

eBook

Communities voor veiligheid

Transitie in het model van
veiligheidszorg

- > burgerparticipatie
- > samenwerking
- > maatschappelijke
impact



JUSTICE IN
PRACTICE

© Lucien Stöpler, Justice in Practice 2017.

Mijn hartelijke dank gaat uit naar

Alexander Heijnen van Goed Volk, Lea van Dijk van de gemeente Olst-Wijhe, Adryo Toorians van de gemeente Tilburg, Irna van der Molen van de Universiteit Twente, de bewoners, Nicole Lieve van de Politie, Hans Hoekman van Buurt Bestuurt, woningbouwcorporaties De Key en Duwo, wijkteams Oost Watergraafsmeer en Oost Zeeburg

Voor de gedeelde lessen en inzichten over dit prachtige onderwerp.

Lucien

06 - 124 78 785

stopler@justiceinpractice.nl

www.linkedin.com/in/lucienstopler

www.JusticeinPractice.nl

1. Introductie: Crisis in samenwerking1	
1.1 Leeswijzer	2
2. Wat bedoelen we met Communities voor veiligheid?	3
2.1 Zorgzame netwerken in de buurt: communities	3
2.2 Hoe werken Communities voor veiligheid?.....	4
2.2.1 Gezamenlijke ambities.....	4
2.2.2 Wederzijdse ondersteuning	4
2.2.3 Rollen, niet een formele structuur en verantwoordelijkheden.....	4
3. De ontwikkeling van Communities voor veiligheid	5
3.1 Samenwerkingsrelaties	5
3.1.1 Relaties met de buurt.....	5
3.1.2 Relaties met partners	7
3.2 Samenwerkingsstructuur	9
3.2.1 Deelnemende burgers.....	9
3.2.2 Gemeente.....	11
3.2.3 Veiligheidspartners: Politie, Brandweer, evt. GHOR	12
3.2.4 Organisaties.....	13
3.2.5 Technologische ondersteuning	14
3.3 Uitvoering en bestuur van gezamenlijke activiteiten	15
3.3.1 Samen organiseren.....	15
3.3.2 De gezamenlijke kaders bewaken.....	16
3.3.3 Je aan je eigen rol houden	17
3.3.4 Interventiestrategieën voor ontwikkeling van communities	18
3.3.4 Feedback geven en impulsen bieden.....	20
3.3.5 Organisaties prepareren voor structurele samenwerking in uitvoering	20
3.4 Iteratief verbeteren.....	21
3.4.1 De veranderende rol van partners.....	21
3.4.2 Resultaten	22
4. Nieuwe governance van veiligheid.....	23
4.1 New Public Governance	23
5. Transformeren naar New Public Governance.....	26
5.1 De theorie van transformaties.....	26
5.2 Transitie in samenwerking	27
5.2.1 Nieuwe initiatieven en implicaties voor de toekomst	28
6 Tot slot: veiligheid in de toekomst.....	31
6.1 Naar het tactisch en strategisch niveau	33
6.2 Organisaties en instituties.....	33
6.3 Onze framing van veiligheid.....	34
Bronnen.....	36

1. Introductie: Crisis in samenwerking

“De ramp na de ramp” is het wel genoemd: het zwarte pietten over de schuld van incidenten. Instanties en soms personen krijgen de schuld, wegens gebrekkig optreden, falend toezicht, onvoldoende controle of ander ernstig tekortkoming die een directe oorzaak was van de noodlottige gebeurtenis. “Als de anderen maar hun werk zouden doen, zou het niet zo uit de hand lopen.”

De redenatie dat het probleem vooral bij anderen ligt en dat daarmee ook de kous af is, is eigen aan onze huidige vorm van aansturing van veiligheid, dat de focus legt op controle en rationalisatie van de eigen processen. Incidenten zijn namelijk meestal niet eenduidig en daardoor ligt de verantwoordelijkheid snel bij een andere dienst. Onder de streep gebeurt er niet wat nodig én mogelijk is en daarop komt terecht maatschappelijke kritiek.

Dit boek zorgt er voor dat er gedaan wordt wat nodig is: omdat we van elkaar weten wat de risico's zijn, wat voor incidenten er zijn en omdat we in een zorgzaam netwerk zitten waar we allen in vertrouwen.

