

## Hoofdstuk 1.

# Integratie gemeente-OCMW in perspectief: impact van de integratie op het armoede- en welzijnsbeleid van het OCMW

Chesney Callens & Lieven Janssens

De lokale besturen zijn onmisbaar om complexe sociale problemen zoals armoede aan te pakken. Het OCMW (Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn) staat sinds jaar en dag centraal in het vormgeven van het armoede- en welzijnsbeleid, maar ook de gemeentebesturen zelf zijn actief op tal van sociale beleidsvelden (i.e. kinderopvang, werk, wonen, gezondheid, onderwijs, enzovoort). De kruisbestuiving tussen het sociaal beleid van de gemeente en dat van het OCMW lijkt dus evident. Het sociaal beleid van het OCMW focust op zijn kerntaken rond het armoedebeleid (bv. leefloon), maar ook op het ruimere welzijnsbeleid zoals het ouderenbeleid, het gezinsbeleid, het sociaal hulpverleningsbeleid (bv. juridische bijstand, eerstelijnspsycholoog...), het gezondheidsbeleid, enzovoort. Gemeenten en OCMW's werden de afgelopen decennia dan ook via allerhande initiatieven gestimuleerd om nauwer samen te werken (Bouckaert et al., 2002; Van Dooren et al., 2012; Verhoest, 2012; Janssens & Van Dooren, 2016). De opeenvolgende veranderingen aan de wetgeving die ingevoerd werden via het gemeente- en OCMW-decreet en het decreet Lokaal Sociaal Beleid intensiverden de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW door mogelijkheden te creëren om het gemeentelijk sociaal beleid en dat van het OCMW beter op elkaar af te stemmen. Het decreet Lokaal Bestuur voegde de twee lokale besturen ook organiek samen, door zowel het beleidsniveau (i.e. gemeenteraad/OCMW-raad, college/vast bureau) als het ambtelijk niveau (i.e. algemeen directeur, financieel directeur, managementteam) van de gemeente en het OCMW met elkaar te integreren.

De integratie was een belangrijk instrument voor de Vlaamse Regering om het lokaal sociaal beleid van de gemeente en het OCMW beter op elkaar af te stemmen (Homans, 2015). De vraag stelt zich evenwel welk effect deze integratie precies heeft gehad op de kwaliteit van het lokaal sociaal beleid. Vóór de integratie een feit werd, werd immers vaak opgeworpen dat de integratie zou leiden tot een verzwakking van het armoede- en welzijnsbeleid van het OCMW omdat dit beleid niet meer vanuit een gespecialiseerd instituut (i.e. OCMW) gevoerd zou worden, maar op de gemeentelijke beleidsagenda naast het vrijetijdsbeleid en de openbare werken terecht zou komen (Hermans & Grymonprez, 2015). Recent onderzoek, in de vorm van een masterproef, in een beperkt

aantal gemeenten geeft aan dat er geen indicaties zijn van een afbrokkeling van het lokaal sociaal beleid door de integratie, maar dat de afstand tussen de sociale dienst en het beleid wel gegroeid is (Van Houcke, 2021). Dat is ook de teneur van het debat in de schoot van Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) en de besprekingen die we in het kader van dit hoofdstuk voerden met de bestuurlijke commissie 'Samenleven en zorg voor elkaar', een delegatie van stakeholders en specialisten binnen het welzijnsbeleid.

Deze bijdrage zoekt uit in hoeverre deze veronderstelde effecten van de integratie op het armoede- en welzijnsbeleid van het OCMW daadwerkelijk bereikt zijn. Op basis van een onderzoek bij een eerste reeks van 15 Vlaamse gemeenten verzamelden we interview- en surveydata van 45 respondenten (onder wie algemeen directeurs, maatschappelijk werkers, schepenen en burgemeesters). Deze bijdrage onderzoekt bovendien welke verklaringen aan de basis liggen van de effecten van de integratie op het sociaal beleid van het OCMW. Onze resultaten tonen aan dat niet elke gemeente de effecten van de integratie op het OCMW-beleid op dezelfde manier ervaren heeft. We zien deze verschillen op het vlak van twee aspecten, namelijk de manier waarop de sociale beleidsfocus verzekerd wordt door de politieke organen (i.e. gemeenteraad/raad voor maatschappelijk welzijn, schepencollege/vast bureau, bijzonder comité voor de sociale dienst) en de manier waarop de politiek-ambtelijke verhoudingen een impact hebben op de sociale beleidsvoering.

## 1. Beknopte historische context van de integratie

Als onderdeel van de hervorming van de Commissies van Openbare Onderstand (COO) werden in 1976 de OCMW's opgericht via de organieke wet betreffende de openbare centra voor maatschappelijk welzijn. Met de introductie van de OCMW-wet<sup>1</sup> (en de wet op het bestaansminimum twee jaar daarvoor) werd sociale dienstverlening een recht waarop iedere burger zich kon beroepen en kregen de OCMW's dan ook zeer ruime bevoegdheden om die rechten te verzekeren (Bouverne-De Bie, 2020). Hoewel ze onder de vleugels van het gemeentebestuur fungeerden, hadden de OCMW's een eigen rechtspersoonlijkheid en vielen ze vrijwel volledig onder de regelgeving van de centrale overheid (De Ceuninck & Reynaert, 2017). De autonomie van de OCMW's werd verzekerd door hen een democratische legitimiteit te geven via een eigen OCMW-raad en door in een bestuursstructuur te voorzien die gelijkwaardig was aan die van de gemeentebesturen en bestond uit de OCMW-voorzitter en het vast bureau, die als equivalenten van het college van burgemeester en schepenen dienden. De OCMW-raad kon met andere woorden, net zoals de gemeenteraad voor de gemeente, reglementen uitvaardigen omtrent het beleid en de werking van het OCMW. Het vast bureau nam dan, net zoals het college voor de gemeente, het beheer van het OCMW waar. De gemeente en het OCMW hadden ook elk hun eigen administraties, met eigen managementfuncties zoals de secretaris,

de financieel beheerder en het managementteam die verantwoordelijk waren voor het uitvoeren van het beleid.

Een nauwere samenwerking tussen het OCMW en de gemeente werd verder geïnstitutionaliseerd na de eeuwwisseling onder invloed van de regionalisering van de lokale en provinciale besturen via het Lambermontakkoord in 2002 (De Ceuninck & Reynaert, 2017). Daaruit vloeiden het decreet Lokaal Sociaal Beleid, het gemeentedecreet en het OCMW-decreet, die allen verder inzetten op een intense samenwerking tussen de gemeente en het OCMW. Zo bepaalde het decreet Lokaal Sociaal Beleid van 2004<sup>2</sup> dat het lokaal bestuur verantwoordelijk is voor het opzetten van een integraal en inclusief lokaal sociaal beleid dat onderdeel uitmaakt van het meerjarenplan, en dat er een sociaal huis opgezet moet worden waarin lokale actoren samenwerken om sociale dienstverlening eenvormig aan te bieden (Hermans & Grymonprez, 2015). Bovendien bepaalde het OCMW-decreet<sup>3</sup> dat de OCMW-voorzitter opgenomen werd in het college van burgemeester en schepenen (tot 2013 facultatief, erna verplicht). Het is belangrijk te vermelden dat heel wat lokale besturen eerder al proactief werk maakten van het zoeken naar meer beleidsmatige samenwerking en organieke synergie, nog vooraleer dat decretaal werd gestimuleerd.

