

Beter verbonden?

.....

Opbrengsten van de themadag van het lectoraat Aanpak
Jeugdcriminaliteit afgelopen 7 december 2017



ONDERDEEL VAN
PROJECT V
[VERBONDENHEID]

Auteur(s)

Jan Dirk de Jong

m.m.v. Jeroen van den Broek en Jara Voorwinden (stagiair)

Datum

Januari 2018

Beter verbonden?

Infosheet naar aanleiding van de themadag

Beter verbonden?

Op donderdag 7 december 2017 organiseerde het lectoraat Aanpak Jeugdcriminaliteit van Hogeschool Leiden de themadag 'Beter verbonden?'. De dag stond geheel in het teken van de integrale aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit. De enthousiaste inbreng van de 170 aanwezige deelnemers heeft zoveel inzichten vanuit de praktijk opgeleverd, dat we al deze opbrengsten tekort zouden doen door ze alleen te verwerken in een beperkt verslag van de themadag. Vandaar dat we ervoor hebben gekozen om in deze rapportage een uitgebreider overzicht te bieden van alle opbrengsten, voorafgegaan door onderstaande infosheet waarin de belangrijkste opbrengsten kort staan samengevat.



Drie terugkerende thema's

Drie overkoepelende thema's komen steeds prominent naar voren te komen in de bijdragen van de deelnemers. Deze thema's zijn niet alleen benoemd als belangrijke succesfactoren binnen de samenwerking, maar ook als knelpunt of juist als kans binnen de integrale aanpak van jeugdcriminaliteit.

Integraliteit

Veel deelnemers brengen *integraliteit* naar voren als dé onmisbare factor binnen de aanpak van jeugdcriminaliteit. Zij bedoelen

daarmee dat een aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit pas echt kan slagen als verschillende samenwerkingspartners gelijktijdig uiteenlopende interventies inzetten die ook nog eens op elkaar zijn afgestemd vanuit diverse invalshoeken (zowel preventief als repressief). Deze integraliteit geldt niet alleen voor partners onderling, maar ook binnen organisaties. De gemeente dient hier regie op te voeren. Deelnemers geven aan dat wanneer de integraliteit niet optimaal is, een gezamenlijke informatiepositie binnen een integrale aanpak onvoldoende van de grond

komt. Dit gebeurt niet alleen vanwege onduidelijkheid over wat je mág delen vanuit de privacywetgeving, maar ook door onwetendheid of soms uit onwil. Ook zou men graag meer het gevoel hebben één gedeelde taal te spreken (vanuit veiligheid en zorg), dezelfde doelen na te streven (wanneer is een succes bereikt?) en voldoende samen te werken in goede afstemming en samenhang (minder los van elkaar, langs elkaar heen of zelfs tegen elkaar in). Zoals een van de professionals treffend verwoordde: “Je hebt elkaar écht nodig!”

Openheid

Veel van de deelnemers spreken over de noodzaak van meer *openheid* binnen het gezamenlijke werk. Openheid is ook van belang richting cliënten ten behoeve van de werkrelatie. Maar de deelnemers spreken in de workshops in het bijzonder hun verlangen uit naar openheid tussen directe collega's, collega's van andere afdelingen of uit andere lagen binnen de eigen organisatie, en niet in de laatste plaats collega's van andere organisaties. Die gewenste openheid zou idealiter kennis opleveren over de doelgroep waarmee men gezamenlijk aan de slag gaat. Zo is voldoende (straat- en systeem)kennis nodig over verschillende jongeren en hun gezins-situaties, de compositie van groepen of netwerken in de buurt of op social media, en de verhoudingen en ontwikkelingen daarbinnen. De openheid in de samenwerking waar de deelnemers zo'n uitgesproken behoefte aan hebben, heeft niet alleen betrekking op informatiedeling, maar ook op meer kennis over elkaar als professionals, in het bijzonder over elkaars mogelijkheden en beperkingen als vakmensen én organisaties. Een van de deelnemers ziet daarin een belangrijke sleutel voor onderling succes in de samenwerking: “Sta open voor de kennis en kunde van de ander.”

Betrokkenheid

De deelnemers noemen *betrokkenheid* als derde cruciale voorwaarde. Een gevoel van betrokkenheid lijkt in de eerste plaats vooral van belang op straat en achter de voordeur. Maar de deelnemers geven aan dat zij als professionals ook veel liever om tafel gaan met partners die zij ervaren als oprecht betrokken. De vakmensen uit partnerorganisaties die het gewenste predicaat ‘betrokken’ krijgen, dragen in hun professioneel handelen uit dat zij een doelstelling nastreven die organisatorische belangen overstijgt, namelijk: werken aan een veiligere omgeving en aan een betere toekomst voor de (jonge) mensen die het slechter hebben getroffen. In die zin lijkt het alsof ze zich niet alleen professioneel maar óók persoonlijk betrokken voelen bij de jeugd, hun gezinnen en de buurt. Opmerkelijk is de uitgesproken voorkeur voor een harde of confronterende aanpak van betrokken partners op uitvoerend niveau richting de doelgroep jeugd en hun gezinnen, onder meer door een stevig gesprek te kunnen voeren met de benodigde ‘boosheid met liefde’. Maar ook op tactisch en strategisch niveau wil men het liefst betrokkenheid proeven bij partners en zichtbaar krijgen wie lef toont door kritisch te zijn (op zichzelf), extra inspanning levert om obstakels te overbruggen, en vanuit een passie en overtuiging handelt met het oog op een doelstelling die de eigen organisatie overstijgt: “De vraag is eigenlijk, ben je er écht van?”