Huidige organisaties zijn nu niet ingericht om samen te werken, ze zijn juist ingericht op management van de eigen processen zodat ze transparant en controleerbaar de afgesproken output kunnen behalen, hun kosten verantwoorden en aanspraak maken op inkomsten. Organisaties zijn doelmatiger gaan werken en daardoor zijn de processen in verregaande mate gerationaliseerd. De sturing op de processen is daarmee sterk van binnenuit de organisatie.

De ongemakkelijke waarheid over veiligheid is dat het gebrek aan coördinatie en samenwerking tussen partijen een van de belangrijkste oorzaken is voor veiligheidsproblemen. Geen enkele partij neemt de verantwoordelijkheid voor een gezamenlijk optreden en dat bemoeilijkt integraal optreden en schept ruimte voor criminaliteit en overlast om zich te nestelen.

De ongemakkelijke oplossing is dat er een nieuwe vorm van aansturing of bestuur wordt gecreëerd die alle partijen bij elkaar brengt en samenwerking begeleidt vanuit hun kracht.

De Gemeenschappen voor veiligheid die hier beschreven staan dragen alle partijen vrijwillig aan bij omdat iedereen ziet dat het werk écht belangrijk is. De kenmerken van deze vorm van aansturing zijn samenhangend beschreven onder de noemer New Public Governance. Het betekent een einde aan organisaties zoals we die kennen: vooral bezig te zorgen dat specifieke diensten worden geleverd zonder te kijken wat er op dat moment echt nodig is.



De transitie naar een nieuwe werkvorm zal nog jaren kosten maar nu al kunnen organisaties profiteren van de goodwill die ze krijgen door anders te werken. Toen we in Amsterdam grote pilots draaiden met deze werkvorm kregen we geen mails meer met klachten, maar spontane bedankjes! Mensen vonden het geweldig wat we deden! Nog altijd, ook al ben ik al bijna driekwart jaar niet meer betrokken bij die projecten, krijg ik appjes van mensen die mij hebben gevonden om te vragen of ze mee mogen doen. Duizenden mensen nemen deel aan het veiliger, zorgzamer en socialer maken van hun buurt, zonder dat iemand daarvoor hoeft te betalen of iets te laten. Iedereen wint.

Dit boek beschrijft de transitie van de huidige naar de nieuwe werkwijze om een grotere en positievere impact te hebben en bij te dragen aan een veiliger en meer zorgzame maatschappij.

1.1 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt het concept van Communities uitgelegd binnen de context van veiligheid. Hoofdstuk 3 beschrijft stap voor stap de ontwikkeling van Communities voor veiligheid. In hoofdstuk 4 wordt New Public Governance beschreven. Hoofdstuk 5 beschrijft de transitie van veiligheid en wat dat betekent voor de organisaties die erin actief zijn.



2. Wat bedoelen we met Communities voor veiligheid?

Een rommelige buurt, die uitgestorven lijkt en waar niemand reageert op grensoverschrijdend of crimineel gedrag, zijn tekenen van gebrekkige sociale controle. Dat zijn niet alleen 'achterstandswijken' want ook wijken waar mensen overdag werken in goedbetaalde functies zijn overdag soms ongecontroleerd.

De kracht van sociale controle om overlast en criminaliteit terug te dringen is onderzocht door Sampson (1999). Sociale controle is de controle die burgers uitoefenen. Toenemende sociale controle is positief gelinkt aan criminaliteitsreductie. Deze informele sociale controle heeft een andere lading dan (overheids)controle – door sommigen ook formele sociale controle genoemd. Sociale controle van burgers is gebaseerd op een onderling ervaren verbond dat bij de overheid niet aanwezig hoeft te zijn en wat de overheid zelfs onbedoeld kan ontmoedigen, blijkt uit Knottnerus et al (2005: 107-109).

Sociale controle is verwant aan sociale cohesie. Cohesie gaat over samenhang, over het fijn hebben met elkaar. Dit is echter niet noodzakelijkerwijs gericht op het vergroten van veiligheid (Sampson, 2005: 698). Sociale controle is gericht op het beschermen van de wijk tegen negatieve invloeden en heeft een sterkere veiligheidscomponent.