Vanaf 2014 werd de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW een stuk intenser door de in het regeerakkoord geformuleerde ambitie om het OCMW te integreren in de gemeente, en zo naar een eengemaakt lokaal bestuur te evolueren. Na een eerste conceptnota van minister voor Binnenlands Bestuur Liesbeth Homans in 2015 werd gekozen voor een maximale organieke integratie van het OCMW in de gemeente door de OCMW-raad in te kantelen in de gemeenteraad, het vast bureau in te kantelen in het college en de decretale graden (algemeen directeur en financieel directeur) en het managementteam een te maken. Bovendien werd in een bijzonder comité voor de sociale dienst (BCSD) voorzien in elk bestuur dat als enige beslissingen kan nemen over individuele steundossiers (daar waar dit vroeger ook in de OCMW-raad of het vast bureau kon gebeuren). Deze bepalingen werden vervat in het nieuwe decreet Lokaal Bestuur,<sup>4</sup> dat in 2019 in werking trad. Een belangrijke kanttekening bij deze integratie van het OCMW en de gemeente is wel dat het OCMW als rechtspersoon en zijn organieke werking (raad voor maatschappelijk welzijn, vast bureau) tot op vandaag blijft bestaan omdat deze aspecten onderdeel uitmaken van de OCMW-wet, die enkel federaal aangepast kan worden (en waarvoor de vereiste tweederdemeerderheid niet gevonden werd). Tegelijk werd het decreet Lokaal Sociaal Beleid van 2018<sup>5</sup> ingevoerd, dat de inhoudelijke samenwerking omtrent het sociaal beleid tussen de gemeente en het OCMW verder versterkte door de regie van het lokaal sociaal beleid bij het lokaal bestuur te leggen en de samenwerking met de CAW's en diensten maatschappelijk werk van de mutualiteiten te versterken (o.a. via een geïntegreerd breed onthaal).

**Vanaf 2014 werd de samenwerking tussen de gemeente en het OCMW intenser.**

## 2. Ambities van de integratie

De conceptnota van minister Homans die in januari 2015 werd gelanceerd, bevat vier ambities inzake de integratie gemeente-OCMW. Ten eerste is een integratie volgens de conceptnota noodzakelijk om te komen tot een maximaal geïntegreerd sociaal beleid. Volgens de nota hangt het armoede- en welzijnsbeleid van het OCMW samen met het sociaal beleid van de gemeente (bv. huisvesting, tewerkstelling, vrije tijd, integratie, enzovoort). Om kruisbestuivingen binnen dit sociaal beleid maximaal te faciliteren, is een integratie van het OCMW en de gemeente noodzakelijk. Ten tweede betekent een integratie volgens de conceptnota dat de gemeenteraad als democratisch verkozen orgaan versterkt kan worden. Bij een integratie van de gemeente en het OCMW nemen de gemeenteraadsleden ook beslissingen over het armoede- en welzijnsbeleid van het OCMW, en breiden hun bevoegdheid en verantwoordelijkheid dus uit. Ten derde vermeldt de conceptnota dat de integratie gemeente-OCMW belangrijke efficiëntiewinsten met zich meebrengt. Door (ondersteunende) diensten te ontdebelen en het personeel van de twee organisaties dichterbij elkaar te brengen, kunnen de capaciteit en de specialisatie van het ambtelijk apparaat toenemen, waardoor beleidsmakers beter ondersteund worden in de voorbereiding en uitvoering van hun beleid. Ten vierde voert de conceptnota aan dat de integratie drempelverlagend kan zijn voor de sociale dienstverlening indien de OCMW-dienstverlening samen aangeboden wordt met de gemeentelijke dienstverlening. Dit maakt de (sociale) dienstverlening van het lokaal bestuur volgens de nota eenduidiger en klantgerichter.

## 3. Kritieken op de integratie

De beslissing van de Vlaamse Regering om de OCMW's te integreren in de gemeentebesturen was onderhevig aan weerstand vanuit de OCMW's en de sociaal werkers. Een belangrijke kritiek op de integratie was de potentiële uitholling van het recht op maatschappelijke dienstverlening. Door het OCMW als hoeder van de sociale dienstverlening te laten opgaan in de gemeente, bestond de kans dat de urgentie inzake sociale dienstverlening verminderd zou worden (Hermans & Grymonprez, 2015). Bovendien belandt het sociaal beleid van het OCMW door de integratie naast het gemeentelijke beleid (bv. cultuur, sport, openbare werken...), dat vaak interessanter is voor gemeenteraadsleden, burgemeesters en schepenen om zich rond te profileren (Verschuere & De Rynck, 2017). Het verdedigen van de relevantie van het armoede- en welzijnsbeleid kan daardoor moeilijker zijn en het risico op een verminderde reikwijdte van het OCMW-beleid (bv. minder budgetten voor het sociaal beleid) stijgt door de mogelijke competitie met andere beleidsdomeinen (Hermans, 2019). De vraag stelt zich dus of er door de integratie niet eerder van beleidscompetitie sprake is dan van beleidsintegratie. Door het bestaan van de aparte rechtspersonen blijft het tevens onzeker of bepaalde schaalvoordelen in de ondersteunende diensten (bv. financiële dienst) bereikt kunnen



worden, aangezien bepaalde processen (bv. financiële processen) afgestemd zijn op een specifieke rechtspersoon (Goeminne et al., 2013). Ook kruisbestuivingen tussen de OCMW-dienstverlening en de gemeentelijke dienstverlening is onzeker, aangezien de sociale dienst niet noodzakelijk hoeft op te gaan in de gemeentelijke dienstverlening en zich nog als een apart organisatieonderdeel kan manifesteren (Janssens, 2016).

## 4. Inzichten uit wetenschappelijke literatuur

Uit de wetenschappelijke literatuur komen al enkele inzichten naar boven omtrent de impact van de integratie op het sociaal beleid van het OCMW, waar we ons in dit hoofdstuk primair op zullen richten. Deze inzichten zijn evenwel preliminair, aangezien er slechts weinig systematisch onderzoek is uitgevoerd naar de integratie gemeente-OCMW. Bovendien beperken deze inzichten zich vaak tot slechts een handvol besturen, wat de representativiteit ervan niet ten goede komt. Toch kunnen ze ons belangrijke aanknopingspunten voor toekomstig onderzoek bieden.

