deskundigheid samen. Op operationeel niveau is elke partij afzonderlijk verantwoordelijk voor de eigen taken. Zij voeren hun taken uit zoals beschreven staat in hun eigen protocollen die van toepassing zijn op de betreffende situatie (Persoonlijke communicatie, 2 november 2022).

De partijen zijn daarnaast betrokken bij de overlegstructuren binnen het CSG. Vier keer per jaar komen de managers van de convenantpartners samen voor het overleg van de beleidscommissie. Ook de procesbesprekingen vinden vier keer per jaar plaats met de vertegenwoordigers van de directe zorgverleners van de convenantpartners. Aan de hand van geanonimiseerde casuïstiek wordt gesproken over faciliterende en belemmerende factoren in het proces. Zo nodig kan het protocol worden aangepast. Maandelijks vindt er overleg plaats tussen de casemanagers en de coördinator van het Centrum Seksueel Geweld. Casuïstiek wordt hier besproken en het proces van nazorg wordt gemonitord en bijgesteld waar nodig. Als laatst vindt er vier keer per jaar een landelijk coördinatoren overleg plaats, waarbij wordt gesproken over lopende zaken met betrekking tot kwaliteit, bestuur en beleid (Centrum Seksueel Geweld, 2021, p.5).

Vanuit elke organisatie is er dus een manager of coördinator die deelneemt aan de overlegstructuren. Bovendien worden ook directe zorgverleners betrokken bij de procesbesprekingen. Op deze manier worden zowel de organisaties, als de direct betrokken zorgverleners betrokken bij het samenwerkingsverband. Er wordt multidisciplinair overleg gevoerd over verschillende onderwerpen en organisatielagen, zowel op operationeel, tactisch als strategisch niveau. Elke organisatie is dus verantwoordelijk voor de uitvoering van haar eigen expertise, maar neemt ook deel aan de overlegstructuren binnen het CSG. Naast de overleggen die structureel plaatsvinden, staat in het jaarverslag dat er met alle directbetrokkenen veel ad hoc-contacten en laagdrempelige overlegmogelijkheden zijn (Centrum Seksueel Geweld, 2021, p.5). Door de organisaties te betrekken bij de overlegstructuren, wordt de betrokkenheid voor deelname bij de organisaties vergroot. Dit is te zien in figuur 2. De verbindingen tussen de betrokken organisaties zijn sterker dan de verbindingen met de overige organisaties. Dit komt doordat zij zowel formele als informele verbindingen met elkaar hebben.



Figuur 3. Het netwerk verdeeld in vier groepen die sterker met elkaar verbonden zijn (Modularity Class, Indegree)

Dat de organisaties elk vanuit hun eigen deskundigheid samenwerken, is goed te zien in figuur 3. Het netwerk kan worden onderverdeeld in vier groepen die sterker aan elkaar verbonden zijn. De zedenpolitie heeft naast het samenwerkingsverband vooral contacten binnen de strafrechtelijke en juridische kant van de hulpverlening, zoals de Raad voor de Kinderbescherming, reclassering en bemiddeling tussen slachtoffer en dader. Verder is te zien dat de GGD's onderling veel contact met elkaar hebben. De medische hoek, waar UGC Heyendaal, de casemanagers en de spoedeisende hulp onder vallen, heeft juist vooral contacten op het gebied van psychologische hulpverlening. Deze medische kant – in het netwerk de paarse groep – heeft de grootste mate van modulariteit en is verbonden met de meeste *nodes* in het gehele netwerk. Dit kan worden verklaard doordat de coördinator onderdeel is van de groep of doordat deze groep de medische discipline omvat. Opvallend is dat Veilig Thuis weer een bijzondere positie heeft. Veilig Thuis is een aparte groep, met contacten die de andere organisaties niet hebben. De expertise van Veilig Thuis blijkt dus aanvullend te zijn op de andere expertises binnen het netwerk.

Doordat de organisaties vanuit hun eigen deskundigheid samenwerken, hebben de professionals in het netwerk zowel verantwoordelijkheid voor hun eigen organisatie als voor het samenwerkingsverband. Dit kan spanning opleveren. Tijdens het interview is de respondenten daarom gevraagd of zij wel eens spanning ervaren tussen de verantwoordelijkheid die zij hebben voor hun eigen organisatie en de verantwoordelijkheid die zij hebben voor het samenwerkingsverband. Hierbij kwam naar voren dat er in de begintijd van het CSG meer spanning was dan dat er tegenwoordig is. De spoedeisende hulp arts zegt hierover het volgende:

“In het begin merkten we dat niet iedereen zicht heeft op wat jouw taak precies is binnen de keten. Pas als je ziet en weet wat de taak van de ander is binnen de keten en waarom het belangrijk is dat diegene die taak moet doen, dan krijg je er meer zicht in en wordt de samenwerking ook beter. We hebben ook gemerkt dat dat beter wordt.” (Respondent 1)

De taaktoedeling en specificatie moet dus niet alleen duidelijk zijn afgestemd, het moet ook duidelijk zijn voor de deelnemende professionals wat de taken zijn die in de keten worden uitgevoerd en waarom. Er bleek vooral een spanning te zijn tussen de politie en de andere deelnemende organisaties van het netwerk. Dit kan volgens verschillende respondenten worden verklaard vanwege de verschillende disciplines waarin zij werken. De

zedenrechercheurs doen hun werk vanuit hun expertise van justitie, omdat zij de dader op moeten kunnen sporen. De rest van de hulpverlening kijkt met de blik van een hulpverlener en heeft dus een heel ander referentiekader (Respondent 3, 5, 6, 7). Op de vraag hoe het komt dat de deelnemende organisaties nu meer op één lijn liggen, antwoordt de zedenrechercheur het volgende:

“Omdat wij op dat overleg [de procesbespreking, red.] elke keer bij casussen onze kant van het verhaal vertellen. Dat wij uitleggen dat daar ook wel een andere uitkomst of aanleiding kan hebben. Ik denk dat dat het voornaamste is. Dat we steeds duidelijker die uitleg over hebben gegeven, waardoor zij ook dingen anders zijn gaan zien. Dat niet alles wat iemand verteld ook altijd helemaal zo hoeft te zijn. Zij kijken echt vanuit een hulpverlenende blik. En dat is ook heel goed en belangrijk, want ook al vertel je hier iets wat niet helemaal de waarheid is, heb je misschien toch hulp nodig. Mensen doen dat ook vaak niet voor niks.” (Respondent 7)

De besprekingen hebben er dus toe geleid dat de verschillende professionals met elkaar in gesprek blijven gaan. Zij krijgen steeds meer inzicht in elkaars taken en dit leidt tot begrip en waardering voor elkaars werk. De spanning tussen de verantwoordelijkheid die de professionals hebben voor hun eigen organisatie en de verantwoordelijkheid die zij hebben voor het samenwerkingsverband is daardoor minder geworden. Dit bevestigt de veronderstelling van Patrick Kenis en Jörg Raab dat door een duidelijke afstemming van taken de betrokkenheid voor deelname bij de organisaties wordt vergroot en de spanning tussen de verantwoordelijkheid voor de eigen organisatie en het netwerk wordt verkleind (2020, p.114).

Op dit moment blijkt de spanning die de respondenten ervaren voornamelijk te liggen op het gebied van tijd. Bij alle disciplines is er sprake van een tekort aan mensen in combinatie met lange wachttijden. Zo hebben de zedenrechercheurs te maken met een enorme stapel aangiften en zaken die resulteren in een lange wachttijd. Het is daarom soms moeilijk om hun tijd goed te verdelen: *“Elk uur en elke dag, of bijvoorbeeld zo’n informatiedag, dat is natuurlijk voor ons interessant om daar beter van te worden en van te leren. Maar ja, het kost wel een dag hier.” (Respondent 6)*. Ook de casemanager heeft last van spanning op het gebied van tijdsbesteding: *Ik werk voor de praktijk vaste uren en dagen. Dan zitten mijn spreekuren vol. Woensdag is in principe mijn CSG dag. Maar soms krijg ik op woensdag niemand te pakken of moet ik voor iemand overleggen met die huisarts die alleen op donderdag werkt. Dus dan moet ik donderdag gaan bellen, tussen mijn andere spreekuren in. Dat kan soms lastig zijn.*

(Respondent 11). De lange wachtlijsten en tijden komen regelmatig naar voren tijdens de interviews met respondenten. Het gaat hier om grotere maatschappelijke problemen, die in de gehele samenleving spelen. Het probleem van de wachtlijsten wordt daarom later afzonderlijk besproken.

Zoals blijkt uit het samenwerkingsconvenant is elke organisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van haar eigen expertise, maar neemt elke organisatie ook deel aan de overlegstructuren binnen het CSG (Persoonlijke communicatie, 2 november 2022). Om meer inzicht te krijgen in hoe er in het netwerk wordt gecoördineerd en gestuurd, zijn tijdens het interview vragen gesteld over de aanwezigheid van een sturende actor. Op de vraag of er sprake is van sturing of coördinatie binnen het samenwerkingsverband als het gaat om complexe casuïstiek, komt een verdeeld antwoord. Dit komt omdat de vraag op meerdere manieren werd geïnterpreteerd. Bij een lopende casus verschilt het per keer wie de samenwerking coördineert en controleert. Dit is afhankelijk van waar de casus binnenkomt en of er een sporenonderzoek moet worden gedaan. Wanneer er een sporenonderzoek plaatsvindt, neemt de politie samen met de forensisch arts de leiding. De andere hulpverleners zijn op dat moment alert, omdat zij voor het strafrechtelijk onderzoek niet voor de voeten van de politie moeten lopen. Wanneer het slachtoffer geen aangifte wil doen, is de betrokkenheid van de politie vaak helemaal niet nodig. Dan neemt de spoedeisende hulp in eerste instantie het voortouw. Als het gaat om de nazorg voor het slachtoffer, dan nemen de casemanagers weer de leiding. De betrokken organisaties wisselen dus in hun hiërarchische verhoudingen. Dit sluit aan bij de netwerkvorm heterarchie.

Bovendien weten de professionals in het netwerk elkaar goed te vinden als er iets aan de hand is. Meerdere respondenten geven aan dat, op het moment dat zij problemen ervaren in de samenwerking, zij eerst op een laagdrempelige manier contact met elkaar opnemen (Respondent 1, 3, 11, 12). Wanneer het gaat om de nabespreking van casuïstiek, blijkt er wel één persoon te zijn die dit coördineert. Tijdens de procesbesprekingen en casusbesprekingen worden situaties of casussen besproken die niet helemaal goed zijn verlopen. Deze besprekingen worden geleid door de coördinator van het Centrum Seksueel Geweld. Bovendien wordt de coördinator wel eens gebeld of gemaïld buiten de besprekingen om, wanneer er iets niet goed loopt en de professionals er onderling niet uitkomen. De coördinator bekijkt dan wat er nodig is en bespreekt het met de desbetreffende hulpverleners of

organisaties. Soms neemt zij concrete acties en soms gaat het om het constateren en voorleggen van het probleem bij de betrokkenen. Meestal komen zij er dan zelf ook uit (Respondent 5). De coördinator van het CSG heeft dus de overkoepelende taak om de samenwerking te coördineren en sturen en bekleedt hiermee een vorm van hiërarchie binnen het netwerk.

Als het gaat om de coördinatie en controle met betrekking tot de invulling van taken, wordt door de respondenten benadrukt dat zij zeggenschap hebben over hun eigen expertise. Dit komt overeen met wat er in het convenant staat. De spoedeisende hulp arts zegt hierover het volgende:

“Als je een convenant hebt, kun je niet als andere organisatie stellen van dit moet op deze en deze manier gebeuren. Iedereen heeft daar toch zijn eigen expertise en afspraken bij. Net zoals de zedenpolitie. Ik denk niet dat het CSG kan bepalen of de zedenpolitie inderdaad twee uur eraan moet werken of hoe zij het forensisch onderzoek moeten doen. Dat is natuurlijk op een andere manier geregeld.” (Respondent 1)

De coördinator wordt het vaakst genoemd als antwoord op alle vragen met betrekking tot sturing en coördinatie in het netwerk. De professionals hebben hun eigen expertise waar zij zelf de leiding in nemen. Dit wordt alleen gestuurd middels de kwaliteitsafspraken die landelijk zijn opgesteld. De coördinator gaat elk jaar in gesprek met de deelnemende organisaties om te kijken of er wordt voldaan aan de kwaliteitsafspraken. Over het grotere geheel is de coördinator dus de sturende actor. Zij is degene die bij problematiek de leiding neemt in het oplossen ervan.

5.3.1 Samenvattend

Elke organisatie is dus verantwoordelijk voor de uitvoering van haar eigen expertise, maar neemt ook deel aan de overlegstructuren binnen het CSG. Door de organisaties te betrekken bij de overlegstructuren, wordt de betrokkenheid voor deelname bij de organisaties vergroot. De besprekingen hebben ertoe geleid dat de verschillende professionals met elkaar in gesprek blijven gaan. Zij krijgen steeds meer inzicht in elkaars taken en dit leidt tot begrip en waardering voor elkaars werk. De spanning tussen de verantwoordelijkheid die de professionals hebben voor hun eigen organisatie en de verantwoordelijkheid die zij hebben voor het samenwerkingsverband is daardoor minder geworden. De taaktoedeling en

specificatie moet dus niet alleen duidelijk zijn afgestemd, het moet ook duidelijk zijn voor de deelnemende professionals wat de taken zijn die in de keten worden uitgevoerd en waarom.

Doordat de professionals verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van hun eigen expertise, nemen zij afhankelijk van de casus afwisselend van elkaar de leiding. De betrokken organisaties wisselen dus in hun hiërarchische verhoudingen. Toch is er ook sprake van coördinatie en sturing door één persoon. Tijdens de procesbesprekingen en casusbesprekingen worden situaties of casussen besproken die niet helemaal goed zijn verlopen. Deze worden geleid door de coördinator van het CSG. Zij neemt het voortouw wanneer de professionals er onderling niet uitkomen. Bovendien controleert zij of de disciplines voldoen aan de kwaliteitsafspraken en praat zij op landelijk niveau mee over het toekomstig beleid van de CSG's.

De disciplines hebben dus veel autonomie over hun eigen expertise en zij nemen afwisselend de leiding bij casuïstiek. De coördinator van het CSG heeft de overkoepelende leiding. Zij leidt de overleggen en stuurt bij wanneer zich problematiek voordoet in het netwerk. De deelnemende organisaties hebben dus veel autonomie over hun eigen expertise, maar er is wel sprake van coördinatie en sturing voor een duidelijke afstemming van taken. De manier waarop het probleem van taaktoedeling is opgelost past dan ook het best bij de netwerkvorm heterarchie.