Tot slot

De deelnemers spreken de hoop uit dat ze vooral veel mogen samenwerken met zulke passionados. Zo verwachten ze beter tegenwicht te kunnen bieden aan de effecten van verantwoordingsdrang, handelings-verlegenheid en concurrentie in het werkveld. Door met die partners op alle niveaus meer *integraliteit*, *openheid* en *betrokkenheid* in de gezamenlijke aanpak te brengen, wordt het beter mogelijk om de goede dingen ook vaker op de juiste manier te doen. Dan zal in de praktijk eerder sprake zijn van de integrale aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit zoals die ons in theorie al voor ogen staat.

Beter verbonden?

Opbrengsten van de themadag

Verbondenheid in de aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit

De themadag ‘Beter verbonden?’¹ stond in het teken van de integrale aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit. Onze aandacht is in het bijzonder uitgegaan naar de vraag of we inmiddels al meer weten over de werking en het belang van ‘verbondenheid’ in deze aanpak: in de betekenis van het gevoel gezien te worden, erbij te horen en ertoe te doen. In de aanpak van jeugdcriminaliteit heeft die vraag naar verbondenheid doorgaans in de eerste plaats betrekking op gevoelens van verbondenheid in de leefwereld op straat en achter de voordeur: tussen kwetsbare jongeren, hun gezinnen en de professionals die deze mensen perspectief willen bieden (met een stevige stok achter de deur in de vorm van repressie). Heeft een betrokken jongere of een ouder het gevoel dat hij of zij wordt gezien, erbij hoort en ertoe doet in de ogen van bijvoorbeeld een reclasseringsambtenaar, hulpverlener, welzijnswerker of wijkagent? Maar een soortgelijke vraag is evenzeer relevant in de systeemwereld: hoe staat het met de verbinding tussen de partnerorganisaties die gezamenlijk vorm geven aan een integrale aanpak op het snijvlak van veiligheid, zorg en sociaal domein? Voelen de uitvoerende professionals, hun collega’s en leidinggevendenden zich voldoende erkend in hun eigen organisatie? En ook gewaardeerd door professionele partners en de regiehouder op de aanpak?

Een antwoord op een dergelijke kwestie ten aanzien van samenwerking binnen een integrale aanpak is vaak niet eenduidig. Dit komt onder meer doordat een eenduidige meetlat ontbreekt. Visies op de aard of de aanpak van overlastproblematiek en jeugdcriminaliteit lopen uiteen door verschillen in zienswijze tussen bijvoorbeeld het sociale en het veiligheidsdomein. Tevens betekent ‘het goede doen’ als professional binnen een afgesproken aanpak niet automatisch dat iemand het ook goed doet in het kader van lopende prestatieafspraken met een geldschietter of handelt conform andere (achterliggende) persoonlijke of organisatorische belangen. Dit leidt tot obstakels in de samenwerking die minder vaak expliciet gemaakt dan meer ‘klassieke knelpunten’ van integraal veiligheidsbeleid². Achter begrijpelijke organisatorische vraagstukken als urgentie, consistentie en beschikbare middelen, speelt blijkbaar ook nog een dieperliggende kwestie van verbondenheid tussen partnerorganisaties binnen de integrale aanpak. Het oplossen

¹ Een opname van het plenaire gedeelte (o.a. inleiding, presentatie en debat) is terug te kijken op: <https://hsleiden.mediamission.nl/Mediasite/Play/720e426f437d42b4827bf9444d48d81b1d>. De presentatie ‘Beter verbonden?’ is het vervolg op de lectorale rede ‘Verkeerd verbonden? Over foute straten en foute systemen’ (De Jong, 2016). Een PDF van het boekje van die rede is gratis te downloaden op: <https://www.hsleiden.nl/binaries/content/assets/hsl/lectoraten/aanpak-jeugdcriminaliteit/lectorale-rede-jan-dirk-de-jong.pdf>.

² Denk aan de logistieke moeilijkheid om alle partijen tegelijkertijd en gezamenlijk rond een specifiek probleem te verzamelen, de moeite die het kost om met een scherpe focus en voldoende intensiteit op te treden, het onvermogen om snel te kunnen schakelen – onder meer vanwege verschillende werktijden –, of een gebrek aan continuïteit als gevolg van een veranderende managementfocus, financiering en personele bezetting.

daarvan ligt ingewikkelder dan simpelweg in een gezamenlijk convenant beamen hoe belangrijk regie, informatie-uitwisseling en samenwerking is voor een succesvolle aanpak.