Ten eerste lijkt het erop dat de integratie van het OCMW-beleid met het gemeentelijk beleid voornamelijk op het niveau van het college plaatsvindt, en de raad voor maatschappelijk welzijn en het BCSD te weinig slagkracht hebben om het armoede- en welzijnsbeleid mee aan te sturen. Zo tonen Janssens en Verschuere (2013) aan dat de politiek-ideologische dimensie meer op de voorgrond komt in debatten in de gemeenteraad dan in deze van de voormalige OCMW-raad. Verschillen tussen meerderheid en oppositie spelen volgens de auteurs daardoor sterker in de gemeente dan in het OCMW, wat kan zorgen voor een grotere drempel om open te communiceren of te rapporteren over het sociaal beleid van het OCMW. Bovendien wordt er vaak minder tijd uitgetrokken voor de bespreking van het OCMW-beleid in de raad voor maatschappelijk welzijn dan vroeger in de OCMW-raad, en worden er weinig adviezen m.b.t. het OCMW-beleid gevraagd aan het BCSD (Van Houcke, 2021). Er is ook weinig communicatie tussen het BCSD en de raad voor maatschappelijk welzijn enerzijds en de sociaal werkers anderzijds (Cousaert & Briels, 2020). Op het niveau van het college daarentegen toont onderzoek van Van Houcke (2021) aan dat er meer mogelijkheden zijn om het armoede- en welzijnsbeleid breder te bespreken met de andere schepenen, en dat er meer aandacht is voor het sociaal beleid. Toch valt hier ook op dat er voor de bespreking van het OCMW-beleid minder tijd wordt uitgetrokken dan vroeger in het vast bureau van het OCMW. Het lijkt er evenwel niet op dat het armoede- en welzijnsbeleid afgebrokkeld zou zijn (i.e. minder middelen voor sociaal beleid, besparingen op personeel, afstoten diensten, enzovoort) door de integratie, maar de afstand tussen de sociale dienst en het beleid zou wel vergroot zijn door de meer geformaliseerde werking van de gemeente (Van Houcke, 2021).

**Het armoede- en welzijnsbeleid lijkt niet te zijn afgebrokkeld door de integratie van het OCMW in de gemeente.**

Wat opvalt uit deze literatuur, is dat de impact van de integratie gemeente-OCMW op het sociaal beleid van het OCMW zich op twee niveaus bevindt: (1) het niveau van de politieke beleidsorganen en (2) het niveau van de politiek-ambtelijke verhoudingen. Figuur 1 illustreert deze twee niveaus. Op het niveau van de politieke beleidsorganen blijken de werking van de gemeenteraad/raad voor maatschappelijk welzijn, het schepencollege/vast bureau, en het BCSD cruciaal te zijn voor de (positieve/negatieve) impact van de integratie op het sociaal beleid van het OCMW. Op het niveau van de politiek-ambtelijke verhoudingen lijkt de wisselwerking tussen politiek leidinggevenden, ambtelijk leidinggevenden en sociaal werkers essentieel te zijn voor de impact van de integratie op het sociaal beleid. We stellen daarom de volgende onderzoeksvraag: "Wat is de impact van de integratie gemeente-OCMW op het armoede- en welzijnsbeleid van het OCMW en welke condities op het niveau van de politieke beleidsorganen en de politiek-ambtelijke verhoudingen verklaren deze impact?"

**Figuur 1.** Theoretisch model.



## 5. Caseselectie en onderzoeksmethodologie

Het onderzoek maakt gebruik van een dataset van 15 Vlaamse lokale besturen (zie tabel 1). De representativiteit van deze 15 cases werd gegarandeerd door rekening te houden met een drietal selectiecriteria. Ten eerste werd gebruikgemaakt van de Vlaamse Regionale Indicatoren (VRIND) die aangeven in welke mate een gemeente gedefinieerd kan worden als een plattelandsgemeente, een centrumstad, een overgangsgebied, enzovoort (Studiedienst Vlaamse Regering, 2017). Ten tweede werd rekening gehouden met de grootte van de besturen. Vier groottecategorieën werden gebruikt: < 10.000 inwoners, 10.000-20.000 inwoners, 20.000-40.000 inwoners, > 40.000 inwoners. Ten derde werd de regionale spreiding van de gemeenten in rekening gebracht. We gebruikten hiervoor de provinciale verspreiding van de gemeenten. Er werden twee tot vier gemeenten per provincie geselecteerd.

Om te verzekeren dat de antwoorden van de respondenten representatief waren voor de cases, bevroegen we de drie voornaamste niveaus in de organisatie, namelijk het politiek leidinggevend niveau (bv. schepenen voor sociale zaken, burgemeester), het amb-

telijk leidinggevend niveau (bv. algemeen directeur) en het ambtelijk uitvoerend niveau (bv. werknemer sociale dienst). Bij elke case werden drie semigestructureerde interviews en drie surveys afgenomen, een voor iedere respondent, wat resulteerde in een totale dataset van 45 interviews en surveys. Alle interviews (die elk ca. 1,5 uur duurden) werden volledig getranscribeerd en gecodeerd via NVivo-software. De surveys werden afgenomen en verzameld via Qualtrics-software. Voor iedere case werden bovendien casebeschrijvingen opgesteld die de contextuele informatie en verdere informatie over de onderzochte variabelen bevatten. Voor de kwalitatieve vergelijkende analyse werd een analysematrix opgesteld waarin de verschillende databronnen gemakkelijk met elkaar vergeleken konden worden. Een voorbeeld van de analysematrix voor een van de variabelen (i.e. focus op OCMW-beleid in college/vast bureau) wordt weergegeven in de annex. Gelijkaardige matrices werden opgesteld voor de overige variabelen, waardoor eenvoudiger vergelijkende conclusies getrokken konden worden.

**Tabel 1.** Caseselectie.

Cases	VRIND-categorie	Groottecategorie	Provincie
Case 1	Platteland	≤10.000	Antwerpen
Case 2	Overgangsgebied	10.0000-20.000	Antwerpen
Case 3	Structuurondersteunende steden	20.0000-40.000	Antwerpen
Case 4	Centrumsteden	≥40.000	Antwerpen
Case 5	Platteland	≤10.000	Limburg
Case 6	Overgangsgebied	10.000-20.000	Limburg
Case 7	Kleinstedelijk provinciaal	20.000-40.000	Limburg
Case 8	Overgangsgebied	10.000-20.000	Oost-Vlaanderen
Case 9	Structuurondersteunende steden	20.000-40.000	Oost-Vlaanderen
Case 10	Overgangsgebied	10.000-20.000	Vlaams-Brabant
Case 11	Overgangsgebied	20.000-40.000	Vlaams-Brabant
Case 12	Centrumsteden	≥40.000	Vlaams-Brabant
Case 13	Platteland	≤10.000	West-Vlaanderen
Case 14	Kleinstedelijk provinciaal	10.000-20.000	West-Vlaanderen
Case 15	Platteland	20.000-40.000	West-Vlaanderen

## 6. Resultaten

### 6.1 Politieke beleidsorganen

Zoals aangehaald, heeft de integratie gemeente-OCMW op drie punten de politieke beleidsorganen gewijzigd. De OCMW-raad en de gemeenteraad enerzijds en het vast bureau en het college anderzijds zijn eengemaakt, en het BCSD is in het leven geroepen. De impact van deze wijzigingen op de sociale beleidsfocus wordt hieronder onderzocht.