5.4 Prikkel om samen te werken

Het derde probleem dat organisatienetwerken moeten oplossen gaat over het verschaffen van enige vorm van beloningen om samen te werken in het netwerk. In de documenten die zijn geanalyseerd kwam niet duidelijk naar voren wat de beloning of motivatie is voor netwerkpartners om deel te nemen aan het netwerk. Wel valt in het samenwerkingsconvenant te lezen dat na de pilot de wil er was om blijvend samen te werken (Persoonlijke communicatie, 2 november 2022). Het Centrum Seksueel Geweld is opgericht om ervoor te zorgen dat de slachtoffers zoveel mogelijk vanuit één plek hulp krijgen. Op de vraag wat voor de deelnemers aan het netwerk de motivatie was om samen te werken, werd dit een aantal keer benoemd. De achterliggende motivatie bleek vervolgens altijd te zijn dat dit beter is voor het slachtoffer. Een sense-verpleegkundige van GGD Gelderland Zuid zegt hierover het volgende: *“Wat ik eigenlijk het mooie vind aan dat Centrum Seksueel Geweld is dat alles bij elkaar komt. Dus iemand die slachtoffer is die hoeft niet van het politiebureau naar*

een arts naar de spoedeisende hulp naar een GGD voor een soa-test. In principe als iemand zich daar meldt, dan gaat er een balletje rollen en hopelijk komen de hulpverleners dan vooral naar het slachtoffer toe. Waardoor het niet zo versnipperd is en er heel veel gevraagd wordt van iemand die iets naars is overkomen.” (Respondent 4)

De intrinsieke motivatie van de professionals om in het netwerk samen te werken, komt duidelijk naar voren. Alle respondenten geven aan dat zij het belangrijk vinden om samen te werken, omdat zij het slachtoffer zo goed mogelijk willen helpen. *“Het voornaamste is echt dat ik het voor de slachtoffers belangrijk vindt dat zij de goede hulp krijgen”,* zegt een zedenrechercheur (Respondent 7).

De deelnemers aan het netwerk zien het als een beloning als zij bijdragen aan de beste hulp voor het slachtoffer. Zij zien in dat zij de beste hulp niet alleen kunnen bieden: *“Mijn motivatie is dus wel echt dat waar ik het niet kan bieden dat ik het wel gun aan een benadeelde. Dat iemand echt de hulp krijgt die diegene nodig heeft.”* (Respondent 6). De casemanager sluit hierbij aan: *“omdat ik mensen die dit hebben meegemaakt heel graag goed wil helpen. En op de beste manier die ik kan, maar die weet ik niet altijd. Ik heb daar echt ruggespraak of kennis van mensen nodig die ik zelf niet paraat heb. Voor het slachtoffer, voor de best mogelijke hulp voor het slachtoffer. En ook om te checken of ik het wel goed heb gedaan en niks ben vergeten.”* (Respondent 11)

De respondenten beseffen dat zij de slachtoffers het best kunnen helpen door samen te werken. Dat die samenwerking dan ook nog eens resultaten boekt, blijkt extra motivatie te zijn: *“Als je hiervoor kiest wil je je altijd inzetten voor de medemens. Dat is de reden erachter. Maar ook omdat je zo goed samenwerkt met elkaar en elkaar weet te vinden en altijd voor elkaar openstaat, zie je dat het resultaten gaat boeken. Dat is een hele fijne motivatie. Dat je ziet dat slachtoffers eerder hun leven op de rit hebben of dat eerder die aangifte er doorheen komt. Omdat we met zijn allen onze krachten bundelen. Iedereen is aanspreekbaar, dat is heel fijn. Iedereen heeft hetzelfde doel.”* (Respondent 5)

Dat de zorg efficiënt kan worden ingericht wordt ook genoemd als motivatie. *“Wil je de zorg goed besteden, heb je elkaars deskundigheid en kracht nodig”,* zegt de manager van GGD Gelderland Zuid (Respondent 3). Deze efficiëntie kan op twee manieren worden geïnterpreteerd. Het kan financiële efficiëntie zijn, maar ook efficiëntie met betrekking tot de

inzet van personeel. De capaciteitstekorten zijn bij de verschillende betrokken organisaties namelijk groot.

5.4.1 Samenvattend

Alle respondenten blijken hun motivatie dus te halen uit de goede hulpverlening voor de slachtoffers van seksueel geweld. De professionals voelen dus een sterk intrinsieke motivatie om slachtoffers zo goed mogelijk te helpen. Zij doen het niet voor geld of andere materiële beloningen, maar voor de bundeling van middelen om het gezamenlijke doel te bereiken. Er is een hoge mate van doelconsensus in het netwerk. Dit sluit aan bij de gedachte dat publieke organisaties het als een beloning zien als zij bijdragen aan de verwezenlijking van collectieve doelen (Kenis & Raab, 2020, p.120). Dat de samenwerking daadwerkelijk loont, wordt ook gezien door de respondenten. Doordat zij de resultaten van de samenwerking zien, worden zij nog meer gemotiveerd om samen te werken. Het expliciet maken van deze immateriële beloningen is volgens Kenis en Raab een goede oplossing voor het probleem van beloningen (Ibid.).

5.5 Informatievoorziening

Het laatste probleem van organisatienetwerken gaat over de informatievoorziening. De manier waarop hulpverleners van de organisaties die deelnemen aan het netwerk informatie verkrijgen is van belang voor het goed kunnen uitvoeren van hun taak binnen het netwerk en voor het coördineren van hun taak met de anderen binnen het netwerk.

Uit het jaarverslag 2021 van het Centrum Seksueel Geweld blijkt dat de informatievoorziening op meerdere manieren is geregeld. Er zijn een aantal overlegstructuren die op vaste momenten plaatsvinden. Dit zijn de overleggen die in het kopje taaktoedeling al uitgebreid zijn besproken: de beleidscommissie, de procesbesprekingen, het overleg casemanagers en het landelijk coördinatoren overleg (Centrum Seksueel Geweld, 2021, p.5). Naast deze overlegstructuren vinden er ook onderwijs en opleidingsactiviteiten plaats. De verschillende disciplines informeren regelmatig hun achterban over het CSG en de recente ontwikkelingen (Ibid., 2020, p.13). De onderwijs- en opleidingsactiviteiten worden verzorgd door de verschillende disciplines. In het jaarverslag valt te zien dat de verschillende coördinatoren afwisselend onderwijs geven. Zo geven de initiatiefnemer en de coördinator van het Centrum Seksueel Geweld regelmatig onderwijs, maar ook de spoedeisende hulp en de zedenpolitie

geven regelmatig onderwijs. De spoedeisende hulp arts vertelt tijdens het interview het volgende:

“Maar wat het in het begin lastig maakte is dat je met verschillende disciplines werkt. Daarvoor is het goed dat we veel besprekingen met elkaar hebben en nu ook het onderwijs met elkaar doen. [...] Het grappige is dat de zedenpolitie komt bij ons onderwijs geven, maar ik geef ook bijvoorbeeld bij de politieacademie onderwijs. Dus dan zie je ook al dat daardoor de waardering voor elkaars werk en het begrip steeds meer gaat komen.” (Respondent 1)

Doordat de verschillende disciplines elkaar onderwijs geven, is er dus meer begrip en waardering voor elkaars werk. Dit kwam ook naar voren bij het onderdeel taaktoedeling, waar bleek dat de taaktoedeling naast goed afgestemd, ook duidelijk moet zijn voor alle deelnemende professionals. Het gaat dus niet alleen om precies weten wat iemands taak en bijdrage is, maar ook wat die van de andere deelnemers is. Door de structurele overleggen en onderwijs- en opleidingsactiviteiten, wordt er gezorgd voor meer begrip en waardering voor elkaars werk. De kennis van alle disciplines over alle disciplines wordt versterkt en dit komt de samenwerking ten goede. Door informatie en middelen naar structurele locaties te kanaliseren, helpen netwerken dus inderdaad bij het creëren van belangen en gedeelde identiteiten en bij het bevorderen van gedeelde normen en waarden (Knoke & Yang, 2008, p.6).

Ook op landelijk niveau worden nascholingen en informatiebijeenkomsten georganiseerd, vertelt de casemanager van het CSG (Respondent 11). De landelijke bijscholingen vinden één keer per maand online plaats. Je kunt hier live bij aansluiten, maar kunt het ook terugkijken. Er komen allerlei onderwerpen aan bod. De landelijke organisatie van het CSG werkt nu bijvoorbeeld samen met Helpwanted, een organisatie die gespecialiseerd is op het gebied van online seksueel misbruik. Deze organisatie heeft daarom een training van een dag georganiseerd over online seksueel misbruik. Op de vraag of de casemanager de bijscholingen en informatiebijeenkomsten belangrijk vindt, antwoordt zij het volgende: *“Ja, daar hebben we heel erg veel aan. Dat is echt doorlopend. Dit is echt werkend leren, lerend werken. Je leert voor de rest van je leven.”*

Waarbij de landelijke scholingen voornamelijk dienen voor het verbreden en onderhouden van de kennis van de professionals, dienen de regionale bijeenkomsten voor meer dan alleen

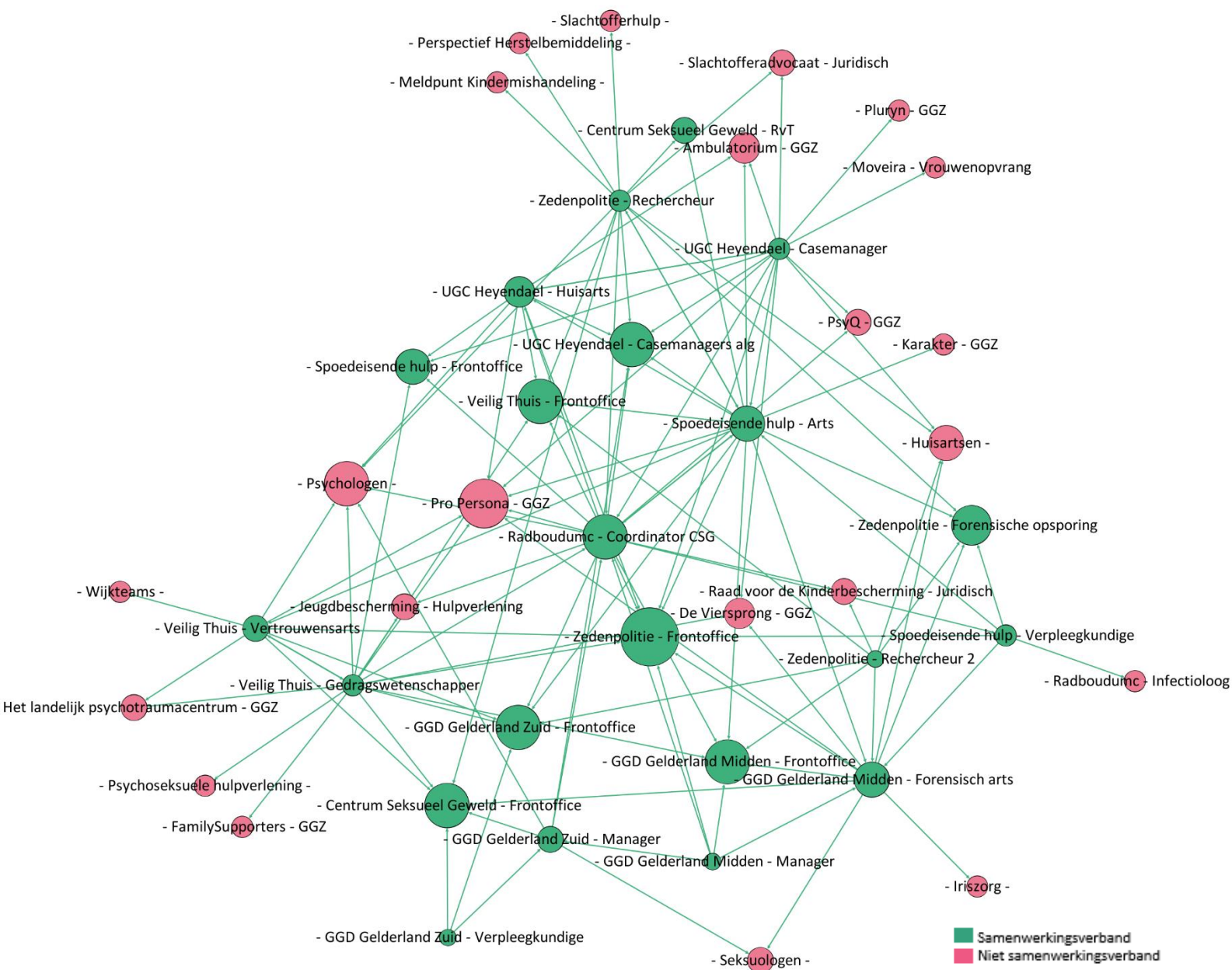
kennis. *“Ik vind het wel fijn dat we niet alleen die landelijke bijscholingen hebben maar dat we dat ook hier regionaal doen”,* vertelt de casemanager. *“Daar kom ik dus ook de aandachtsfunctionaris van de politie en van de spoedeisende hulp tegen. En anders zag ik die nooit. Dan bleven dat nummertjes en naampjes. Dat praat anders als je dan contact zoekt met elkaar.”* Op de vraag waardoor dat komt, antwoordt de casemanager het volgende:

“Als je elkaar hebt gezien en een beeld van elkaar hebt, dan wordt het contact persoonlijk en waarachtiger denk ik. Als het een anoniem telefoontje is naar iemand op een lijst, dan is dat niet iemand van vlees en bloed. En dat geeft dus automatisch afstand. Dus dat vind ik ook een voordeel van dat we wel regionaal ook die bijscholingen binnen het samenwerkingsverband en de procesbesprekingen en zo dat we die met elkaar doen.” (Respondent 11)

Naast de kennis die wordt bevorderd en de waardering en het begrip dat wordt versterkt, hebben de regionale besprekingen en scholingen dus een ander voordeel. Deze contactmomenten zorgen ervoor dat de professionals die deelnemen aan het netwerk elkaar persoonlijk leren kennen. Dit zorgt voor laagdrempeliger contact. *“Als je elkaar ziet, dat praat toch makkelijker. Als je weet welk gezicht er achter de naam zit, dat vind ik wel een grote meerwaarde om elkaar te blijven zien een aantal keer per jaar”,* vertelt de forensisch arts van GGD Gelderland-Midden. Eén van de zedenrechercheurs vertelt dat zij tijdens informatiedagen allerlei mensen spreekt. Na die dagen wordt zij vaak direct door die mensen benaderd via de mail of telefoon, in plaats van via de frontoffice. *“Zo lopen die lijntjes dan. Dan hebben we een keer een scholingsmiddag en dan hebben ze mijn mail. Dat is dan een ingang om te contacten en dat is logisch. Als ik één iemand ken bij Veilig Thuis, dan bel ik ook diegene om te overleggen. [...] Dan merk je ook wel dat er behoefte aan is, aan menselijke contacten en niet meteen met de algemene organisatie.”* (Respondent 6).