In het middagdeel van ons programma hebben we deze ingewikkelde kwestie onder handen genomen samen met maar liefst 170 deelnemers. We hebben geprobeerd te achterhalen in hoeverre de aanwezige professionals in hun gemeenten een onderlinge verbondenheid ervaren binnen de integrale aanpak. Ook is gekeken naar mogelijke gevoelens van miskenning of een gebrek aan waardering, verschillende perspectieven op lokale jeugd- of gezinsproblematiek en de optimale aanpak daarvan, en de eigen belangen van partnerorganisaties die de vereiste samenwerking of informatie-uitwisseling dwarsbomen. Simpel gesteld; beleven de professionals uit het werkveld al vaker dat we samen de goede dingen doen binnen een integrale aanpak? En hoe zit dat in het bijzonder in relatie tot de complexe uitdagingen rondom kwetsbare jeugd uit multiprobleemgezinnen waarbij sprake is van intergenerationele overdracht van meervoudige problematiek? En vinden ze ook dat we die goede dingen op de juiste manier doen? Met dat laatste wordt bedoeld: in de benodigde samenwerking binnen en tussen partnerorganisaties, met de vereiste onderlinge samenhang van afspraken en interventies, en vanuit een gedegen informatiepositie (binnen of nét buiten de juridische grenzen van de privacy-wetgeving)?

Bakkie doen?

Om antwoorden te krijgen op dergelijke vragen is een werkvorm bedacht waarin de nadruk ligt op ervaringen van de aanwezige professionals in de dagelijkse uitvoering van hun werk: zowel op het niveau van vakmensen die in direct contact werken met jongeren op straat en/of gezinnen thuis, als op het niveau van de professionals die zich inzetten voor de samenwerking tussen organisaties binnen ons systeem als regisseur, manager of bestuurder. We hebben die ervaringen opgehaald door alle deelnemers te verdelen over 12 fictieve 'koffiehoeken'. Elke denkbeeldige koffiehoek stond steeds bij een van de belangrijke partners in het werkveld. Daarbij moet men denken aan het ministerie van Justitie en Veiligheid, de gemeente, de politie, het Openbaar Ministerie, een hulpverleningsorganisatie of een welzijnsinstelling (met een bijbehorend professioneel perspectief op de problematiek en een organisatorisch belang in een lokale aanpak).

Het uitgangspunt van het gesprek is in alle koffiehoeken hetzelfde. We onderstrepen allemaal een gezamenlijk doel: *we willen de samenleving veiliger maken, overlast terugdringen en kwetsbare jongeren (en hun achterliggende gezinnen) meer of opnieuw perspectief bieden*. De betrokkenen beseffen allemaal hoe belangrijk onderlinge samenwerking is om deze ingewikkelde klus te klaren. Daarnaast beamen zij ook hoe moeilijk het soms is om die samenwerking tot stand te brengen en goed af te stemmen. Vandaar dat we hebben geprobeerd de informele, veilige setting te reconstrueren die lijkt op een onderling overlegmomentje tussen bevlogen en betrokken professionals, zoals velen van ons elkaar dikwijls eventjes opzoeken in de wandelgangen van diverse afdelingen en organisaties (ook wel bekend als het 'koffiecircuit'). Het doel was om zo in een ontspannen en collegiale sfeer herkenbare en complexe casuïstiek binnen de integrale aanpak te kunnen aankaarten en daarover het goede gesprek te voeren (ondanks vele nieuwe en onbekende gezichten). Dit betekent expliciet dat ook ter sprake mag komen wat normaal gesproken meer onder de waterlinie blijft in formele overlegstructuren: vooral met betrekking tot een doorgeschooten verantwoordingsdrang van organisaties, in het oog springende handelingsverlegenheid van professionals of ongewenste concurrentieverhoudingen tussen partners.

Eén kopje koffie...

Waar een kopje koffie met 170 professionals en studenten vanuit veiligheid, zorg en sociaal domein al niet goed voor is! Uit de enthousiaste terugkoppeling van de workshops blijkt dat deelnemers bijzonder veel ervaringen hebben uitgewisseld (met opmerkelijk veel onderlinge herkenning). Alleen die uitkomst en alle vervolgspraken die zijn gemaakt voor meer uitwisseling, inspiratie en samenwerking in 2018, hebben de themadag al de moeite waard gemaakt. Maar daarnaast hebben de meeste workshops zich ook gehouden aan de opzet die vooraf is meegegeven om alle gesprekken enigszins eenduidig te structureren en zo inhoudelijke opbrengsten te genereren. Volgens die opzet bespreken de deelnemers eerst wat al goed gaat binnen onze integrale samenwerking. Dit gebeurt naar aanleiding van de ingebrachte casuïstiek door de partner die het koffiegesprek op gang heeft gebracht. Vervolgens komt aan bod wat nog niet op de gewenste manier verloopt. En ten slotte denken de deelnemers samen na over mogelijke verbeterpunten, vooral in termen van onbenutte kansen.