### 6.1.1 Impact van de integratie op de sociale beleidsfocus in de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn

Uit de resultaten blijkt dat er gemeenten zijn waar de sociale beleidsfocus in de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn is toegenomen door de integratie, maar ook gemeenten waar de sociale beleidsfocus is afgenomen.

We vinden een tweetal oorzaken waarom de sociale beleidsfocus bij sommige gemeenten is afgenomen.

Ten eerste is er vaak onvoldoende expertise en interesse in het armoede- en welzijnsbeleid bij de gemeenteraadsleden. Daar waar OCMW-raadsleden zich vroeger meer konden toespitsen op en verdiepen in het armoede- en welzijnsbeleid, gebeurt dit vandaag minder vaak in de raad voor maatschappelijk welzijn. Dit betekent dat de meeste raadsleden zich eerder profileren rond andere thema's binnen het gemeentelijk beleid. Bovendien wordt weinig gebruik gemaakt van de decretale mogelijkheid om (onafhankelijke) experts op te nemen in het BCSD.

Ten tweede geven de besturen aan dat er over het algemeen een stuk minder agendapunten op de raad voor maatschappelijk welzijn terecht komen in vergelijking met de punten die vroeger op de OCMW-raad gebracht werden. Een aantal besturen geven aan dat dit een verarming van het armoede- en welzijnsbeleid met zich meebrengt omdat er te weinig gedebatteerd kan worden over dit beleid of dat er te weinig tijd uitgetrokken wordt voor de bespreking van agendapunten van de raad voor maatschappelijk welzijn. Vaak wordt de raad voor maatschappelijk welzijn gepland na de gemeenteraad, waardoor de agendapunten van de raad voor maatschappelijk welzijn snel overlopen worden.

De OCMW-raad wordt geopend en dan wordt één puntje besproken, waarna hij direct gesloten wordt en dan begint de gemeenteraad van drie uur. Er komt bijna niets meer op de OCMW-raad omdat er weinig inhoudelijk nog gediscussieerd wordt over het sociaal beleid. (ambtenaar, case 11)

Dit moeten we evenwel nuanceren. Het klopt inderdaad dat er over het algemeen minder agendapunten op de raad voor maatschappelijk welzijn terecht komen dan op de vroegere OCMW-raad, maar sommige agendapunten die vroeger op een OCMW-raad zouden zijn gekomen, worden nu bij sommige gemeenten op de gemeenteraad geagendeerd. Op die manier worden belangrijke sociale thema's toch besproken en worden ze ook vaker gelinkt met ander (gemeentelijk) beleid. Bij sommige gemeenten worden belangrijke sociale thema's zelfs systematisch op de gemeenteraad geagendeerd om te voorkomen dat ze te weinig onder de aandacht gebracht worden.

Bijvoorbeeld dak- en thuisloosheid. Dat is iets wat nogal fel leeft, ook in de pers, en dan worden daar wel vragen gesteld, maar altijd op de gemeenteraad, nooit op de raad voor maatschappelijk welzijn. En daarom worden die thema's op de gemeenteraad geagendeerd. (schepen, case 7)

Anderzijds zijn er ook heel wat gemeenten die aangeven dat de sociale beleidsfocus is versterkt door het integreren van de gemeente- en OCMW-raad. De respondenten duiden dan vooral op de toegenomen aandacht voor het armoede- en welzijnsbeleid in de gemeenteraad, waardoor het OCMW-beleid gekoppeld kan worden aan het gemeentelijk beleid. Zo zijn er meer interpellaties omtrent het armoede- en welzijnsbeleid in de gemeenteraad en worden sociale thema's ook frequenter op de agenda van de gemeenteraad geplaatst. Enerzijds geven sommige besturen aan dat de aandacht voor het OCMW-beleid in de gemeenteraad versterkt wordt indien er voormalige OCMW-raadsleden zijn opgenomen. Anderzijds werken sommige besturen ook met gespecialiseerde commissies die de sociale thema's diepgaander bespreken en voorbereiden alvorens ze op de gemeenteraad of de raad voor maatschappelijk welzijn terechtkomen. De volgende citaten illustreren dit:

We hebben het geluk dat we een aantal gemeenteraadsleden hebben die vroeger in de OCMW-raad gezeteld hebben. Ik moet wel zeggen dat dat twee totaal verschillende werelden zijn wat betreft agendapunten, en dat die OCMW-raadsleden die nu in de gemeenteraad zitten dat toch wel een stukje proberen over te brengen naar de huidige gemeenteraadsleden. (schepen, case 6)

Er worden op regelmatige basis vragen gesteld over sociale projecten. Er is een Sociale Commissie die druk bijgewoond wordt, en er worden ook heel wat vragen gesteld op die commissie. Vroeger wist men ook minder wat er allemaal leefde in een stad. Informatie kwam vroeger veel minder aan bod dan nu. Op dat vlak is er wel een grote stap gezet. (schepen, case 9)

In sommige gemeenten leeft ook het gevoel dat de sociale beleidsfocus niet zozeer verminderd is door de integratie, maar dat ze zich wel voor een stuk verplaatst heeft naar het vast bureau. Waar sommige besturen vóór de integratie geen vast bureau hadden en praktisch alle beleidspunten op de agenda van de OCMW-raad plaatsten, wordt er nu veel meer gedelegeerd naar het vast bureau. Enkel de finale beslissingen worden daardoor nog geagendeerd op de raad voor maatschappelijk welzijn, maar het voorbereidende werk (inhoudelijk, financieel, politiek) wordt al op het niveau van het vast bureau/college uitgevoerd.

De gemeenteraad is enkel maar voor de finale beslissing, de uitvoering en voorbereiding zit bij het schepencollege. Dan worden die ideeën dus naar het schepencollege gebracht en daar wordt er natuurlijk ook een financiële toets gemaakt [...]. En ook de politieke toets is dan wenselijk. (schepen, case 1)

Bovendien vinden sommige respondenten dat de transparantie, verantwoording en integratie van het sociaal beleid gemakkelijker is in de huidige opstelling van de raad. Daar waar het armoede- en welzijnsbeleid vroeger 'opgesloten' zat in de OCMW-raad, behoort dit nu integraal tot de debatten van de gemeenteraad. Daardoor is er meer transparantie over de inhoudelijke richting van het beleid, maar ook over de financiële

en politieke consequenties van de beleidskeuzes. Bovendien wordt het OCMW-beleid op deze manier een integraal onderdeel van het gemeentelijk beleid.

