Op weg naar...een maatschappelijke ambitie van de strafrechtketen

Gezamenlijke beelden over de opgaven: een naslagwerk

MEI 2017

Op weg naar...een maatschappelijke ambitie van de strafrechtketen

Gezamenlijke beelden over de opgaven: een naslagwerk

Bijlage 1

Het verhaal van de strafrechtketen

Bijlage 2

De opbrengsten van de regionale bezoeken

1. Digitalisering
2. Informatiedeling en de privacy-wetgeving
3. Samenwerking in de strafrechtketen
4. Samenwerking met andere domeinen
5. Financiering systematiek
6. Anticiperen op de toekomst
7. Het gezamenlijk doel en effect

Bijlage 3

De opbrengsten van de gesprekken binnen en buiten de keten

1. Opdracht
2. Aanpak
3. Interviews en analyse
4. Presentatie en verantwoording
5. Ontwikkellijn 1
6. Ontwikkellijn 2
7. Ontwikkellijn 3
8. De verdieping / verder onderzoek

Bijlage 4

De kinderkrant

Kijk op: strafrechtketen.nl. In opdracht van de bestuurlijk ketenberaad. Uitvoering: directie strafrechtketen. Vragen? strafrechtketen@minvenj.nl

Op weg naar...een maatschappelijke ambitie van de strafrechtketen

Gezamenlijke beelden over de opgaven: een naslagwerk

Het maatschappelijk ambitie traject is op 30 augustus 2016 gestart in LEF Future Centre met alle bestuurders uit de strafrechtketen. Dat was het startsein om op te halen waar de strafrechtketen nu staat en waar de organisaties daarbinnen gezamenlijk naar toe willen.
Dit document voegt alle opbrengsten uit deze ophaalfase samen. Deze opbrengsten vormen gezamenlijk een analyse, bestaande uit beelden die in de strafrechtketen leven over de (maatschappelijke) opgaven van deze keten. De fase is afgesloten met het bepalen van de gezamenlijke ontwikkellijnen op 20 april 2017.

Dit document dient als naslagwerk voor de volgende fase, de verdere uitwerking van de ambitie en actieagenda.

Wat wil de strafrechtketen gezamenlijk bereiken?
Misdaad, schuld en straf zijn van alle tijden. De wijze waarop de samenleving zich ontwikkelt, de criminaliteit zich manifesteert en de overheid reageert, verandert voortdurend.

De strafrechtelijke ketenpartners hebben vaak exclusieve bevoegdheden, die de levens van slachtoffers, nabestaanden, verdachten en veroordeelden diepgaand kunnen beïnvloeden. En veel politieagenten, officieren van justitie, strafrechters, reclasseringswerkers, gevangenismedewerkers en vele anderen werken elke dag met veel passie en inzet aan een rechtvaardige en veilige samenleving.

Niettemin worden er vanuit de samenleving en ook vanuit de professionals zelf, indringende vragen gesteld over hoe effectief en adaptief de strafrechtketen is. Welke veiligheidsproblemen worden aangepakt, door wie en zo ja, hoe effectief is deze (strafrechtelijke) interventie? Welke netwerken zijn relevant voor een optimaal resultaat en tegen welke grenzen lopen professionals dan aan? Weten we wat we willen bereiken voor slachtoffers, verdachten of veroordeelden en de samenleving ('de bedoeling')? Welke instrumenten hebben de professionals om hun werk goed te doen? Hoe reageert de keten op technologische ontwikkelingen, de exponentiële toename van data, de ontwikkelingen in lokale en zorgdomeinen, op ongelijkheid en polarisatie en disruptieve fenomenen als bijvoorbeeld Uber, Airbnb en zelfrijdende auto's?

In deze context vraagt een vruchtbare samenwerking, die flexibel en toekomstbestendig is, om een andere manier van werken en denken. Om hieraan gestalte te geven, heeft de top van de ketenorganisaties Politie, Openbaar Ministerie en Raad voor de rechtspraak en van het departement (het zogenoemde bestuurlijk ketenberaad) medio 2016 uitgesproken gezamenlijk een nieuwe maatschappelijke ambitie van de strafrechtketen te willen ontwikkelen. Daarin staat centraal dat slachtoffers, verdachten, daders en de inwoners van dit land echt wat gaan merken in positieve zin. De strafrechtketen heeft dus behoefte aan een maatschappelijke herijking.
Waar staat de strafrechtketen? Wat is zijn rol en plek in de maatschappij, en welke verwachtingen heeft deze?
Waar willen de organisaties van de strafrechtketen gezamenlijk naar toe? Wat willen ze gezamenlijk bereiken?

Bij de beantwoording van deze vragen zijn actoren van binnen én buiten de strafrechtketen betrokken geweest. De opbrengsten zijn in dit stuk bijeen gebracht en beschreven. Op basis van een analyse van deze opbrengsten heeft de top van de strafrechtketen op 20 april 2017 een belangrijke basis gelegd voor een gezamenlijke en een maatschappelijke ambitie van de strafrechtketen. Gezamenlijk hebben zij vier lijnen onderscheiden waarop de keten zich de komende jaren zal ontwikkelen. Deze vormen tevens de basis voor de maatschappelijke ambitie van de keten. Daarmee kan de strafrechtketen komende jaren met een gezamenlijke missie en goed aangehaakt op de veranderende maatschappij aan de slag!

Bestuurders uit de strafrechtketen op 20 april 2017 werken samen aan maatschappelijke ambitie.

Inspelen en aanpassen op de veranderende maatschappij.
De strafrechtketen geeft ruimte aan pilots, experimenten, innovaties, de uitkomsten – dat wat werkt – neemt de strafrechtketen over en wordt onderdeel van de normale werkomgeving van de keten. 'Oude' systemen, werkwijzen en besturen, die niet langer passen in deze veranderende maatschappij, laat de strafrechtketen los.

De strafrechtketen brengt scenario's in kaart van de maatschappelijke ontwikkelingen die zich op korte of lange termijn kunnen voordoen. Dat doet de keten samen met externe deskundigen en omdenkers.

Persoons- en contextgericht werken, over de organisaties heen. (voorheen integraal afwegen van interventies)
De organisaties binnen de strafrechtketen werken gezamenlijk vanuit de maatschappelijke opgave, hanteren gezamenlijke kaders, kijken over de eigen instituties heen en sturen op dat wat nodig is, op eenduidige wijze.

Binnen deze kaders hebben professionals eigen regelruimte en verantwoordelijkheid. Daarbij hoort een verantwoording niet op het hoe, maar op het wat.

Slim organiseren in netwerken
Ruimte geven aan de professionals in de brede keten en gezamenlijk de wijze van aansturing eenduidig maken (minder gefragmenteerd).

Bestuur en management van de organisaties in de strafrechtketen legitimeren persoons- en contextgericht werken over de organisaties heen, dragen dit gezamenlijk uit en stemmen hun bedrijfsvoering daarop af.

Informatievoorziening
De strafrechtketen zorgt er voor dat de burger zicht heeft op beschikbare informatie: waar het zit en wat er in zit, en hoe het te bereiken.

De strafrechtketen zorgt voor een goede, heldere en eenduidige casusgerichte of probleemgerichte informatiedeling tussen organisaties binnen de keten en met organisaties buiten de keten, waaronder de zorg en veiligheidshuizen.

Gezamenlijk op weg.. de eerste fase

Vanuit eerder genoemde vragen - *waar staat de strafrechtketen voor? En, wat wil de keten gezamenlijk bereiken?* - is in de periode september 2016 tot februari 2017 gestart met de eerste fase van dit reflectieproces, afgerond op de Dag van de Strafrechtketen op 9 februari 2017. In deze fase lag de nadruk op het ophalen de verschillende beelden over waar de strafrechtketen zich op zou moeten richten. Professionals en bestuurders zijn hierin op verschillende niveaus breed betrokken. De leden van het bestuurlijk ketenberaad hebben gezamenlijk een bezoek gebracht aan alle regio's en zijn daar met de regionale bestuurders in gesprek gegaan. Ook zijn gesprekken gevoerd met talloze professionals en bestuurders van binnen en buiten de strafrechtketen en zijn de rapporten, die de afgelopen jaren met enige regelmaat verschenen over het (dis) functioneren van de keten, bestudeerd. In totaal zijn meer dan 75 interviews gehouden.

In dit document zijn de opbrengsten van deze regionale bezoeken, de gesprekken met professionals en de rapporten gebundeld. In de gesprekken lag de focus vooral op wat er, naast alles wat er al gebeurt, nog nodig is in de strafrechtketen en welke knelpunten zij nu zien en ervaren. Dit zijn de persoonlijke beelden bespiegelingen van geïnterviewden. Al deze beelden zijn geclusterd in verschillende aandachtsgebieden en overkoepelende thema's, die als rode draad in de vele gesprekken terugkwamen.

De Dag van de Strafrechtketen

Uit de rijkdom aan beelden binnen en buiten de strafrechtketen is met professionals uit de keten een verhaal opgetekend, het verhaal van de strafrechtketen.
Dit verhaal gaat over adaptief inspelen op de veranderende maatschappij, over slim organiseren in netwerken, over integraal afwegen van interventies en over informatievoorziening. Deze verhaallijnen stonden centraal op de Dag van de Strafrechtketen, 9 februari 2017.

Tijdens deze dag is met een grote groep bestuurders en professionals, maar ook met oud-gedetineerden en slachtoffers, met elkaar in gesprek gegaan. Er is breed gediscussieerd rondom de vier verhaallijnen en samen hebben professionals ideeën uitgewisseld over hoe zij slimmer, simpeler en goed aangesloten op de lokale omgeving het werk kunnen doen, gericht op de toekomst en met de nodige flexibiliteit blijvend kunnen vertalen naar de dagelijkse praktijk.

Beelden over onze opgaven

In dit document zijn de opbrengsten van deze eerste fase, de ophaalfase, gebundeld. Met:

- Het verhaal
- De opbrengsten van de regionale bezoeken
- De opbrengsten van de gesprekken binnen en buiten de keten, aangevuld met een analyse van actuele documentatie
- De kinderkrant

Bijlage 1

Het verhaal van de strafrechtketen

Een rechtvaardig en veilig Nederland is ieders verantwoordelijkheid. Bewoners, ondernemers en de (lokale) overheid signaleren ontoelaatbaar gedrag en nemen (preventief) maatregelen en starten (lokale) initiatieven. In wijken zijn steeds meer buurtpreventieteams/ WhatsApp-groepen en buurtbemiddelaars actief. Wijkteams zitten in het preventieve hart, midden tussen mensen, organisaties en verenigingen. Buitengewoon Opsporingsambtenaren (Boa's) pakken kleine ergernissen aan in de openbare ruimte, die leiden tot grote frustraties. Bewoners en ondernemers helpen via Burgernet de overheid om strafbare feiten te voorkomen, vermiste personen terug te vinden en daders op te sporen. Overheid en maatschappelijke organisaties zoeken in deze veranderende maatschappij naar een passende, rechtsstatelijke rol en naar de meest effectieve aansluiting.

Criminaliteit zit ook 'in de wolken'. Delicten worden gepleegd in de fysieke wereld - op straat, in de huiselijke sfeer – én in de virtuele wereld – het world wide web. Steeds meer mensen vertoeven in deze parallelle wereld. Met hun mobieltje, tablet of achter hun computer regelen mensen hun (financiële) zaken en sociale contacten, vaak wereldwijd. De vraag die doorklinkt is of partners binnen en buiten de strafrechtketen voldoende zijn aangesloten op deze digitale ontwikkelingen. Professionals staan voor de uitdaging om te volgen wat hier gaande is, kennis op te bouwen en uit te vinden wat hun rol is.

Het leven gaat niet altijd over rozen. Iemand kan slachtoffer worden van een misdrijf, of juist in de criminaliteit terecht komen en gepakt worden. Door dit soort gebeurtenissen kunnen mensen in contact komen met veel verschillende professionals uit verschillende organisaties die zich vanuit verschillende invalshoeken bezighouden met een rechtvaardig en veilig Nederland.

Mensen leven in hun gemeenschap. De sociale context is erg belangrijk voor slachtoffers, verdachten en daders van criminaliteit: in welke netwerken functioneren zij, op wie kunnen zij terugvallen in positieve en misschien ook negatieve zin? Professionals kijken door verschillende brillen om de juiste en maatschappelijk betekenisvolle interventie af te wegen. Welzijn, zorg, veiligheid en rechtvaardigheid spelen daarin een gelijkwaardige rol. Geen enkele partij is (ultieme) monopolist. Steeds staat het perspectief centraal van de samenleving en de mensen waar het om draait. Hoe kunnen zij het beste worden bediend? Het betekent dat de keuze voor een interventie afhangt van meer factoren dan alleen het strafrecht. De kunst is om terug te redeneren van Z naar A: waar willen we naartoe werken met dit slachtoffer, deze verdachte of veroordeelde? En wat staat ons dan te doen?

Professionals zijn van elkaar afhankelijk om problemen op te lossen. Om als deel van een groter geheel te kunnen werken, is openheid van zaken cruciaal. Professionals zijn nogal eens huiverig om persoonsinformatie vrij te geven. Terwijl een goede, gedeelde informatievoorziening de basis is. Op dit punt ervaren professionals problemen. Zij missen vaak het overzicht. Werkwijzen verschillen. Niet alle gegevens zijn gedigitaliseerd. Het is geen kwestie van 'knip- en plakwerk' rond oude systemen. Het gaat om voorbereid zijn op de toekomst die al is begonnen: een manier van samenwerken waarbij professionals binnen en buiten de strafrechtketen veilig beschikken over informatie die zij nodig hebben om hun werk goed te doen, zicht te houden op personen waarover ze zich zorgen maken. De professionals willen weten wie zich waarmee bezighoudt en wanneer welke beslissing wordt genomen. Op momenten dat het stokje overgaat van de ene professional naar de andere, hebben zij tijd en ruimte nodig voor een 'warme' overdracht. Persoonlijk contact is cruciaal, investeren in de relatie.

Die samenwerking moet zijn vruchten afwerpen; hoe presteert de strafrechtketen eigenlijk?! Professionals en bestuurders hebben behoefte aan inzicht in het maatschappelijk effect van de interventies en dienstverlening. Het gaat om het kwantitatieve tellen (de feiten en cijfers op een rij) en het kwalitatieve vertellen (de duiding van die feiten en cijfers), primair in de regio's zelf. Het geven van échte transparantie daarover komt nu langzaam op gang.

Zowel vanuit het primaire proces als vanuit programma's en projecten. Samenoptrekken om resultaat te boeken voor de samenleving is een gedeelde verantwoordelijkheid. Het inzicht geven in en het reflecteren op prestaties horen daarbij. Het is essentieel dat iedere ketenpartner zich vrij voelt om het gesprek erover te voeren. Dat komt immers ten goede aan de horizontale verantwoording en het lerend vermogen. Wat let ons om elkaar aan te spreken?!