Al deze opbrengsten van de 'koffiemomentjes' zijn tijdens de workshops vastgelegd op flipovers. Na de themadag hebben we de input van de flipovers uitgeschreven en geanalyseerd. Zoals men zal begrijpen is het onmogelijk (en onwenselijk) om in dit verslag aandacht te besteden aan alle losse opmerkingen die tijdens de workshops naar voren zijn gebracht. Tijdens de analyse blijken echter steeds drie overkoepelende thema's prominent naar voren te komen in het verzamelde materiaal: integraliteit, openheid en betrokkenheid. Deze thema's komen niet alleen nadrukkelijk naar voren in wat professionals als belangrijke succesfactoren zien binnen hun samenwerking, maar ook in wat zij ervaren als knelpunten én in zaken die zij juist benoemen als mooie kansen.

Punt 1: integraliteit

Veel deelnemers brengen *integraliteit*³ naar voren als dé onmisbare factor. Zij bedoelen daarmee dat een aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit pas echt kan slagen als verschillende samenwerkingspartners gelijktijdig uiteenlopende interventies inzetten die ook nog eens op elkaar zijn afgestemd vanuit diverse invalshoeken (zowel preventief als repressief). De gemeente heeft daarin de uitdagende taak van regisseur. Vanuit hun lokale leidersrol ziet de gemeente toe op een goede samenwerking tussen de externe partners, een soepele uitwisseling van informatie en de analyse daarvan, alsmede het monitoren van het verloop en de effecten van alle samenhangende interventies. Ook intern dient de gemeente een verantwoording te dragen voor benodigde samenwerking tussen gemeentelijke afdelingen. Dit behelst vaak meer dan alleen een spannend samenspel tussen openbare orde, veiligheid, zorg en sociaal domein. Ook afdelingen die gaan over openbare ruimte, onderwijs, werk en uitkeringen of zelfs vergunningen kunnen al snel betrokken raken bij in een integrale aanpak.

De deelnemers die spreken over integraliteit als een belangrijke succesfactor, onderstrepen dit met tal van positieve praktijkervaringen binnen gemeentelijke

³ Integraliteit is een bekend begrip uit de commutatieve algebra. Het verwijst naar een eigenschap die wordt toegekend aan bepaalde elementen van een commutatieve ring met eenheid ten opzichte van een deelring met eenheid. Eenvoudiger vertaald naar onze dagelijkse praktijk kan men zeggen dat gaat het om de kwaliteit van een onderdeel in de aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit (afdeling of organisatie) om met de overige benodigde onderdelen (andere afdelingen of partnerorganisaties) als een noodzakelijke eenheid te kunnen functioneren op basis van goede communicatie en uitwisseling.

Veiligheidshuizen, Veiligheidskamers of Veiligheidstafels, in UVO's (uitvoeringsoverleggen) binnen een TopX Aanpak of met een zogenaamde IPGA (Integrale Persoonsgerichte Aanpak). Iemand schreef aan de hand daarvan met grote letters op de flipover: "Je hebt elkaar écht nodig". Opmerkelijk genoeg merken de deelnemers óók op dat integraliteit tegelijkertijd vaak nog een zwakke schakel blijkt in de ketenaanpak zoals die nu binnen veel gemeenten functioneert. Dit lijkt tegenstrijdig, maar sterkt ons in het idee dat 'integraal' werken binnen een integrale aanpak, zoals wij die allen zouden moeten nastreven, helemaal niet zo vanzelfsprekend is als vaak wordt verondersteld. In het bijzonder wanneer onderwerpen ter sprake komen als tijdig signaleren en ingrijpen (bij een aanstormende generatie kwetsbare jeugd van bekende probleemgezinnen) of het opzetten van een duurzame preventieve aanpak (om op langere termijn recidive te verminderen van stelselmatige daders), spreken deelnemers nadrukkelijk hun verlangens uit naar een betere integrale samenwerking.

Optimale integraliteit binnen en buiten de gemeente

Hoe ziet een meer optimale integraliteit eruit volgens de deelnemers? In de eerste plaats verlangen de professionals daarbij naar een strakkere regie vanuit de gemeente. Bij voorkeur hoort daarbij een eenduidige, gedeelde visie op de aard van de problematiek en de vereiste aanpak (in de vorm van lokaal maatwerk) met heldere uitkomst-gestuurde prestatieafspraken. Verschillende opvattingen in de beleidsprogramma's van de afzonderlijke gemeentelijke afdelingen maken het echter ingewikkeld om in die behoefte te voorzien. Een afdeling openbare orde en veiligheid wil bijvoorbeeld op zo kort mogelijke termijn dat ernstige overlast en criminaliteit in een zeker gebied (een gemeentelijke 'hotspot') de kop wordt ingedrukt. Die betrokkenen willen dat een duidelijk signaal uitgaat richting jonge daders en hun ouders/verzorgers over de consequenties van ontoelaatbaar gedrag. Tegelijk willen ze ook meer aandacht voor de slachtoffers met betrekking tot hun leed en behoefte aan medeleven, genoegdoening en rechtvaardigheid. Vanuit de afdeling sociaal domein komen daarentegen eerder plannen om sneller te kunnen ingrijpen achter de voordeur van bekende probleemgezinnen en met zorg en steun de situatie van kwetsbare jeugd op diverse leefgebieden te verbeteren. Daarnaast zullen zij mogelijk ideeën hebben voor een breder sociaal aanbod in de kwetsbare wijken in termen van jongerenopbouwwerk of andere initiatieven die lokale risicofactoren in die omgeving verminderen en beschermende factoren versterken (bijvoorbeeld door aansprekende rolmodellen in te zetten die aansluiten bij de jongeren en goed in staat zijn hen te corrigeren en te motiveren). Los van een verschil in invalshoek vraagt dit laatste verhaal om een langere adem. Binnen veel gemeenten is volgens deelnemers nog winst te behalen in de wijze waarop dit interne krachten spel op het stadhuis soms de vereiste regie binnen een integrale aanpak verzwakt.