Ik ben ervan overtuigd dat het sociaal beleid wel meer leeft, want vroeger had je de gemeenteraad, dat was een apart orgaan, en had je de OCMW-raad, dat was ook een apart orgaan. (burgemeester, case 15)

### 6.1.2 Impact van de integratie op de sociale beleidsfocus in het college/vast bureau

Op het niveau van het college/vast bureau zien we verschillen tussen de besturen in de mate waarin het armoede- en welzijnsbeleid op de agenda terechtkomt en op het overige (gemeentelijke) beleid afgestemd wordt. Een grote meerderheid van de besturen geeft aan dat de integratie een positieve invloed heeft gehad op de sociale beleidsfocus en -integratie in het college/vast bureau. Schepenen komen door de integratie veel meer met het OCMW-beleid in aanraking en kunnen op die manier gemakkelijker inhoudelijke en politieke kruisverbanden leggen tussen beleidsdomeinen. Overigens, veel van de agendapunten omtrent het armoede- en welzijnsbeleid worden al besproken op de vergadering van het college, waardoor de punten op het vast bureau beperkt kunnen worden:

Er worden meer linken getrokken tussen de domeinen en er zijn meer kansen om dingen politiek te bespreken. Nu heb je elk college of vast bureau wel de kans om de link te maken. (algemeen directeur, case 2)

Toch zijn er ook besturen die aangeven dat de sociale focus verminderd is of die menen dat er nog te weinig geïntegreerd naar het sociaal beleid gekeken wordt. Zo geven sommige besturen aan dat de integratie ervoor gezorgd heeft dat het OCMW-beleid nu op het bord terechtkomt van een college dat zich niet specifiek met het sociaal beleid bezighoudt, waardoor schepenen niet altijd betrokken zijn. Bovendien is de invalshoek vanuit het college vaak anders en wordt er meer naar de financiële kost van het armoede- en welzijnsbeleid gekeken. De bespreking van het OCMW-beleid op het vast bureau gebeurt in sommige gemeenten ook vrij snel en zonder dat er diepgaand op de thema's wordt ingegaan. Bovendien is de aansturing van de sociale dienst in sommige besturen complexer geworden, aangezien meerdere schepenen bevoegdheden hebben die te maken hebben met de sociale dienst. Volgende citaten verduidelijken deze bevindingen.

Als je in het college stapt, heb je misschien de interesse niet in dat sociale terwijl dat ook zou moeten worden meegenomen. Ze zien het sociaal beleid ook heel vaak gewoon als een uitgavenpost en ze zijn helemaal niet thuis in hoe dat in elkaar zit. (ambtenaar, case 10)

Ja, helaas moet ik zeggen dat de punten voor het vast bureau meestal nog snel worden afgehandeld als iedereen zijn valies al aan het maken is. En ik merk ook dat een aantal schepenen systematisch punten van het vast bureau niet lezen. (schepenen, case 7)

Nu hebben we vijf schepenen die allemaal wel iets binnen die sociale thema's te zeggen hebben. En dat maakt het moeilijker. (ambtenaar, case 3)

### 6.1.3 Impact van het bijzonder comité voor de sociale dienst (BCSD) op het armoedebeleid

De werking van het BCSD en zijn impact op het armoedebeleid verschilt sterk van bestuur tot bestuur. In sommige besturen heeft het BCSD een uitgesproken beleidsgerichte rol gekregen, die gelijkaardig is aan de rol die de OCMW-raad vóór de integratie had. In andere besturen houdt het BCSD zich enkel bezig met zijn decretale verplichtingen (i.e. beslissingen over individuele steundossiers) en is er amper impact op het ruimere armoedebeleid. De aan- en afwezigheid van de sociale beleidsimpact van het BCSD wordt volgens onze vaststellingen veroorzaakt door drie aspecten. Ten eerste speelt de positie van de voorzitter van het BCSD een cruciale rol in de mate waarin het BCSD een beleidsimpact heeft. Indien de voorzitter van het BCSD tevens opgenomen is in het college (bv. als schepenen van sociale zaken of als toegevoegd schepenen), is de kans veel reëler dat het BCSD adviezen kan geven aan het vast bureau of beleidsinitiatieven kan lanceren.

Ik denk dat dat vooral te maken heeft met de persoon van de voorzitter van het bijzonder comité, die toegevoegd is aan het schepencollege. Is dus iemand die in het vast bureau zit, maar ook in de OCMW-raad en de gemeenteraad. Dus dat moet iemand zijn die de brug kan zijn tussen de verschillende organen. (ambtenaar, case 1)

Ook de bredere interactie tussen de voorzitter van het BCSD, de schepenen en de sociaal werkers lijkt cruciaal te zijn om als BCSD een beleidsimpact te hebben. Zo zien we in een aantal gemeenten dat deze wisselwerking beleidsthema's inhoudelijk kan verrijken door de patronen uit individuele dossiers op de beleidstafel te brengen.

Bovendien blijkt uit de interviews dat de mate van kennis en betrokkenheid van de leden van het BCSD in het armoedebeleid van de gemeente een belangrijke indicator is voor hun impact op het armoedebeleid. Erg actieve comités hebben een grotere beleidsimpact dan comités die zich enkel bezighouden met de individuele steundossiers. Een actief BCSD wordt in de meeste gemeenten ook als een meerwaarde beschouwd voor het armoedebeleid. In sommige gevallen echter komt de beleidsgerichte houding van het BCSD in het vaarwater van het vast bureau, wat voor spanningen tussen beide organen zorgt:

Waar wij vaak mee worstelen, is dat het BCSD eigenlijk geen beleidsbepalende rol heeft, maar wel heel geïnteresseerd is in wat er allemaal gebeurt en daar dus toelichtingen over wil geven. Maar die toelichtingen gaan eigenlijk over het beleid en beslissingen die toekomen aan het vast bureau. Het verzoenen van die rollen is nog moeilijk. (leidinggevende, case 12)

## 6.2 Politiek-ambtelijke verhoudingen

Hoewel het de beleidsmakers (i.e. schepenen, raadsleden) zijn die geacht worden om beleidsthema's op de agenda te zetten en te formuleren, heeft de gemeentelijke administratie ook vaak een beleidsvoorbereidende rol in de meeste lokale besturen. Die beleidsvoorbereidende rol loopt vaak doorheen de verschillende fasen van de beleids-cyclus (d.i. agendasetting, beleidsformulering, beleidsuitvoering, beleidsevaluatie). Een structurele verandering, zoals de integratie van het OCMW in de gemeente, kan de verhouding tussen de politieke en administratieve beleidsimpact veranderen.