Vertrouwen is de sleutel. Partijen willen graag over en weer zicht hebben op elkaars rollen, taken en mogelijkheden om in te grijpen. En beseffen dat zowel de organisatieculturen van elkaar verschillen als de organisatieprocessen. Het goed op elkaar afstemmen van elkaars processen is een continu verbeterpunt. Professionals in het sociale domein moeten elkaars producten en diensten kennen. Dat gaat verder dan de processen-verbaal, slachtofferhulp, vonnissen etc. in de strafrechtketen. Ook de interventiemogelijkheden vanuit het brede veld van welzijn en zorg zijn belangrijk. Begrijpelijke, klare taal is een aandachtspunt om misverstanden en fouten te voorkomen.

De behoefte aan nieuwe samenwerkingsvormen is groot. Binnen de strafrechtketen wordt op meerdere plekken gewerkt in horizontale, multidisciplinaire teams om snel, adequaat en op maat te kunnen handelen. Om bij te dragen aan de maatschappelijke effectiviteit van de overheid als geheel. In zo'n samenwerkingsverband van professionals uit verschillende organisaties wordt afgesproken wie het proces regisseert. Deze lokale initiatieven worden beschouwd als succesvol, maar zijn vaak experimenteel en zeker nog geen gemeengoed. De figuurlijke schotten binnen en tussen organisaties blijken in de praktijk voor professionals vaak een sta in de weg. Kwesties als financiering en informatiedeling komen al snel als complexe knelpunten om de hoek kijken. Partners in de strafrechtketen geven aan dat continuïteit van netwerkinitiatieven gewaarborgd moet worden en dat verbreding, een verdere verduurzaming, nodig is. Gedeelde wens is dat dit soort initiatieven expliciet door de top worden gelegitimeerd, gestimuleerd en gefaciliteerd.

Bijlage 2

De opbrengsten van de regionale bezoeken

Vanaf 12 september jl. zijn er tien bezoeken afgelegd aan de regio's Oost-Nederland, Zeeland/West- Brabant, Oost-Brabant, Rotterdam, Amsterdam, Den Haag, Noord-Nederland, Limburg, Noord- Holland en Midden-Nederland.

In vrijwel alle regio's kwam naar voren dat de drie bestuurders elkaar – in meer of mindere mate – gezamenlijk spreken. Zo ontmoeten de bestuurders in regio Oost-Nederland elkaar met regelmaat in het Strafrechtketenberaad, een nieuw gremium naast het AJB. In Den Haag hebben de bestuurders met partners als de reclassering en de advocatuur het Arrondissementaal Strafrechtketen Beraad opgericht. In een aantal regio's, denk aan Oost-Brabant of Midden-Nederland, loopt het AJB. En weer in andere regio's, zoals Noord-Nederland, zijn ze zich aan het oriënteren over een goede vorm.

Ook de mogelijkheden van een gezamenlijk overleg met het lokaal bestuur (van driehoek naar vierhoek) zijn aan de orde gekomen. In Midden-Nederland sluit de president 2 keer per jaar aan bij de driehoek. In Zeeland/West-Brabant wil de president daar aan tafel komen vanuit het perspectief van de logistieke verkeerstoren, mede om te weten welke prioriteiten er voor in de keten worden gesteld. Dit laatste, het afstemmen van prioriteiten in de begrotingscyclus door het delen en bespreken van jaarplannen, is bij alle regio's een relevant onderwerp voor duurzame ketensamenwerking.

In de bezoeken kwamen de volgende elementen naar voren:

- Digitalisering
- Informatiedeling en de privacy-wetgeving
- Samenwerking in de strafrechtketen
- Samenwerking met andere domeinen
- Financiering systematiek
- Anticiperen op de toekomst
- Het gezamenlijk doel en effect

Digitalisering

Dit onderwerp is voor samenwerking in de keten van evident belang. Weinig woorden worden daaraan aan vuil gemaakt. Het wordt vooral belangrijk geacht om de gezamenlijke ambitie uit te spreken dat we allemaal met hetzelfde digitaal systeem willen werken, met een gemeenschappelijke architectuur.

Daarnaast is er vooral behoefte aan informatie over het stadium waar we nu inzitten en waar het nu eigenlijk op hangt.

Informatiedeling en de privacy-wetgeving

De privacy wetgeving is juridisch een ingewikkeld domein, er worden verschillende interpretaties gehanteerd. Naar voren wordt gebracht dat het daarom heel belangrijk is om als ketenpartners onderling goed door te vragen wat zij precies nodig hebben. Door de maatschappelijke behoefte centraal te zetten, zou het niet erg moeten zijn om hierbij af en toe je vingers te branden. Wel is het belangrijk om de afweging goed inzichtelijk te hebben. Vandaaruit kunnen we werken vanuit mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden.

In elke regio wordt op locatie gewerkt aan afspraken, bijvoorbeeld in convenanten, om met gemeenten en zorg informatie te kunnen delen. In het algemeen geven de regio's aan hier wel uit te komen met de partners al kost het tijd en vertrouwen. Bij het kunnen delen van informatie met ggz instellingen is het beeld meer wisselend. Hier geldt weer dat het voeren van het gesprek over welke informatie precies nodig is, wanneer en hoe, heel belangrijk is.

In de toekomst is er behoefte aan een betere wettelijke basis, waarbij het meer duidelijk en helder is in welke gevallen organisaties informatie kunnen delen (en in welke niet).

Samenwerking in de strafrechtketen

In de verschillende regio's vinden allerlei initiatieven plaats op het gebied van ketensamenwerking ten behoeve van (o.m.) kwaliteit en tijdigheid. Naar voren

wordt gebracht dat het belangrijk is om alle initiatieven binnen de strafrechtketen in onderlinge samenhang aan te pakken, via een ketenbureau of anderszins. Een aantal regio's (zoals bijvoorbeeld Oost-Nederland en Limburg) brachten daarnaast het belang en hun ervaringen onder de aandacht van het bij elkaar in de keuken kijken, al dan niet met mensen 'van buiten'.

"De professionals in de keten zouden elkaar meer moeten ontmoeten. Het is belangrijk dat mensen geïnteresseerd zijn in wat na hun werkzaamheden met de zaak gebeurd. Vaak horen ze dat niet (ook de ZM!). Iedere schakel in de keten zou het effect van zijn handelen moeten ervaren. Daarmee moeten we dus eigenlijk steeds terug redeneren." Oost-Nederland

Samenwerking strafrechtketen met andere domeinen

In Amsterdam wordt de samenwerking met gemeente en andere partijen gedragen door de burgemeester. In regio's met veel verschillende gemeenten en/of provinciën wordt gezocht naar een goede en efficiënte verbinding met veiligheidshuizen en gemeenten. De lokale (politiek-bestuurlijke) verhoudingen zijn in dat slagen mede bepalend.

De regio's roepen op tot veel meer integraal werken. De organisaties moeten ontschotten om beter te zijn toegerust op de maatschappelijke problematiek van vandaag de dag en daarop sneller en passender te kunnen reageren.

"Wij zijn nog steeds georganiseerd in traditionele kolommen. De huidige maatschappelijke problemen laten zich echter niet passen in de huidige systemen. Hoe kunnen we beter aansluiten en reageren? We moeten bewegen richting netwerkorganisaties." Limburg

"De strafrechtketen moet ketensamenwerking in de inrichting opnemen. Ketensamenwerking moet een belangrijk onderdeel zijn van onze core business. Nu doen we het allemaal in de marge, maar uiteindelijk moet deze manier van werken wel geborgd gaan worden in de organisaties. Nu is het nog: eerst de core business, dan pas..." Rotterdam

"Er komen steeds meer horizontale vraagstukken. Zijn we wel toegerust om zo te werken? Het levert altijd gedoe op. Binnen organisaties loopt je toch tegen muren aan." Amsterdam

"Je benadert een persoon vanuit je eigen taakopvatting. Op het moment dat je de jongen centraal zet, heb je iemand (regisseurs) nodig die alle taakopvattingen met elkaar verbindt. Vanuit enkel je eigen taakopvatting kan je dus nooit echt persoonsgericht werken." Amsterdam

Daarin komt ook de ingewikkelde vraag over de scheidslijn tussen straf en zorg naar voren:

"Het individu behoeft zorg. En de directe omgeving of maatschappij veiligheid. Wij kunnen toch iemand vastzetten? Daarmee worden de grenzen opgezocht. Terwijl we eigenlijk als samenleving andere mogelijkheden nodig moeten hebben. Ook bij de GGZ worstelen ze hiermee." Oost-Brabant

De regio's brengen naar voren dat samenwerking in netwerken het aantal mogelijkheden in interventies, vanuit de gemeenten of zorg, verbreedt. De ene regio is daar verder mee dan de andere regio. Daarnaast kunnen we als strafrechtketen nog groeien in het gebruik van de huidige interventies. Om daarbinnen snelheid en creativiteit te houden.

Zo is de rechtbank in Limburg met verschillende burgemeesters in gesprek over de mogelijkheden van rechtspraak op locatie. De rechtbank maakt zich op deze wijze onderdeel van een (lokaal)netwerk. De president van Limburg zou graag steun willen vanuit Den Haag voor het breder uitrollen van zittingen via videoverbinding in gemeenten.

Naast de domeinen straf, zorg en gemeenten worden ook stapjes gezet in het ontschotten van de straf- en de civiele keten. Verschillende regio's vinden dat combizittingen mogelijk moeten zijn. Immers, dan staat de mens echt centraal (en niet de organisatie en zijn schotten).

Op verschillende manieren willen de regio's stappen zetten in het ontschotten en groeien naar netwerkorganisaties. Maar ze merken dat er in politiek-bestuurlijke context andere belangen een (belangrijke) rol spelen. Daar zouden ze meer steun in willen ontvangen.

Financiering systematiek

"De financiering moet niet leidend zijn, het maatschappelijke effect moet bovenaan staan. Het financieringsstelsel is een manier om geld te krijgen voor de uitvoering van de maatschappelijke opdracht." Rotterdam

De financieringssystemen stimuleren ketensamenwerking niet. De regio's gaan hier zo goed als mogelijk mee om. Wel is het een wens om zichtbaar te krijgen (stap 1) hoe stromen lopen, en (stap 2) op welke wijze blokkades weggenomen kunnen worden.

Ook in de financiering moeten we meer integraal werken en dus ontschotten. Er is een tegenbeweging – tegen eenzijdige productieafspraken – op gang. Zo geeft de regio Den Haag aan eerst te kijken naar wat goede rechtspraak nodig heeft, pas later wordt bekeken wat het financieel betekent. Financiering is immers een manier om geld te krijgen voor de maatschappelijke taken, brengt onder meer Rotterdam naar voren.
De regio's roepen op om dat in vredesnaam niet in de weg te laten staan door allerlei bekostigingssystematieken.

Financieringsstelsels in de keten helpen niet om een beweging op gang te krijgen naar netwerkorganisaties, laat staan te verduurzamen. De reclassering is een voorbeeld waar meer regelruimte is ontstaan, waardoor het beter in staat is om als netwerkorganisatie te acteren.

Een aantal regio's staat open in het experimenteren met de ruimte binnen de financiële systemen, werkend in netwerken met maatschappelijke impact als focus. Om zo gewoon te proberen, zonder het systeem om te gooien.

In het kader van financiering en capaciteit brengen de regio's nog andere punten naar voren:

- Het geluid komt naar voren dat de werkzaamheden **veel intensiever en complexer** worden: voor de politie worden incidenten heftiger en de impact groter, het OM is met veel maatschappelijk relevante zaken bezig die niet per definitie parketnummers opleveren (rondom thema's radicalisering, verwarde personen, ondermijning), de rechtspraak heeft te maken met een beduidend aantal zaken die ingewikkelder zijn en daardoor veel meer tijd kosten dan begroot.
- Er is te weinig capaciteit, er zijn te weinig handen aan dek om de ambitie uit te voeren.
- We zouden na moeten denken over een **landelijke afpakdoelstelling**, en niet separate doelstellingen van bijvoorbeeld OM en Belastingdienst. Dan zit je ongewenst in elkaars vaarwater.
- De wens is dat er ruimte is/komt voor **kwaliteit en opleiding** van de professionals op competenties en kennis in verschillende soorten interventies, regie zonder macht, scenario's, inzicht in elkaars organisaties én persoonlijke ontwikkeling. Daarvoor is weinig tijd en ruimte.

Anticiperen op de toekomst

Naast de dagelijkse samenwerking is het ook belangrijk, zo wordt naar voren gebracht in de bezoeken, om veel meer gezamenlijk te anticiperen op de toekomst. Nu doen de organisaties dat los van elkaar, maar dat moeten we veel meer strategisch met elkaar aanpakken. Samen verder vooruit kijken dan 1 jaar. Dus niet elk jaar her prioriteren, maar gezamenlijk – met gemeente(n) – eenlangere termijn visie hebben. Bijvoorbeeld: "Het imago van de haven veranderen" Noord-Holland.

Dat levert niet direct zaken op, maar wel resultaten! Ook in het gezamenlijk investeren in personeel moeten we verder dan 1 jaar vooruit kijken, bijvoorbeeld voor personeel met cybercrime als expertise.

Cybercrime is een containerbegrip, wat verstaan we daar precies onder? Wat betekent het dat een groot deel van ons leven op internet afspeelt? Wat is onze rol daarin? Noord-Holland

Daarnaast is innovatief denken in communicatie naar voren gebracht, zoals begrijpelijke vonnissen en PV of vonnis als filmpje. We krijgen het nog niet voor elkaar om filmpjes naar elkaar door te sturen en af te spelen! Noord-Holland en Midden-Nederland.

Verder worden stappen gezet in het gebruik van Big Data. Daar zouden we veel meer ervaring mee moeten opdoen als strafrechtketen.

Zorgen worden geuit over het grijze gebied tussen criminelen en de “brave burgers”. Er is een groeiende groep mensen die van bepaalde vormen van criminaliteit, zoals in de ondermijningsfeer, weten en daarover zwijgen of zelfs dat faciliteren. Inwoners gaan het normaal vinden en dat is zorgwekkend. Oost-Brabant

Het gezamenlijk doel en effect

In één keer goed de keten door. Limburg

De maatschappelijke oriëntatie voorop houden. Rotterdam

Zo snel mogelijk recht doen. Midden-Nederland

In de gesprekken met de regio’s wordt afgevraagd of een ketendoelstelling zou kunnen werken. De reacties zijn niet eensluidend. De vraag is of een ketendoelstelling van toegevoegde waarde kan zijn in de uitvoering van onze maatschappelijke opdracht. Vanuit de regio’s wordt naar voren gebracht dat een gemeenschappelijk doel beter zou kunnen werken, een doel dat iedereen nastreeft en waarbij ieder vanuit zijn eigen expertise zijn bijdrage levert / kan leveren, en zijn eigen verantwoordelijkheden daarin kan nemen (over de structuren heen).