Buiten de gemeenten zijn ook nog voldoende kansen om integrale samenwerking te verbeteren tussen partnerorganisaties. Een aantal bekende belemmeringen is bij meerdere workshops expliciet genoemd. Denk bijvoorbeeld aan *verantwoordingsdrang* binnen organisaties die flexibiliteit bij samenwerking met partners in de weg staat (vooral wanneer sprake is van een angstcultuur in een organisatie of op een afdeling). Ook benoemen de deelnemers de *handelingsverlegenheid* van professionals. Daarmee bedoelen ze dat sommige professionals zich niet altijd goed weten te verhouden tot de doelgroep (in het bijzonder binnen werkrelaties met de doelgroep die professionals kenmerken als 'zwaar': forensische achtergrond, met een LVB, uit MPG's en ook vaker met een allochtone achtergrond). Dit kan ook betekenen dat professionals vooral angstig zijn om verantwoordelijk te worden gehouden

als zij zouden handelen buiten de regels en afspraken (wanneer de situatie van een jongere daarom vraagt). Zulke handelingsverlegenheid van collega's en partners maakt dat een doelgroep soms onvoldoende wordt bereikt (en tussen de mazen door glipt) of de werkrelatie onder druk komt te staan van professionals die wel in goede verbinding staan met de doelgroep. En ten derde is genoemd hoe een onwenselijke *concurrentieverhouding* tussen welzijnspartners die ertoe kan leiden dat ze elkaars inzet eerder lijken te ondermijnen dan te ondersteunen. Als het eigen institutionele belang van die partners gaat schuren met het algemeen belang, dan bestaat het risico dat alle partners zich naar de realiteit gaan richten binnen hun samenwerkingsverband. Een deelnemer licht dit als volgt toe. Als de ene organisatie ervaart dat partners meer lijken te willen scoren om eigen organisatorische kwesties op te lossen (ten aanzien van hun financiering, beleid of positie in het werkveld), in plaats van dat ze gezamenlijk een maatschappelijke zorg- of hulpkwestie het hoofd proberen te bieden, dan komt achter de schermen van het samenwerkingsverband al snel ook de gedachte op bij de andere partners: "Oh, als 'het spel' zo wordt gespeeld, kunnen wij dat ook!"⁴

Een aantal belangrijke zaken ten aanzien van integraliteit lijkt volgens deelnemers in deze dynamiek verloren te gaan. In de eerste plaats komt een gezamenlijke informatiepositie binnen een integrale aanpak onvoldoende van de grond, niet alleen vanwege onduidelijkheid over wat je mag delen vanuit de privacywetgeving (verantwoording), maar ook door onwetendheid (handelingsverlegenheid) of soms uit onwil (concurrentie). In een idealere situatie zouden alle partners met een sterkere informatiepositie – inclusief namen en rugnummers op basis van straatexpertise – hun voordeel moeten kunnen doen binnen hun eigen rol (preventief of repressief) in de gezamenlijke aanpak. Ten tweede zou men graag meer het gevoel hebben één gedeelde taal te spreken (vanuit veiligheid en zorg), dezelfde doelen na te streven (wanneer is een succes bereikt?) en voldoende samen te werken in goede afstemming en samenhang (minder los van elkaar, langs elkaar heen of zelfs tegen elkaar in). Deze punten werken we hieronder nog wat verder uit naar aanleiding van de twee andere thema's die prominent naar voren komen uit opbrengsten van de workshops: de waarde die de deelnemers hechten aan openheid en betrokkenheid.

Punt 2: openheid over wat je weet en wat je (niet) kan

Het bezitten en delen van de juiste informatie is een belangrijke component in een succesvolle integrale aanpak. Veel van de deelnemers spreken in dat kader over de noodzaak van meer *openheid* binnen het gezamenlijke werk. Openheid is ook van belang richting cliënten ten behoeve van de werkrelatie. Maar de deelnemers spreken in de workshops in het bijzonder hun verlangen uit naar openheid tussen directe collega's, collega's van andere afdelingen of uit andere lagen binnen de eigen organisatie, en niet in de laatste plaats collega's van andere

⁴ Naast deze punten zijn uiteraard ook nog andere knelpunten benoemd. Zo moet volgens deelnemers sprake zijn van enkele evidente *randvoorwaarden* om integraal te kunnen werken: in het bijzonder eenzelfde focus op het probleem onder alle partners (vindt iedereen het een belangrijk probleem?) en voldoende capaciteit (middelen) binnen organisaties of afdelingen om de vereiste inzet te plegen. Daarnaast is *procesmatige afstemming* soms ingewikkeld: kijkt een organisatie of afdeling vooral naar de korte of juist de middellange dan wel de langere termijn? Ten slotte lijken *inhoudelijke verschillen* tussen organisaties of afdelingen soms onoverbrugbaar: is men vooral gericht op duurzame preventie en meer perspectief bieden aan een kwetsbare doelgroep of denkt men eerder aan repressie en het handhaven van orde en veiligheid binnen een gemeenschap of gezin die bekend staat als zorg-mijdend en ongemotiveerd?

organisaties. Openheid (en een onderliggend vertrouwen) is door hen expliciet benoemd als tweede belangrijke voorwaarde voor een succesvolle integrale aanpak.