### 6.2.1 Politiek-ideologische beleidsimpact na de integratie

Uit onze analyse blijkt dat er zowel besturen zijn waar de politiek-ideologische beleids-impact is toegenomen als besturen waar deze beleidsimpact is afgenomen.

We vinden drie verklaringen voor het feit dat deze beleidsimpact is afgenomen in de onderzochte besturen. Ten eerste lijkt in sommige besturen de afstand tussen het politieke niveau (vast bureau/raad voor maatschappelijk welzijn) en de administratie (sociale dienst) toegenomen. Daar waar vóór de integratie korte communicatie- en beslissingslijnen bestonden tussen de OCMW-voorzitter, het vast bureau, de OCMW-raad, de OCMW-secretaris en de sociale dienst, ziet de situatie er in de meeste besturen na de integratie anders uit. Door het grotere college, de verbreding van de functie van de algemeen directeur en het managementteam en de wijziging in bevoegdheden van de schepenen van sociale zaken, merkt de administratie soms een verlies in communicatie met de raadsleden, wat kan leiden tot een verlies van voeling van de raadsleden met wat er op het terrein gebeurt.

Ik heb het gevoel dat de voeling van de politiek een beetje weg is van wat er hier in het sociaal huis gebeurt. Vroeger kwamen de raadsleden van de OCMW-raad hier binnen in het sociaal huis, de dossiers werden ook daar voorgelegd. (ambtenaar, case 14)

Ten tweede is de administratie in veel van de besturen versterkt door de samensmelting van o.a. de ondersteunende diensten van de gemeente en het OCMW, maar ook door de sterkere integratie van de sociale dienst in het organogram van de gemeente. Zo ontstaan ook op het niveau van de individuele lijndiensten kruisbestuivingen op het vlak van sociaal beleid, waardoor het gemakkelijker is voor de administratie om concrete, gesubstantieerde adviezen over het sociaal beleid te formuleren aan het college/vast bureau. Hierdoor neemt de impact van de administratie op het sociaal beleid toe en neemt de politieke impact af. In combinatie met de vaststelling dat er in sommige besturen minder overleg is tussen de administratie en de schepenen/raadsleden, heeft dit evenwel als risico dat de beleidsinitiatieven die door de administratie geformuleerd worden, minder politiek gedragen worden:

Ik denk dat dat veel minder [politiek] gedragen is. Ik denk dat de impact van de ambtenarij op het OCMW nu veel groter is omwille van het feit dat de politiek zich er veel minder mee bemoeit. (algemeen directeur, case 3)



Ten derde hebben de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn bij sommige besturen ook een kleinere inbreng in het beleid omdat de beleidsinitiatieven die vroeger uit de OCMW-raad kwamen, nu nog maar weinig voorkomen. Op die manier is het college/vast bureau de enige politieke actor die mee aan het stuur staat van het sociaal beleid, maar moet het tegelijk ook zijn aandacht verdelen over heel wat bevoegdheden. Hierdoor zijn de schepenen veel afhankelijker van ambtenaren om hun beleid uit te werken.

Maar wat er ontbreekt, dat is echt sociaal beleid vanuit politieke kant vorm gaan geven. Dat zit te veel op ambtelijk vlak en op de OCMW-raad zijn er veel te weinig punten die naar voor komen. (algemeen directeur, case 14)

Anderzijds geven sommige besturen ook aan dat de politieke impact op het beleid is toegenomen sinds de integratie. De oorzaak van deze toename is volgens de meeste besturen te vinden in het feit dat het armoede- en welzijnsbeleid niet meer geïsoleerd zit in een apart OCMW. Dit betekent dat het OCMW-beleid nu ook besproken wordt door gemeenteraadsleden en schepenen. Bovendien hebben meerdere schepenen nu vaak bevoegdheden in het sociale beleidsdomein (bv. sociale zaken, kinderopvang, onderwijs, vrije tijd, wonen). Het OCMW-beleid wordt doorgetrokken naar meerdere politieke actoren, waardoor de politieke invloed op het beleid stijgt.

Vroeger in het OCMW had je één politiek verantwoordelijke, namelijk de voorzitter van het OCMW. De lijnen waren heel erg direct. Heel erg eenvoudig ook om aan beleid te doen of om zaken te reorganiseren, om violen af te stemmen. Nu hebben we vijf schepenen die allemaal wel iets binnen die sociale thema's te zeggen hebben. En dat maakt het moeilijker. (ambtenaar, case 3)

Bovendien geven meerdere besturen aan dat het armoede- en welzijnsbeleid sinds de integratie een grotere politiek-ideologische dimensie gekregen heeft. De oppositie staat sterker in de gemeenteraad dan vroeger in de OCMW-raad en ook de schepenen redeneren sneller vanuit hun ideologische achtergrond. Bovendien werken sommige besturen met gemeenteraadscommissies die zich verdiepen in het sociale beleidsdomein. Dit strekt zich uit naar de sociale dienst, waar het beleid uitgevoerd wordt.

De politisering van de sociale dienst is wel enorm groot en dat is niet altijd ten goede van de burger. De politieke impact op het lokaal sociaal beleid is toegenomen. De meerderheidspartijen willen meer privatiseren, terwijl de sociaal werkers dat meer zelf willen doen waardoor ze zelf kunnen handelen. De private markt biedt geen oplossing voor alle noden. (ambtenaar, case 11)

### 6.2.2 Ambtelijke beleidsimpact na de integratie

In lijn met de politieke impact op het OCMW-beleid zien we ook verschillen tussen de onderzochte besturen inzake de ambtelijke impact op dat beleid. We focussen op toevoegingen aan de vaststellingen hierboven. In sommige besturen stellen we immers vast dat de ambtelijke beleidsimpact is afgenomen vanwege de toegenomen complexiteit van de bestuurscontext. Meerdere schepenen bevinden zich op meerdere thema's die gerelateerd zijn aan het sociaal beleid, maar ondervinden ook langere communicatielijnen met de administratie. In sommige gemeenten is de sociale dienst niet in staat om deze langere communicatielijnen te overbruggen, waardoor er minder overleg is met de bevoegde schepenen en ze hierdoor ook minder impact hebben op het sociaal beleid. Het lijkt erop dat de complexere structuur waarin het OCMW nu functioneert voor sommige besturen negatieve consequenties heeft voor zowel de politieke als de ambtelijke beleidsimpact (cf. supra).

