



Vier lessen voor de aanpak van jongeren en georganiseerde criminaliteit

Met tips uit de praktijk

Hoewel de jeugdcriminaliteit ten opzichte van 10 jaar geleden een dalende lijn laat zien, raken steeds meer kwetsbare jongeren betrokken bij zwaardere delicten zoals drugshandel, drugsgeweld, intimidatie en bedreiging. Burgemeesters, justitiële partners, maatschappelijke organisaties en wetenschap vroegen in steeds stevigere bewoordingen om aandacht voor dit probleem. Onder de noemer 'Breed offensief tegen ondermijnende criminaliteit' (BOTOC) kregen vervolgens acht gemeenten (Amsterdam, Arnhem, Den Haag, Eindhoven, Rotterdam, Tilburg, Utrecht en Zaanstad) tussen 2020-2022 een subsidie om extra inspanningen te verrichten om deze jongeren uit de criminaliteit te houden. Deze incidentiele middelen zijn inmiddels omgezet in toegekende financiën voor een langere periode (Preventie met Gezag). Het Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid (het CCV) begeleidde in deze periode de vergaderingen van de betrokken BOTOC-programmanagers en adviseurs. Ook was het de taak van het CCV om opgedane kennis beschikbaar te stellen voor andere gemeenten. Via nieuwsbrieven, de online toolbox, de helpdesk en het jaarlijkse congres deelt het CCV informatie over flinke uitdagingen en veelbelovende aanpakken. In deze terugblik vertalen we deze kennis en ervaringen naar vier lessen inclusief tips.

De opdracht

Het ministerie van Justitie en Veiligheid laat in deze periode via meerdere kamerbrieven weten dat de plannen van deze acht gemeenten gericht zijn op kinderen, jongeren en jongvolwassenen in kwetsbare posities of met risicogedrag, met als doel te voorkomen dat zij in de criminaliteit terechtkomen of hierin verder afglijden. Het ministerie trekt samen op met de andere departementen van OCW, BZK, SZW en VWS, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en het Aanjaagteam Ondermijning in het wegnemen van voedingsbodems voor ondermijnende criminaliteit door de aanpak van sociale problemen in steden en buurten. Sleutelementen bij deze aanpak zijn partnerschap op landelijk niveau en een verbinding tussen het sociaal, zorg- en veiligheidsdomein. Aan de gemeenten is de suggestie meegegeven in de aanpak ruimte te bieden voor onder meer dadergerichte interventies, het weerbaar maken van scholieren, studenten en docenten in het onderwijs en de inzet van wijk-regisseurs ter versterking van de samenwerking tussen de domeinen veiligheid en sociaal. De deelnemende acht gemeenten werkten vervolgens aan analyses en onderzoek, verbeterde werkprocessen en innovaties op het gebied van o.a. gebiedsgerichte interventies en voorlichting op scholen. De meeste BOTOC-gemeenten kenden een programmamanager (of vergelijkbare titel), soms werkten zij in duo's. Zij brachten de problematiek in hun gemeente in meer detail in kaart. Daarbij werkten ze integraal en, indien mogelijk, domein overstijgend. Zo kregen zij een steeds beter beeld van alle inspanningen die door reeds aanwezige partners verricht werden. En op welke wijze zij met deze tijdelijke BOTOC-middelen konden aansluiten, of op welke wijze zij konden inspringen op hiaten in de bestaande aanpakken.



LES 1 Maak een plan van aanpak

Voordat je aan de slag kunt, moet er een plan van aanpak komen. Dat maak je onder meer op basis van gebieds- en doelgroepsanalyses (inzet van verschillende monitors als de leefbaarheidsmonitor, de veiligheidsmonitor en de inzichten vanuit het sociaal domein, justitiële partners en wetenschap). Dat plan bevat onder meer een overzicht van je meeste relevante samenwerkingspartners, een afbakening van de wijk of wijken, een set van onderbouwde keuzes voor de inzet van interventies en het type professionals dat je nodig hebt om de taken uit te kunnen voeren. In de [CCV-toolbox jongeren in de georganiseerde criminaliteit](#) vind je (stappen)plannen en ervaringen van de deelnemende gemeenten.