Een mooi voorbeeld van horizontale verantwoording gaf de regio Oost-Nederland. In deze regio was een publieksacademie georganiseerd met het onderwerp verkeersmisdrijven. Daar kwamen alle partijen met elkaar in gesprek, ook met burgers. Door middel van deze bijeenkomst werd eigenlijk horizontaal verantwoording afgelegd.

Er is veel behoefte om vanuit het maatschappelijk rendement te kunnen sturen. We hebben nog weinig inzicht of de straf / interventie, die we hebben opgelegd, het effect heeft dat we hebben beoogd. In Noord-Holland hebben ze wel ervaring opgedaan in een leeratelier betekenisvol te interveniëren en dat vergeleken met ZSM. Daarin zie je echt een verschil. Het zichtbaar maken of personen daadwerkelijk handelingsperspectief hebben gekregen, blijft echter lastig.

Tot slot

Diverse regio’s gaven aan dat het voor bestuurders belangrijk is om te varen op de gedrevenheid van de professionals: niet remmen, maar meedoen. Niet beginnen met: dat kan niet, maar mogelijkheden zoeken. Professionals willen aanpakken. Bestuurders kunnen de ruimte bieden tegen de verdrukking in voor innovatie rondom maatschappelijke opdracht.

Verder geven de bestuurders aan de behoefte te hebben om van elkaar te leren, zowel de *do’s* als de *don’ts*.

Bijlage 3

De opbrengsten van de gesprekken binnen en buiten de keten aangevuld met een analyse van actuele documentatie

Context en aanpak

1. Opdracht

De samenleving verandert in rap tempo, denk aan technologische ontwikkelingen, individualisering en glokalisering. Dit leidt tot vragen over de exclusieve werking van het strafrecht, dat zich onder meer uit in de behoefte aan andere interventies dan louter de strafrechtelijke. Ter voorbereiding van een verdere dialoog tussen professionals en bestuurders in deze veranderde context is besloten om een onafhankelijke verkenning uit te voeren in en rondom de strafrechtketen.
De uitkomsten hiervan worden ingebracht in de dag van het strafrecht die in februari 2017 plaatsvindt en waarin samen de ontwikkelthema's worden geformuleerd.

2. Aanpak

De opdracht is in opdracht van Directie Strafrechtketen van het Ministerie van Veiligheid en Justitie uitgevoerd in de periode van september 2016 tot/met februari 2017. Hierin zijn meer dan vijfenzeventig interviews gehouden met een representatieve groep van bestuurders, burgermeesters, staven en taakprofessionals in de praktijk rondom de strafrechtketen. Daarnaast is recente documentatie (periode 2016-2017) geanalyseerd die is aangedragen door interviewers en die bijdraagt aan de gestelde opdracht. In alle gevallen lag de focus op wat nog meer nodig is in de strafrechtketen (SRK) in relatie tot maatschappelijke ambitie.

Bezochte organisaties en bijeenkomsten:

- Advocatuur Utrecht, Den Haag (incl. Orde)
- Bestuursdepartement Den Haag
  Directie Wetgeving en Juridische Zaken (DWJZ),
  Directoraat Generaal RR
  Directoraat Generaal Politie (DGPOL)
  Directoraat Generaal Rechtspleging en Rechtshandhaving (DGRR)
  Directoraat Generaal Straffen en Beschermen (DGSB)
- Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB)
- Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) Vught, Rotterdam, Den Haag
- FIOD
- Gemeente - Rotterdam, Nijmegen, Rotterdam, Almere
- GGZ Nederland
- HALT
- Hogeschool Utrecht
- Jeugdzorg Nederland
- JSO kennis en adviesbureau
- JUSTID
- Leger des Heils Utrecht
- Nederlands Forensisch Instituut (NFI)
- Nederlands Instituut voor Forensische Psychiatrie en Psychologie (NIFP)
- Openbaar Ministerie (OM) Den Haag, Oost Brabant
- Politie - Den Haag, Haarlem
- Raad voor de Kinderbescherming (RvdK) Den Haag, Utrecht
- Raad voor de Rechtspraak
- Raad voor de Rechtsbijstand
- Reclassering Den Haag, Utrecht
- Slachtofferhulp Nederland
- Stichting Straatconsulaat Den Haag
- Stichting Verslavingsreclassering
- Universiteit Utrecht, Universiteit Tilburg
- Veilig Thuis
- Woningbouwvereniging Assen
- Zittende Magistraat (ZM)

- Conferenties Koersen en kansen, ZSM tafels in Haarlem en Den Haag, Bijeenkomst Pilot VIV-JJ proeftuinen verkorte invrijheidstelling (DSJ), Bijeenkomst Pilot ouders aan zet (JSO), Veiligheidshuizen in Amsterdam en Rotterdam, Programma VenJ verandert.

3. Interviews en analyse

Bewust is gekozen voor een open vraagstelling: Waar loop je tegenaan in de praktijk? Wat zijn voorbeelden die breder onder de aandacht kunnen worden gebracht? En welke personen of bijeenkomsten kun je verder aanraden? Verder is ingezet op geanonimiseerde verslaggeving over het geheel. Dit heeft geleid tot een prettige en waardevolle voedingsbodem om informatie te delen en mogelijke knelpunten te bespreken en werd breed gewaardeerd.
Voor wat betreft de analyse van aansprekende en actuele documentatie is opgeschreven wat hierbij opvalt en welke leerpunten meegenomen kunnen worden.

Voor wat betreft de analyse van aansprekende en actuele documentatie is opgeschreven wat de onderzoekers hierbij opvalt en welke leerpunten waardevol zijn.

4. Presentatie en verantwoording

De gehanteerde categorisering bevat de rode lijnen die zijn opgehaald. Dit betreft een enigszins arbitraire indeling die overigens wel breed werd herkend in de interviews:

1. Meer focus op de persoonlijke context verdachte/ veroordeelde en slachtoffers,
2. Heldere kaders en condities om in een veranderde context samen te werken,
3. Ruimte voor het nieuwe vakmanschap.

Binnen de categorisering zijn omwille van de leesbaarheid veel onderwerpen geclusterd, volgens een logica die niet is afgestemd met de geïnterviewden. Oftewel het bijgevoegde overzicht geeft een bondig en geanonimiseerd overzicht van de resultaten van de interviewronde in een eigen formaat. De onderzoekers konden nog veel meer professionals ontmoeten om hun verhaal te horen. Er hadden dus nog veel meer waarnemingen gedaan kunnen worden. Desondanks zijn volgens hen de grote lijnen met aansprekende praktijkvoorbeelden opgehaald.

Ontwikkellijn 1: meer focus op de persoonlijke context verdachte/veroordeelde en slachtoffers/nabestaanden

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Betekenisvol interveniëren

Meervoudige sociale problematiek

- Veel delictsgedrag heeft oorsprong in sociale problematiek zoals armoede, verslaving en laag verstandelijke begaafd (LVB). Hoe effectief is het om strafrechtinstrumentarium in te zetten bij het begaan van een delict? De oorzaak van de problematiek wordt hiermee niet aangepakt.
- In de strafrechtketen (SRK) komt de doelgroep van LVB veelvuldig voor. Ze worden nu vaak behandeld alsof ze volledig toerekeningsvatbaar zijn.

Interventie vanuit delict of context?

- Doelen van straffen zijn: vergelden, afschrikken en het voorkomen van recidive.
- De basis om te acteren is in wetgeving verankerd. De interventie geschiedt vaak op basis van het begane delict. Strafrecht conform wetboek (“Dat is onze opdracht”).
- De SRK is ook ingericht naar het bestraffen van het delict (zie ook sturingsprincipes). De focus ligt op “boeven vangen” en niet op het aanbieden van hulp/zorg.
- De effectiviteit van de keten is laag omdat personen regelmatig terugkeren voor strafrechtelijk delict. Korte taakstraffen vreten capaciteit en wat is effectiviteit?
- Er komt vaak pas een reclasseringsrapport als mensen veelvuldig terug komen.
- Daarentegen is er in de SRK al een sterke stroming op gang gekomen om meer te handelen naar de context. Hier zou de SRK nog veel meer op in moeten zetten.
- Zorg en straf blijken in de praktijk zeer lastig aan elkaar te verbinden.
- De gevolgen van een interventie zijn van tevoren niet altijd even goed doordacht. (Zo kan een interventie tot gevolg hebben dat een jongere geen Verklaring Omtrent Gedrag (V.O.G) kan aanvragen, dat de jongere daardoor zijn opleiding moet staken omdat hij geen stage kan lopen, en daarmee de kans kleiner wordt dat hij zijn leven weer op de rails krijgt, waarmee het recidive gevaar weer wordt vergroot. Is straf hiermee evenredig aan het delict?)

Betekenisvol interveniëren / context meewegen

- Duurzame interventies, waarmee de onderliggende problematiek ook kan worden opgelost. Handel hiertoe meer persoonsgericht in plaats van zaaksgericht. Interventies zouden situationeel zelfs verder kunnen reiken dan betrokken persoon (bijvoorbeeld in bepaalde probleemgezinnen kan het heel zinvol zijn om jongere broertjes en zusje ook mee te nemen in een begeleidingstraject).
- Het strafrecht zal in bepaalde situaties meer als stok achter de deur moeten dienen om goed gedrag te vertonen. Hier zou ook meer bekendheid aan gegeven moeten worden binnen de SRK. Het strafrecht als dreigmiddel helpt om de zorgketen op gang te brengen (bijvoorbeeld in situaties van huiselijk geweld/ kindermishandeling kan gedwongen worden een sociaal programma te volgen waarmee de dader op het goede pad komt en waarmee het hele gezin is geholpen).
- Breng betrokkene nog beter in positie en laat hem/haar mee denken wat hij/zij nodig heeft.
- Breng ouders in positie door hen zelf (met enige hulp) een herstelplan te laten maken en dat inbrengen voordat er wordt besloten over de interventie. In de tijd van de “Time out “ kan het plan worden opgesteld.
- Mogelijk biedt de inzet van mediation ook een oplossing in bepaalde strafrechtzaken.
- Neem ook het slachtoffer mee in de overwegingen (en de communicatie).
- Let op de schuring die mogelijk ontstaat wanneer de dader niet wordt gestraft in de ogen van het slachtoffer.
- Houdt balans van het kleinere (individuele) en grotere (maatschappelijke) belang.

Ontwikkellijn 1: meer focus op de persoonlijke context verdachte/veroordeelde en slachtoffers/nabestaanden

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties
Betekenisvol interveniëren	**Preventief/ vroegtijdig handelen** • Er zijn vaak vroegtijdige signalen dat een persoon afglijdt. (bijvoorbeeld in gezinnen waar de broers ook al in criminele circuit zitten). • Hoe herken je vroegtijdige signalen? (wijkteams, politie ect.). • 98% van cliënten veiligheidshuis heeft vroeger jeugdzorg gekregen. 	**Preventief/ vroegtijdig handelen** • Vroegtijdig signaleren, met name ook gericht om schade tegen te gaan. Niet alleen richten op veiligheid van nu maar ook op ontwrichting van morgen. (Zo kan bijvoorbeeld de achtergrond van een kind aanwijzing en geven voor crimineel gedrag in de toekomst). • Eerder hulptraject aanbieden: waarom wachten op strafbaar feit? **Integrale benadering** • Deel nog meer context informatie met elkaar voor wat betreft de casus (bijv. zo spoedig mogelijk ZSM-locaties). Zoek de verdieping. Betrek daar ook de omgeving van de verdachte in deze analyses (bijvoorbeeld de rest van het gezin). • Maak in gezamenlijkheid keuzes en houdt bij de uitvoering van de interventie rekening met elkaar (o.a. overdrachtsmomenten) en handel niet vanuit het belang van de organisatie/kolom maar in het belang van de betrokkenen. • De wens is om bij een uitspraak ook een advies te krijgen voor een vervolgtraject.
Verbinding van de strafrechtketen met de maatschappij (zorg, gemeenten, e.a.)	**Zorg** • Wie is/voelt zich verantwoordelijk voor personen met sociaal-criminele problematiek en neemt de regie? • Vanwege bezuinigingen op de zorg krijgen veel personen niet de (geestelijke) zorgbijstand die ze nodig hebben. • Openbaar Ministerie (OM) stuurt regelmatig personen weer ‘de straat’ op omdat delict niet groot genoeg is geweest om ze vast te houden met grote veiligheidsrisico’s voor desbetreffende persoon en samenleving.	**Taakopvatting strafrechtketen SRK** • Het doel van de SRK blijft: het waarborgen van de rechtstaat en het bijdragen aan een veilige en rechtvaardige samenleving. • In relatie tot betekenisvoller interveniëren vergt dit een andere mentale insteek; SRK is een relatief kleine speler in relatie tot de veelal complexe problematiek; hoe kan de SRK hieraan bijdragen? Van aansturen naar deelnemer vanuit veiligheid- en rechtstaatbelang. Niet dienend, niet dominerend, maar naast sociaal domein (balans). • De SRK zou de ontwikkeling van delinquenten meer centraal moeten zetten, leren een leven op te bouwen (bijvoorbeeld bij jeugdige criminelen niet direct hard (af)

Ontwikkellijn 1: meer focus op de persoonlijke context verdachte/veroordeelde en slachtoffers/nabestaanden

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties
Verbinding van de strafrechtketen met de maatschappij (zorg, gemeenten, e.a.)	• Criminaliteit in relatie tot bijvoorbeeld verslaafde verdachten over gemeentegrenzen heen is lastig te vatten. (Wie neemt de zorg op zich van bijvoorbeeld een verslaafde inwoner die zwerft van stad naar stad?) • Zorg en straf blijken in de praktijk zeer lastig aan elkaar te verbinden. • Er zijn te weinig mogelijkheden om een zorgaanbod te doen (naast en/of na ten uitvoering legging van een straf) . Er zijn te weinig zorgplekken beschikbaar/ ingekocht door gemeenten. • Er is geen informatie/prognose beschikbaar uit de SRK over te verwachten aantallen. • Er is geen goede overdracht van forensische zorg naar gewone zorg (vanwege wachtlijsten zit er een groot tijdsgat tussen). • Marktwerking in de zorg werkt voor de doelgroep van de SRK contraproductief. • Voor het Ministerie van VWS is deze doelgroep niet interessant (minder dan 1% doelgroep), maar betreft dus wel een aanzienlijke doelgroep in de SRK. **Relatie gemeenten** • De re-integratie (na detentie) is de verantwoordelijkheid van de gemeente. Alle gemeenten hebben een ander re-integratie beleid; er is grote differentiatie in het voorzieningenpakket. De SRK onderhandelt op de 5 leefgebieden met de gemeenten die allemaal hun eigen beleid hierop hebben. Gemeenten hebben daarbij niet 1 loket of logische interne koppelvlakken op deze leefgebieden. • Voor diverse/veel gemeenten geldt dat ze niet in staat zijn deze re-integratie goed te organiseren. Er is een te lage deskundigheid (zowel op politiek, beleids- niveau). Het is met name zeer lastig tijdig huisvesting regelen en voldoende zorgplaatsen. Met name de kleinere gemeenten kunnen hun rol niet waarmaken. • Omliggende kleine gemeenten trekken wissel op zorgplekken/voorzieningen binnen grotere gemeenten. Dit trekt ook wissel op andere gemeentelijke financiën als onderwijs en bijstand etc.	straffen en meer rekening houden met biologische verklaringen van crimineel gedrag). • De SRK zou in bepaalde lokale problematiek een grotere handhavende rol mogen spelen (bijv. bij OMG's - omgevingsvergunningen: Gemeenten proberen dit nu via een omweg d.m.v. vergunningen en bestemmingsplannen te kanaliseren.) • Doel is niet alles in zo goed mogelijk pijplijn organiseren. Wel maatschappelijke integriteit, veiligheid en zorgen dat de burger echt geholpen is. • Strafrecht is een ultiem middel om doelen in het sociaal domein te bereiken. **Regie** • Er zou een expliciete procesverantwoordelijke/ regievoerder aangewezen moeten worden mét doorzettingsmacht bij mensen met grote sociale problematiek. Het OM (in de nabijheid) is hierbij nodig vanwege het gezag en de stok achter de deur. (desnoods regie plaatsing geesteszieken bij Openbaar Ministerie (OM) met bijbehorende financiering). • Mensen met grote sociale problematiek zouden veel eerder doorverwezen moeten worden naar de reclassering. (Neem bijvoorbeeld het proces waarin een verdachte wordt voorgeleid aan de Rechter Commissaris en die een voorwaardelijke straf oplegt op basis van reclasseringsrapport ; dit zou je ook bij ZSM moeten kunnen toepassen zonder tussenkomst rechtbank). • Er zal een warme overdracht moeten plaatsvinden tussen ketenpartners (niet loslaten voordat een ander hem heeft). • Er zou meer geïnvesteerd moeten worden in de kennis/ expertise van het buurtteam (relatie punt 3. vakmanschap).