En door dat nu in de nieuwe structuur te steken vind ik dat er gewoon veel minder over dat sociale gepraat wordt tussen ambtenaren en politiciers omdat er gewoon heel veel vergaderingen weggevalen zijn. (schepenen, case 3)

In sommige besturen heeft de integratie van de OCMW-raad in de gemeenteraad en het vast bureau in het college een negatieve impact gehad op de betrokkenheid van de sociaal werkers in deze beleidsorganen. Daar waar de sociaal werkers ook aanwezig waren in de OCMW-raad en het vast bureau of in direct contact stonden met de OCMW-voorzitter en de OCMW-secretaris, is dit voor deze besturen grotendeels weggevalen. Op die manier kunnen sociaal werkers dus minder (rechtstreeks) wegen op het armoede- en welzijnsbeleid.

Dat is ook door het feit dat die OCMW-raad van vroeger uit elkaar is gehaald. Vroeger zaten de sociaal werkers daar ook nog. Ze zaten niet aan de knoppen uiteraard, maar ze zaten wel bij de OCMW-raad waar ook het beleid ter sprake kwam. (schepenen, case 13)

Anderzijds toont ons onderzoek aan dat de ambtelijke impact op het OCMW-beleid ook is toegenomen in sommige besturen. Naast de hierboven gemaakte vaststellingen omtrent het sterkere ambtelijke apparaat en de grotere afhankelijkheid bij de politiek leidinggevendenden van de sociaal werkers, blijkt de rol van het BCSD ook essentieel te zijn in de verklaring waarom bij sommige besturen de ambtelijke beleidsimpact is toegenomen. Het BCSD heeft in sommige gemeenten een ruimere beleidsrol. In plaats van louter te beslissen over individuele steundossiers wegen leden van het BCSD van sommige besturen op het armoedebeleid (via formele adviezen of informele afstemming met schepenen). In het BCSD zijn evenwel nog ambtenaren betrokken, waardoor ze – net zoals vroeger in de OCMW-raad/het vast bureau – wel nog een impact kunnen uitoefenen op het armoedebeleid.

Beleidssignalen of beleidsinitiatieven die vanuit de sociale dienst komen, die worden eerst voorgebracht op het BCSD. Het comité heeft daar dus een rol in. Het comité is niet

alleen met dossiers bezig, maar zij krijgen ook altijd terugkoppeling i.v.m. transitie binnen de sociale dienst. (schepen, case 7)

Bovendien lijkt het erop dat bij sommige besturen de schepen van sociale zaken meer moeten steunen op de sociale dienst omdat er in het vast bureau en de raad voor maatschappelijk welzijn minder diepgaande debatten gevoerd worden omtrent het OCMW-beleid. Op die manier komen er meer beleidspunten op de agenda vanuit de sociale dienst, daar waar deze vroeger vanuit de OCMW-raad of het vast bureau kwamen. Hierdoor kan de sociale dienst een grotere impact uitoefenen op het armoede- en welzijnsbeleid van het OCMW.

Het beleid wordt meer van onderuit gevoerd. Ik heb nu immers geen vast bureau meer dat meedenkt. Of ik heb dat nog wel, maar in dat vast bureau zitten nu niet meer leden die enkel met het OCMW bezig zijn; die zijn nu met alles bezig. Het OCMW is daar nog maar een klein stukje van. (schepen, case 11)

## 7. Conclusie

De integratie gemeente-OCMW heeft voor heel wat veranderingen gezorgd in de manier waarop het armoede- en welzijnsbeleid gevoerd wordt. Uit ons onderzoek komt evenwel een genuanceerd beeld naar voren over deze impact van de integratie. Voor sommige besturen heeft de integratie ervoor gezorgd dat de sociale beleidsfocus versterkt werd in de gemeente, terwijl ze voor andere gemeenten eerder het omgekeerd effect heeft gecreëerd. We gaan evenwel akkoord met de analyse van Van Houcke (2021) dat het sociaal beleid van het OCMW niet is afgebrokkeld door de integratie, maar zich grotendeels heeft verplaatst naar andere organen. De integratie heeft wellicht de grootste gevolgen gehad voor de beleidsformulering in de raad voor maatschappelijk welzijn, die zich bij de meeste gemeenten grotendeels verplaatst heeft naar het vast bureau, het BCSD en de sociale dienst, wat deels voortspuit uit de ruimere delegatiebevoegdheden die het decreet Lokaal Bestuur mogelijk maakte. Zo komen er vandaag over het algemeen een stuk minder punten op de agenda van de raad voor maatschappelijk welzijn dan vroeger het geval was in de OCMW-raad, wordt er in de raad voor maatschappelijk welzijn en het vast bureau minder tijd besteed aan het armoede- en welzijnsbeleid, gaat de politiek-ideologische dimensie vaak voor op de inhoudelijke uitdieping van de sociale thema's, en is er minder expertise omtrent het sociale beleidsdomein. Dit geldt evenwel niet voor elke gemeente. We zien dat gemeenten die gewezen OCMW-raadsleden in de raad voor maatschappelijk welzijn hebben, een stuk actiever zijn met het OCMW-beleid op het niveau van de raad. Hetzelfde geldt

**Uit ons onderzoek komt een genuanceerd beeld naar voren over de impact van de integratie.**

trouwens voor gemeenten die werken met gemeenteraadscommissies die inhoudelijk dieper ingaan op het armoede- en welzijnsbeleid. Deze overwegingen kunnen gemeenten helpen om hun sociale beleidsfocus te versterken in de gemeenteraad en in de raad voor maatschappelijk welzijn.

Bovendien heeft veel van de beleidsvoering zich door integratie verplaatst naar het college/vast bureau. Op dit beleidsniveau zien we de echte meerwaarde van de integratie voor het armoede- en welzijnsbeleid. Hoewel het in de meeste gemeenten zo is dat de inhoudelijke thema's rond het OCMW-beleid in het vast bureau minder uitvoerig besproken worden dan vroeger het geval was in het OCMW, wordt het OCMW-beleid bij de meeste besturen veel sterker geïntegreerd met het gemeentelijk beleid. Hierdoor komt veel van het armoede- en welzijnsbeleid van het OCMW ook ter sprake in het college en wordt het actief gekoppeld aan andere beleidsissues. Dit zorgt tevens voor een grotere politieke, financiële en inhoudelijke transparantie en verantwoording van het OCMW-beleid. Dit heeft wel als consequentie dat de schepen voor sociale zaken niet meer autonoom beslissingen kan nemen over het OCMW-beleid (wat vroeger als OCMW-voorzitter wel het geval was) en soms ook botst op een weinig betrokken schepencollege. Hierin is de rol van de voorzitter van het BCSD cruciaal. Indien deze is opgenomen in het college, komen de andere schepenen ook in aanraking met de praktijk. Uit onze analyse blijkt bovendien dat een sterk BCSD wel degelijk een impact kan hebben op de beleidsvoering in het vast bureau, door de sterke wisselwerking tussen de leden van het BCSD, voorzitter, vast bureau en sociale dienst. Een versterking van de rol van het BCSD kan gemeenten helpen om het sociaal beleid breder en kwaliteitsvoller te bespreken.