Tips:

- Schenk in je plan aandacht aan verschillende leefgebieden. Het gaat om een aanpak langs de sporen onderwijs, werken, wonen en veiligheid.
- Beschrijf daarom in je plan niet alleen een aanpak gericht op zorg, maar bijvoorbeeld ook op het verkrijgen van werk en inkomsten.
- Niet alles is een project. Veel is on going dienstverlening/basisbehoefte. Dat vraagt vooral om het inzichtelijk maken hoe een en ander zich tot elkaar verhoudt, of wellicht beter zou kunnen verhouden.
- Creëer overzicht en maak gebruik van de verschillende subsidies/programma's/pilots/deals bedoeld voor wellicht dezelfde doelgroep in de aandachtswijk(en) van je gemeente.
- Actuele informatie is belangrijk. Niet alleen voor de planvorming, ook voor daarna. Het vraagt tijd (ook van je partners) om informatie actueel en toegankelijk te houden. Begroot deze inspanning van tevoren.
- Ga in je planvorming uit van de 'What works principes': risico-beginsel, behoeftebeginsel en responsiviteitsbeginsel. Inzet van hulp voor de jongere is zo licht als mogelijk, zo zwaar als nodig.
- Zorg voor een transparant wegingskader, voor wie wel en voor wie niet (Top 60 of 600). Het wegingskader moet wetenschappelijk onderbouwd zijn (zie les 2 over het belang om de wetenschap bij je werk te betrekken). Denk hierbij aan het onderzoek van bureau Beke: Do or don't, Kennissynthese ingroeimechanismen en rekruteringsprocessen van jongeren in de georganiseerde criminaliteit. Het rapport inclusief een samenvatting (kennis-kaarten) is beschikbaar gemaakt in de CCV toolbox jongeren in de georganiseerde criminaliteit.
- Maak ook gebruik van erkende gedragsinterventies en gevalideerde risicotaxatie-instrumenten en verwerk deze in je plannen. Denk aan 'Alleen jij bepaalt wie je bent' of BASTA als jouw gemeente deze instrumenten nog niet inzet. Je vindt deze op de [website van het NJI](#).
- Huur of koop (tijdelijk) in waar je als gemeente of gemeentelijke partners niet goed in bent. Bijvoorbeeld het ontwikkelen van online voorlichtingscampagnes gericht op jongeren, of het schrijven van het plan van aanpak nadat je zelf met de samenwerkingspartners de inhoud ontwikkeld hebt.
- Denk na over borging van de pilotuitkomsten in het bestaande beleid. Betrek partners tijdig hierbij.



LES 2 Leren van en met elkaar

Hoe ziet deze nieuwe rol van de BOTOC-programmamanager (of manager Preventie met Gezag of OOV-adviseur) eruit? Hoe verhoudt die zich tot wat er al is? Hoe kun je bestaand beleid en nieuwe impulsen zo goed mogelijk op elkaar laten aansluiten, juist na de fase van planvorming? Hoe handel je als interventies onvoldoende uit de verf komen of wanneer er teveel onduidelijkheid over een bepaald onderwerp of specifieke aanpak is? En belangrijk: hoe baken je je werk voldoende af in dit omvangrijke domein? Er komen vraagstukken op je pad waarop je als programamanager nog geen antwoord hebt. Die antwoorden ga je samen met anderen vinden. Daar was de JenV-CCV leerkring voor bedoeld. Zo spraken de deelnemende gemeenten over de mogelijkheden en onmogelijkheden rondom datadeling, het in kaart brengen van het rekruteringsproces van jongeren of het opwerpen van barrières in het criminele proces. Maar ook het werken met maatschappelijke ondernemers of detacheringsbureaus die jongeren helpen richting betaald werk kwam aan bod, evenals ontwikkelingen in het aanbod van jongerenwerkers (specialistisch jongerenwerk) en de reacties op bepaalde voorlichtingspakketten voor scholen. Praktische zaken zoals het omgaan met voortgangsrapportages, tussentijdse externe communicatie, raadvragen, het delen van voorbeeldconvenanten en voorbeeldbrieven kwamen ook aan bod. Er zijn ook initiatieven besproken die niet zijn geslaagd en dat was ook waardevol. We betrokken de wetenschap zowel bij de leerkring als bij de CCV-jaarcongressen 'Voorkomen jonge aanwas'. Onderzoekers/lectoren als o.a. Henk Spies (lector Avans), Femke Kraulingfreks (lector Inholland en hoogleraar aan de UvA), Henk Ferwerda (criminoloog Bureau Beke) en Thimo van der Pol (therapeut bij Inforsa) gaven hun visie op de aanpak jonge aanwas. In de CCV-toolbox jongeren en georganiseerde criminaliteit plaatsen we hun artikelen, webinars en publicaties.