2.1 Zorgzame netwerken in de buurt: communities

In een recent onderzoek (Stöpler, 2017) in een gemeente naast Amsterdam – dus klein maar wel met de Amsterdamse ervaring van veiligheid – werd gevraagd naar onveilige ervaringen en veilige ervaringen. De ervaring van onveiligheid was niet verrassend: het is donker en onoverzichtelijk, er zijn onbekende anderen, de locatie is onprettig. Een gevoel dat je niet weet wat er gaat gebeuren dus, in een donkere setting, maakt mensen bang.

De ervaring van veiligheid was niet minder onveiligheid maar bestond voor 25% van de mensen eruit dat er leuk en positief contact is met mensen. Dat gaat van winkelen in een winkel die je fijn vindt tot mensen in de buurt die je tegenkomt, bijvoorbeeld omdat het burens zijn of ook met de hond wandelen. Netwerken van mensen die zorgen, die je vertrouwt of in elk geval denkt dat ze 'OK' zijn.

Een substantieel deel van bijna 20% geeft aan dat een vertrouwde omgeving (zoals bekende buurt of thuis) hun gevoel van veiligheid vergroot en een ander deel gaf aan dat een mooie en overzichtelijke omgeving bijdraagt aan hun gevoel van veiligheid. Deze bevinding wordt onderschreven door wat en Kogl (2007) 'sense of place' noemen, wat Van Stokkom (2010) vertaalt met 'je thuis voelen'. 'Je hechten aan jouw buurt' vergroot de kans dat je er in investeert. Het gevoel dat mensen hechten aan hun buurt moet in vele gevallen ontwikkeld worden door gezamenlijke ervaringen, die de basis kunnen vormen voor gezamenlijke activiteiten.

De conclusie die hier uit mag worden getrokken is dat veiligheid vergroten iets wezenlijk anders is dan onveiligheid verminderen. Het gevoel van veiligheid vergroot door zorgzame netwerken in jouw buurt. Communities voor veiligheid vergroten de veiligheid zonder nieuwe diensten of expertise maar door het richten van de gemeenschap op essentiële deeltaken die – massaal uitgevoerd – een grote invloed hebben.



Communities zijn van de buurt, maar de overheid moet ze niet los laten. De samenhang in de buurt kan gevoed en versterkt worden door gelijkwaardig en ondersteunend contact met overheidsdiensten.

2.2 Hoe werken Communities voor veiligheid?

2.2.1 Gezamenlijke ambities

Dit boek verdedigt en onderbouwt de voordelen van samenwerking en participatie van alle partijen rondom veiligheid op basis van persoonlijke drijfveer en een gedeelde ambitie. Dit werk zal dus niet ingaan op de huidige werking van samengestelde organisaties, zoals de Veiligheidsregio, de RIEC of het Veiligheidshuis. Het gaat in op hoe deze en andere veiligheidsorganisaties hun wenselijke uitkomsten bereiken.

Publieke veiligheidspartners hebben een vastgesteld takenpakket dat ingevuld wordt aan de hand van de context. Met bewoners, ondernemers en andere aanwezigen is er geen takenpakket maar wel capaciteiten en dezelfde context, die kansen biedt voor verbetering en risico's die beperkt moeten worden. Communities voor veiligheid formuleren daarom gezamenlijke ambities, afhankelijk van de context en passend bij het takenpakket of capaciteit van de leden.

2.2.2 Wederzijdse ondersteuning

De capaciteiten van de leden van Communities voor veiligheid zijn enigszins complementair. Waar professionele veiligheidspartners expertise, middelen en bevoegdheden hebben, missen ze vaak capaciteit om nauwkeurig de veiligheidssituatie te monitoren. Burgers hebben niet de bevoegdheden en niet altijd de expertise en middelen om veiligheidssituaties aan te pakken met de wet, maar wel meer capaciteit om te monitoren en te signaleren. Als burgers monitoren en signaleren, ondersteunen ze dus eigenlijk professionele veiligheidspartners. Andersom, als professionele veiligheidspartners expertise delen en hun bevoegdheden inzetten op basis van burgersignalen, ondersteunen ze burgers daarmee. Wederzijdse ondersteuning maakt partijen niet gelijk, maar wel gelijkwaardig.