De formele overlegstructuren en bijscholingen dienen dus ook een informeel doel. Het persoonlijke contact zorgt voor een lage drempel om contact te zoeken. Hierdoor wordt beter samengewerkt. De spoedeisende hulparts verwoordt het treffend in de volgende uitspraak: *“We hebben gelukkig een uitgebreide sociale kaart, waarbij we elkaar ook wel persoonlijk kennen. Dat komt met name door de studiemiddagen die je met elkaar hebt. Want daar wordt de hele keten bij uitgenodigd. En de scholingen. Dus dat maakt de contacten wel makkelijk. Omdat je elkaar ook goed kent binnen die keten, kun je ook makkelijk met elkaar overleggen.”* (Respondent 1)

Dat er veel laagdrempelig contact is binnen het netwerk, is ook te zien aan de visualisatie van het netwerk in figuur 4. Dit netwerk is gevisualiseerd aan de hand van de vragen met wie de respondenten het meest contact opnemen binnen en buiten het netwerk, wanneer de casuïstiek verder reikt dan hun verantwoordelijkheden of kennis. De grootte van de *nodes* geeft de mate van *in-degree centrality* aan. Dit houdt in dat hoe groter de *node* hoe meer verbindingen naar die *node* toe lopen. Hiervoor is gekozen omdat de respondenten allemaal onderdeel zijn van het samenwerkingsverband. Op deze manier kan inzichtelijk worden gemaakt of zij, als er alleen wordt gekeken naar hoeveel verbindingen er naar de organisaties toe lopen, nog steeds de grootste spelers binnen het netwerk zijn. Dit blijkt nog steeds het geval te zijn. GGZ-instelling Pro Persona en de algemene *node* voor psychologen worden



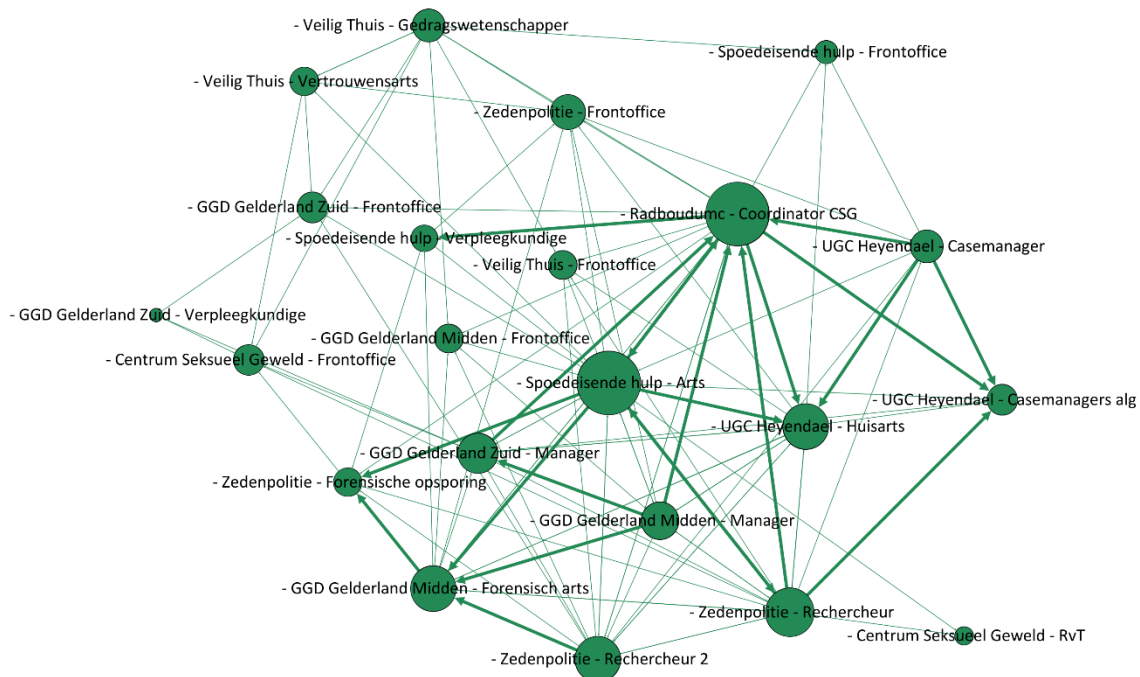
Figuur 4. Contacten binnen en buiten het samenwerkingsverband wanneer casuïstiek verder reikt dan verantwoordelijkheden of kennis respondent (In-Degree Centrality)

hierbij ook zichtbaar als grote spelers in het netwerk. Voor de psychologen kan dit worden verklaard omdat deze *node* veel verschillende individuele psychologen en kleinere psychologenpraktijken omvat. Voor Pro Persona kan dit worden verklaard omdat het samenwerkingsverband een losse samenwerking heeft met Pro Persona. De acute slachtoffers die binnenkomen bij het CSG, kunnen door de samenwerking sneller worden geholpen.

De actoren in het netwerk hebben dus veel contacten. De afstand tussen twee actoren is gemiddeld ongeveer twee stappen en de dichtheid van het netwerk is 0,14. Er kan dus niet gesproken worden van een dicht netwerk als er wordt gekeken naar het gehele netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld. Dit kan worden verklaard door de verschillende disciplines die samenwerken in het netwerk. Iedereen is verantwoordelijk voor zijn of haar eigen expertise en heeft daarbij eigen contacten. Dit werd ook al duidelijk uit figuur 3, waar te zien was dat het netwerk te verdelen is in vier sterk met elkaar betrokken actoren.

Het is interessant om te kijken hoe de verbindingen lopen tussen de respondenten en organisaties binnen het samenwerkingsverband. Figuur 5 is een visualisatie van het netwerk van de betrokken organisaties en professionals bij het samenwerkingsverband. De grootte van de *nodes* laat zien hoe klein de afstand is tussen die *node* en de andere *nodes* in het netwerk. Hoe groter de *node*, hoe kleiner de afstand tussen de andere *nodes*. De coördinator en de spoedeisende hulparts blijken het dichtst bij alle andere actoren in het netwerk te staan, met een *closeness centrality* van 0,84. Voor de coördinator is dit logisch, zij heeft immers als taak de samenwerking goed te laten verlopen en geeft overkoepelende sturing en coördinatie waar nodig. Dat de spoedeisende hulparts ook zo'n groot bereik heeft, valt te verklaren uit het feit dat zij betrokken was bij de oprichting van het CSG. De arts heeft een coördinerende rol, zit bij de beleidsbesprekingen en procesbesprekingen en houdt zich daarbij ook bezig met het jaarplan en de toekomstvisie van het CSG. Ook de managers van de GGD met een coördinerende rol staan dicht bij de andere actoren. Dit is vooral te verklaren door de overleggen waar zij betrokken bij zijn. De coördinatoren bij de GGD zijn of worden op het moment van de dataverzameling namelijk net gewisseld. De verbindingen buiten de overleggen om zijn hierdoor beperkt. Wanneer zij volledig zijn ingewerkt zullen zij een grotere positie hebben binnen het netwerk.

Waar de contactpersonen en coördinatoren van de organisaties duidelijk dicht in het netwerk staan, hebben de respondenten in het netwerk met alleen een uitvoerende taak een kleinere rol in de informatiedeling. De contacten die zij hebben gaan veelal via de coördinatoren en contactpersonen. Dit is te zien aan de relatief kleine *nodes* van de verpleegkundige van de GGD en de spoedeisende hulp. Dat de *nodes* van de frontoffices van de organisaties ook relatief klein zijn is interessant. Dit doet vermoeden dat de professionals inderdaad laagdrempelig en persoonlijk contact vooropstellen aan contact via de algemene route. Vergeleken met het gehele netwerk in figuur 4 is het netwerk van alleen het samenwerkingsverband een stuk dicht. De afstand tussen twee actoren is ongeveer 1,6 stappen en de dichtheid van het netwerk is 0,39. De gemiddelde clustering coëfficiënt van het netwerk is 0,61. Als alle *nodes* direct verbonden waren met alle *nodes* zou dit getal 1 zijn. Er zijn dus veel directe verbindingen tussen de professionals en organisaties onderling. Er kan gesproken worden van een vrij dicht netwerk.



Figuur 5. Informatiedeling binnen het samenwerkingsverband (Closeness Centrality)

Het laagdrempelige contact wordt door de respondenten gezien als prettig, maar ook als belangrijk. *“Als er iets belangrijk is bij het Centrum is het denk ik de flexibiliteit. Dat je mensen kunt benaderen, dat je mensen kunt vinden, dat je mensen snel kunt helpen. Dat je een laagdrempelig bereik hebt en bereikbaar bent”*, vertelt de casemanager van het CSG tijdens

het interview. Uit de opmerkingen en antwoorden van de respondenten komt de intrinsieke motivatie om slachtoffers te helpen steevast naar voren. Zo vertelt de manager van GGD Gelderland-Zuid dat zij intern bij de GGD-scholingen organiseren. Andere instanties gaven aan dat zij ook veel interesse in die scholingen hadden. *“Ik denk dat dat meerwaarde is. Als mensen zelf met zo’n verzoek komen, zodat je toch steeds meer die deskundigheid en contact maken met elkaar stimuleert. [...] Zorg dat alle informatie die wij hebben gedeeld wordt met anderen, zodat je zo optimaal mogelijk gebruik van elkaar kan maken. En ook kunt samenwerken. Zodat uiteindelijk het hele thema, zonder dat je daar extra geld bij hoeft te doen, toch meer ruimte krijgt en zich beter kan ontwikkelen.”* (Respondent 3)

5.5.1 Samenvattend

Het samenwerkingsverband lost op verschillende manieren het probleem van informatievoorziening op. Er zijn vaste overlegstructuren waar de managers van de convenantpartners bij aansluiten, maar er zijn ook overleggen waarbij de direct betrokken hulpverleners aansluiten. Er wordt geleerd van casuïstiek en de problemen die voorkomen in het proces en er wordt periodiek besproken hoe dit kan worden verbeterd. Naast de overlegstructuren vinden er regelmatig bijscholingen en opleidingsactiviteiten plaats, zowel op landelijk als op regionaal niveau. Dit bevordert enerzijds de kennis en deskundigheid van de deelnemers aan het netwerk, maar helpt anderzijds bij het creëren van belangen en gedeelde normen en waarden. Doordat de bijscholingen door de verschillende disciplines worden gehouden, ontstaat er begrip en waardering voor elkaars werk. Daarnaast blijkt dat de regionale bijeenkomsten nog een voordeel hebben; namelijk laagdrempelig en persoonlijk contact. Ook dit komt de samenwerking volgens de respondenten ten goede. Binnen het samenwerkingsverband zijn veel directe verbindingen tussen de professionals. Er is sprake van een dicht netwerk waarbij veel persoonlijk contact wordt gemaakt. De overlegstructuren versterken de samenwerking en bevorderen het persoonlijk contact.

De uitwisseling van kennis en informatie vindt dus op regelmatige basis plaats. Er is sprake van een constante leercyclus, waarbij de disciplines van elkaar en over elkaar leren. De algemene kennis over het onderwerp wordt bijgehouden en er wordt geleerd van casuïstiek. De laagdrempeligheid vormt een bijkomend, maar belangrijk voordeel. De professionals weten elkaar te vinden en dit bevordert de samenwerking. Er is sprake van een constante leercyclus

en een afwisseling in hiërarchische verhoudingen. De manier waarop het probleem van informatievoorziening is opgelost sluit dan ook het best aan bij de netwerkvorm heterarchie.

5.6 Netwerkvorm samenwerkingsverband

Door te kijken naar op welke manier het netwerk de problemen van georganiseerd handelen oplost, kan ook wat worden gezegd over bij welke ideaaltypische netwerkvorm het netwerk het best aansluit. In deze paragraaf wordt eerst een vraag van het interview besproken, daarna de manier waarop het netwerk de problemen oplost. Als laatste wordt geconcludeerd welke netwerkvorm het best aansluit bij het samenwerkingsverband van het Centrum Seksueel Geweld.

Om meer inzicht te krijgen in het samenwerkingsverband is de respondenten gevraagd of zij het Centrum Seksueel Geweld konden duiden als organisatie. De antwoorden van de respondenten hebben allemaal een aspect van samenwerking en hulpverlening. De coördinator van het CSG beschrijft het Centrum Seksueel Geweld als volgt:

“Het gaat eigenlijk voornamelijk om samenwerking. Het Centrum Seksueel Geweld is het centrale punt en vanuit daar hebben we alle ketenpartners die samenwerken. Zoals de politie, het Radboud, de GGD waaronder onder andere Veilig Thuis valt. Daarin kijken we naar wat een slachtoffer nodig heeft. Het slachtoffer komt bij ons binnen en vanuit daar wordt gekeken welke poppetjes moeten een stap naar voren zetten om die hulp voor het slachtoffer te kunnen bieden.” (Respondent 5)

Meerdere respondenten vertellen dat het Centrum Seksueel Geweld niet een fysiek centrum is. De casemanager van het Centrum Seksueel Geweld verwoordt het treffend: *“Iemand zei een keer ‘het Centrum Seksueel Geweld is geen pand, maar een samenwerkingsverband’. Dit is echt een samenwerkingsverband.”* (Respondent 11). Op de eerste hulp van het Radboudumc is wel een kamer ingericht speciaal voor het CSG. De slachtoffers komen bij de eerste hulp binnen en de verschillende disciplines komen daar bijeen om hulp te verlenen, vertelt de zedenrechercheur. Verder werken de disciplines vanuit hun eigen organisatie en expertise. Alleen op het moment dat er een acuut slachtoffer binnenkomt, komen de disciplines samen in de kamer voor het CSG bij de spoedeisende hulp.