De integratie heeft ten slotte een gemengd effect gehad op de politiek-ambtelijke verhoudingen. We zien gemeenten die lijden onder de toegenomen afstand tussen het beleid en de sociale dienst, waardoor het beleid minder kan putten uit de beleidsvoorbereiding vanuit de sociale dienst en de sociale dienst minder kan wegen op de beleidsvoering op het niveau van het vast bureau en de raad voor maatschappelijk welzijn. Bovendien merken sommige besturen dat de beleidsimpact vanuit de raad voor maatschappelijk welzijn sterk verminderd is en er weinig ondersteuning komt vanuit de andere schepenen, waardoor de schepen voor sociale zaken geïsoleerd komt te staan. In andere besturen zien we evenwel het omgekeerde: een vast bureau met schepenen die zich sterk inzetten inzake het sociaal beleid en bredere synergieën tussen beleidsdomeinen mogelijk maken. De mate waarin de sociale dienst een beleidsimpact kan uitoefenen op het vast bureau hangt tevens af van de rol en functie van het BCSD. Een sterk BCSD laat toe om de praktijk- en dossierkennis van de ambtenaren om te zetten naar kwaliteitsvolle beleidsinitiatieven en -adviezen voor het vast bureau. De complexiteit aan thema's die vandaag passeren op het college/vast bureau en de toegenomen bevoegdheden van de schepen voor sociale zaken zorgen tevens voor een sterkere beleidsvoorbereidende rol van de sociale dienst, waarop de schepen voor sociale zaken kan steunen. Kortom, de politiek-ambtelijke verhoudingen kunnen volgens onze resultaten versterkt worden door een versterkte rol van het BCSD en een verdere professionalisering van de sociale dienst.

## Referenties

- Bouckaert, G., Maes, R., Verhoest, K., & Verschuere, B. (2002). *Naar een optimale verhouding tussen gemeente en OCMW. Hoge Raad voor Binnenlands Bestuur*. Instituut voor de Overheid.
- Bouverne-De Bie, M. (2020). Sociale dienstverlening na de integratie van de OCMW's in de gemeente: een historisch en actueel perspectief. In H. Grymonprez, & P. Cousaert (red.), *Bouwen aan een breed sociaal beleid: maatschappelijk werk, sluitstuk van een breed sociaal beleid*. Politeia.
- Cousaert, P., & Briels, G. (2020). Het vernieuwde Bijzondere Comité van de Sociale Dienst: oude wijn in nieuwe zakken? *PANOPTICON*, 41(2), 221-225.
- De Ceuninck, K., & Reynaert, H. (2017). De lange weg van de sociale dienstverlening in Vlaanderen. In C. Ruys (red.), *Gemeenschappelijke secretaris voor gemeente en OCMW* (pp. 105-116). Vanden Broele.
- Goeminne, S., Verschuere, B., De Rynck, F., & Vanderstraeten, G. (2013). Samenwerking tussen de Vlaamse centrumsteden en hun OCMW's op het vlak van financieel management. *Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*, 2013(2), 20-28.
- Hermans, K. (2019). Lokaal sociaal beleid: hoge verwachtingen, realistische verwachtingen? In M. Somers (red.), *Fundamenten. Sociale zekerheid in onzekere tijden* (pp. 302-322). Minerva, progressieve denktank.
- Hermans, K., & Grymonprez, H. (2015). Doodsteek of nieuw leven voor maatschappelijk werk? Integratie van het OCMW in de gemeente. *OCMW Visies*, 3, 57-61.
- Homans, L. (2015). *Conceptnota aan de Vlaamse Regering: integratie van de openbare centra voor maatschappelijk welzijn in de gemeentebesturen: inhoudelijke en procesgerelateerde krijtlijnen*. Geraadpleegd via <https://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1073507>
- Janssens, L. (2016). Meer durven met dienstverlening! Status quaestionis in de dienstverlening van lokale besturen. *Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*, 2016(4), 37-50.
- Janssens, L., & Van Dooren, W. (2016). Gemeente en OCMW: organiek integreren voor een beter sociaal beleid. In H. Reynaert (red.), *Naar springlevende lokale besturen?* (pp. 65-85). Vanden Broele.
- Studiedienst Vlaamse Regering. (2017). *VRIND 2017 - Vlaamse Regionale Indicatoren*. Vlaamse Overheid. Geraadpleegd via <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/25768>
- Van Dooren, W., Verhoest, K., Janvier, R., De Wilde, I., Op de Beeck, L., & Janssens, L. (2012). *Beheersmatige samenwerking tussen gemeente en OCMW: studie in opdracht van de Vlaamse Overheid*. Agentschap Binnenlands Bestuur.
- Van Houcke, L. (2021). Impact van de integratie van de OCMW's in de gemeentebesturen op het lokaal sociaal beleid. Gevalsstudie naar de bepalende factoren in landelijke gemeenten [Masterproef, UGent].
- Verhoest, K. (2012). Besturen in tijden van crisis en globalisering: uitdagingen voor publieke taakuitvoering op afstand. *Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*, 1, 27-37.
- Verschuere, B., & De Rynck, F. (2017). Maakt lokaal beleid (het) verschil? In P. Raeymaeckers, C. Noël, D. Boost, C. Vermeiren, J. Coene, & S. Van Dam (red.), *Tijd voor Sociaal Beleid: armoedebestrijding op lokaal niveau. Armoede en sociale uitsluiting, Jaarboek 2017*. Acco.

### Annex. Analysematrix - Voorbeeld voor variabele 'focus op het OCMW-beleid in college/vast bureau'

Aanwezigheid/afwezigheid van een focus op het OCMW-beleid (in agendasetting en beleidsformulering) in college/vast bureau						
Cases	Respondent	Interview	Survey	Case-beschrijving	Belangrijke contextuele elementen	Interpretatie onderzoeker
Case 1	Politiek (schepen/ burge-meester) Algemeen directeur Uitvoerende medewerker (bv. sociaal werker)					
Case 2	Politiek (schepen/ burge-meester) Algemeen directeur Uitvoerende medewerker (bv. sociaal werker)					
...	Politiek (schepen/ burge-meester) Algemeen directeur Uitvoerende medewerker (bv. sociaal werker)					
Case 15	Politiek (schepen/ burge-meester) Algemeen directeur Uitvoerende medewerker (bv. sociaal werker)					

## Noten

1. Organieke wet van 8 juli 1976 betreffende de openbare centra voor maatschappelijk welzijn.
2. Decreet van 19 maart 2004 betreffende het lokaal sociaal beleid.
3. Decreet van 19 december 2008 betreffende de organisatie van de openbare centra voor maatschappelijk welzijn.
4. Decreet van 22 december 2017 over het lokaal bestuur.
5. Decreet van 9 februari 2018 betreffende het lokaal sociaal beleid.