2.2.3 Rollen, niet een formele structuur en verantwoordelijkheden

Communities zijn een informele organisatiestructuur en dat onderscheidt ze van professionele veiligheidspartners. De veiligheid is een belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid die formeel aan professionele partijen is opgedragen met aan het hoofd een verantwoordelijke ambtsdrager zoals een burgemeester of minister. Het is niet mogelijk, noch wenselijk om iedereen die een bijdrage kan leveren, ook formeel verantwoordelijk te maken voor de output ervan. De verantwoordelijkheid blijft zoals deze nu is, wat er verandert is handelen naar het inzicht dat de verantwoordelijkheid onverlet laat dat iedereen kan bijdragen aan verbetering ten gunste van de eigen en algemene veiligheid.



3. De ontwikkeling van Communities voor veiligheid

Communities voor veiligheid zijn een ontwikkeling die relaties koppelen aan een doel, veiligheid. Met experimenten hebben we ontdekt dat er een volgorde in zit waar je niet van af kan wijken: je moet het van begin af aan opbouwen. Wat wel zo is: soms heb je al een bepaald contact met mensen gehad en kan je er op voortbouwen. Maar het is altijd veilig om te beginnen met een warme relatie!

De ontwikkeling van Communities voor veiligheid kent vier fasen:

1. Samenwerkingsrelaties
2. Samenwerkingsstructuur
3. Uitvoering
4. Cyclus

Hieronder worden de fasen en handelingsperspectief verder uitgelegd.

3.1 Samenwerkingsrelaties

De relatie tussen partners is het fundament waarop alle activiteit plaatsvindt. Niet hun hiërarchische verhouding of gezamenlijke belangen. Op de ordening en kansen van samenwerking komt pas zicht als de relatie iets van vertrouwen heeft.

Het doel van relaties opbouwen is om een of meerdere groepen mensen te hebben die los van functie, elkaar kennen en vertrouwen. Een groepje mensen waarvan je zegt, dat is goed volk.

3.1.1 Relaties met de buurt

Tijdens het leggen van contacten breng je de buurt ook enigszins in kaart. Welke groepen zijn er en welke personen hebben informeel leiderschap? Zijn er al veiligheidsinitiatieven? Bestaande veiligheidsinitiatieven zijn altijd goed om te kennen en ze vormen mogelijk een platform om op verder te bouwen. Deze kennis is cruciaal bij de ontwikkeling van gezamenlijke initiatieven.

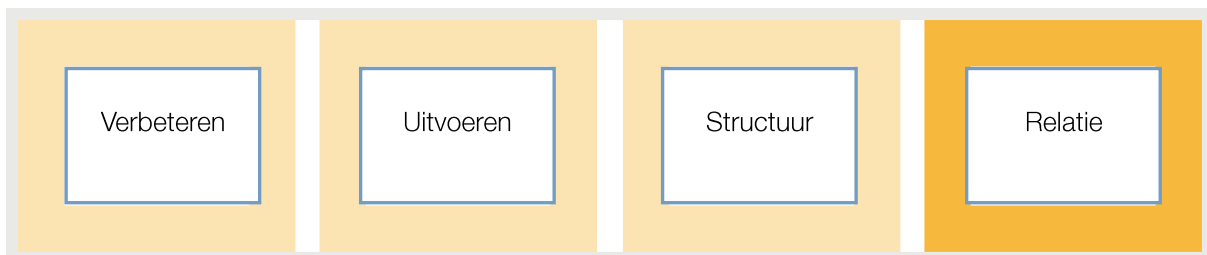
De kern van het opbouwen van de relatie is dat je oprechte interesse krijgt voor elkaars waarden en interesses. Op geleide manier vragen en uitdiepen van interesses en waarden op het gebied van veiligheid is daarom een goed begin van een traject om met elkaar samen te werken.