De antwoorden van de respondenten laten zien dat er volgens hen sprake is van een organisatienetwerk met horizontale lijnen. De professionals werken samen en zoveel mogelijk

vanuit één punt voor het slachtoffer. Samen kijken zij welke hulp er nodig is om het slachtoffer zo goed mogelijk te helpen.

In het methodologisch kader is aandacht besteed aan de indicatoren die aanwezig moeten zijn voor elke netwerkvorm. Deze indicatoren zijn toegespitst op de indicatoren voor de vier problemen van georganiseerd handelen. Wat betreft specificatie van taken werd hieraan voorafgaand aan de oprichting van het Centrum Seksueel Geweld al aandacht besteed. Er is echter geen sprake van een vaststaande taakspecificatie die voorafgaand aan de oprichting is vastgesteld. Het CSG past de specificatie van taken aan of voegt subtaken toe wanneer uit overleggen met de betrokken partijen of jaarverslagen blijkt dat dit beter is voor de hulpverlening voor slachtoffers en de effectiviteit van het netwerk. Op basis van casuïstiek en cijfers wordt dus gekeken wat er nodig is qua subtaken om het doel van het netwerk te bereiken.

Wat betreft taaktoedeling is elke organisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van haar eigen expertise, maar neemt de organisatie ook deel aan de overlegstructuren. De organisaties nemen afhankelijk van de casus afwisselend van elkaar de leiding. Zij wisselen dus in hiërarchische verhoudingen. Wel is er sprake van overkoepelende coördinatie en sturing door één persoon: de coördinator van het CSG. Zij leidt de overleggen en neemt het voortouw wanneer er problemen zijn die onderling niet opgelost kunnen worden. Er is sprake van een goed ontworpen en gecoördineerd netwerk, waarbij taken duidelijk zijn afgestemd.

De motivatie voor de betrokken professionals om samen te werken is van immateriële aard. Zij zijn allemaal intrinsiek gemotiveerd om de slachtoffers van seksueel geweld zo goed mogelijk te helpen. Het bijdragen aan een effectieve aanpak voor slachtoffers van seksueel geweld en de verbetering van de samenleving is voor hen van groot belang. Zij zien in dat zij hun middelen en kennis moeten bundelen om het gezamenlijke doel te bereiken. Dat de samenwerking daadwerkelijk loont, wordt gezien door de respondenten. De beloning om samen te werken wordt in het netwerk dus expliciet gemaakt, waardoor de professionals zich nog meer gemotiveerd voelen om samen te werken.

Ook aan de informatievoorziening is in het netwerk aandacht besteed. De uitwisseling van kennis en informatie vindt op regelmatige basis plaats. Structureel vinden er formele overleggen plaats. Daarnaast zijn er op regelmatige basis bijscholingen en

opleidingsactiviteiten. Er is sprake van een constante leercyclus, waarbij de disciplines van elkaar en over elkaar leren. De contactmomenten die de betrokken organisaties hebben dienen daarnaast een bijkomend voordeel: laagdrempelig en persoonlijk contact.

Het samenwerkingsverband blijkt dus vooral te passen bij de netwerkvorm heterarchie. Heterarchie is een innovatieve vorm van bestuur, dat erkenning geeft van het complexe systeem waar de samenleving steeds meer mee te maken krijgt. Seksueel geweld is een groot maatschappelijk probleem, waar veel verschillende organisaties bij betrokken zijn. Het is daarom interessant om te zien dat de manier waarop wordt samengewerkt goed aansluit bij de netwerkvorm heterarchie.

6. Effectief samenwerken in het Centrum

Naast het achterhalen hoe het netwerk de vier problemen van georganiseerd handelen heeft opgelost, hebben de interviews gediend als verkenning van andere factoren die een rol kunnen spelen bij de effectiviteit van het netwerk. De vier contingentiefactoren die volgens Provan en Kenis (2008) van belang zijn bij de succesvolle invoering van een bepaalde netwerkform, kwamen ook regelmatig terug in de gesprekken met respondenten. Deze factoren worden daarom kort besproken. Gezien het netwerk het best aansluit bij de vorm van heterarchie – de netwerkform die toegevoegd is aan de drie vormen van Provan en Kenis – is getracht de contingentiefactoren voor een effectieve vorm van heterarchie op te stellen. Als laatst worden de overige factoren die inductief naar voren kwamen tijdens het analyseren van de documenten of interviews doorgenomen.

6.1 Contingentiefactoren

Provan en Kenis stellen dat succesvolle invoering van een bepaalde vorm van *governance* gebaseerd zal zijn op vier structurele en relationele voorwaarden: vertrouwen, aantal deelnemers, consensus over het doel en de aard van de taak. In deze paragraaf worden deze vier voorwaarden besproken.

6.1.1 Vertrouwen

Tijdens de interviews kwam het aspect vertrouwen duidelijk naar voren. Er bleek tijdens de start van het samenwerkingsverband wel eens spanning te zijn, doordat professionals uit verschillende disciplines gingen samenwerken. De verschillende hulpverleners kijken met een blik vanuit hun eigen expertise naar een casus. Doordat deze blik zo verschillend kon zijn, ontstond soms onbegrip.

Inmiddels is het vertrouwen een stuk beter. De overlegstructuren en informatiebijeenkomsten zorgen voor begrip en waardering voor wat elke discipline en organisatie doet in het netwerk. De disciplines wisselen elkaar af in het geven van onderwijs over hun eigen expertise. Bovendien worden middels casusbesprekingen en procesbesprekingen de problemen die zich voordoen in het proces besproken. Hier krijgen de professionals ook de ruimte om te vertellen waarom zij bepaalde keuzes hebben gemaakt in het proces en wordt er geleerd hoe in de toekomst casuïstiek het best kan worden opgepakt. Bovendien leiden de contactmomenten tot laagdrempelig contact onder de verschillende

professionals. Door elkaar te spreken en te zien wat iedereen doet, krijgt men vertrouwen in elkaar. De professionals nemen laagdrempelig contact met elkaar op en zien de geschiktheid en professionaliteit van de ander. Er zijn korte lijntjes en het algehele gevoel is dat iedereen dezelfde passie en hetzelfde doel heeft. Er wordt expliciet genoemd dat inzicht in de taken en verantwoordelijkheid van andere deelnemers in het netwerk, leidt tot begrip en waardering. De samenwerking binnen het netwerk is volgens de respondenten beter sinds zij begrip hebben voor en vertrouwen hebben in de rest van de professionals.

Door de taakspecificatie en toedeling expliciet te maken en door regelmatig proces- en casusbesprekingen te houden, wordt het algehele vertrouwen in het netwerk dus beter. Voor effectieve samenwerking is het dus nodig om communicatie tussen de verschillende organisaties te garanderen en verbeteren. Door middel van een recursief proces, wordt constante feedback geboden voor bestuurders en professionals om hun werkwijze continue aan te passen (Ansell, 2011, p.117).

6.1.2 Aantal deelnemers

Het Centrum Seksueel Geweld is een samenwerkingsconvenant tussen vijf organisaties. Deze organisaties hebben elk een grote sociale kaart. Zoals in Figuur 3 te zien is, hebben de organisaties contact met organisaties die in lijn liggen met hun eigen expertise. De organisaties waar buiten het samenwerkingsverband contact mee wordt opgenomen zijn veelal organisaties waar naartoe wordt doorverwezen, zoals de GGZ of een psychologenpraktijk. Daarnaast wordt soms contact opgenomen voor overleg of expertise.

Het aantal deelnemers dat is betrokken bij het gehele netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld is dus groot, maar het aantal deelnemers dat betrokken is in het samenwerkingsverband is beperkt tot de organisaties die in de beginfase na seksueel geweld van groot belang zijn. De organisaties binnen het samenwerkingsverband bestaan echter uit veel verschillende disciplines, expertises en professionals. Veel verschillende professionals en hulpverleners zijn verbonden aan het netwerk en zij hebben allemaal ook een grote sociale kaart. Er is dus een groot aantal deelnemers verbonden aan het netwerk.

6.1.3 Doelconsensus

Zoals bleek in paragraaf 5.4 hebben de professionals allemaal een intrinsieke motivatie om samen te werken. Alle professionals benoemen dat zij het belangrijk vinden om samen te werken, zodat zij de slachtoffers zo goed mogelijk kunnen helpen. Het slachtoffer staat bij

iedereen voorop. Dit sluit aan bij het idee dat bepaalde maatschappelijke problemen, zoals seksueel geweld en misbruik, zo verwoestend en ingrijpend zijn dat ze vanuit een moreel standpunt moeten worden aangepakt (Kenis & Cambré, 2019). De professionals zien in dat zij de slachtoffers niet alleen kunnen helpen, maar daar andere professionals en disciplines bij nodig hebben. Het probleem is dus zo complex dat het verschillende grenzen overschrijdt: in dit geval grenzen tussen disciplines en sectoren. Door samen te werken bundelen de disciplines en organisaties hun krachten, middelen, informatie en deskundigheid.

De professionals in het samenwerkingsverband hebben dus allemaal een sterk intrinsieke motivatie om de slachtoffers van seksueel geweld te helpen. De doelconsensus in het netwerk is hoog.

6.1.4 Behoeftte aan netwerkcompetenties

De behoefte aan netwerkcompetenties richt zich op de vraag welke taak het netwerk moet vervullen en welke externe eisen er aan het netwerk worden gesteld. De hulp voor slachtoffers van seksueel geweld behoeft een integrale aanpak waarbij verschillende disciplines betrokken zijn. De disciplines werken vanuit hun eigen expertise samen en zijn op operationeel niveau verantwoordelijk voor de uitvoering van hun eigen taken. Doordat de verschillende disciplines samenwerken en er veel verschillende professionals betrokken zijn bij het netwerk, is de behoefte aan netwerkcompetenties groot. Bovendien is het CSG afhankelijk van de financiering die zij krijgt vanuit de gemeente. De coördinator van het CSG spreekt met de gemeenten, maar ook op landelijk niveau met de coördinatoren van de andere regio's, over de financiering en begroting van het CSG.

6.1.5 Samenvattend

De vier contingentiefactoren die Kenis en Provan noemden blijken in dit onderzoek dus ook van belang te zijn op de effectiviteit van een netwerk. Het vertrouwen in het netwerk is in beginsel middelmatig tot laag, omdat er verschillende disciplines bij betrokken zijn. Het vertrouwen kan worden verhoogd door recursiviteit in het netwerk te stimuleren. De deelnemers

Het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld sluit het best aan bij de netwerkvorm heterarchie. Dit is een vorm die Kenis en Provan niet onderscheiden, maar die wel is toegevoegd aan dit onderzoek. Omdat de contingentiefactoren in dit onderzoek ook naar voren kwamen, is getracht deze factoren toe te spitsen op de

netwerkvorm heterarchie. In tabel 4 is het tabel van Kenis en Provan over de contingentiefactoren per netwerkvorm uitgebreid met de netwerkvorm heterarchie.

Netwerkvorm	Vertrouwen	Aantal deelnemers	Doelconsensus	Behoeftte aan netwerkcompetenties
Zelfregulerend netwerk	Hoog	Weinig	Hoog	Laag
Leiderorganisatienetwerk	Laag, sterk gecentraliseerd	Middelmatig	Relatief laag	Middelmatig
Netwerk administratieve organisatie (NAO)	Middelmatig, NAO gemonitord door deelnemers	Middelmatig tot veel	Relatief hoog	Hoog
Heterarchie	Middelmatig, recursiviteit	Veel	Hoog	Hoog

Tabel 4. Contingentie voor effectieve vormen van de governance van netwerken

6.2 Overige factoren

Naast de contingentiefactoren van Kenis en Provan kwamen er een aantal factoren naar voren tijdens de interviews, die nog niet zijn besproken in de theorie. Een deel van de factoren die naar voren komen heeft betrekking op grotere maatschappelijke problemen. Omdat deze factoren wel invloed hebben op het netwerk en de samenwerking daarbinnen, worden deze factoren wel besproken.

6.2.1 Verwachtingsmanagement

Verwachtingsmanagement kwam op verschillende manieren naar voren tijdens de interviews. Verwachtingsmanagement blijkt zowel intern als extern van belang te zijn. Het verwachtingsmanagement binnen het netwerk kwam al eerder naar voren bij paragraaf 5.3 over de taaktoedeling. De taken moeten niet alleen goed afgestemd zijn, maar het is ook van belang dat de deelnemers aan het netwerk weten wat de taken zijn die de andere deelnemers uitvoeren en waarom zij dit doen. De overlegstructuren en onderlinge verhoudingen hebben ervoor gezorgd dat binnen het netwerk de verwachtingen steeds meer op één lijn liggen. Een tijdje geleden bleken de verwachtingen over het behandeltraject nog niet helemaal op één lijn te liggen, vertelt de forensisch arts van GGD Gelderland-Midden:

“We hebben een tijdje geleden wel gehad dat de verwachtingen wat anders waren. Vanuit de afdeling seksuele gezondheid. Maar daar is toen gezegd van nou we moeten even met elkaar praten. Verwachtingsmanagement heb ik het genoemd. Dat de ene weet wat je kan verwachten van de ander en dat ander duidelijk maakt wat die biedt. Dat had meer te maken met de nazorg. [...] Men had bij afdeling seksuele gezondheid meer het idee dat daar ook echt

een behandelstuk aan vast zat. Dat is niet het geval. In die zin van meerdere gesprekken over langere tijd. Dat is met elkaar besproken en dat is duidelijk geworden, dus dat gaat nu ook goed.” (Respondent 12)

Het interne verwachtingsmanagement is dus opgelost door de informatievoorziening en het voor iedereen duidelijk maken van de taken in het netwerk. Het verwachtingsmanagement naar slachtoffers toe, kwam voornamelijk naar voren als het ging om niet-acute slachtoffers. Het Centrum Seksueel Geweld is begonnen als organisatie die hulpverleent aan slachtoffers die kortgeleden – minder dan 8 dagen – seksueel geweld hebben meegemaakt. Het aantal mensen dat contact zocht met het CSG omdat zij ooit in hun leven seksueel geweld hebben meegemaakt, bleek volgens de jaarcijfers sterk te stijgen. Het CSG ontwikkelde daarom haar visie en werkwijze ten aanzien van niet-acuut seksueel geweld door, door ook kwaliteitscriteria voor deze groep slachtoffers op te stellen (Centrum Seksueel Geweld, 2021, p.2). Uit de gesprekken blijkt dat deze uitbreiding nog niet helemaal soepel verloopt. De slachtoffers zelf voelen zich niet altijd geholpen, vertel de verpleegkundige van GGD Gelderland-Zuid:

“Voor de mensen waarbij het langer geleden is, of die pas later de moed vinden om het te bespreken, is het soms lastig. Omdat ik dan het idee heb dat ze dan daar toch minder kunnen halen dan ze gehoopt hadden. Dus misschien is dat nog wel iets waar onderzoek naar gedaan kan worden. Of dat de zorg wat uitgebreid kan worden voor ook die groep.” (Respondent 4).