Tips:

- Deel je plan van aanpak, je successen en bespreek ook wat niet gewerkt heeft.
- Houd focus en doel voor ogen.
- Maak voor het behoud van overzicht onderscheid in operationele, tactische en strategische vraagstukken
- Niet alleen de programmanagers hebben baat bij een lerend netwerk. Ook de jongerenwerkers en andere uitvoerende partners gaven aan graag van elkaar te willen leren. Het zou goed zijn als ook zij daarin gefaciliteerd worden.
- Kijk goed naar je eigen takenpakket. Sommige BOTOC-programmanagers hebben tijdig een projectsecretaris geregeld die veel werk van hen kon overnemen.
- Communiceer over de effecten op een toegankelijke wijze. Maak rapportages voor de doelgroep die alles wil weten. Kies voor een samenvatting, infographics en praatplaten voor de doelgroep die op hoofdlijnen geïnformeerd wil/moet zijn.
- Wil je meer weten over communicatie tijdens je programma-(opstart)? Dan kun je bijvoorbeeld de website over [Rijker verantwoord](#) bekijken. Een aantal programmanagers/adviseurs heeft de bijbehorende workshop gevolgd.



LES 3 Hoe werk je samen? En met wie?

Er komen als programmamanager of teamlid heel veel partijen op je pad. De bekende partners zoals politie, OM, reclassering, scholen, het welzijnswerk. Tegelijkertijd heeft ook de wetenschap behoefte om een rol te spelen in de ontwikkelingen. De media, raadsleden of wellicht de rekenkamer stellen kritische vragen ten aanzien van de inzet van (veel) maatschappelijke middelen en behaalde resultaten. Veel ZZP-ers uit bijvoorbeeld het sportdomein of jongerenwerk proberen onderdeel te worden van de gekozen interventies. Betrokken bewoners uit de wijk laten ook van zich horen. Zij willen terecht dat er met hen gesproken wordt in plaats van over hen. Het is vervolgens ook belangrijk dat het programmateam vertrouwen krijgt van de samenwerkingspartners. Door inzet, kennis en ervaring, maar ook door continuïteit of door een goede overdracht bij vertrek van programmateamleden.

Tips:

- Probeer je in te leven in elkaars planningen en mate van urgentie. Professionals die dicht tegen de jongeren en hun ouders aan werken zitten veelal tussen de praktijk en het (bureaucratische) systeem in.
- Leer elkaars taal spreken. Dat draagt bij aan het werken aan een gezamenlijke doelstelling. Een werkplek in de wijk helpt daarbij, elkaar regelmatig bezoeken ook.
- In casuïstiek weet iedereen wat zijn taken zijn: jeugdwerker, kind, ouders, school etc. Maak van tevoren afspraken (onderteken een 'contract'), zorg dat de gekozen interventies heel serieus genomen worden.
- Houd er rekening mee dat complexe casuïstiek niet altijd in een light-versie kan worden aangeboden, ook al wordt daar geregeld om gevraagd.
- Bied partners desgewenst aan dat ze naar jou als programmamanager/adviseur kunnen doorverwijzen als ze teveel werk hebben aan het beantwoorden van mails en telefoon naar aanleiding van deze nieuwe subsidie of zorg ervoor dat de juiste informatie vindbaar is.
- Probeer samenwerkingspartners niet onnodig te belasten door van hen te vragen alle verschillende financiële potjes te begrijpen. Zorg dat het overzicht bij de regiehouder ligt.
- Probeer ook aan de samenwerkingspartners het belang van vroegsignalering duidelijk te maken. Hiervoor zijn trainingen, informatiepakketten of vragenlijsten beschikbaar.
- Maak duidelijk wat je nodig hebt om je doelstellingen te realiseren.
- Bespreek op welke wijze meerdere (uitvoerings)partners in het veld goed met elkaar kunnen samenwerken in de ketenaanpak en voorkom dat ze (door de interventies van het nieuwe programma) dezelfde dingen doen.
- Meestal zijn er diverse presentaties of gesprekken nodig om eerst duidelijk te maken wie bij de integrale aanpak zijn betrokken en wat je precies van bijvoorbeeld een school vraagt. Daarna kun je met elkaar praten op interventieniveau.
- Je bent geholpen met een aansprekende burgemeester die de urgentie goed kan overbrengen. Als je burgemeester zich minder senang voelt op (congres)podia of live-uitzendingen op tv, positioneer hem of haar dan optimaal in uitingen die je kunt voorbereiden (film, podcast, interviews).
- Creëer overzicht in de bestaande (langlopende) contracten van bijvoorbeeld uitvoeringsorganisaties (bijvoorbeeld een bepaald type jongerenwerk) die mogelijk niet (langer) een op een passen bij de opdracht die er ligt. Maak inzichtelijk wanneer contractonderhandelingen kunnen plaatsvinden.
- Werk aan vertrouwen door continuïteit te bieden en duidelijkheid over wat jouw rol is in de samenwerking met ketenpartners.
- Werk met voldoende grote teams, regel je eigen (tijdelijke) vervanging bij uitval.