Ontwikkellijn 1: meer focus op de persoonlijke context verdachte/veroordeelde en slachtoffers/nabestaanden

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Verbinding van de Strafrechtketen met de maatschappij (zorg, gemeenten, e.a.)

- Er is een groot tempo van veranderingen binnen gemeentelijk domein (waaronder de 3 decentralisaties). Er is behoefte aan consolidatie; tijd om het goed te kunnen inregelen maar ook aan kennisoverdracht vanuit het Rijk aan de gemeenten over de complexe regelgeving/systematiek.
- Warme overdracht vanuit de SRK aan gemeenten is nu vaak niet geregeld. 40% van de ex-gedetineerden wil ook niet dat hun informatie naar de gemeente gaat. Hierbij speelt verder dat er een grote beperking is v.w.b. de informatieoverdracht (WBP) van de SRK aan gemeenten.
- Er is spanning tussen ZSM en Veiligheidshuizen (“zelfs concurrenten”)
- Veiligheidshuizen waren oorspronkelijk bedoeld om een goede verbinding te leggen met het sociaal domein, maar de SRK blijft te dominant. Wie betaalt bepaalt immers. Hierdoor is de verbinding met het sociaal domein toch zwakker dan bedoeld. “Het Veiligheidshuis is een rekverbandje, en overal weer anders georganiseerd”.
- Step care werkt niet bij zware gevallen. Wijkmensen kunnen de complexe problematiek niet aan. Er dienen gelijk ervaren krachten ingezet dienen te worden.
- Er zijn perverse prikkels voor gemeente. (De financiering van zorg is voor gemeente, maar de inzet van politie en justitie zijn “gratis”, m.u.v. jeugdstrafrecht. Hierdoor jeugdigen soms eerder doorgeschoven naar volwassen strafrecht.)

Terugkeer in maatschappij/ reclassering

- De 3RO’s (reclasseringsorganisaties) zijn concurrerend ten opzichte van elkaar.
- Ruim Baan (voor betekenisvol reclasseren) is een mooi initiatief, maar heeft wel met name focus op “laag hangend fruit”. Er is geen incentive (financiering) om de echt zeer hardnekkige delinquenten duurzaam te begeleiden.
- Een zeer hoog percentage ex-gedetineerden komen na verblijf in een penitiaire inrichting op straat zonder identiteitspapieren.
- De communicatie naar slachtoffers en nabestaanden kan veel beter. De maatschappelijke reactie neemt toe, heftiger. De SRK reageert administratief.

Re-integratie/ terugkeer in de samenleving

- De Reclassering zou meer als spilfunctie moeten fungeren voor de vruchtbare verbinding tussen justitiële ketens en het gemeentelijk veiligheid- en sociale domein.
- De ambitie is om alle leefgebieden (inkomen, werk, huisvesting, relaties, scholing) met elkaar te verbinden binnen de gemeente voor 1 persoon mét plan.
- Het is van belang om elkaar vroegtijdig in het traject vinden zodat binnen DJI al acties in gang kunnen worden gezet waar na detentieperiode op doorgepakt kan worden.
- Het aanbod in de opleidingen binnen DJI zouden nog beter kunnen worden aangesloten op wat er in gemeenten nodig is. (Bijvoorbeeld niet opleiden tot lassers als er bakkers nodig zijn).
- Een voorbeeld betreft het programma “Ruim Baan” (betekenisvol reclasseren) dat de Reclassering samen met OM uitvoert.

Geef ethiek een belangrijke plaats

- Vanuit welke waarden handelen we? Houd hierbij rekening met de geloofwaardigheid vanuit de samenleving.
- Denk hierbij ook aan vergeven en om vergeving vragen, want het heeft geen zin om wrok te houden (staat los van de straf).

Ontwikkellijn 2: kaders en condities om in een veranderde context samen te werken

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties
Sturingsprincipes	**Kolom-/ organisatiebelang** • In de huidige situatie wordt er met name gestuurd vanuit de eigen kolom (organisatie). Iedereen zijn eigen domein en professionele agenda. Compromis bereiken we in beraden en op onderdelen. Autonomie van partijen blokkeren samenwerking. Elke organisatie binnen de keten beschouwt zichzelf als centrum van de keten. • Leiders spreken wel over de muren van de eigen organisaties. Gebeurt niet in gedrag, men gaat uiteindelijk toch voor belang eigen organisatie. • Te veel prioriteiten en toch gewoon alles oppakken, want anders ontspoort het op een ander onderwerp als die minder prioriteit zou krijgen. Er worden te weinig keuzes gemaakt op basis van wat buiten speelt. De te leveren kwaliteit heeft te leiden onder de hoge werkdruk. • Werkwijze en prioritering verschillen per organisatie waardoor er ook verschillende snelheden ontstaan. • Systeemdenken veroorzaakt dat we veel te smal naar de zaak/persoon kijken. Niemand die ervan is / het “dossier” wordt over de schutting gegooid. N.a.v. rapport commissie Hoekstra in zaak Bart van U. impuls om nog meer op procedures te gaan zitten. • SRK fungeert te procedureel en te traag. Overal wachttijden (OM, Rechtbanken, Raad voor de Kinderbescherming, zorg etc.) en processen die niet op elkaar aansluiten. Vooral de capaciteit van het OM is beperkend. • Er is een grote afstand tussen ‘Den Haag’ en uitvoering. Het departement zelf is ook sterk verkokerd tot irritatie van ‘de uitvoering’, die soms zelfs de beleidsdirecties niet als onderdeel van de SRK beschouwen. • Stop met bemoeien vanuit departement op individuele cases.	**Gezamenlijke doelstelling SRK op resultaat** • Nieuwe ideologie (betekenisvolle interventie) vergt andere sturingsprincipes en bedrijfsvoering (minder denken in productie, meer in doen wat nodig is). • Gezamenlijke doelstelling SRK op maatschappelijk resultaat (en niet op het hoe). Juiste vergelding en juiste interventie op maat. Wat wil je oplossen met welk maatschappelijk effect? • Op basis daarvan (meerjarige) capaciteitskeuzes maken: Samen bereid zijn om te investeren. Maatschappelijk outcome centraal. Hierbij wel duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling behouden • Definieer wat je aan kan als keten. Selectiever worden waar je op richt in gezamenlijkheid. Creëer samenhang rondom grote thema’s. • De next step! Samen verbeteren i.p.v. sub-optimalisatie. • Meer eigenaarschap nemen voor het gezamenlijke resultaat. Een intrinsieke motivatie is hiervoor nodig. Bereid om autonomie enigszins los te laten t.b.v. het geheel. Niet blijven hangen in institutie-conflicten. • De verschillende dimensies van ketensturing is mooi verwoord in “Ketens de baas”. Verandering kost tijd. **Kaders over het “wat”, condities over het “hoe”** • Creëer meer regelruimte om het goede te doen: betekenisvolle interventie. • Departement moet faciliterend optreden ipv voorschrijvend (beleid/wetgeving). • Stel eisen aan het resultaat en laat de *hoe* aan de professional. (Beleid moet niet voorschrijven hoe dingen worden gedaan). • Verantwoordelijkheid hand in hand op verantwoording. Onderdeel professionele standaard. Wel kpi’s (prestatie-indicatoren) nodig voor verantwoording over het resultaat.

Ontwikkellijn 2: kaders en condities om in een veranderde context samen te werken

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Sturingsprincipes

Duurzame incentives

- Last van oude structuren die de professional in de weg zitten: governance, financiën, informatievoorziening, bepaalde juridische kaders (zie verderop).
- Er is geen logische set van prestatie-indicatoren (pki's) voor de keten op kwaliteit, snelheid etc.
- Er worden geen duurzame investeringen gedaan: Bij DJI was "het buiten" al naar binnen gehaald (detentiefasering, half-open inrichtingen) en later breken we het opgebouwde weer af. En nu zijn er weer ontwikkelingen om dit weer op te bouwen (bijvoorbeeld project: voorlopige invrijheidstelling van jeugdigen).
- Er is veel bezuinigd op re-integratie-potjes (humanitas, exodus ect.): penny wise, pound foulish.
- Het absorptievermogen van de keten is beperkt. Niet steeds nieuw beleid; er is tijd nodig om eerdere beleidsdoelstellingen te realiseren.
- Als organisaties in reorganisatie zijn (OM, Pol) heeft dit effect op hun resultaten. Daar zou in de sturing meer rekening gehouden moeten worden.
- Ook in het systeem zitten weeffouten. Verzekeringsmaatschappijen eisen aangiftes, maar wil de burger wel een vervolg?

De geloofwaardigheid van de strafrechtketen in het geding

- De doorlooptijden zijn dramatisch.
- Zaken die niet worden op gelost.
- Een percentage straffen die niet ten uitvoering worden gelegd.
- De aangifte bereidheid gaat omlaag.
- Meldplicht … wanneer actie als niet wordt gemeld?

- Ook meten hoe zinvol een afdoening is geweest. (Bijvoorbeeld het geven van een boete – die men niet kan betalen – versus een taakstraf.) Meet de integraliteit van de outcome SRK (v.b. top 600 in Amsterdam).
- Via reviewsteams (checklist) hard meten of in context is meegewogen.
- Geef ruimte (capaciteit/ middelen) om de samenwerking in te richten.
- Geef ruimte en tijd om te experimenteren en leer er duurzaam van.
- Doorbreek de anonimiteit in de keten: weten wie beslissing heeft genomen, bijv. om iets terug te draaien als iets fout gaat. (wie is toezichthouder?)

Besturing centraal- decentraal?

- Maak de besturingspraktijk meer centraal (want gemeenten kunnen het niet waarmaken, op een paar grote steden na) maar houdt die dienend aan het uitvoeringsniveau. Organiseer de strafrechtketen in regio's, waarbij de uitvoering/ reclassering "in de wijk" moet worden ingebed.
- Geef meer ruimte om regionale oplossingen te zoeken voor regionale problematiek.
- VenJ zou haar rol steviger moeten oppakken. Strakker in het wat en condities en randvoorwaarden over het hoe (maar geen protocollering of voorschrijven).
- OM moet nog meer als procesregisseur gaan op treden (ook richting reclassering, Forensisch instituut NFI enz.)
- De beraden BKB, RKB en LKB zijn oude structuren: het is beter om de SRK op thema's te organiseren.
- Organisaties hebben behoefte om nog meer aan voorkant aan tafel te zitten als beleid/keuzes worden gemaakt. (bijvoorbeeld NFI, die heeft tijd nodig om kennis op te bouwen om uitvoering te geven aan de prioritering).
- Minder afhankelijk worden van lokale spelers of die "er zin" in hebben.
- Meer gebiedsgebonden werken i.p.v. proces gestuurd werken.
- Juist minder organiseren volgens geografie.

Ontwikkellijn 2: kaders en condities om in een veranderde context samen te werken

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties
Sturingsprincipes		• Onafhankelijke positie ZM blijven waarborgen. Executiebevoegdheid laten waar het ligt. • Community police werkt goed in de wijk en is beschermende factor bij aanslagen (werkt beter dan in andere landen). • Niet steeds nieuw beleid. Ook consolideren wat er reeds is met focus op de kerntaken.
Ketenbrede inrichting bedrijfsvoering	**Kolomsgewijze productfinanciering** • Financierders als VenJ, gemeenten, zorgverzekeraars hebben allemaal een eigen (verschillende) taakgerichte financieringssystematiek. • Taakstellingen worden per organisatie ingevuld. • Geen gezamenlijk probleem, eigen financiering, taakstellingen worden binnen eigen organisatie (zonder overleg) doorgevoerd. • Kasverplichtingen zorgt dat niet over jaargrenzen heen, continuïteit is niet gewaarborgd. • Inzet van Justitie en politie kost gemeente niets i.t.t. zorgkosten (uitgezonderd jeugdstrafrecht). • De wens dat iedereen geld in de pot stopt gaat in praktijk niet gebeuren, want geld is er niet en iedere organisatie is druk met zijn eigen (financiële) problematiek. • ZSM wordt afgerekend op producten/snelheid (niet op kwaliteit). • Ketenbesparingen komen niet tot stand. Bijvoorbeeld: Telehoren wil OM niet, besparing ligt op terrein van DJI. • Zaken op de lange baan in afwachting van rapportage (psycholoog). • DJI heeft geen financiering om bijdrage te leveren aan het veiligheidshuis (nazorgconsulenten).	**Verbinding van financiële middelen met het doel** • Financiële mechanismen die passen bij het strafrechtelijk netwerk (regie: wie betaald bepaald). • Niet sturen op PxQ, maar op outcome. Bij intrinsieke motivatie zouden we geen last van PxQ moeten hebben. • Flexibiliteit (in financiering) om maatwerk te kunnen leveren. • Introduceren van doelfinanciering: Ministerie VenJ kan hiervoor de bank spelen. Injectie voor het geheel. • Financiële kaders mogen niet meer remmend zijn om te doen wat nodig is. • Haal perverse prikkels uit financieringssystematiek advocatuur en vervang deze door meer realistische (opdracht commissie Van der Meer). • Voorkom dat alles naar rechtbank wordt doorgeleid i.r.t. financiering: zaak voor laten komen loont immers. • Voorkom dat rechtbank niet voor niets klaar staat als bewijsmateriaal nog ontbreekt en het besluit aan ZSM-tafel moet worden teruggedraaid. • Financiering rechtsbijstand in ZSM-zaken herbezien (betreft piketdiensten).