De coördinator van het CSG sluit zich hierbij aan: *“We merken dat de mensen die niet acuut binnen komen, dus langer dan 8 dagen deze ervaring hebben meegemaakt. Zij voelen zich niet altijd geholpen, omdat zij niet die spoed voelen. We kunnen deze niet acute niet laten liggen. We zijn heel erg opzoek naar waar die lijn is. We moeten iedereen kunnen helpen, ook al is het een jaar geleden of tien jaar geleden dat iemand het heeft meegemaakt. Diegene verdient dezelfde aandacht als degene die het twee dagen geleden heeft meegemaakt.”*

Op de vraag hoe het komt dat de slachtoffers zich niet gehoord voelen, antwoordt zij het volgende: *“Omdat zij wat langer blijven liggen. En zij het gevoel hebben dat wij een GGZ-instelling zijn. Dus dat ze hier ook echt de hulp kunnen krijgen. En we kunnen geen wachtlijst bemiddeling voor ze doen. Of we moeten echt merken dat diegene op meerdere leefgebieden vastloopt. Daar zit de teleurstelling soms in. Dat ze eigenlijk direct hulp verwachten. Ze willen*

eigenlijk van die term acuut en niet-acuut af. Maar het is natuurlijk ook iets medisch, een meetlat die je nodig hebt. Dat is misschien nog iets om mee te nemen.” (Respondent 5).

De casemanager van het CSG spreekt deze niet-acute slachtoffers. Zij vertelt het volgende: *“Daarnaast hebben we de niet acute slachtoffers, dus mensen van langer dan acht dagen geleden. [...] Die spreken we over het algemeen maar één keer. Dan is het ook luisteren en advies geven. Wat heb je nodig, wat kun je doen, is het toch slim om behandeling te zoeken of heb je het eigenlijk heel goed verwerkt en is het fijn om een keer gezegd te hebben.”*

De slachtoffers kunnen dus wel een gesprek krijgen met een van de casemanagers. Wel is dit maar één gesprek. Hierbij wordt gekeken wat er nog is qua behandeling. De niet-acute slachtoffers kunnen echter, in tegenstelling tot de acute slachtoffers, geen voorrang krijgen als zij traumabehandeling willen bij de GGZ. Zij worden dan verwezen naar de reguliere psychologische hulpverlening. Dit terwijl de slachtoffers hopen dat zij sneller worden geholpen. De spoedeisende hulp arts zegt hierover het volgende:

“Dezelfde discussie is ook wel eens dat we door een slachtoffer worden gebeld en dan is er een jaar geleden iets gebeurd. Dan eist dat slachtoffer ongeveer dat dan direct of de volgende dag een gesprek geregeld gaat worden. Dat is niet de zorg die wij in Nederland kunnen bieden, maar dat bieden we aan niemand. Want daarna, dan moet je een halfjaar of een jaar wachten totdat je bijvoorbeeld bij een psycholoog terecht kan. Maar dat hebben andere mensen, die ook heel veel problemen hebben, hebben dat ook. Dat kunnen we niet op een andere manier.”

Er lijkt dus vooral een probleem te liggen in de verwachtingen die de slachtoffers hebben. Wanneer zij contact opnemen met het Centrum Seksueel Geweld verwachten of hopen zij snel te worden geholpen. Door deze verwachtingen ontstaat er onvrede, vertelt de manager van GGD Gelderland-Zuid:

“Er was discussie over de acute en niet-acute slachtoffers van seksueel geweld. Slachtoffers hadden daar bezwaar tegen. Nu ging men zoeken of men de naam kon veranderen. Maar het zit hem niet in de naam wat mensen vervelend vinden, maar het zit in de hulpverlening die ze krijgen. Niet-acuut, dan staat er ook niet gelijk hulpverlening klaar. Maar soms is het ook de beeldvorming he. Want bij wel acuut staat ook niet gelijk hulpverlening klaar, daar staat gelijk onderzoek klaar. Dat men de sporen veilig kan stellen en noem maar op. De hulpverlening laat ook vaak langer op zich wachten. Heel veel dingen naar mensen toe zit het ook in

verwachtingsmanagement. Niet alleen op dit onderwerp, maar op heel veel onderwerpen schieten we daar tekort in. De onvrede in de maatschappij is heel vaak dat de verwachtingen anders zijn dan dat er geboden kan worden. En dan ontstaat er onvrede.” (Respondent 3)

Verwachtingsmanagement blijkt dus zowel intern als extern van belang te zijn. Wanneer slachtoffers die langer dan 7 dagen geleden seksueel geweld hebben meegemaakt, contact opnemen met het CSG, verwachten zij vaak sneller hulp te krijgen. Het CSG kan dit op dit moment nog niet bieden aan deze slachtoffers. Slachtoffers voelen zich daarom soms niet goed geholpen. Door verwachtingsmanagement toe te passen en de slachtoffers beter te informeren over het proces waar zij in terecht komen, kan de onvrede onder deze slachtoffers misschien verminderd worden.

Toch zal verwachtingsmanagement in dit geval waarschijnlijk niet alle problemen oplossen. Niet-acute slachtoffers komen in het reguliere zorgtraject terecht, waar zich grotere maatschappelijke problemen zich voordoen. De Sense-verpleegkundige van GGD Gelderland-Zuid zegt hierover het volgende:

“Nou is dat [reguliere zorgtraject] in sommige gevallen geen probleem, omdat iemand daarvoor verzekerd is of voldoende financiële middelen heeft om dat te regelen. En misschien zelf ook adequaat genoeg is om dat op te pakken. Maar er zijn ook wel situaties waarbij iemand die financiële middelen niet heeft, of dat heel spannend of ingewikkeld vindt. Plus dat er enorme wachtlijsten zijn in de psychologische hulpverlening. Dus ja, daar maak ik mij soms wel eens zorgen over. Krijgt iemand dan wel tijdig hulp? En haakt diegene dan niet af en zegt diegene van nou goed, laat dan maar zitten. Met eventuele gevolgen van dien.” (Respondent 4)

6.2.2 Capaciteitsprobleem, tijdgebrek en wachtlijsten

De maatschappelijke problemen die spelen in de samenleving, blijken ook van invloed op de effectiviteit van het netwerk. Net zoals op veel andere plekken, is er binnen het netwerk sprake van capaciteitsproblemen, tijdgebrek en lange wachtlijsten. De manager van GGD Gelderland-Midden vertelt over het capaciteitstekort dat zij ervaart binnen haar organisatie:

We hebben gewoon een zorginfarct. Dus ik ben heel erg aan het rennen om gewoon een rooster rond te krijgen. [...] Ten opzichte van het CSG zit ik in de stuurgroep. Vanuit die rol, heb ik de afgelopen twee keer wel even de stand van zaken meegegeven van de capaciteit van de

forensische artsen. [...] En wat je op de stuurgroep heel erg hoort, ook vanuit de politie die ook aansluit, is dat er grote capaciteitsproblemen zijn. (Respondent 13)

Door het capaciteitstekort ontstaan wachtlijsten, maar ook tijdgebrek voor de professionals zelf. Dit kan soms spanning opleveren, vertelt een van de zedenrechercheurs: *“De tijd die ik daar ben dat is altijd lastig. De tijd die ik als familierechercheur de deur uit ben, dat is weer minder tijd hier. In dat opzicht is dat altijd zo. We zijn gewoon druk. Elk uur en elke dag, of bijvoorbeeld zo’n informatiedag, dat is natuurlijk voor ons interessant om daar beter van te worden en van te leren. Maar ja, het kost wel een dag hier.”* (Respondent 6)

Meerdere respondenten voelen net als de zedenrechercheur een tekort aan tijd. De uren die zij besteden aan het CSG gaat ten koste van de uren die zij besteden aan de taken voor hun eigen organisatie. Dit zorgt er soms voor dat de taken voor het CSG worden laten vallen voor de hoofdfunctie van de respondenten. Anderzijds zijn geven de coördinator van het CSG en de casemanager aan dat zij gemiddeld meer uren kwijt zijn aan het CSG dan zij hebben (Respondent 5 en 10). Door het capaciteitsprobleem voelen veel van de respondenten dus dat zij een gebrek aan tijd hebben. Zij moeten keuzes maken waar zij hun tijd aan besteden.

Het capaciteitsprobleem en het tijdgebrek leidt tot meer problemen. Zo moeten slachtoffers van seksueel geweld soms urenlang wachten tot een forensisch arts aanwezig is. Vooral wanneer het slachtoffer een kind is en er een specialistisch forensisch arts moet komen, zijn deze wachttijden lang (Respondent 2). Er is een groot tekort aan forensisch artsen en nog een groter tekort aan forensisch artsen voor kinderen. Ook bij de politie zijn de wachttijden voor de afhandeling van aangifte lang (Respondent 6 en 7). De lange wachttijden zorgen er soms voor dat mensen soms de indruk krijgen dat de politie niks doet, vertelt de zedenrechercheur (Respondent 6).

Meerdere respondenten beginnen tijdens het interview ook over de lange wachtlijsten binnen de GGZ. Voor acute slachtoffers heeft het Centrum Seksueel Geweld afspraken met twee GGZ-instellingen: Pro Persona en Ambulatorium. Er zijn afspraken gemaakt dat acute slachtoffers verwezen kunnen worden en in principe binnen twee weken geholpen kunnen worden (Respondent 1). Deze afspraak kan niet altijd nagekomen worden, vertelt de coördinator van het Centrum Seksueel Geweld:

“Met de GGZ hebben we eigenlijk de afspraak dat binnen twee weken een cliënt kan worden gezien. Maar ja, nu met de huidige wachtlijsten in de GGZ, is dat soms nog best lastig. Dat is iets waar we tegenaan lopen en wat de GGZ natuurlijk ook heel vervelend vindt.” Op de vraag of het niet altijd lukt om de cliënten binnen die twee weken te zien, antwoordt zij: *“Nee, helaas kunnen we die afspraak niet altijd nakomen.”* (Respondent 5)

De casemanager van het Centrum Seksueel Geweld vertelt ook over de afspraken die het Centrum heeft met Pro Persona en Ambulatorium: *“Daar hebben we met aanbieders afspraken dat zij onze slachtoffers versneld in traumabehandeling nemen als dat nodig is. Dat werkt niet, want de wachtlijsten zijn gigantisch en daar kan niemand langs. Dus als zij een opnamestop hebben dan hebben zij een aannamesstop en dan kunnen wij hier wel drie keer hebben staan dat het twee weken duurt voordat iemand behandeling krijgt, maar dan gaat het dus gewoon niet. Want er zijn dan geen mensen voor.”* (Respondent 11)

Ondanks de samenwerking die het CSG heeft met de GGZ-instellingen, blijven de wachttijden een probleem. Voor niet acute slachtoffers, die sowieso terecht komen in de reguliere hulpverlening, zijn de wachtlijsten altijd lang. Het Centrum Seksueel Geweld probeert zich hier wel voor in te zetten, maar dit is een probleem dat in de gehele samenleving speelt. Niet alleen op het thema seksueel geweld, maar voor alle psychologische hulpverlening. Dit is iets wat niet zomaar opgelost kan worden, maar het heeft wel invloed op de effectiviteit van het netwerk. Anderzijds kan het CSG wel aandacht besteden aan de problematiek en zoeken naar oplossingen om deze in te perken. De coördinator ziet bijvoorbeeld mogelijkheden om hogescholen en universiteiten te betrekken bij het CSG:

“Je zou eigenlijk ook wel meer samenwerking willen hebben met de hogescholen en universiteiten. Dat als er daar iets afspeelt ze ons weten te vinden, maar ook andersom. Dat wij bijvoorbeeld een student kunnen doorverwijzen naar de studentpsycholoog, die universiteiten en hogescholen ook in huis hebben. Zodat we het netwerk van de GGZ minder hoeven te belasten.” (Respondent 5)

6.2.3 Eigen risico

De drempel voor slachtoffers om zich te melden bij het Centrum Seksueel Geweld blijkt soms hoog te zijn door de kosten die hieraan verbonden zijn. Volgens de Sense-verpleegkundige van GGD Gelderland Zuid wordt steeds meer uit de basisverzekering gehaald. Vooral

studenten kiezen er vaak voor om hun eigen risico hoog te zetten en alleen een basisverzekering te nemen (Respondent 4).

Ook de Spoedeisende hulp arts begint over de kosten die slachtoffers maken wanneer zij zich melden bij het ziekenhuis. Wanneer iemand wordt aangereden op straat, dan worden de kosten vergoed. Er wordt meteen gekeken wie het heeft gedaan. Slachtoffers van seksueel geweld moeten echter eerst bewijzen dat iemand hen verkracht heeft, vertelt de arts (Respondent 1).

De arts vertelt dat er afgelopen jaar een pilot was, waarbij de slachtoffers hun eigen risico terug konden krijgen. Een pilot van een jaar, die ook weer is ingetrokken. De arts vertelt dat zij het belachelijk vindt, omdat het niet alleen voor de slachtoffers van belang is dat zij zich melden. Het heeft ook een maatschappelijk belang, legt zij uit: *“Deze slachtoffers worden opgevangen en daar doen we sporenonderzoek bij. Maar dat sporenonderzoek dat is niet alleen maar voor dat slachtoffer zelf. Dat is gewoon voor de maatschappij. Dat ook andere mensen daarvoor beschermd gaan worden en de hele maatschappij betaalt het niet. Die mensen moeten dat allemaal zelf ophoesten. Ik vind dat nog steeds zo krom. Dat deze mensen dat eigen risico zelf moeten betalen. Daar blijf ik moeite mee hebben.”* (Respondent 1)

Het Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving deed onderzoek naar de pilot en concludeerde dat de pilot vooral bijdraagt aan een positieve ervaring bij het zoeken van hulp en de erkenning van hun slachtofferschap. De financiële drempel wegnemen zou volgens het onderzoek mogelijk niet voldoende zijn om slachtoffers aan te moedigen om hun te zoeken. Bovendien was de pilot alleen voor slachtoffers in de acute fase, waardoor een groot deel van de slachtoffers alsnog werd uitgesloten van een tegemoetkoming (Pijlman, Eichelsheim, Pemberton & De Waardt, 2021).