Die gewenste openheid zou idealiter kennis opleveren over de doelgroep waarmee men gezamenlijk aan de slag gaat. Zo is voldoende (straat- en systeem)kennis nodig over verschillende jongeren en hun gezinssituaties, de compositie van groepen of netwerken in de buurt of op social media, en de verhoudingen en ontwikkelingen daarbinnen. Daarbij zou niet alleen informatie beschikbaar moeten zijn over hardnekkige kopstukken die (voorlopig) vooral repressief moeten worden aangepakt en de randfiguren of meelopers die met preventie zijn los te weken uit het criminele milieu. Ook moet aandacht uitgaan naar de 'facilitators' (bijvoorbeeld foute ondernemers in een buurt die actief overlast en criminaliteit faciliteren doordat zij daar een belang bij hebben) en 'enablers' (zoals ouders of andere gezagdragers die helpen overlast en criminaliteit in stand te houden door juist niet actief op te treden).

Al deze kennis is van cruciaal belang om binnen een integrale aanpak een meersporenaanpak op te starten die enerzijds bestaat uit een reeks aan strafrechtelijke, bestuurlijke en civielrechtelijke interventies, en anderzijds uit verschillende soorten zorg-, hulp-, onderwijs- en arbeidstrajecten en een maatschappelijk welzijnsaanbod (waaronder straathoek- en jongerenwerk). Een heikel punt blijft wat men binnen de wettelijke kaders mag delen met elkaar en waar dit een professional en diens organisatie juridisch in problemen zou brengen. Een andere zaak die naar voren komt is simpelweg de angst dat anderen met gedeelde kennis aan de haal gaan. Zij kunnen de (privacygevoelige) informatie gebruiken voor eigen doeleinden. Een risico is bijvoorbeeld dat waardering voor de vergaarde kennis niet langer wordt toegedicht aan de kwaliteiten van de professional die de oorspronkelijke inzet heeft gepleegd op basis van persoonlijk vakmanschap en relaties in het veld. Weer een ander gevaar is dat jouw werkrelatie met jongeren of gezinnen onder druk komt te staan als een gebrek aan afstemming binnen het samenwerkingsverband leidt tot onzorgvuldig gebruik van gevoelige informatie door andere partners.

De openheid in de samenwerking waar de deelnemers zo'n uitgesproken behoefte aan hebben, heeft niet alleen betrekking op informatiedeling, maar ook op meer kennis over elkaar als professionals, in het bijzonder over elkaars mogelijkheden en beperkingen als vakmensen én organisaties. Een van de deelnemers ziet daarin een belangrijke sleutel voor onderling succes in de samenwerking: "Sta open voor de kennis en kunde van de ander." Blijkbaar bestaat de wens om elkaar in de lokale netwerken nog beter te leren kennen. Niet alleen als het gaat om de kwaliteiten van individuen en waar de kracht van hun organisatie ligt. Maar ook ten aanzien van de beperkingen van iemands vakmanschap en de wijze waarop de organisatorische beleidskaders van verantwoording en concurrentie het gezamenlijk handelen beperken. De gedachte van de deelnemers is dat op die wijze vaker persoonsgebonden relaties ontstaan binnen een integraal samenwerkingsverband, waarmee ook meer ruimte ontstaat voor onderling begrip en medeleven wanneer professionals (tijdelijk) tegenover elkaar komen te staan vanuit tegengestelde belangen. Het idee is dat die uitdagende situatie op basis van die persoonlijke relaties (vergelijkbaar met het 'koffiecircuit') gemakkelijker is om te buigen naar een oplossing waarbij het behalen van een gezamenlijk doel weer prevaleert boven de verbrokkelde belangen van individuen en hun organisaties.

Een voorwaarde voor die ideale situatie waarin meer openheid van zaken mogelijk wordt (en waar met creatieve oplossingen soms ook buiten juridische kaders noodzakelijke informatie gedeeld wordt), is dat men voldoende gelegenheid krijgt om elkaar te leren kennen en enige tijd samen te werken om onderling vertrouwen op te bouwen. Dit vraagt om enige consistentie van de personele bezetting bij de partnerorganisaties en bij voorkeur op alle

niveaus (operationeel, tactisch en strategisch). In het werken aan die relatie leren de professionals dan ook “of iemand ervan is”, zoals een van de deelnemers het uitdrukt. Anders gezegd, of sprake is van het derde cruciale ingrediënt dat zo nadrukkelijk naar voren komt in de workshopopbrengsten: betrokkenheid.