Ontwikkellijn 2: kaders en condities om in een veranderde context samen te werken

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Ketenbrede inrichting bedrijfsvoering

Waardoor ketenbrede opdrachten moeilijk uitvoerbaar zijn

- Bezuinigingen bij afzonderlijke partners hebben impact op het geheel en hiermee ook op de levering van kwaliteit.
- Politieke druk: meer, beter maar ook goedkoper. Niet verenigbare zaken.
- Duurzaam reclasseren: geen financiële incentives om ook aan de slag te gaan met zeer lastige “cliënten” en deze duurzaam te begeleiden.
- Veel wisselingen van officieren in een zaak. Kennis verlies.
- Maatwerk past niet in gefinancierde producten: Samenspel van verschillende sporen, wens om dichter op de zaak over disciplines heen te werken en behoefte aan flexibiliteit om niet alle capaciteit vast te zetten in “producten” komt weinig van de grond.

En grond is voor perverse prikkels

- Bijzitten van advocaten bij getuigenverhoren bij meerdere verdachten tegelijk. Ieder zijn eigen advocaat. Jongste bediende gestuurd die ander werk doet en declareert.
- Bij proforma zitting geen financiering advocaat. Indien verzoek wordt gedaan (hoe onrealistisch ook), dan wel financiering.
- Iedere DJI-instelling probeert oplossing te vinden voor onnodige afzeggingen van bewoners die tot op het laatste moment mogen weigeren hun strafzaak bij te wonen. Juridische houdbaarheid oplossingen discutabel en 25% van de DVO-ritten (Dienst vervoer) is voor niets.

Juridische beperkingen

- Juridisch kader zou dienend moeten zijn, maar is soms juist belemmerend om maatwerk te kunnen leveren.
- Weerhoudt soms te doen wat echt nodig is, bijvoorbeeld voor jongeren: nl. herstelgericht werken.

En pilots doen

- Doe een pilot: Proces coördinatie bij OM: 10 arrondissementen is overzichtelijk aantal. Daar ook financiering beleggen. Lokaal de samen de beste oplossing verzorgen in overleg met de lokale driehoek. (Aanname: gemeenten worden ontzorgd v.w.b. financiering zorgplekken, verzekeraars omdat substantieel doelgroep onverzekerd rondloopt).

Juridisch kader op maat

- Wens regelruimte m.b.t. hoe om te gaan met beklagwet. Bijvoorbeeld: bij een PI waar wij zijn geweest komen circa 2000 klachten per jaar binnen. Doorgeschoten systemen. Kunnen we geen griffierechten/leges vragen als drempel? Raad voor de Kinderbescherming geeft echter aan dat er geen drempels opgeworpen mogen worden.
- Beter waarborgen rechtsbijstand verdachten bij ZSM. Ca. 2/3 doet van tevoren afstand hiervan, en in pilot met piket-pilot slechts 5%. De gevolgen van een beslissing ZSM-tafel vaak voor verdachte niet duidelijk. (Bijvoorbeeld aantekening op een VOG/ niet verstrekken VOG en impact daarvan op iemands leven.)
- Aantal advocaten is gegroeid vanwege complexere samenleving en daaraan gerelateerde wetgeving. Zou opsporingsapparaat niet evenredig mee moeten groeien irt opsporing en vervolging?
- Beoordeling grootte strafzaak niet alleen aan de juridische complexiteit of aard van de strafmaat, ook naar maatschappelijke onrust (gebeurd nu alleen bij radicalisering).
- Gezamenlijke de tools benutten van wet USB (uitvoering strafrechtelijke beslissingen).
- Jurisprudentie opbouwen maatwerk bieden versus rechtsgelijkheid.
- Wegnemen juridische belemmeringen om oneigenlijke belasting SRK tegen te gaan.

Ontwikkellijn 2: kaders en condities om in een veranderde context samen te werken

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties
Ketenbrede inrichting bedrijfsvoering	• Wet modernisering wetboek strafvordering is goede ontwikkeling, echter leidt wel tot verlichting in berechtingskant, maar minder in opsporingskant. • In relatie tot gemiste kans wetboek strafvordering: bij opsporing grote administratieve last als bijv. telefoontaps moeten worden opgevraagd terwijl causaal verband evident is. • Inzet strafrechtelijke mogelijkheden om lastige issue's in het publieke domein op te lossen (bv op terrein van drank en horeca en OMG's (motorclubs)). Gemeenten hebben bijvoorbeeld weinig juridisch mogelijkheden om vergunningen te weigeren. Wet Bibob geeft onvoldoende juridische mogelijkheden. Gemeenten hebben behoefte aan meer instrumentarium om problemen op te kunnen lossen (is overigens breder dan alleen het juridische vraagstuk). • Grote belemmeringen in werkproces door WBP (voorschriften en interpretatie): - WBP werkt zeer belemmerend in het informatie delen (wordt ook achter verscholen want veel is wel mogelijk). - Bijvoorbeeld DJI krijgt geen informatie van het politiebureau: groot (medisch) risico zowel voor betrokkene als personeel/andere gedetineerden. - En WBP verhindert dat DJI bepaalde informatie met reclassering of gemeente via systemen kan delen. - Omdat delen van informatie niet altijd mag, zoeken partijen elkaar op ("soms een heel circus") om informatie wel mondeling te delen. - (Medische) informatie over delictgevaarlijke personen worden vanwege WBP niet altijd gedeeld met alle risico's en gevolgen van dien. - Verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn niet met elkaar in lijn (bijv. gemeente mag informatie ihkv WBP niet ontvangen over dader maar draagt wel verantwoordelijkheid om burger op te nemen en de 5 leefgebieden te regelen.) Rol professional binnen gemeente is kwetsbaar: het hangt op persoonlijke motivatie en contacten.	**Vervang het fundament van de informatievoorziening (big step forward)** • Hele fundament vervangen van ICT: aansluiting op zorg, digitalisering, koppelingen tussen systemen etc. • Start met ICT die gezamenlijke doelen op VenJ domein ondersteunen. • Gezamenlijk investeren in digitalisering, dienstverlening, datakwaliteit. • Modernisering ICT-infrastructuur/ gebruik maken technische mogelijkheden (bijv. ook teleoverleg). • De bureaucratie niet automatiseren. • Zie DWS2 (Digitaliseringsprogramma) als één grote cloud waar iedereen zijn info in stopt met juiste meta codering, en iedereen eruit kan halen wat hij daadwerkelijk nodig heeft. Directie SRK als eigenaar van DWS. • Investeer in data-analyse. investeer meer in "haal"-criminaliteit: aan de hand van data (bijvoorbeeld drugsmilieu gerelateerde criminaliteit, "voorspellen". ("breng" criminaliteit zijn aangiften) **Inrichten systemen vanuit de behoefte om informatie te delen** • WBP: Verdachte is eigenaar van gegevens, maar ook uitzonderingsituaties bij wet regelen. • Ruimte nemen om informatie situationeel wel te delen. Motiveer waarom je informatie gebruikt (bv in risicovolle situaties voor verdachte en/of omgeving). Legitimatie vanuit management. Lef hebben iets uit te proberen. Wet staat doel gebonden gebruik van informatie toe, en er kan dus meer dan waar men zich nu toe beperkt. • Investeren in de verkeerstoren tussen Politie en OM (die gekoppeld wordt aan verkeerstoren OM-ZM). • Gebruik data AICE om aan voorkant te kunnen interveniëren. AICE (Administratie en Informatie Centrum voor Executieketen) door ontwikkelen als verkeerstoren

Ontwikkellijn 2: kaders en condities om in een veranderde context samen te werken

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Ketenbrede inrichting bedrijfsvoering

Grote hoeveelheid aan beperkt bruikbare legacy-systemen

- Bij diverse ketenpartners is het ontsluiten informatie een grote belemmering door verouderde en slecht functionerende ICT. Implicaties hiervan zijn:
  - Dat het veel tijd/ capaciteit kost om informatie van een zaak/ persoon beschikbaar te krijgen.
  - Dat er weinig overzicht is in een dossier en in historische informatie. Handelen van professionals daarom vaak incident-gericht i.p.v. probleemgericht.
  - Er capaciteit ingezet wordt voor het uitprinten van dossiers andere partners om het digitaal te verwerken.
  - Gedoe voor zijn: juiste zaken/ mensen aanwezig op zitting.
- Er wordt veel geautomatiseerd, maar op basis van het oude. Daardoor verregaande sub-optimalisatie. Kost veel tijd, geld en frustratie. Daarnaast krijg je niet wat je nu wenst in de huidige tijd.
- Technische veroudering en registratie- (ipv proces-) gerichte inrichting van informatiesystemen:
  - Belemmeringen in informatiedeling.
  - Gemis aan bepaalde informatie. Bijvoorbeeld geen ICT-label dat iemand een ISD'er (Stelselmatige dader) is. Moet handmatig. Als iemand in Top 600 lijst van A'dam: er is geen informatie voor handen wat is besproken in het veiligheidshuis.
  - Overzicht houden op bijv. Top 30 is lastig.
  - Slechte dossiers civiel/ jeugdzorg.
  - Wederkerigheid ontbreekt: OM haalt maar brengt niet.

Aandacht voor analyse van big data in opsporing

- Toenemend gebruik van big data in opsporing. Dit is een geheel andere wereld dan de ketenafhandeling van zaken.
- De duiding hiervoor is handwerk en dus arbeidsintensief.

voor de executieketen: van alle bronnen (organisaties) info om volledig zicht te krijgen op situatie 1 persoon.

- Bevoegdheden koppelen aan gezamenlijke verantwoordelijkheden (wat samen nodig is ipv op de afzonderlijke taak).

Laag hangend fruit

- Officier van Justitie mag geldstraf geven, maar als dader geen bezwaar aantekent en niet betaald moet een rechter de zaak opnieuw gaan beoordelen. Is groot capaciteitslek.
- Gebruik social media. Bijvoorbeeld als gedetineerde vrij komt. Omgeving/ slachtoffer maakt vaak gebruik van die kanalen, dan als overheid beter pro-actief zelf communiceren.
- CJIB die flitsmeldingen doet i.h.k.v. preventie.
- Snel betalen: gelijk appje als je geflitst wordt. Geen administratieve kosten als je gelijk betaald.
- Politie/ BOA voeden welke personen te maken hebben met openstaande boetes.
- Logistiek liggen er heel veel kansen.
- Meer politie nodig met hogere opleiding, inhoudelijke controle op de processen verbaal, meer tijd voor recherche.
- Verbeteringen aanbreng d.m.v. hapklare brokken op alle niveau's: samen bedenken maar wel centrale coördinatie daarop. (vb hoe directie wetgeving dit aanpakt).
- Communicatie / afstemming advocatuur:
  - Zeer lastig om te achterhalen welke officier van Justitie welke zaak behandelt. Lopen daarom vaak achter de feiten aan: communiceer naar advocaat welke officier de zaak behandelt.
  - Investeer in de relatie tussen OM en advocatuur (contacten), ook in de 2e lijn van ondersteuning (elkaar kunnen vinden).

Ontwikkellijn 2: kaders en condities om in een veranderde context samen te werken

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Ketenbrede inrichting bedrijfsvoering

- Rekening houden met planning advocaat wanneer hij/zij beschikbaar moet zijn voor bijvoorbeeld verhoren (die hoort het nu vrij laat wanneer hij/zij wordt verwacht. Bijvoorbeeld op politiebureau).

- In beslag name van goederen:
  - Heel veel administratief gedoe om spullen terug te krijgen (en spullen raken kwijt).
  - Lange doorlooptijd voordat beslist wordt of eigenaar spullen terug krijgt.
  - Soms onjuiste in beslagname van (kleine hoeveelheden) geld (buitensporig en niet in relatie tot bedoeling van “pluk ze”), waardoor verdachte geen leefgeld meer heeft.
  - Verbeter het proces van in beslag name van goederen. Maximeer bovendien de tijd waarin beslist wordt of eigenaar spullen terug krijgt (max 10 dagen): indien binnen die periode niet is beslist krijgt eigenaar spullen automatisch terug.
- Zorg voor betere communicatie wanneer een advocaat beschikbaar moet zijn.
- Advocatuur (situationeel) bij ZSM-tafel om belangen cliënt te behartigen en context informatie in te brengen die bij anderen niet bekend is.

Ontwikkellijn 2: kaders en condities om in een veranderde context samen te werken

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Gezamenlijk toezicht

Hoe signalen te beleggen?

- Er wordt op grote schaal misbruik gemaakt van uitkeringen/ PGB's.
- Gemeenten hebben onvoldoende instrumentarium om dit tegen te gaan. (juridisch)
- Er is de wens om bevoegdheden te krijgen om bij twijfel inzicht te krijgen in informatie/financiering (bijv. bij zorgboerderijen die als paddenstoelen uit de grond schieten).
- Destijds is er n.a.v. misbruik door Bulgaren op ons sociale stelsel een ministeriële commissie opgericht. Nu is het stil terwijl de omvang groot is.

Toezicht vanuit gezamenlijke doelstellingen

- Bijvoorbeeld inzetten op zware criminaliteit.
- Meer gerichte samenwerking (minder afhankelijk van toeval).
- Meer data-analyses, gebruik makend van elkaars systemen.
- Meer toezicht misbruik uitkeringen (er blijft heel veel liggen). Verstrekker (gemeenten) meer bevoegdheden geven om dit adequaat tegen te gaan. Klein percentage van het "terugverdiende" geld weer in toezicht activiteiten steken.
- Toezichthouders ook meer bevoegdheden geven om te beschikken over gegevens om misbruik sociale zekerheid tegen te gaan (bijv. facturering zorgnota's). Meer diepgang in achterliggende problematiek (bijv. PGb's).
- Duidelijker wetgeving (Misschien wel 5 % ziet kansen in de mazen, omgerekend naar geld is dat een hoog bedrag).

Vertel hoe je doet

Sluit aan bij de behoefte van de omgeving

- Hoe wil je dat de SRK gezien wordt door de maatschappij?
- Sommige keuzes in de SRK zijn voor de maatschappij slecht te begrijpen.
- Meer communiceren van hetzelfde leidt niet tot verbinding met voor wie je het doet.
- Er gaat heel veel goed in de keten waar je weinig over hoort. Incidenten worden uitvergroot in de media.

Betrek de samenleving in communicatie

- Communiceer de logica van gemaakte keuzes beter t.b.v. draagvlak in de samenleving voor toepassing strafrecht.
- Betrek jongeren ook in die keuzes: maatschappij van nu én de toekomst.