Geld kan dus soms een struikelblok zijn voor slachtoffers van seksueel geweld. Het maakt de drempel voor slachtoffers hoog om zich te melden of om te beginnen aan een hulpverleningstraject. Dit terwijl deze slachtoffers kwetsbaar zijn en hulp nodig hebben. Bovendien dient sporenonderzoek een maatschappelijk belang, waar de slachtoffers nu alleen de kosten voor dragen. Sommige slachtoffers haken nu af door financiële zorgen. Het doel van het netwerk om slachtoffers zo goed mogelijk te helpen, wordt daardoor soms niet bereikt. De financiële drempel wegnemen zal misschien niet voldoende zijn voor alle slachtoffers om

zich te melden, maar kan wel bijdragen aan de verlaging van de drempel en bovendien bij de positieve ervaring en erkenning voor slachtoffers.

6.2.4 Samenvattend

De maatschappelijke problemen die spelen in de samenleving, blijken ook van invloed te zijn op de effectiviteit van het netwerk. Alle organisaties kampen met tijdgebrek, capaciteitstekorten en wachtlijsten. De effectiviteit van een netwerk kan daarom nooit los worden gezien van de problematiek die er in de maatschappij speelt. Door middel van verwachtingsmanagement kan ervoor worden gezorgd dat zowel slachtoffers als professionals beter waar zij aan toe zijn en zullen hun verwachtingen beter in lijn gaan lopen met wat het CSG op dit moment kan bieden.

7. Conclusies en aanbevelingen

Dit hoofdstuk vormt de afsluiting van dit onderzoek. Op basis van de informatie uit het vorige hoofdstuk, worden antwoorden geformuleerd op de onderzoeksvragen van dit onderzoek. Vervolgens wordt er gereflecteerd op de gebruikte theorieën en methoden in dit onderzoek en worden aanbevelingen voor vervolgonderzoek besproken. Dit onderzoek wordt afgesloten met concrete aanbevelingen voor de doorontwikkeling van het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld.

7.1 Antwoord op de onderzoeksvragen

In dit onderzoek is door middel van een documentenanalyse, interviews en een sociale netwerkanalyse inzicht verkregen in het netwerk omtrent de hulpverlening van slachtoffers van seksueel geweld in regio Nijmegen. Voor de beantwoording van de hoofdvraag zijn drie deelvragen geformuleerd. In deze paragraaf worden de deelvragen beantwoord en wordt op basis daarvan een antwoord geformuleerd op de hoofdvraag van dit onderzoek.

7.1.1 Beantwoording deelvragen

De eerste deelvraag van dit onderzoek betreft: *Welke factoren zijn volgens de huidige wetenschappelijke literatuur van invloed op de inrichting en structuur van een netwerk en de samenwerking daarbinnen?* Organisatienetwerken zijn cruciaal voor de aanpak van complexe problematiek zoals seksueel geweld. Deze netwerken kunnen verschillende ideaaltypische vormen aannemen. Volgens Provan en Kenis (2008) is sturing binnen een netwerk een belangrijke factor in het bepalen van een type netwerken. Zij onderscheiden drie typen netwerken op basis van het sturingsvraagstuk: gedeelde besturing, leidende organisatie en NAO. In dit onderzoek is de netwerkvorm heterarchie hieraan toegevoegd, omdat dit een innovatieve vorm van bestuur is dat erkenning geeft van de complexe problematiek waar de samenleving mee te maken krijgt. Om goed te kunnen functioneren moeten de netwerken voldoen aan bepaalde kenmerken. Om inzicht te krijgen in de werking en effectiviteit van organisatienetwerken kan organisatietheorie gebruikt (Kenis & Raab, 2020). Organisatienetwerken moeten vier problemen oplossen om effectief te kunnen functioneren: taakspecificatie, taaktoedeling, beloning en informatievoorziening. De manier waarop het netwerk deze vier problemen oplost, zegt iets over de effectiviteit en structuur van het netwerk. Deze factoren en netwerkvormen zijn uitgewerkt in het theoretisch kader en

dienden als basis voor de rest van het onderzoek. Bovendien is er inductief te werk gegaan: factoren die niet zijn gebruikt in de theorie, maar wel veel genoemd zijn tijdens de interviews, worden wel meegenomen in de analyse.

De tweede onderzoeksvraag luidt: *Hoe ziet het netwerk rondom de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld er in de gemeente Nijmegen eruit en hoe lost het netwerk de vier problemen van georganiseerd handelen op?* Voor elk van de vier problemen is gekeken naar hoe het netwerk het probleem oplost en of het inderdaad van belang is voor het netwerk. Aan de taakspecificatie werd voorafgaand aan de oprichting van het Centrum Seksueel Geweld aandacht besteed. Bestaande organisaties werden betrokken bij de oprichting van het netwerk en kregen de taak waarin zij zelf gespecialiseerd waren. Toch is er geen sprake van een voorafgaand bepaald vaststaande specificatie van taken. Op basis van proces- en casuïstiekbesprekingen en de cijfers uit jaarverslagen worden subtaken toegevoegd of aangepast wanneer dit nodig blijkt te zijn. Er blijkt sprake te zijn van recursiviteit. De feedback vanuit de proces- en casuïstiekbesprekingen zorgt ervoor dat de werkwijze binnen het netwerk continue wordt aangepast en verbeterd. Praktische ervaringen worden gekoppeld aan de bestuurlijke verantwoordelijkheden: dit past bij de netwerkvorm heterarchie.

Taakspecificatie en taaktoedeling blijken elkaar in grote mate te overlappen. De organisaties die deelnemen voeren de expertise uit die zij al hadden. Professionals zijn afhankelijk van de organisatie waar zij onderdeel van uitmaken. Het Centrum Seksueel Geweld heeft overlegstructuren waarbij de betrokken partijen aanwezig zijn. Elke organisatie is verantwoordelijk voor de uitvoering van haar eigen expertise, maar neemt ook deel aan de overlegstructuren binnen het CSG. Door de organisaties te betrekken bij de overlegstructuren, wordt de betrokkenheid voor deelname bij de organisaties vergroot. De besprekingen hebben ertoe geleid dat de verschillende professionals met elkaar in gesprek blijven. Zij krijgen inzicht in elkaars taken en dit leidt tot begrip en waardering voor elkaars werk. Doordat de professionals verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van hun eigen expertise, nemen zij afhankelijk van de casus afwisselend van elkaar de leiding. De betrokken organisaties wisselen dus in hun hiërarchische verhoudingen. Toch is er ook sprake van coördinatie en sturing door één persoon. Tijdens de procesbesprekingen en casusbesprekingen worden situaties of casussen besproken die niet helemaal goed zijn verlopen. Deze besprekingen worden geleid

door de coördinator van het CSG. Zij heeft de overkoepelende leiding en stuurt aan wanneer dit nodig is.

De prikkel om samen te werken blijkt geen groot probleem te zijn voor het netwerk. Alle respondenten halen hun motivatie uit de goede hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld. Zij zien in dat zij hun krachten moeten bundelen om de slachtoffers zo goed mogelijk te kunnen helpen. De resultaten van de samenwerking worden bovendien expliciet gemaakt, waardoor de deelnemers aan het netwerk nog meer gemotiveerd worden om samen te werken. Het probleem van informatievoorziening is binnen het netwerk opgelost door middel van vaste overlegstructuren. Er wordt geleerd van casuïstiek en de problemen die voorkomen in het proces en er wordt periodiek besproken hoe dit kan worden verbeterd. Naast de overlegstructuren vinden er regelmatig bijscholingen en opleidingsactiviteiten plaats, die afwisselend worden gehouden door de verschillende disciplines. Dit bevordert enerzijds de kennis en deskundigheid van de deelnemers aan het netwerk, maar helpt anderzijds bij het creëren van belangen en gedeelde normen en waarden. De bijeenkomsten leiden daarnaast tot laagdrempelig en persoonlijk contact tussen de professionals. Dit is ook te zien in de netwerkanalyses die zijn uitgevoerd. Er zijn veel relaties en binnen het samenwerkingsverband is sprake van een dicht netwerk. Er is sprake van een constante leercyclus en een afwisseling in hiërarchische verhoudingen. De manier waarop het probleem van informatievoorziening is opgelost sluit dan ook het best aan bij de netwerkvorm heterarchie.

Het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld blijkt in grote mate aan te sluiten op de relatief nieuwe netwerkvorm heterarchie. Een heterarchische netwerkstructuur bevat een combinatie van horizontale en verticale relaties. De hiërarchische lagen in het netwerk zijn met elkaar verbonden en de partijen kunnen afhankelijk van de situatie wisselen in hun hiërarchische verhoudingen. Door middel van recursiviteit wordt er geleerd van het proces en de casuïstiek binnen het netwerk. De coördinator van het CSG zorgt voor de overkoepelende coördinatie en controle van het netwerk.

Naast de oplossing van de vier problemen van georganiseerd handelen, zijn er op inductieve wijze factoren naar voren gekomen die van invloed blijken te zijn op de effectiviteit binnen het netwerk. De vier contingentiefactoren die volgens Provan en Kenis (2008) van belang zijn bij de succesvolle invoering van een bepaalde netwerkvorm, kwamen ook regelmatig terug in de gesprekken met respondenten. Vertrouwen, het aantal deelnemers aan het netwerk,

doelconsensus en de behoefte aan netwerkcompetenties zijn dus ook van invloed op de effectiviteit van het netwerk. De contingentiefactoren voor heterarchieën zijn daarom getracht op te stellen en toegevoegd aan het tabel van Provan en Kenis:

Netwerkvorm	Vertrouwen	Aantal deelnemers	Doelconsensus	Behoefte aan netwerkcompetenties
Zelfregulerend netwerk	Hoog	Weinig	Hoog	Laag
Leiderorganisatienetwerk	Laag, sterk gecentraliseerd	Middelmatig	Relatief laag	Middelmatig
Netwerk administratieve organisatie (NAO)	Middelmatig, NAO gemonitord door deelnemers	Middelmatig tot veel	Relatief hoog	Hoog
Heterarchie	Middelmatig, recursiviteit	Veel	Hoog	Hoog

Tabel 4. Contingentie voor effectieve vormen van de governance van netwerken

Bovendien kan verwachtingsmanagement zowel intern als extern van invloed zijn op de uitkomsten van het netwerk. Professionals en slachtoffers hebben soms verwachtingen van het CSG die zij niet kan waarmaken. Door verwachtingsmanagement toe te passen kunnen de verwachtingen meer op één lijn komen te liggen met wat het CSG kan bieden. Als laatst blijkt een netwerk altijd afhankelijk te zijn van de grotere context waarin zij werkt. De maatschappelijke problemen die spelen in de samenleving zijn ook van invloed op het netwerk. De lange wachtlijsten binnen de GGZ en de grote hoeveelheid aangiften die ligt te wachten bij de politie hebben invloed op de effectiviteit van het netwerk. Ook speelt het capaciteitsprobleem binnen verschillende organisaties van het netwerk. Keuzes die op nationaal niveau worden gemaakt, zoals het betalen van eigen risico, kunnen daarnaast de drempel voor slachtoffers om zich te melden verhogen.

De derde en laatste onderzoeksvraag luidt: *Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan met het oog op de doorontwikkeling van het netwerk?* De oplossing van de vier problemen van georganiseerd handelen blijkt bij te dragen aan de effectiviteit van het netwerk. In dit onderzoek kwamen een aantal punten naar voren die kunnen leiden tot een verbetering van het netwerk. Als eerst wordt aanbevolen om Veilig Thuis te betrekken bij de overlegstructuren van het CSG. Veilig Thuis blijkt op dit moment een onduidelijke positie te hebben binnen het netwerk, maar blijkt uit de netwerkanalyse een prominente actor te zijn die een specifieke expertise met zich meeneemt. Daarnaast wordt aanbevolen om aandacht te besteden aan de hulpverlening voor niet-acute slachtoffers. Het CSG heeft besloten om ook niet-acute

slachtoffers te helpen, maar zij blijken zich niet altijd geholpen te voelen. Als laatst wordt aanbevolen om een overzicht te maken van de subtaken die nodig zijn om het netwerkdoel te bereiken. Door inzichtelijk te maken welke subtaken nodig zijn en dit te vergelijken met de taken die zijn toebedeeld in het netwerk, kan worden bekeken welke taken in het netwerk ontbreken. Voor de uitgebreide aanbevelingen aan het netwerk, zie paragraaf 6.4.

7.1.2 Beantwoording hoofdvraag

De hoofdvraag die centraal stond in dit onderzoek, luidt als volgt:

Hoe is de samenwerking tussen hulpverleners en hulporganisaties voor slachtoffers van seksueel geweld georganiseerd en welke rol heeft het Centrum Seksueel Geweld in dit netwerk?

Er zijn veel verschillende hulpverleners en hulpinstanties betrokken bij de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld. Alleen in de regio Nijmegen zijn hier al minstens 59 organisaties en professionals bij betrokken. De hulpverlening is bovendien discipline overstijgend: professionals vanuit de medische, psychologische en strafrechtelijke hoek zetten zich in voor de hulpverlening van de slachtoffers. Het Centrum Seksueel Geweld is opgericht om de hulpverlening integraal en zoveel mogelijk vanuit één locatie aan te kunnen bieden aan slachtoffers. Zoals blijkt uit de netwerkanalyses hebben de deelnemende organisaties, zowel formeel als informeel, onderling sterke relaties. De organisaties komen uit verschillende disciplines en nemen elk een eigen expertise en sociale kaart met zich mee. De deelnemende organisaties en hulpverleners hebben op uitvoerend niveau een grote mate van autonomie. Er is sprake van recursiviteit in het netwerk. Door middel van de overlegstructuren, die worden geleid door de coördinator van het CSG, wordt er geleerd van de casuïstiek en het samenwerkingsproces. De verschillende organisaties, professionals en coördinatoren nemen deel aan de overleggen. Er vindt dus kennisdeling plaats van de horizontale samenwerking naar de verticale samenwerking. Waar nodig wordt de samenwerking gestuurd en gecoördineerd of het proces aangepast. Zoals blijkt uit de netwerkanalyses hebben de deelnemende organisaties, zowel formeel als informeel, onderling sterke relaties. De organisaties komen uit verschillende disciplines en nemen elk een eigen expertise en sociale kaart met zich mee.