Punt 3: betrokkenheid in de samenwerking

Geheel in lijn met onze ideeën over ‘verbondenheid’ als onmisbaar smeermiddel in de aanpak, benoemen de deelnemers *betrokkenheid* als derde cruciale voorwaarde. Een gevoel van betrokkenheid lijkt in de eerste plaats vooral van belang op straat en achter de voordeur. Het is een werkzaam bestanddeel waardoor jongeren en hun gezinnen het gezag van professionals eerder accepteren en zich beter laten corrigeren en motiveren (door iemand die zij als ‘echt en oprecht’ ervaren). Maar de deelnemers geven aan dat zij als professionals ook veel liever om tafel gaan met partners die zij binnen hun ‘samenwerkrelatie’ ervaren als betrokken op de gezamenlijke aanpak en op de doelgroep. Daarbij is vooral van belang dat zij voelen dat de partner uiteindelijk ook het beste wil voor kwetsbare jongeren en hun gezinnen, en deze mensen ook niet zal loslaten of afschrijven.

Dit laatste betekent volgens de deelnemers zeer zeker niet eindeloos pappen en nathouden met dure hulpverlening of opnieuw pampere met een sociaal aanbod waar uiteindelijk geen positieve gedragsverandering tegenover staat. Er wordt het liefst gesproken over een relatief harde en confronterende aanpak. Mensen die niet geholpen willen worden, mogen even in de wachtstand en kunnen voornamelijk rekenen op handhaving en repressie. Dit betekent wel dat binnen de aanpak goed bekend moet zijn voor welke jongeren of gezinnen dat geldt op basis van gedegen (straat)informatie. Denk bijvoorbeeld aan de gezinnen waar de ouders zelf ook in de drugshandel zitten of expliciet profiteren van criminele activiteiten van jongere gezinsleden. Als zulke gedetailleerde informatie ontbreekt, loopt men al snel het risico een niet-kunner (iemand die fouten blijft begaan door beperkingen en onopgeloste problemen) op basis van waarneembaar deviant gedrag en verholde oorzaken daarvan, ten onrechte in te schatten als een niet-willer (iemand die ongemotiveerd overkomt en simpelweg niet lijkt te willen deugen).

Die harde of confronterende aanpak betekent tevens een stevig gesprek kunnen voeren met de benodigde ‘boosheid met liefde’. Dit betekent zoveel als een sterke afkeuring van iemands slechte gedrag vanuit medeleven en omdat je begaan bent met iemands lot, maar zonder deze persoon te veroordelen als een slecht mens. Of zoals een deelnemer het steevast uitdrukt: “Wat uit het hart komt, komt bij het hart aan.” Een werkrelatie op basis van wederzijds respect en een reputatie als een professional die ‘echt’ is, zal dan wel een vereiste zijn. Daarbij zijn ook een realistisch perspectief en een lange adem onontbeerlijk. Het duurt een tijd voordat niet-willers het licht zien (omdat ze te vaak tegen de lamp lopen of een andere ingrijpende levensgebeurtenis meemaken). En daarna zal een wel-willer nog een tijdje met vallen en opstaan de onzekere weg bewandelen van niet-kunner met een gebrek aan de juiste ervaring en competenties, naar wel-kunner. Op dat smalle pad is een terugval in oud, ongewenst gedrag en een tijdelijke hereniging met ‘verkeerde vrienden’ uit het vertrouwde milieu binnen een ongewijzigde sociale omgeving, iets wat veelvuldig voorkomt in de praktijk. “In dat opzicht is het straatleven net als een verslaving”, meent een aantal deelnemers. Maar mensen niet loslaten of afschrijven betekent niet aan een dood paard blijven trekken. Het houdt wel in dat de deur altijd op een kier staat voor wanneer iemand zijn leven echt wil

beteren of na een veelvoorkomende terugval dit opnieuw wil proberen en zijn les (weer) heeft geleerd.

De vakmensen uit partnerorganisaties die het gewenste predicaat ‘betrokken’ krijgen, dragen in hun professioneel handelen uit dat zij een doelstelling nastreven die organisatorische belangen overstijgt, namelijk: werken aan een veiligere omgeving en aan een betere toekomst voor de (jonge) mensen die het slechter hebben getroffen. In die zin lijkt het alsof ze zich niet alleen professioneel maar óók persoonlijk betrokken voelen bij de jeugd, hun gezinnen en de buurt. Het is hen in de eerste plaats te doen om het leveren van een gezamenlijke inspanning om daarvoor een rol van betekenis te spelen. Die betrokkenheid lijkt gemakkelijker te herkennen in de handelingen van de uitvoerende krachten op operationeel niveau. Zij maken zich eerder druk om de mensen die gecorrigeerd en geholpen moeten worden, dan om de verantwoording gestuurde systemen of cijfermatige geldstromen die hun werkzaamheden faciliteren. Maar ook op tactisch en strategisch niveau wil men het liefst betrokkenheid proeven bij partners en zichtbaar krijgen wie lef toont door kritisch te zijn (op zichzelf), extra inspanning levert om obstakels te overbruggen, en vanuit een passie en overtuiging handelt met het oog op een doelstelling die de eigen organisatie overstijgt. Zulke professionals zijn op alle drie niveaus en in verschillende partnerorganisaties te vinden en worden doorgaans getypeerd als ‘passionados’⁵.