Ontwikkellijn 2: kaders en condities om in een veranderde context samen te werken

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

De ontmoeting centraal

Versplinterde taakgerichte aanpak die samenwerken moeilijk maakt

- Zeer lastig om vanuit kolommen ook goede relaties te onderhouden met bijna 400 gemeenten.
- Veel (administratieve) last en groot vergaderdruk.
- Veel afstemmingslasten.
- Groot verschil in schaalgrootte en beschouwingsgebied per organisatie (390 Gemeenten (Top 4, Top 32, overig), 11 arrondissementen, 26 veilig thuis regio's, 38 veiligheidshuizen etc). Wie praat met wie waarover? Op welk niveau worden afspraken gemaakt? Hierdoor ontstaan er veel afstemmingsproblemen en veel bureaucratie.
- ZSM: Geen duidelijke lijn wie waar bij zit. Rol gemeente? Rol rechter? Rol advocatuur? Hoe verder?
- Functioneren hangt soms op persoonlijke contacten. (Bijv. parketfunctionaris die ISD in pakket heeft is ziek, nu heeft de ISD afdeling geen instroom meer. Terwijl deze personen van de straat halen en op rechte pad krijgen zeer veel overlast kan voorkomen. Bijv. iedere dag stelen om in drugsbehoefte te voorzien).
- Professionals en burgers een plek geven met hun verhaal: perspectieven bijeenbrengen.
- Aan bestuurder wordt onevenredig veel tijd gevraagd om bij te dragen aan de veelheid aan veranderinitiatieven en interviews en bijeenkomsten daarvoor.
- Hoe organiseer je besluitvorming met zoveel als mogelijk deelnemers in de keten (bv bij ZSM+)? Leidt dit niet juist tot centralere oplossingen (cirkels)?

Andere organisatie-overstijgende samenwerkingsvormen

- Door elkaar te ontmoeten, elkaar kennen, kennisoverdracht en verandering van attitude (zie ook 3 vakmanschap).
- Maak keuze in welk overleggremia (schaal niveau).
- Meer gebruik maken lokale driehoek versie 2.0 met Multi casuïstiek. SRK moet zich hieraan aanpassen.
- Veiligheidshuizen kunnen ook virtueel worden ingericht (of fysiek 1 kamer betreffen binnen een gemeente).
- Organiseer rondom centrumgemeenten.
- Zorg dat bovenregionaal beter op elkaar wordt afgestemd.
- Ipv productgericht naar dienstverleningsovereenkomsten.
- Advocaat en rechter meer aan de voorkant betrekken. (tegengeluid: ZSM kan alleen omdat naar de rechter de vervolgstap is. Rechter kan niet aan tafel vanwege rolvermenging. De rechter is om te toetsen of verdachte het heeft gedaan.) Rechter eerder in het proces geschiedt reeds met snelrechtzaken (bijv. tijdens de jaarwisselingen toegepast).

Ontwikkellijn 3: ruimte voor het nieuwe vakmanschap

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Een geloofwaardige standaard

Zorg over traditionele taakuitvoering en nieuwe initiatieven

- De hoge werkdruk brengt de kwaliteit in het geding.
- ZSM: Wanneer goed vakmanschap? Legitimatie? Beslissingen op basis wat je hoort i.p.v. verregaand onderzoek?
- Juridische houdbaarheid ZSM-beschikkingen (rol rechter?, rol advocatuur?).
- Hoe om te gaan met ZSM beschikkingen die geen stand houden en zwaardere delicten die te laag worden gestraft (werkstraffen voor zware criminelen).
- ZSM: Onderzoek juridisch gehalte strafrechtelijke beschikkingen (kwaliteit bewijs?). Netto rendement in bezwaar/beroep met als effect lagere sancties.
- Soms straf pas na twee jaar executeren. En je kan nergens zien dat straf niet geëxecuteerd is. En wat doe je met zaken die niet executeerbaar zijn? Niemand kan antwoord geven op deze legitieme vraag van de samenleving.
- Nu gaan bepaalde burgers soms op oneigenlijke motieven mee met de interventie van ZSM.
- Bepaalde beleidsambtenaren hebben onvoldoende kennis van het domein waarvoor ze werkzaam zijn en hebben onvoldoende feeling van wat er speelt.
- Zorg om wat via ZSM naar veiligheidshuizen gaat (recidive etc.).
- Zorg dat je snel tot een oordeel komt na aanhouding, denk om je geloofwaardigheid en draagvlak vanuit de samenleving.

Lokale, regionale en nationale verstrikking

- De burger weet het niet meer. Wie doet eigenlijk wat? Waar moet je terecht? Wat doen ze eigenlijk? Waar ben ik in dit verhaal??
- Lokale prioriteit ligt op veiligheid burgers. Wie pakt overstijgende criminaliteit op en maakt daar capaciteit voor vrij? Bijvoorbeeld cybercrime. Voor lokale veiligheidsdriehoek zijn hiervoor geen incentives.

Zet in op effectieve lokale en regionale samenwerking

- Op lokaal en regionaal kun je veel beter integraal samenwerken.
- Géén landelijke oversize fits all!
- Wél centrale kaders en conditionering.

Ingrediënten voor een nieuw profiel

- Professionele ruimte: Ruimte binnen begrensde kaders waarover je ook moet verantwoorden.
- Investeren in toekomstbestendige professional (zie ook artikel ZSM van Anneke Menger).
- Stel eisen aan professionaliteit. Stel een register op met kwaliteitsstandaarden waaraan te voldoen. Investeer in collegiaal consult.
- De professional als netwerker: Stimuleer het eigen initiatief, zorg dat de professionals elkaar kunnen ontmoeten in hun vak.
- Vakkennis en reflectie, ook voor beleidsambtenaren: ken het veld! (Ga daar eerst een tijdje werken, dan heb je meer kennis en begrip voor wat er speelt)
- Beleidsambtenaar is ook burger: lees de krant en volg het nieuws waaruit de maatschappelijke opgaven ook mede te destilleren zijn (Wat speelt er in de maatschappij?).
- Case besprekingen en steekproefsgewijze kwaliteitsmeting.
- Werkplek leren (ook best practice al waar partijen bij elkaar komen.)
- Wel op basis van cases: ontmoeten en leren.
- Communities of practise op het vak op bepaalde type zaken:
  Wat is norm van kwaliteit, omgang met het slachtoffer etc.. Organiseren van de ontmoeting.
- Actief expertise van anderen betrekken.

Ontwikkellijn 3: ruimte voor het nieuwe vakmanschap

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

- Wie zorgt voor de aansluiting tussen bestuursrechtelijke en strafrechtelijke verantwoordelijkheden? (Mogen we weten dat er tegenwoordig een ex-moordenaar rondloopt in onze gemeente?)

- Nu 2x4 vragen op juridisch terrein eigen product, zou ook op relatie met andere onderwerpen kunnen om het basisniveau van kwaliteit concreet te maken (zie ook “Rijke verantwoording” van Jan Lap. Werkt het? Deugt het? Doet het deugd?).
- Uniformering vereist i.h.k.v. borgen rechtsgelijkheid.
  Maar ook lokaal ruimte wat nodig is. Voordat je beslist: overleg met elkaar.
- Verantwoordelijkheid hand in hand op verantwoording. Onderdeel professionele standaard.
- Herijking wanneer zaken aan een rechter moet worden voorgelegd (relatie met wetboek van strafvordering).
- Feedback van eigen beroepsgroep (onderling).
- Vakmanschap en gezond verstand laten prevaleren.
- Netwerkbenadering nodig om samen tot waardevolle interventies te komen.

Geef ethiek (naast het ketendenken) een belangrijke plaats!

- Vanuit welke waarden handelen we? Houd hierbij rekening met de geloofwaardigheid vanuit de samenleving. Zet deze centraal en communiceer hierover.
- Denk hierbij ook aan vergeven en om vergeving vragen.
- Focus op met elkaar kunnen blijven samenleven en geen resterende wrok na de straf.

Ontwikkellijn 3: ruimte voor het nieuwe vakmanschap

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Oog houden voor innovatie

Nieuwe vormen van criminaliteit

- Grensoverschrijdende dimensie neemt toe.
- Sociale fraude, identiteitsfraude, bitcoins en andere vormen van criminaliteit.
- Er is steeds meer mogelijk, waardoor steeds meer forensisch bewijsmateriaal moet worden onderzocht in een zaak.
- Er wordt steeds meer geleund op technisch bewijs.
- Er is bij digitaal ook steeds meer data voor handen, complexiteit neemt toe: het kraken van bepaalde computerbestanden kan soms maanden duren (pc's die ratelen én handwerk om big data te duiden).
- Opbouw technische deskundigheid (bij bijv. NFI) duurt al snel 2 jaar of meer.

Hoe verhoud je je tot grensoverschrijdende criminaliteit?

- Wat te doen met cybercrime dat slachtoffers maakt over (lands)grenzen: slachtoffer is niet herleidbaar: andere blik op slachtofferschap.
- Rechtbanken zijn niet bevoegd over hun grenzen zaken op te pakken.
- Bij grensoverschrijdende criminaliteit geldt het vertrouwensbeginsel over hoe het onderzoek in het andere land wordt uitgevoerd. In de praktijk is er vaak twijfel over de totstandkoming van het bewijsmateriaal. Van OM wordt verwacht dat zij zich aantoonbaar inzet v.w.b. de kwaliteit van het bewijsmateriaal waarop wordt voortgeborduurd.

Multiproblematiek versus Justitie

- In DJI (Dienst Justitiële Inrichtingen) komen steeds zwaardere gevallen (lichtere zaken worden anders afgedaan).
- In DJI komen ook steeds meer personen met multi-problematiek (veel sociaal), die in zorginstellingen niet te handhaven zijn.

Andere kijk nodig (anders kijken, anders handelen)

- Flexibel kunnen inspringen nieuwe vormen van criminaliteit.
- Anders op organiseren om "wicked problems" op te lossen.
- Doorpakken op Stuurgroep innovatieplatform NFI, OM, NP.
- In planning rekening houden met benodigde technische kennis professionals (opbouw daarvan duurt lang).
- I.r.t. grensoverschrijdenden criminaliteit: door rechercheren t.b.v. kwalitatief goed bewijsmateriaal.
- Ontschotten van de domeinen jeugd en volwassenen: twee domeinen, twee netwerken, twee ontwikkelvraagstukken, maar ook soepeler overgang creëren (vb van jeugd TBS naar setting voor volwassen) en handboek jeugd als uitgangspunt voor volwassenen nemen.

Ontwikkellijn 3: ruimte voor het nieuwe vakmanschap

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties
Oog houden voor innovatie	• Wie zorgt voor de warme overdracht (dat iemand hem/haar komt ophalen na bv. detentie en dat er dan een plek is om te slapen en perspectief is voor aansluiting in de veranderde samenleving)? Terugdringen recedive is een taak die breder ligt dan de strafrechtketen.	
Professionele netwerkbenadering	**Verschillen in taal, focus op taak** • Cultuur: Vak leer je van elkaar. Risicovol omdat er verschillende culturen zijn op de arrondissementparketten. • Vonnissen soms niet uitvoerbaar (te juridisch). Vonnissen lastig te “vertalen” door AICE (Administratie en Informatie Centrum voor de Executieketen), weinig eenduidigheid in taal/begrippen. Rechter krijgt dit niet teruggekoppeld. • Samenwerking loopt mede stroef vanwege culturele en hiërarchische barrières. • Uitspraken zijn zeer lastig te duiden. • We kunnen elkaar slecht aanspreken op de koppelvlakken. • Zelfs het goede gesprek vindt niet plaats. **Ongecoördineerde crisisbenadering** • In reguliere overleg / afspraken is het niet (altijd) mogelijk om knelpunten te spreken. • Vanuit verschillende kolommen worden (samenwerkings)initiatieven genomen. Sommigen lijken ook erg op elkaar (ook binnen de beleidskern). Hoe voorkom je dubbel werk? • Heel veel pilots bestaan om in samenwerking naar een oplossing te werken. Niemand weet welke allemaal. • Aan veel pilots worden–ondanks positieve resultaten - geen follow-up gegeven.	**Nieuwe tijd, nieuwe taal** • Gezamenlijke nieuwe taal ontwikkeling. • Sluit aan bij de taal van de ander. • Meer openheid en transparantie. • Anders praten: niet meer oordelen en instructief, maar dialoog en gehoord voelen. • Pas je taal aan elkaar aan en blijf de betrokkene centraal stellen. **Nieuwe tijd, ander kijk** • Anders kijken: Wat gezamenlijk en waar zit de vrije ruimte? Begin met een andere houding. Niet alleen zeggen, maar ook doen. Ontdek wat je bindt. • Andere stijl nodig: het kleinere groter maken, van startup naar scale-up. • Rekening houden met elkaars impact en absorptievermogen. • Beslecht hiërarchische barrières. • Elkaar aanspreken. • Lef om te doen wat nodig is. • Draag zorg dat “kritische noten” en verbetersuggesties ook via reguliere kanalen geventileerd kunnen worden (openheid en ruimte). • Niet stigmatiseren/ wegzetten als constructief bedoelde opmerkingen niet “in de beleidslijn” liggen. • Luisteren en begrip voor elkaars setting. (d.m.v. stages, met elkaar meelopen zou dit bevorderd kunnen worden). • Durven experimenteren: hoeft niet alles op voorhand uit denken.

Ontwikkellijn 3: ruimte voor het nieuwe vakmanschap

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Wat kan/moet beter?	Waarneming	Suggesties

Professionele netwerkbenadering

- ZSM was aanvankelijk met name gericht op snelheid (doorlooptijd). Leerateliers waren er nog meer om context en kwaliteit erin te brengen. Behoefte is om deze initiatieven samen te brengen.
- In het Veilig thuis convenant zijn reclassering en Raad voor de Kinderbescherming genoemd, maar zij deden niet mee aan ondertekening.
- Er lijkt wel een soort concurrentie te ontstaan tussen Leerateliers, ZSM, veiligheidshuis en VNG-huiselijk geweld (MDA++ Maatschappelijke Dienstverlening).
- Jeugdbeschermingstafels : civiele keten volgt dezelfde beweging.
- Keer op keer opnieuw hetzelfde ontdekken.

Gevraagd: Verbinders die mensen en inhoud bijeen kunnen brengen!

- Eindelijk iemand die naar ons luistert.
- Voor jullie maak ik graag ruimte ondanks dat ik het heel druk heb.
- Fijn dat jullie naar ons toe willen komen.
- Zou je dit binnen het departement willen inbrengen? Mij lukt het niet.
- Erg fijn dat ik nu weet wie ik hiervoor nog meer kan benaderen!
- Dus wij zijn niet de enige die dit ervaren?
- Jullie zorgen echt voor perspectief. Ik voel me niet meer alleen.
- In de reguliere overleggen / afspraken is het niet (altijd) mogelijk om knelpunten te spreken.
- Jullie geven de verbinding een gezicht. Dit kun je niet met systemen oplossen.
- Dit zouden jullie altijd moeten blijven doen (rondjes lopen, luisteren en delen van informatie met duiding).
- We horen het nu ook vanuit andere perspectieven en dat helpt.
- Goed dat jullie ook mensen spreken van buiten de strafrechtketen en die het wel indirect raakt (bv belangenverenigingen van daklozen of opvang van tussen wal-en-schip-geraakten die buiten het standaardsysteem vallen).