Het Centrum Seksueel Geweld is een samenwerkingsverband dat het meest lijkt op de netwerkvorm heterarchie. Dit heeft belangrijke gevolgen voor de positie en de rol van het

Centrum. De netwerkvorm heterarchie is in dit onderzoek toegevoegd aan de drie netwerkvormen die Kenis en Provan onderscheiden. Een heterarchie is een ander type netwerk, waarbij meerdere hiërarchische organisaties samenwerken. Zij hebben autonomie over de uitvoering van hun eigen taken. In een heterarchie wordt er geleerd van horizontale samenwerking en wisselen de deelnemende organisaties soms van hiërarchische positie. Wel is het van belang dat het netwerk goed ontworpen en gecoördineerd is en dat er een duidelijke afstemming van taken tussen de verschillende organisaties wordt verzekerd. Coördinatie en sturing voor een goede samenwerking wordt verzekerd door de coördinator van het Centrum Seksueel Geweld. De coördinator is echter niet een aparte actor of een sterk centralistische leider, zoals in een NAO of leiderorganisatienetwerk, maar werkt en leert samen met de organisaties en professionals. Het Centrum Seksueel Geweld is dus een lerende organisatie, waarin continue wordt gemonitord of haar werkwijze moet worden aangepast.

Het Centrum heeft verschillende losse samenwerkingen met GGZ-instellingen zoals Pro Persona en het Ambulatorium. De coördinator houdt bovendien in de gaten of nieuwe samenwerkingen aangehaald kunnen worden. De professionals binnen het samenwerkingsverband hebben vanuit hun eigen expertise veel laagdrempelige contacten met andere hulpverleners en professionals. Vooral voor slachtoffers die zich melden in de acute fase – van minder dan 8 dagen – blijkt het CSG al het centrale entreepunt voor slachtoffers te zijn. Slachtoffers in de niet-acute fase komen ook vaak terecht bij het CSG, maar worden dan doorverwezen naar de reguliere hulpverlening. Het CSG speelt bij deze slachtoffers dus een minder centrale rol. Gezien de keuze van het CSG om ook niet-acute slachtoffers te ontvangen, zou deze rol met een aantal aanpassingen wel kunnen worden versterkt.

7.2 Reflectie

In deze paragraaf wordt kritisch gereflecteerd op de theorieën en methoden die zijn gebruikt in dit onderzoek. Uit de literatuur kwam naar voren dat organisatienetwerken vier problemen moesten oplossen voor een effectief netwerk. Deze vier problemen hebben de basis gevormd voor dit onderzoek. De theorie bleek geschikt te zijn voor de netwerkanalyse. De vier problemen kwamen sterk naar voren tijdens de interviews en bleken inderdaad van belang voor de effectiviteit van het netwerk. Naast de vier problemen van georganiseerd handelen, kwamen ook andere factoren naar voren kwamen voor een effectieve samenwerking. Zo

bleken de contingentiefactoren van Kenis en Provan en grotere maatschappelijke problemen ook van invloed te zijn op de effectiviteit van het netwerk. Door zowel inductief als deductief te werk te gaan, is een volledig overzicht verkregen van de factoren die van invloed zijn. De theorieën blijken bovendien goed gecombineerd te kunnen worden en sluiten bij elkaar aan.

In dit onderzoek zijn drie methoden gebruikt: documentenanalyse, interviews en sociale netwerkanalyse. De dataverzameling en de personen die zijn geïnterviewd zijn in grote mate bepalend geweest voor de uitkomsten van het onderzoek. Als eerst moet worden opgemerkt dat de respondenten allemaal in dienst waren van een van de direct betrokken organisaties bij het Centrum Seksueel Geweld. Dit kan een vertekend beeld geven van de positie van het Centrum Seksueel Geweld in het gehele netwerk. Voor een vollediger beeld van het netwerk, zouden ook organisaties en professionals buiten het Centrum Seksueel Geweld betrokken moeten worden bij de analyse.

Voor de respondenten is ervoor gekozen om één professional met een coördinerende rol en één professionals met een uitvoerende rol te spreken per organisatie. Zowel bij GGD Gelderland-Zuid als bij GGD Gelderland-Midden bleek degene met de coördinerende rol net weg te zijn of stond de vacature hiervoor net uit. De interviews met de huidige managers hebben daardoor geen volledig beeld geschept van de rol die de managers normaal gesproken hebben in het netwerk. Dit heeft invloed op de netwerkanalyse en de resultaten die hieruit voort zijn gekomen.

Tijdens de interviews werd duidelijk dat het niet mogelijk zou zijn om de netwerkanalyse volledig op individueel niveau uit te voeren. Veel respondenten noemden organisaties als geheel en gaven aan regelmatig de frontoffice te bellen. Er is daarom gekozen om de netwerkanalyse over de informatiestroom voor het gehele netwerk in de regio Nijmegen uit te voeren op organisatieniveau, door de respondenten van de organisaties samen te voegen tot organisatie. Daarnaast zijn er netwerkanalyses uitgevoerd op het individuele niveau van de respondenten, waarbij de organisaties die buiten het samenwerkingsverband vielen en algemene nummers wel op organisatieniveau zijn meegenomen. Dit heeft gevolgen voor de betrouwbaarheid van de netwerkanalyse. Conclusies moeten daarom voorzichtig worden getrokken.

Bovendien is slechts één regio geanalyseerd. Dit komt de generaliseerbaarheid van dit onderzoek niet ten goede. Door de decentralisering van de aanpak van seksueel geweld is de aanpak en ook het netwerk per regio sterk verschillend. Om een volledig beeld te krijgen zullen de andere regio's waar een Centrum Seksueel Geweld is gevestigd ook geanalyseerd moeten worden. Binnen de gegeven tijd voor dit onderzoek is dit echter niet haalbaar.

7.3 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

In deze paragraaf worden aanbevelingen aangereikt voor vervolgonderzoek. Zoals in de vorige paragraaf al naar voren kwam, kan het interessant zijn om dit onderzoek grootschaliger op te zetten. De respondenten in dit onderzoek waren allemaal verbonden aan het Centrum Seksueel Geweld. Het is interessant om ook de organisaties en professionals die niet direct in het samenwerkingsverband zitten te interviewen, om een vollediger beeld van het netwerk te krijgen. Bovendien was dit onderzoek gericht op slechts één regio waar het CSG zich bevindt. Er kunnen alleen aanbevelingen worden gedaan over de doorontwikkeling van dit specifieke netwerk. Het is daarom interessant om ook de netwerken in de andere regio's in kaart te brengen en een overzicht te krijgen van de *best practices* en verbeterpunten van de CSG's. Dit kan een basis vormen voor de doorontwikkeling van de netwerken in iedere regio, teneinde de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld te verbeteren.

Bovendien is het interessant om meer netwerken te onderzoeken die lijken op een heterarchie. Door te onderzoeken welke contingentiefactoren er in deze netwerken naar voren komen, kan meer stellig worden vastgesteld welke contingentiefactoren horen bij de netwerkform heterarchie. Bovendien is het interessant om te onderzoeken hoe zij de vier problemen van georganiseerd handelen oplossen. Het oplossen van de problemen door middel van recursiviteit, een duidelijke taaktoedeling en de afwisseling van hiërarchische verhoudingen bleek in dit onderzoek van groot belang voor het versterken van het vertrouwen in het netwerk. Het is interessant om te onderzoeken of dit in andere heterarchieën ook het geval is. Dit onderzoek richtte zich namelijk op een netwerk met een heel specifiek onderwerp: seksueel geweld. Door te kijken of een heterarchie op een ander onderwerp in het publieke domein dezelfde eigenschappen heeft, kan een vollediger beeld worden geschept van heterarchieën in het algemeen en de structuur en effectiviteit van heterarchieën.

7.4 Aanbevelingen voor de praktijk

In deze paragraaf worden praktische aanbevelingen geformuleerd en toegelicht. Er worden concrete aanbevelingen gedaan voor de doorontwikkeling van het Centrum Seksueel Geweld Gelderland-Zuid en -Midden.

Betrek Veilig Thuis bij de overlegstructuren

Uit het onderzoek is gebleken dat de rol van Veilig Thuis in het samenwerkingsverband niet duidelijk is. Een deel van de respondenten ziet Veilig Thuis als organisatie binnen het samenwerkingsverband en een deel van de respondenten ziet de organisatie als organisatie buiten het samenwerkingsverband. Dit kan komen doordat Veilig Thuis in Nijmegen onderdeel is van GGD Gelderland-Zuid – een van de organisaties die onderdeel is van het samenwerkingsconvenant. Veilig Thuis is daarmee indirect onderdeel van het samenwerkingsverband, maar neemt niet deel aan de overlegstructuren. Dit terwijl uit de netwerkanalyse blijkt dat Veilig Thuis wel een belangrijke actor is in het netwerk en bovendien een specifieke expertise meeneemt die aanvullend is op de rest van het netwerk.

Veilig Thuis zou zelf graag nauwer betrokken worden bij het Centrum Seksueel Geweld. De respondenten van Veilig Thuis geven aan zelf het Centrum Seksueel Geweld regelmatig te benaderen, maar missen de meldingen en het contact vanuit het Centrum Seksueel Geweld naar hen toe. Uit de netwerkanalyse blijkt dat de andere respondenten Veilig Thuis echter bijna altijd noemen als organisatie waarmee zij contact opnemen om te overleggen. Veilig Thuis krijgt wordt dus wel benaderd door professionals betrokken bij het Centrum Seksueel Geweld, maar dit is voor hen niet duidelijk. Dit kan worden opgelost door Veilig Thuis te betrekken bij de overlegstructuren binnen het Centrum Seksueel Geweld. De organisatie zal dan beter zicht hebben op de taken en verantwoordelijkheden van de andere deelnemende organisaties. Problemen met betrekking tot communicatie kunnen daarnaast ook verminderen wanneer Veilig Thuis haar problemen kan verwoorden tijdens de procesbesprekingen.

Besteed aandacht aan de hulpverlening voor niet-acute slachtoffers

Het Centrum Seksueel Geweld is begonnen als organisatie die hulpverleent aan slachtoffers die kortgeleden – minder dan 8 dagen – seksueel geweld hebben meegemaakt. Het aantal mensen dat contact zocht met het CSG omdat zij ooit in hun leven seksueel geweld hebben

meegemaakt, bleek volgens de jaarcijfers sterk te stijgen. Het CSG ontwikkelde daarom haar visie en werkwijze ten aanzien van niet-acuut seksueel geweld door, door ook kwaliteitscriteria voor deze groep slachtoffers op te stellen. Toch blijkt de hulpverlening voor niet-acute slachtoffers nog niet geheel soepel te verlopen. Op twee manieren kan hier aandacht aan worden besteed. Ten eerste is het van belang dat het CSG zich bewust is dat deze verschuiving van invloed is op de taken van het netwerk. Door te kijken wat er nodig is voor de niet-acute slachtoffers, kan inzichtelijk worden gemaakt welke subtaken er ontbreken in het netwerk. Daarnaast kan door middel van verwachtingsmanagement een deel van het probleem worden opgelost. Wanneer slachtoffers die langer dan 7 dagen geleden seksueel geweld hebben meegemaakt contact opnemen met het CSG, verwachten zij vaak sneller hulp te krijgen. Het CSG kan dit op dit moment nog niet bieden aan deze slachtoffers. Slachtoffers voelen zich daarom soms niet goed geholpen. Door verwachtingsmanagement toe te passen en de slachtoffers beter te informeren over het proces waar zij in terecht komen, kan de onvrede onder deze slachtoffers misschien worden verminderd.

Besteed aandacht aan de specificatie van taken

De specificatie van taken blijkt belangrijk te zijn om inzicht te krijgen in de subtaken die ontbreken of juist dubbel zijn toebedeeld in het netwerk. De subtaken die nog niet worden uitgevoerd, kunnen worden geordend naar hun prioriteit. Vervolgens kan er worden gekeken of er organisaties, hulpverleners of professionals zijn die deze taken kunnen invullen. Zo kan bij de niet-acute slachtoffers bijvoorbeeld in kaart worden gebracht hoe ervoor kan worden gezorgd dat zij zich wel geholpen voelen. Voor problematiek zoals wachtlijsten, kan ook worden gekeken of er samenwerkingen kunnen worden aangehaald. Het probleem van wachtlijsten zal misschien niet helemaal opgelost kunnen worden, maar een samenwerking met bijvoorbeeld de studentpsychologen van de hogeschool en universiteit kunnen misschien wel bijdragen aan het verkorten van de wachtlijsten. Welke mogelijkheden er zijn om het netwerk te verbeteren kan inzichtelijk worden gemaakt door zo zorgvuldig mogelijk uit te werken welke taken er nodig zijn om het doel van het netwerk te bereiken en dit te vergelijken met de taken die al aanwezig zijn in het netwerk. Wanneer het netwerk beslist verder te ontwikkelen en extra doelstellingen te hanteren, is het van belang opnieuw te kijken naar welke invloed dit heeft op de taken die nodig zijn in het netwerk.