De deelnemers spreken de hoop uit dat ze vooral veel mogen samenwerken met zulke passionados. Zo verwachten ze beter tegenwicht te kunnen bieden aan de effecten van verantwoordingsdrang, handelingsverlegenheid en concurrentie in het werkveld. Door met die partners op alle niveaus meer *integraliteit*, *openheid* en *betrokkenheid* in de gezamenlijke aanpak te brengen, wordt het beter mogelijk om de goede dingen ook vaker op de juiste manier te doen. Dan zal in de praktijk eerder sprake zijn van de integrale aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit zoals die ons in theorie al voor ogen staat.

Koffiedik kijken

Het doel van dit verslag van de themadag Aanpak Jeugdcriminaliteit van afgelopen 7 december is om in 2018 vol frisse energie verder te kunnen gaan met onze gezamenlijke aanpak van jeugdcriminaliteit: op weg naar een veiligere samenleving en in het bijzonder met meer aansprekend perspectief voor kwetsbare jeugd en hun gezinnen. Helaas kunnen we in dit verslag niet alles kwijt wat met elkaar is gedeeld tijdens de workshops en daarbuiten. Het kan zijn dat de bovenstaande tekst dan ook te weinig aandacht besteedt aan werkzame bestanddelen van de integrale aanpak die jij als lezer nu voor je gevoel mist, maar wel van wezenlijk belang vindt (denk bijvoorbeeld aan ouderbetrokkenheid, het belang van onderwijs en arbeid, bejegeningprofielen voor professionals, of meer specifieke kennis over veelvoorkomende achterliggende factoren, zoals verslaving, gedragsstoornissen, beperkingen zoals LVB of schuldenproblematiek). Dit verslag is dan vooral ook bedoeld als een uitnodiging om ons verder aan te vullen. We hopen op reacties met betrekking tot wat jij belangrijk vindt binnen onze integrale aanpak. Wellicht heb je ook nog betere verwoordingen om de essentie van onze gemeenschappelijke uitdaging ten aanzien van een integrale aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit bloot te leggen.

⁵ Het ministerie van Justitie en Veiligheid gebruikt het begrip ‘passionados’ nu ook in hun een concept voor een samenwerkingsnetwerk van ‘bevlogen professionals’ die online met elkaar in verbinding komen te staan in de loop van 2018 (zie: www.passionado.nl). Hun beoogde doelgroep bestaat vooral uit bevlogen professionals die werken met multiprobleemgezinnen.

Ondertussen gaan wij door met onze zoektocht. In de eerste plaats werken we verder aan het meetinstrument om de beleving te kunnen meten van 'verbondenheid' die professionals oproepen bij kwetsbare jeugd tijdens jongerenopbouwwerk op straat of bij gezinsleden tijdens hulpverlening in een MPG-aanpak. Daarnaast blijven we komend jaar uiteraard ook bezig het onderwerp 'verbondenheid' in diverse onderzoeken naar de lokale integrale aanpak van overlast en jeugdcriminaliteit in een aantal gemeenten (waaronder Alphen aan den Rijn, Capelle aan den IJssel en Nijmegen). Dit werk en onze andere onderzoeks- en onderwijsactiviteiten zullen onder meer bijdragen aan de inhoudelijke vormgeving van een vervolg op de themadag die we graag willen organiseren eind 2018. Want de opbrengsten, de positieve energie en vooral de inspirerende sfeer van deze editie, smaken naar meer. Als we komend jaar allemaal hard aan de slag gaan vanuit deze constructieve inzichten, hopen we de volgende editie de titel 'Beter verbonden!' te kunnen meegeven, dus met uitroeptekens in plaats van een vraagteken. Maar dat blijft uiteraard voorlopig nog koffiedik kijken. Hopelijk tot snel bij een kopje koffie en in ieder geval tot dan.

Met hartelijke groet,

Jan Dirk de Jong en Jeroen van den Broek
Lectoraat Aanpak Jeugdcriminaliteit
Hogeschool Leiden



COLOFON

Auteur(s):

Jan Dirk de Jong

m.m.v. Jeroen van den Broek en Jara Voorwinden (stagiair)

Jaar van uitgave

2018

Lectoraat Aanpak Jeugdcriminaliteit

Hogeschool Leiden

Cluster Social Work & Toegepaste Psychologie

Lector: dhr. dr. J.D.A. (Jan Dirk) de Jong

Zernikedreef 11, 2333 CK Leiden

Postbus 382, 2300 AJ Leiden

T: 071 – 518 89 35

E: jong.de.jd@hsleiden.nl

W: www.hsleiden.nl

Het lectoraat Aanpak Jeugdcriminaliteit is onderdeel van het Expertisecentrum Jeugd

W: www.hsleiden.nl/expertisecentrum-jeugd

© Hogeschool Leiden



Lectoraat Aanpak Jeugdcriminaliteit
Expertisecentrum Jeugd
Hogeschool Leiden



facebook.com/lectoraataanpakjeugdcriminaliteit



linkedin.com/jdadejong