Laat het netwerk werken

- Zet de netwerkomgeving centraal en gun elkaar ook wat.
- Geef elkaar vertrouwen. Mijn opdracht is jouw opdracht.
- Geef elkaar ruimte in het samen zijn. Biedt elkaar ruimte om samen te werken!
- Werk in proeftuinen om gezamenlijke werkwijze te beproeven. Proeftuinen wel goed evalueren en bij positieve resultaten duurzaam bestendigen!
- in netwerken verbindingspunten organiseren waarin 3 partijen het traject begeleiden: met mandaat en financiering.
- Teams op basis van gelijkwaardigheid laten opereren.
- Van werken met instituties naar deelnemen aan tafels in de samenleving.

Het midden in de strafrecht'keten' is verschoven!

- Verbinders zijn nodig die het gehele veld (politiek-bestuurlijk, uitvoering/keten, VenJ, niet-VenJ) in samenhang kunnen overzien.
- Verbinders zijn nodig die hierin (op een andere plek in de samenleving) een verbindende rol kunnen vervullen en zodoende de verschillende aandachtsgebieden kunnen verenigen.
- Verbinders zijn nodig die de verschillende talen spreken, die voor iedereen kunnen zijn, die halen en brengen en hierbij de algehele leerproces en volwassenwording aanjagen en aanwakkeren.
- Verbinders zijn nodig die rondom thema's de ontmoeting organiseren in de samenleving zelf (niet in torens, maar op pleinen zitten).
- De betekenis en de plaats van het woord regie is veranderd! VenJ als een van de deelnemers in de samenleving: gelijkwaardig en beschikbaar.

Dag van de
Strafrechtketen
9 februari 2017
Dag van de
Strafrechtketen
9 februari 2017

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties
Hoe ontembaar is het probleem van informatie-afspraken in de zorg? 2017	**Goede informatiedeling is lastig** • Zorgaanbieders werken digitaal niet goed samen omdat er hun systemen niet goed met elkaar kunnen communiceren. Daardoor is het ook voor patiënten moeilijk om digitaal toegang tot het eigen dossier te krijgen. • De heilige graal is een 'zorgbreed informatiestelsel'. • "Het gebruik van standaarden mag niet langer vrijblijvend zijn, wanneer we willen dat zorgaanbieders en patiënten overal en altijd foutloos medische gegevens kunnen uitwisselen." • In de zorg worden zelfs binnen eenzelfde sector -zoals ziekenhuizen – nog steeds systemen gebruikt die onderling niet of nauwelijks met elkaar kunnen communiceren. Die gebrekkige uitwisseling zorgt ervoor dat er geen optimale zorg kan worden geboden aan patiënten, en leidt zelfs tot gevaarlijke situaties en vermijdbare sterfgevallen. **We zitten in een situatie dat niemand de baas is en ook niet zal worden** • Het woord 'doorzettingskracht' wordt in dit verband vaak gebruikt, vooral in combinatie met de vaststelling dat niemand die kracht nu lijkt te hebben. • De neiging om alles bij het Ministerie van VWS te leggen werkt eenvoudigweg niet. Wij hebben een verantwoordelijkheid voor het zorgstelsel, maar dat wil niet zeggen dat er altijd een wet of een regel is waarmee we knopen kunnen doorhakken. Zo zit het stelsel niet in elkaar. We hebben meerdere partijen met over en weer checks en balances, en alle partijen hebben hierin een gedeelde verantwoordelijkheid. • Ontbreken ICT-standaarden is niet het probleem. Dit proces wordt zelfs op geen enkele manier gehinderd door het ontbreken van geschikte standaarden.	**Whole system in a room** • Zet het gehele systeem in een kamer. • Investeer in extra haardvuursessies met partijen voor vertrouwen. • Verlaat het nostalgisch verlangen naar het idee dat het beter gaat wanneer je iemand de baas maakt. • Geef ruimte en tijd voor het bereiken van consensus over gedeelde verantwoordelijkheid, ambities en concrete outcome-doelstellingen. • Zelfbinding is hier het begrip waar het om draait: een eventuele doorzettingskracht moet voortvloeien uit het gedeelde besef dat onderling gemaakte afspraken ook moeten worden nagekomen. **Meer regie voor burger vraagt om landelijke afspraken** • Tot nu toe werd overal wel gezegd dat landelijke standaarden een loffelijk streven zijn, maar alle branches in de zorg hielden toch vast aan hun eigen standaarden. In woord werd altijd beleden dat ze landelijk moesten zijn, maar de sectoren hielden vast aan eigen implementaties. • De nu gemaakte doelstellingen kun je echter alleen maar realiseren met afspraken die sector-overstijgend zijn. • Op die manier kun je terugrekenen vanuit een gemeenschappelijke wilsambitie. • Ga daarbij financiële zaken (wie gaat dit allemaal betalen?) en eventuele knelpunten bij IT-leveranciers niet uit de weg.

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties
Op Vrije Voeten: Herintreding van Maatschappelijk Gevoelige Ex-gedetineerden 2016	**Terugkeer van maatschappelijk gevoelige ex-gedetineerden roept veel vragen op:** • Hoe vergaat het deze mensen wanneer zij op vrije voeten komen? • Welke rol speelt de mogelijke grote publieke belangstelling in hun herintreding? • Zijn zij wel in staat om te “re-integreren”? • Hoe gaan professionals die hen begeleiden om met de ervaren maatschappelijke druk omtrent deze (ex-)gedetineerden? • Hoe om te gaan met de maatschappelijke sentimenten die vaak met hun terugkeer gepaard gaan? **Factoren die van belang zijn voor succesvolle herintreding** • Gedetineerden als veiligheidsrisico’s. • Onvoorbereid de maatschappij in. • Herintreding in de schijnwerpers. • Risicomanagement versus Rehabilitatie.	**Aanbevelingen** • Faciliteer re-integratiemogelijkheden op bijzondere afdelingen in de gevangenis. • Verbeter ondersteuning van maatschappelijk gevoelige ex-gedetineerden bij het realiseren van huisvesting en het vinden van werk na detentie. • Experimenteer met sociale ondersteuning van maatschappelijk gevoelige ex-gedetineerden zonder zedenachtergrond. • Prioriteer het bevorderen van rehabilitatie van maatschappelijk gevoelige ex-gedetineerden boven risicomanagement.

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties

Startdocument Toegangsteams 2016

Drie decentralisaties in het sociale domein

- Meer maatwerk, zelfredzaamheid en betrokkenheid van inwoners.
- Hulpverlening rondom één huishouden in samenhang aanpakken.
- Ondersteuning die dichtbij onze inwoners is georganiseerd in een zestal gebieden.
- Het beschikbare budget is hierbij kader stellend.

Zes toegangsteams voor zes leefgebieden

- Besloten is om te komen tot een toegangsorganisatie met een volledig takenpakket.
- Toegangstaken tbv de Wmo huishoudelijke hulp, individuele begeleiding en beschermd wonen per 1 januari door De Toegang worden uitgevoerd.
- In 2017 zullen de toegangstaken rondom Wmo hulpmiddelen, woningaanpassingen en vervoer als ook de Schuld Dienstverlening (SDV) worden toegevoegd.
- Daarnaast is het streven om de toegangstaken in het kader van de Jeugdwet in 2017 toe te voegen.
- Ter versterking van de integraliteit zullen in 2018, waar mogelijk en wenselijk, de toegangstaken t.b.v. de Participatiewet worden gekoppeld aan de Toegang.

Visie van het regenboogmodel: een integrale toegang voor iedereen

- Iedereen met een hulp- of ondersteuningsvraag, maar ook degene die zijn zorgen wil delen, kan er laagdrempelig terecht: fysiek, telefonisch of digitaal.
- De organisatie die De Toegang organiseert zorgt voor deze 'loketfunctie' in de zes gebieden.
- Het toegangsteam is onafhankelijk, zij handelt professioneel autonoom en staat organisatorisch los van de levering van de ondersteuning, hulp en dienstverlening.
- Aanbieders van professionele ondersteuning/hulp en initiatiefnemers/uitvoerders van informele zorg werken in de zes gebiedsnetwerken integraal samen met de toegangsteams.
- Daarbij sluiten we aan bij wat al ontwikkeld is, bij bestaande structuren.

Richtinggevende uitgangspunten

- Gebiedsgericht werken (zes gebieden).
- Populatie gebonden financiering.
- Eén gezin, één plan, één regisseur.
- Ondersteuning en hulp dichtbij de inwoner organiseren.
- Uitvoering zoveel mogelijk bij maatschappelijke organisaties onderbrengen.
- Ruimte creëren voor diversiteit in het leveranciersaanbod.
- Inwoner (cliënt) centraal stellen in de dienstverlening.
- Samenhang/integraliteit aanbrengen in dienstverlening 3D's.
- Het voorliggende/informele veld dient versterkt te worden, burgerparticipatie versterken.
- Werken met De Toegang (en de op –en afschalingsfunctie) .
- Daar waar mogelijk/gewenst BOCE samenwerking (gastheergemeentemodel) opzoeken.
- Inwoners participeren naar vermogen.
- Armoede en schuldenproblematiek wordt voorkomen dan wel bestreden.

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties

White paper: De rechtsstaat opnieuw toerusten 2016

De rechtsstaat staat centraal in de missie van het ministerie van Veiligheid en Justitie

- Om burgers en bedrijven aan de rechtsstaat te binden, moeten zij zich door deze rechtsstaat adequaat beschermd weten en zij moeten deze ook als rechtvaardige staat ervaren.
- Zonder bescherming van vrijheid en veiligheid geen rechtsstaat.

Vijf uitdagingen

- De 'justice' uitdaging: waar maken dat de rechtsstaat de rechtvaardigheid dient.
- De 'governance' uitdaging: van de uitvoering van wettelijke taken naar het in netwerken aanpakken van 'wicked problems' en 'wicked systems'.
- De 'smart' uitdaging: aansluiten op het razendsnel organiserend en zelforganiserend vermogen in de samenleving als gevolg van ICT.
- De veerkracht uitdaging: het organiseren van veerkracht en weerbaarheid in een instabiele leefwereld.
- Globalisering als uitdaging: verwezenlijken van de rechtsstaat in een verbonden wereld van wederzijdse afhankelijkheden.

Handelingsperspectief Justice

- Voer het publieke debat over de kernwaarden van de rechtsstaat
- Zet SenseMaker in voor het burgerperspectief
- Actief slachtofferbeleid en aangiftebereidheid
- Het burgerperspectief in het strafrecht en in het strafproces
- Een belangrijk aspect van dit burgerperspectief is de compensatie van schade

Handelingsperspectief Governance

- Ontwikkelagenda gezamenlijke aanpak ondermijnende criminaliteit
- 'Divorce challenge'
- Platform Opnieuw Thuis
- Social Impact Bonds voor re-integratie gedetineerden
- Omgaan met (multi)-schuldenproblematiek

Handelingsperspectief Smart

- MEOS app bij de Politie
- PROKid
- Toegangscontrole gedetineerden
- 'Toekomstbestendige wetgeving'
- Informatiestrategie VenJ

Handelingsperspectief Weerbaarheid en veerkracht ('resilience')

- Seniorenbijeenkomsten samen met banken en Samsung
- Netwerk van 'resilient cities'

Handelingsperspectief globalisering

- Het creëren van effectieve transnationale arrangementen

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties
Vuistregels In goed vertrouwen, De privacy van de jeugd geborgd 2016	**WBP vormt slechts kader voor het handelen** • De uitgangspunten van de Wet bescherming persoonsgegevens, met de criteria dat gegevens alleen mogen worden verwerkt als dit noodzakelijk is voor: a) de eigen taakvervulling b) de eisen van proportionaliteit en subsidiariteit c) de rechten van de betrokkenen en de wetgeving waarin de professionele geheimhoudingsverplichtingen zijn vastgelegd • Nodig zijn vuistregels om professionals te ondersteunen in situaties waarin dilemma's en spanningen zich voor kunnen doen. • In aanvulling op bestaande beroeps- en meldcodes. • Tbv een goede samenwerking met oog voor een zorgvuldige omgang met persoonsgegevens. 	**De positie van de jeugdige, ouders of verzorgers** 1. Wij respecteren de rechten van de jeugdige, zijn ouders of verzorgers. 2. Wij praten mét de jeugdige, zijn ouders of verzorgers. Wij praten niet over hen zonder hen. 3. Wij zien vertrouwelijkheid als een waarborg voor de toegankelijkheid van de hulp- en zorgverlening en als randvoorwaarde voor de kwaliteit ervan. 4. Wij vertrouwen elkaar in onze deskundigheid en professionaliteit. 5. Wij vragen nooit méér persoonsgegevens dan strikt noodzakelijk. 6. Wij zijn altijd transparant over met welk doel wij persoonsgegevens vragen. 7. Wij respecteren de positie en eigen verantwoordelijkheid van de professional aan wie wij vragen gegevens te verstrekken. 8. Wij maken altijd een zorgvuldige afweging of het mogelijk is om gegevens te verstrekken in het belang van de jeugdige. 9. Wij hebben vertrouwen in de andere professional, dat deze de afweging om wel of geen gegevens te vragen of te verstrekken zorgvuldig heeft gemaakt. 10. Wij voelen ons verantwoordelijk om waar mogelijk bij te dragen aan oplossingen voor de probleemsituatie van een jeugdige, zijn ouders of verzorgers, ook als bepaalde gegevensuitwisseling niet mogelijk is.