8. Literatuurlijst

- Althoff, M., Slotboom, A. M., & Janssen, J. (2020). Genderneutrality and the Prevention and Treatment of Violence—A Dutch Perspective. *Women & Criminal Justice*, 1-13.
- Ansell, C. K. (2011). *Pragmatist democracy: evolutionary learning as public philosophy*. Oxford University Press.
- Ansell, C. K. & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Borgatti, S., Everett, M., & Johnson, J. (2018). *Analyzing social networks* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Borst, T. (2022, 26 april). Meer meldingen van seksueel grensoverschrijdend gedrag 'mogelijk vanwege *The Voice*'. NRC. <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/04/26/meer-meldingen-van-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-mogelijk-vanwege-the-voice-a4118541>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2020). Prevalentiemonitor Huiselijk Geweld en Seksueel Geweld 2020, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/onze-diensten/maatwerk-en-microdata/microdata-zelf-onderzoek-doen/microdatabestanden/phsg-prevalentiemonitor-huiselijk-en-seksueel-geweld>
- Centrum Seksueel Geweld. (z.d.). *Over het Centrum Seksueel Geweld*. Geraadpleegd op 5 mei 2022, van <https://centrumseksueelgeweld.nl/over-ons/>
- Centrum Seksueel Geweld. (2020). *Sociale kaart Centrum Seksueel Geweld Gelderland-Zuid en -Midden*. Geraadpleegd op 23 juni 2022, van https://www.centrumseksueelgeweld.nl/wp-content/uploads/2020/01/RUMC181205_Radboudumc_Vormgeving_sociale-kaart_V4-kopie.pdf
- Centrum Seksueel Geweld. (2021). *Jaarverslag 2021: Centrum Seksueel Geweld Gelderland-Zuid en -Midden*. Geraadpleegd van https://centrumseksueelgeweld.nl/wp-content/uploads/2022/03/Jaarverslag-CSG-Gld_ZM-2021.pdf

- Centrum Seksueel Geweld. (2022, 25 januari). *Explosieve stijging chats en telefoontjes CSG na uitzending over misstanden bij The Voice of Holland*. Geraadpleegd van <https://centrumseksueelgeweld.nl/explosieve-stijging-chats-en-telefoontjes-na-uitzending-boos/>
- Cumming, G. S. (2016). Heterarchies: reconciling networks and hierarchies. *Trends in Ecology & Evolution*, 31(8), 622-632. <https://doi-org.ru.idm.oclc.org/10.1016/j.tree.2016.04.009>
- Dijkgraaf, R. & Gennip, van. K. (2022, 27 juni). Kamerbief over nationaal actieplan seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld [Kamerbrief]. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2022/06/27/inhoudelijke-contouren-nationaal-actieplan-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-en-seksueel-geweld>
- Dijstelbloem, H.O., & Meurs, P.L. (2004). Publieke verantwoording in de maatschappelijke dienstverlening. In E.R. Engelen & M. Sie Dhian Ho (Red.), *De staat van de democratie. De democratie voorbij de staat*. (pp.113-122). Amsterdam University Press. <http://library.oapen.org/handle/20.500.12657/33926>
- Eisenhardt, K. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57-74.
- Kamerstukken II, 31015, nr.230. (2021, 3 november). Geraadpleegd op 9 juni 2022, van <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-31015-230>
- Kenis, P., & Provan, K. G. (2009). Towards an exogenous theory of public network performance. *Public Administration*, 87(3), 440–456. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01775.x>
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2016). *Governance Networks in the Public Sector* (1st Edition) [E-book]. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315887098>
- Klijn, E. H., Edelenbos, J., & Steijn, B. (2010). Trust in governance networks: Its impacts on outcomes. *Administration & Society*, 42(2), 193-221.

- Kenis, P., & Raab, J. (2020). Back to the future: Using organization design theory for effective organizational networks. *Perspectives on Public Management and Governance*, 3(2), 109-123.
- Knoke, D., & Yang, S. (2008). *Social network analysis* (2nd ed.). SAGE.
<https://dx.doi.org/10.4135/9781412985864>
- March, J.G. & Simon, H.A. (1958). *Organizations*. Oxford: Wiley.
- Meintser, N. & Beek, van. I. (2006). *Aanpak van seksueel geweld in Nederland: Stand van zaken van en aanbevelingen voor beleid, onderzoek, preventie en hulpverlening*. Stichting Ambulante Fiom, Rutgers Nisso Groep, TransAct
- Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen (z.d.). Over ons. Nationaal Rapporteur. <https://www.nationaalrapporteur.nl/over-ons>
- Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen (2018). Slachtoffermonitor seksueel geweld tegen kinderen 2016. Den Haag: Nationaal Rapporteur.
- Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen (2019). Slachtoffermonitor seksueel geweld tegen kinderen 2017-2018. Den Haag: Nationaal Rapporteur.
- Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen (2020). Brochure Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen. Den Haag: Nationaal Rapporteur.
- Noordegraaf, M., Geuijen, K. & Meijer, A. (2011). *Handboek publiek management*. Den Haag: Boom Lemma.
- Pijlman, V., Eichelsheim, V., Pemberton, A. & De Waardt, M. (2021). *Onderzoek naar de 'tijdelijke regeling vergoeding eigen risico zorgverzekering slachtoffers van seksueel geweld'*. NSCR.
- Provan, K. G., & Milward, H. B. (2001). Do networks really work? A framework for evaluating public sector organizational networks. *Public administration review*, 61(4), 414-423.

- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229–252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Puranam, P., Alexy, O., & Reitzig, M. (2014). What's "new" about new forms of organizing? *The Academy of Management Review*, 39(2), 162–180.
- Robins, G. (2015). *Doing social network research*. SAGE.
<https://dx.doi.org/10.4135/9781473916753>
- Roggebrand, C. (2002a). De politisering van seksueel geweld. De strijd van de vrouwenbeweging in Nederland en Spanje. *Tijdschrift voor Genderstudies*, 5(3).
- Roggeband, C. (2002b). *Over de grenzen van de politiek: een vergelijkende studie naar de opkomst en ontwikkeling van de vrouwenbeweging tegen seksueel geweld in nederland en spanje* (dissertation). Koninklijke Van Gorcum.
- Roggeband, C. (2012). Shifting policy responses to domestic violence in the Netherlands and Spain (1980-2009). *Violence against women*, 18(7), 784-806
- Rutgers. (2021, 16 september). *Opinie AD: Actieplan tegen seksueel geweld hard nodig*. Geraadpleegd van <https://rutgers.nl/nieuws/opinie-ad-actieplan-tegen-seksueel-geweld-hard-nodig/>
- Schiffelers, M. J., Terpstra, N., Ardon, D., Slothouwer, M. (2021). Toekomstbestendig Centrum Seksueel Geweld: Een bestuurlijke en organisatorische evaluatie ten behoeve van de doorontwikkeling van het CSG.
- Thiel, S. van. (2021). *Bestuurskundig onderzoek: een methodologische inleiding* (Vierde, herziene druk). Uitgeverij Coutinho.
- Turrini, A., Cristofoli, D., Frosini, F., & Nasi, G. (2010). Networking literature about determinants of network effectiveness. *Public Administration*, 88(2), 528-550.
- Vanoni, M., Lünemann, K. D., Kriek, F., Drost, L., & Smits van Waesberghe, E. (2014). *Meerwaarde integrale opvang en hulpverlening aan slachtoffers van seksueel geweld. Exploratief onderzoek naar de Centra Seksueel Geweld in Utrecht en Nijmegen*. Amsterdam/Utrecht: Regioplan/Verwey-Jonker Instituut

Bijlage 1: Interviewhandleiding

Introductie

Bedankt dat u met mij in gesprek wil over het netwerk omtrent de hulpverlening voor slachtoffers van seksueel geweld. Mijn onderzoek is gericht op het in kaart brengen van het netwerk ten einde aanbevelingen te doen over de doorontwikkeling van het netwerk. De informatie uit dit gesprek zal worden gebruikt om een netwerkanalyse uit te voeren. Op deze manier kan inzichtelijk worden gemaakt hoe het netwerk in de praktijk is vormgegeven.

Ik zou graag een transcript maken van dit gesprek, om zo mijn analyse zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren. Daarvoor zou ik dit gesprek graag willen opnemen. Heeft u daar bezwaar tegen?

Algemene vragen

1. Kunt u zichzelf kort voorstellen (naam en functie)?
2. Bij welke organisatie bent u in dienst?
3. Kunt u het Centrum Seksueel Geweld duiden als organisatie? (bv. Netwerkorganisatie)

Taken

4. Welke taak is uw verantwoordelijkheid binnen uw organisatie?
5. Welke taak is uw verantwoordelijkheid binnen het samenwerkingsverband?
6. Ervaart u wel eens spanning tussen de verantwoordelijkheid die u heeft voor uw organisatie en de verantwoordelijkheid die u heeft voor het samenwerkingsverband?
 - a. Zo ja, hoe gaat u hiermee om?

Samenwerking complexe casuïstiek

7. De casuïstiek waar u mee te maken heeft is vaak complex. Met wie zoekt u het meest contact binnen het samenwerkingsverband wanneer de casuïstiek verder reikt dan uw verantwoordelijkheden of kennis?
 - b. Wat is daarvoor de reden?
8. Mist u binnen het samenwerkingsverband wel eens een bepaalde expertise voor het oplossen van complexe casuïstiek?
 - c. Zo ja, welke?
 - d. Wat doet u dan?
9. Zoekt u voor aanvullend overleg wel eens contact met professionals of organisaties buiten het samenwerkingsverband?
 - e. Zo ja, met wie zoekt u het meest contact buiten het samenwerkingsverband?
 - f. Wat is daarvoor de reden?
10. Wordt u wel eens door andere professionals of organisaties gevraagd voor aanvullend overleg over bepaalde casuïstiek?
 - g. Zo ja, door wie?
 - h. Waarom?

Coördinatie en sturing

11. Is er sprake van sturing of coördinatie binnen het samenwerkingsverband als het gaat om het oplossen van complexe casuïstiek?
 - a. Zo ja, door wie?
 - b. Hoe wordt er gestuurd?
12. Is er iemand die specifiek als taak heeft de contacten te onderhouden met organisaties buiten het samenwerkingsverband?
 - a. Zo ja, wie?
13. Is er iemand die de invulling van taken binnen het samenwerkingsverband coördineert en controleert?

- a. Zo ja, wie?
 - b. Op welke manier wordt dit gedaan?
 - c. Is hier een mandaat voor?
14. Wie coördineert of stuurt aan binnen het samenwerkingsverband als het gaat om de beleidsmatige kant (de lange termijn; toekomstvisie) van het samenwerkingsverband?
- a. Op welke manier?

Afsluiting

15. Is er nog iets wat u zelf wil delen naar aanleiding van mijn vragen?

Bijlage 3: Data sociale netwerkanalyse

Id	Organisatie	Functie	Samenwerkingsverband
1	Spoedeisende hulp	Arts	1
2	Veilig Thuis	Gedragwetenschapper	1
3	Veilig Thuis	Vertrouwensarts	1
4	Radboudumc	Coordinator CSG	1
5	GGD Gelderland Zuid	Manager	1
6	Zedenpolitie	Rechercheur	1
7	Zedenpolitie	Rechercheur 2	1
8	UGC Heyendaal	Huisarts	1
9	Spoedeisende hulp	Verpleegkundige	1
10	UGC Heyendaal	Casemanager	1
11	GGD Gelderland Zuid	Verpleegkundige	1
12	GGD Gelderland Midden	Forensisch arts	1
13	GGD Gelderland Midden	Manager	1
14	Veilig Thuis	Frontoffice	1
15	Centrum Seksueel Geweld	Frontoffice	1
16	GGD Gelderland Zuid	Frontoffice	1
17	GGD Gelderland Midden	Frontoffice	1
18	Spoedeisende hulp	Frontoffice	1
19	Zedenpolitie	Frontoffice	1
20	Zedenpolitie	Forensische opsporing	1
21	Centrum Seksueel Geweld	RvT	1
22	UGC Heyendaal	Casemanagers alg	1
23	Pro Persona	GGZ	0
24	Ambulatorium	GGZ	0
25	Karakter	GGZ	0
26	Jeugdbescherming	Hulpverlening	0
27	De Viersprong	GGZ	0
28	Moveira	Vrouwenopvang	0
29	PsyQ	GGZ	0
30	Raad voor de Kinderbescherming	Juridisch	0
31	Slachtofferhulp		0
32	Slachtofferadvocaat	Juridisch	0
33	Perspectief Herstelbemiddeling		0
34	Radboudumc	Infectioloog	0
35	Pluryn	GGZ	0
	Het landelijk		
36	psychotraumacentrum	GGZ	0
37	FamilySupporters	GGZ	0
38	Psychoseksuele hulpverlening		0
39	Gehandicaptenzorg		0
40	Huisartsen		0

41	Seksuologen		0
42	Praktijkondersteuners		0
43	Vertrouwensartsen		0
44	Psychologen		0
45	Iriszorg		0
46	Wijkteams		0
47	Centrum Seksueel Geweld	Frontoffice	0
48	Slachtofferhulp		0
49	Meldpunt Kindermishandeling		0

Modularity class

0 (paars)	1 (oranje)	2 (blauw)	3 (groen)
Coördinator CSG	Veilig Thuis	Centrum Seksueel Geweld (frontoffice)	Zedenpolitie
Psychologen	De Viersprong	GGD Gelderland Midden	Huisartsen
Pro Persona	Jeugdbescherming	GGD Gelderland Zuid	Raad voor de Kinderbescherming
Spoedeisende hulp	Het landelijk psychotraumacentrum	Seksuologen	Meldpunt Kindermishandeling
UGC Heyendael	Wijkteams	Iriszorg	Slachtofferadvocaat
Ambulatorium Radboudumc	FamilySupporters		Slachtofferhulp
PsyQ	Psychoseksuele hulpverlening		Perspectief herstelbemiddeling
Karakter Moveira Pluryn			

Degree centrality en betweenness

ID	Degree	Between
Coördinator CSG	32	211,897926
SEH-arts	31	182,2516
Zedenrechercheur	27	199,704103
Huisarts UGC Heyendael	27	63,995957
Forensisch arts	25	143,15101
Casemanager	22	178,764112
Zedenrechercheur 2	21	80,078788
Gedragwetenschapper VT	20	217,722575
Manager GGD Gelderland-Zuid	16	45,076082
Manager GGD Gelderland-Midden	15	2,899242
Vertrouwensarts VT	11	42,640362
Huisartsen algemeen	10	13,33263
Frontoffice zedenpolitie	9	23,307922
Psychologen algemeen	9	11,757827
Pro Persona	7	10,622207
Forensische opsporing	6	3,285714

Veilig Thuis frontoffice	6	8,163987
Casemanagers algemeen	6	1,0
Verpleegkundige SEH	6	48,25
GGD Gelderland Zuid	6	18,811133
GGD Gelderland Midden	6	6,40464
CSG Frontoffice	6	22,420459
SEH Frontoffice	4	3,017667
Wijkteams	3	0,276923
Raad voor de Kinderbescherming	3	0,0
Moveira	3	3,017667
Verpleegkundige GGD Gelderland Zuid	3	0,72619
De Viersprong	3	5,168643
Ambularotium	3	0,0
Slachtofferadvocaat	2	0,0
Seksuologen	2	0,0
PsyQ	2	0,0
Jeugdbescherming	2	0,0
Het landelijk psychotraumacentrum	2	0,0
Slachtofferhulp	1	0,0
Psychoseksuele hulpverlening	1	0,0
Pluryn	1	0,0
Perspectief Herstelbemiddeling	1	0,0
Meldpunt Kindermishandeling	1	0,0
Karakter	1	0,0
Iriszorg	1	0,0
FamilySupporters	1	0,0