LES 4 Monitor effecten en houd nieuwe ontwikkelingen in de gaten

Met de acht BOTOC-gemeenten spraken we over effecten en effectmetingen. De verleiding om na een langdurige fase van planvorming en toekenning van middelen aan de slag te gaan is groot. Zo groot dat een nulmeting dikwijls vergeten wordt en dit was ook het geval bij een aantal van deze acht gemeenten. Deze nulmeting hoeft niet heel complex te zijn en je hebt er ook niet altijd een externe partij voor nodig. Een nulmeting geeft kortweg de huidige situatie weer; het startpunt van een bepaalde route die je in gedachte hebt. Bij een nulmeting maak je als het ware een foto van dit moment, letterlijk een momentopname. Daarbij stel je jezelf een aantal vragen en inventariseer je voor jezelf globaal de huidige stand van zaken. Door het project of programma niet alleen aan de voorkant veel aandacht te geven, maar ook tijdens de uitvoering tot en met de afronding krijg je sturingsinformatie die je nodig hebt om je projectinspanningen tijdig bij te sturen als dat nodig is. Ook helpen de gegevens je om tijdens het project te communiceren met je doelgroep of met je betrokken partners. Hierdoor blijven mensen aangesloten en gemotiveerd om door te gaan. En tot slot zul je als programmamanager of OOV-adviseur doorlopend worden geconfronteerd met nieuwe informatie. Verplaatsingen van jeugdgroepen naar andere wijken, jeugd die op steeds jongere leeftijd betrokken raakt, de opkomst van meiden in de zwaardere criminaliteit, de groeiende impact van rekrutering of opdrachtverstrekking via social media, jongeren die ondanks een mooi diploma op zak in de problemen komen, jongeren die in de criminaliteit komen en niet uit kwetsbare gezinnen komen etc. Met de opgedane ervaringen, resultaten en nieuwe ontwikkelingen wordt vervolgens het plan van aanpak bijgewerkt, interventies aangescherpt of aangevuld met nieuwe activiteiten en worden opnieuw afspraken met samenwerkingspartners gemaakt.

Tips:

- De o-meting is van belang om veranderingen te kunnen meten.
- Door monitoring, wordt de kwaliteit van de inspanningen zichtbaar, meetbaar en merkbaar.
- Door middel van monitoring en tussenevaluaties kan de voortgang in kaart worden gebracht en het proces eventueel worden bijgestuurd.
- Als je informatie van je partners stapelt, kom je uiteindelijk tot een veel beter beeld en ben je in staat om te werken aan betere aanpakken.
- Maak duidelijk wat je over de groepen jongeren weet en in welke fase het met de jongeren misgaat. Ontwikkel vervolgens gerichte interventies. Zo wordt er steeds meer informatie over jongerengroepen in kaart gebracht. Dit kan bijvoorbeeld in sociale netwerkkaarten waar onder meer Thimo van der Pol van Inforsa mee bezig is.
- Bespreek de resultaten en stuur doorlopend bij. Communiceer aanpassingen met je samenwerkingspartners in de gemeente of regio en neem ook je collega gemeenten (regio) mee in de ontwikkelingen die je doorloopt.

Colofon

Betrokken adviseurs: Lilian Tieman MBA en Ingrid Schuurs.

Redactie: Sophie de Clercq

Foto's: Shutterstock

Publicatiedatum: september 2023

CCV centrum voor
criminaliteitspreventie en
veiligheid