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties
Visie op de politiële taakuitvoering 2016	**Een lange termijnvisie nodig** • De maatschappelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen die met de vorming van de Nationale Politie samenhangen, vereisen ook van ons, Directoraat Generaal Politie (DGPOL), een langetermijnvisie op de politiële taakuitvoering. • Goed voorbereid zijn op de maatschappij van morgen is voor de politie een belangrijke voorwaarde voor effectief opereren op een stevig draagvlak van sociaal vertrouwen. • De visie op de politiële taakuitvoering biedt een kader om invulling te geven aan de opdracht om regie te voeren op maatschappelijk herkenbare politieprestaties, de politie goed uit te rusten voor haar taak en het slagen van het beste. **Ontwikkelingen** • Netwerksamenleving • Digitalisering • Globalisering en internationalisering • Technologisering • Intelligence **Uitdagingen** • Werkwijze in plaats van organiseren in proces: samenwerken, intelligence, globalisering en digitalisering • Netwerkgericht werken • Data: intelligence • Specialistische en basis kennis • Een nieuw aandachtsgebied: van opsporing naar verstoren en preventie • Keuzes maken	**Visie 'Aansluiten en verbinden'** • Plaatsgebonden politiezorg is de basis: contact met de burger al dan niet in netwerken. • Binnen de netwerksamenleving pakt de burger zelf zijn rol; niet zozeer in contact met de politie, maar in contact met elkaar. • Plaats- en tijdonafhankelijk werken door mobiele werkplekken is het uitgangspunt. • In alle lagen van de politieorganisatie (strategisch, tactisch en operationeel) wordt de internationale context betrokken bij de taakuitvoering. Ook is er lokaal voldoende kennis van de internationale context. • Ook heeft de (wijk)agent digitale kennis en past dit toe. • De basis van handelen en besluitvorming is geduide informatie. • Door middel van predictive policing kan de politie een nieuwe rol, een nieuwe positie, in de samenleving verwerven die goed aansluit bij de aard van de huidige samenleving. • De politie kan snel en flexibel inspelen op technologische ontwikkelingen, door middel van (internationale) samenwerking (bijvoorbeeld met defensie) en met publiek-privaat-kennisinstituten en wetenschap (de zogenaamde triple helix). • Of gebruik van technologieën plaatsvindt, wordt gedegen afgewogen: is het effectief, juridisch verantwoord, en noodzakelijk? • De politie hoeft niet zelf over alle kennis en kunde te beschikken, maar kan deze ook inhuren of outsourcen (binnen kaders). • De spanning die in de taakuitvoering ontstaat door de centraal georganiseerde politie versus decentraal. • Het netwerkgericht werken is een antwoord op de manier waarop de samenleving nu georganiseerd is.

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties
Leeratelier Verdiepingsomgeving 2016	**Richten op jeugd- en huiselijk geweld casussen** • Op basis van ons professionele oordeel doen wat nodig is om de veiligheid voor het kind en het gezin te vergroten. • Sommige zaken vragen verdieping omdat routine daar tekort schiet. • We nemen dan meer tijd om informatie te verzamelen, dit integraal te duiden en een passende interventie te kiezen. **Leidende principes nodig** • Focus nodig op het vergroten van veiligheid en veerkracht: - Onze interventie maakt het veiliger voor betrokkenen, kinderen en het gezin voorop. - Voorkomen recidive. - We voorkomen verdere beschadiging van kwetsbare personen. - We benutten het strafrecht als optimum remedium. • Inzetten van maatwerk nodig vanuit ons professionele oordeel: - De vraag wat nodig is in een casus bepaalt onze activiteiten. - Instrumenten en richtlijnen zijn hierbij ondersteunend, niet leidend. • Integrale aanpak nodig bij benaderen van iedere casus: - We kennen de wensen, behoeften en problematiek van het systeem (slachtoffer, omgeving en verdachten). - We willen transparant werken en leren door terugkoppeling aan aangever, professional en slachtoffer.	**Hoe** • De samenwerking met Veilig Thuis wordt vormgegeven op basis van de samenwerkingsovereenkomst Veilig Thuis. • 3RO (drie samenwerkende reclasseringsorganisaties), RvdK (Raad voor de Kinderbescherming) en SHN (Slachtofferhulp Nederland) gaan oefenen met het geven van een gezamenlijk advies aan de Officier van Justitie (zorg en straf, op basis van alle input). Hierbij wordt ook het preselect zorg benut. • We houden zicht op zaken (ook zaken die zijn gerouteerd naar de backoffice). • Werkend leren vraagt om feedback en evaluatie. De ketenkaart is daarvoor een geschikt middel. **Verder** • Iedere medewerker (tactisch en operationeel) heeft behoefte aan een eigen proces van doorleven van de bedoeling en leidende principes. Dit vraagt om tijd en begeleiding. • Commitment van de leiding om ruimte te geven voor experimenteren is essentieel. • Houd het klein: overweeg een selectie van zaken. • Gewoon doen: werkend leren. • Stimuleer de professionals op het gebied van interventies: denk onorthodox en ben creatief!

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties
Perspectieven voor een toekomstbestendige politie 2016	**We leven in een wereld in transitie** • Beheersbaarheid exit. • Scenario's verliezen hun geloofwaardigheid door een vloed van onverwachte gebeurtenissen. • Meerjarenramingen kloppen al na korte tijd niet meer. • Doorgerekende partijprogramma's verdampen in de waan van de dag en deadlines worden keer op keer overschreden. • Herijken van 'uitgerold' beleid helpt niet echt, leert de ervaring. Het levert wel enige tijdwinst op, maar geen andere werkwijze. **Van dirigeren naar inspireren** • Het is een vergissing om te denken dat leiders het moeten hebben van blauwdrukken die weergeven 'waar het naar toe moet' en strakke implementatie met een plan A en een plan B voor als het niet lukt. • Oversteken in transitie gaat namelijk over de sprong van verandermanagement naar een gids voor de toekomst. • Van dirigeren naar inspireren; van koers bepalen naar koers zoeken; van simplificeren naar visioneren. • Beheersbaarheid, maakbaarheid en voorspelbaarheid zijn niet meer genoeg voor de vooruitgang.	**'Integer improviseren' te verheffen tot hoofdstrategie** • Het midden herwinnen. • Beheers de neiging om zonder enige terughouding extreme posities in te nemen • Vertel de bevolking hoe de boel in elkaar steekt. Niet sensatie-achtig, maar zoals het is. • Voer een respectvolle dialoog. • Integer improviseren o.b.v. de deugdethiek (het midden houden). • De kern is dat de mens onderweg is zonder scenario. • 'Herbronnen'. Eenheid hangt niet af van regelgeving, maar van bezieling. Eenheid ontstaat niet door voorgeschreven gedrag, maar door authentiek handelen. • In gezamenlijkheid de vraag beantwoorden waar doen we het voor, het antwoord luid en duidelijk communiceren naar de samenleving, en niet toegeven aan manipulatieve druk.

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties
Werk@Wijzer: Ketenwerkprocessen in de Uitvoeringsketen Strafrechtelijke Beslissingen April 2016	**Een nieuw ketendesign als basis** • Duidelijkheid over ketenwerkprocessen in de Uitvoeringsketen Strafrechtelijke Beslissingen. • Helderheid over de nieuwe verantwoordelijkheidsverdeling, waarbij het OM, nadat het ZM het vonnis verstrekt heeft, de unieke leverancier van strafrechtelijke beslissingen en is de minister geheel verantwoordelijk voor het uitvoeren van deze strafrechtelijke beslissingen. • DJI, Reclassering, RvdK, Politie en DI&I zijn hierbij onder de ministeriële verantwoordelijkheid de uitvoerende partijen. JUSTID beheert en ontsluit in de keten justitiële documentatie en ondersteunt hiermee zowel de totstandkoming van de beslissingen als de uitvoering hiervan. • AICE is een nieuwe organisatie binnen de executieketen die is ingericht om sancties te coördineren (routeren, administreren, en informeren). Hierdoor wordt een deel van de administratieve last van ketenpartijen uit handen genomen en kunnen zij zich beter richten op hun kerntaken.	**Heldere basis voor werken en implementeren in de executieketen** • Aan de hand van een gedetailleerde verantwoordelijkheidsverdeling en ketenwerkprocessen wordt helder hoe ketenpartners optimaal kunnen samenwerken: het is een “recept” waarlangs medewerkers kunnen gaan werken. • Het duidt op de taken en werkprocessen van betrokken organisaties ten opzichte van elkaar en geeft daarnaast inzicht in de randvoorwaarden voor ketensamenwerking in de USB. • Zo wordt er onder andere ingegaan op afspraken over schouwing en toetsing, terugmelden en rappelleren, over releasebeleid (zodat iedereen weet welke versie van een systeem of ketenwerkproces courant is), over monitoring en over het vastleggen van afspraken in een stelsel van DNO’s (Dienstenniveau-overeenkomsten).

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties
Werkplaatsen ZSM Samenwerken bij betekenisvol sanctioneren 2016	**Een externe blik op de praktijken bij ZSM** • Wat is positief? • Wat zijn hiervan de gevolgen voor procedures, processen, taakopvatting van de reclasseringsmedewerkers? • In twee Justitieregio's. 	**Meer dan snel** • Betekenisvol en contextgericht sanctioneren • Ontwikkelplaatsen samenwerking reclassering en OM • Meer en verbeterde informatiedeling • Meer zicht op elkaars verantwoordelijkheid • Vindplaats voor justitieel lichte delicten, maar zware sociale problematiek • Bemoeienis vooraan in de strafrechtketen • Focus op wat moet er gebeuren (i.p.v. wat is onze taak) **Samenwerken en betekenisvol handelen** • Corrigerende werking van zorg en re-integratie • Verhoogde verwachting van effectiviteit • Pas de financiering hierop aan • Veranderbereidheid nodig van betrokken organisaties (cultuur) • Kaders en protocollen moeten dienend hieraan worden • Accent op komt op gezamenlijk sociaal en justitieel domein • Zorg voor toekomstbestendige professionals

De verdieping / verder onderzoek naar recente rapporten en documentatie (2016-2017) ter inspiratie

De waarnemingen en suggesties betreffen persoonlijke bevindingen van de geïnterviewden. Deze zijn geclusterd naar oordeel van de onderzoekers.

Document	Waarneming	Suggesties
Naar digitaal werken in de strafrechtsketen. Perspectief en richting. 2016	**Digitalisering als "disruptive technology" biedt kansen en brengt bedreigingen.** • Om de kansen optimaal te benutten en de bedreigingen zo goed mogelijk het hoofd te bieden, is een visie nodig op de betekenis van digitalisering voor de bedrijfsprocessen en voor het strafrechtelijk systeem als zodanig. **Centraal** • Centraal daarin staat niet techniek, maar enerzijds de professional en diens informatiebehoefte, anderzijds het begrip "verantwoordelijkheid", dat wil zeggen de vele te onderscheiden verantwoordelijkheden voor gegevens, informatie en systemen. • Doel is ook níet het creëren van één nieuw, alles omvattend informatiesysteem, maar het opbouwen van een coherent stelsel van voorzieningen die in een federatief model met elkaar kunnen communiceren: het “informatie-ecosysteem” van de strafrechtspleging. **Bouwstenen** • Bereikbaarheid • Eenmalige opslag, meervoudig gebruik • Voorzieningen voor het delen van informatie • Regelgeving • Toegang en toegankelijkheid • Origineel en kopie • digitaal samenwerken • eenduidige identificatie • veiligheid en rechtmatigheid • stelsel van ketenbrede afspraken en naar een strategisch plan	**De strafrechtspleging digitaliseert** • In het bijzonder is aandacht nodig voor de samenhang tussen informatiesystemen, de betrouwbaarheid van informatie en de verantwoordelijkheid voor de vastlegging en het beheer van informatie. • Een goede absorptie van digitalisering in de strafrechtspleging vergt een coherent geheel van maatregelen ten aanzien van regelgeving, organisatie en techniek. Het aspect "organisatie" heeft in dit verband zowel betrekking op de afzonderlijke ketenpartijen (qua inrichting, processen, werkwijzen, cultuur, personeelsbeleid) als op de keten als geheel. Het vergt nauwkeurige afspraken over de toedeling van die verantwoordelijkheden. De constitutionele en wettelijke posities van de onderscheiden organisaties hebben daarbij te gelden als randvoorwaarden. • Sluitstuk is een ketenbrede besturing ("I-governance"), die de afspraken beheert en de goede werking van het "digitale ecosysteem" faciliteert en bewaakt. Deze besturing creëert, met respect voor de relatieve autonomie van de betrokken organisaties, de mogelijkheid tot niet-vrijblijvende ketenbrede besluitvorming over vraagstukken die interorganisatorische besluitvorming vereisen.

Bijlage 4

De kinderkrant

jaargang 1, Februari 2017
Stichting GO4media voor Publieke Versnellers, in opdracht van Ministerie van Veiligheid en Justitie

Straf-blad:)

#ffsamen PUBLIEKE VERSNELLERS.

Samenwerken. Iedereen die aan deze dag meedoet kan wel samenwerken, de vraag is alleen: Hoe kan het beter? Wij werken ook samen; op school en als broer en zus. Het is niet altijd leuk, maar het werk wordt er wel beter van.

Dag van de Strafrechtketen 9 februari 2017

Heldin !

Het verhaal van Aimée Metselaar vonden wij schokkend. Zij is overvallen en daardoor in een rolstoel terechtgekomen. Toen wij vroegen wat zij leerde van deze dag, zei ze dat het goed is dat daders ook begeleiding krijgen. Toch vinden wij het jammer dat er eerst zoveel gepraat moet worden over samenwerken. Ondertussen worden veel mensen slachtoffer. Op school krijgen wij gewoon de opdracht om samen te werken. Gewoon doen dus!!

De Makers

Wij zijn Tess en Derek Steffers en zijn een tweeling. We zitten in groep 8 van OBS Vleuterweide en werken als KidsReporter voor stichting GO4Media. We vonden het een eer om uitgenodigd te worden voor de Dag van de Strafrechtketen!

Pieter van Riemsdijk *heeft het als rechter niet makkelijk. Hij mag geen foutje maken terwijl zijn oordeel afhankelijk is van iedereen die met hem samenwerkt. Wij vonden het knap dat hij toch beter probeert samen te werken.*

Nita van Veluw, expertisecentrum Jeugd, Samenleving en Opvoeding vindt dat er bij Justitie meer aandacht moet komen voor kinderen van 12 en 13. En hun ouders. 'Ik vind dat ze veel te lang wachten met ingrijpen waardoor de situatie heel erg wordt. Dat kunnen we voorkomen door sneller met de families te praten. Eigenlijk snappen wij niet waarom dit niet al gebeurt.'

Bij de reclassering help je daders op het rechte pad te komen. Het verhaal van het slachtoffer moeten wij in ons werk beter in ons achterhoofd houden. Beste **Sjef van Gennip**, hier een tip van de redactie: Hang boven ieders bureau een foto van Aimée!

Bij de Immigratie en Naturalisatiedienst moeten ze zorgvuldig samenwerken voor ieder individu. Rob was onder de indruk van Aimée. Sommige mensen zijn heel erg afhankelijk zijn van grote organisaties. Wij vinden dat dat anders kan, want je bereikt het beste resultaat als je in kleine groepjes werkt en naar elkaar luistert.

Als organisator van deze dag hoef je geen 'expert-strafrecht' te zijn!
- Jitske Janmaat

Lieve mevrouw Ank Bijleveld, hartelijk dank voor uw steun! Wij waren namelijk best zenuwachtig voor ons 'optreden' en vinden dat u het heel goed gepresenteerd heeft!

Patrick van den Brink vindt het belangrijk dat iemand buiten de lijntjes mag kleuren. 'Wauw! Daarmee kan iemand met een goed idee slachtoffers voorkomen. Ook als het volgens de regeltjes niet mag. Een foto van Patrick boven ieders bureau graag!!'