Het ontmoeten van leiders van groepen mensen heeft twee doelen, een relatie aan te gaan en inhoudelijk af te stemmen wat de gezamenlijke ambities zijn. Op basis daarvan kan je later een project bouwen, waarbij je gesprekspartner een meer vast contact wordt, als initiatiefnemer of coördinator. Een goede methode voor een oriënterend gesprek is het gebruik van Appreciative Inquiry, zoals in het kader hieronder beschreven. Voor grotere groepen zijn andere vormen mogelijk. Het is raadzaam je daarvoor te verdiepen in vormen van groepsbegeleiding, zoals een serie werkwijzen die 'Art of hosting' heten. Hoe concreet de afspraken zijn bij het ontmoeten van groepen zal wisselen, afhankelijk van het contact en de mate waarin groepen al gelijksoortige activiteiten verrichten. Als je zorgt dat je een makkelijk systeem hebt om later bij aan te sluiten dan kan een oriëntatie vrijblijvend zijn.

Contact met groepsleden kan belemmerd worden doordat de veiligheidssituatie slecht is, en overheidsinstanties daar de schuld van krijgen. Als bewoners of vertegenwoordigers van een sector met wie je contact wil, gefrustreerd zijn over de rol van gemeente of politie dan is het moeilijk om positief contact te krijgen. Dergelijke groepen kan je voor je terugwinnen door met hen een community op te bouwen. Het spreekt voor zich dat om mensen mee te krijgen, je hun grieven moet erkennen en serieus nemen, waarbij je tegelijkertijd voorspiegelt dat juist samenwerking met deze belanghebbende personen het verschil gaat maken. Dat zal leiden tot een schifting in de groep omdat de mensen die goed zijn in het aanwakkeren van gezamenlijke kritiek niet altijd in staat zijn om een positieve beweging te maken.

Wanneer je een groep start die je niet goed kent wil je goed onderzoeken welke ambities ze hebben en een indruk krijgen van hun netwerk en aanwezige vaardigheden. Een geschikte methode om een ontspannen en inspirerend gesprek over wat er allemaal mogelijk is met de groep, is door een van de vele Art of hosting technieken te gebruiken. Dat is een verzameling technieken gegrond in een positieve benadering van intermenselijke samenwerking die mensen los kunnen krijgen en hen op nieuwe en gedurfde ideeën kan brengen. Hieronder is een voorbeeld, gebruikt om mensen op een gesprek over veiligheid te laten nadenken.



Appreciative enquiry: waarderende en activerende visie

Een nieuwe start vraagt om goede relaties en een gedeelde inspirerende visie. En dan niet iemand anders' ervaring en visie, maar je eigen droom. Appreciative enquiry, oftewel waarderend onderzoek, helpt groepen een persoonlijke drijfveer omzetten in professionele ambities.

Een waarderend gesprek verloopt als volgt:

Kies een thema of onderwerp over een belangrijk onderwerp en formuleer een vraag die mensen uitnodigt om er over te spreken. Bijvoorbeeld:

1. Beschrijf een persoonlijke veiligheidservaring die impact op jou had: een situatie waarin je (of iemand zeer nabij jou) onveilig was of voelde en waar dat op een goede manier werd opgelost. Wat vond je indrukwekkend, wat vond je mooi of juist vreselijk? Andere groepsleden, stel geïnteresseerde vragen, wat wil je meer weten?
2. Stel, op basis van deze ervaring ontwikkelt de wereld zich. We zijn 10 jaar verder. Hoe ziet het er uit? Maak het tastbaar, zichtbaar, hoe mensen met elkaar omgaan, waarom je je veilig voelt. Wat heeft de buurt bijgedragen, en jij, en organisaties? Hoe werkt het samen?
3. Verzin als groep op basis hiervan 1 activiteit die bij kan dragen aan deze droom.
4. Welke acties kunnen leden van de groep noemen die ze graag bij willen dragen aan die activiteit?

3.1.2 Relaties met partners

Veel relaties met andere partners zijn gevormd door jarenlang samenwerken vanuit een model dat de eigen organisatiedoelen voorop stelt. Die relaties zijn daardoor gespannen, de boodschap is eigenlijk altijd dat de een iets voor de ander moet doen en daar dus niets voor terug krijgt. De partners waarmee in veiligheid operationeel wordt samengewerkt zoals politie, woningbouwcorporatie, gemeente moeten hun relatie op een andere manier gaan vormgeven en sommigen van hen doen dat al. Zeker issue-specifiek zijn er allerlei samenwerkingsvormen, zoals bij de aanpak verwarde personen, met betrekking tot veilig voetbal of de aanpak van ondermijnende criminaliteit.



Twee voorbeelden uit de aanpak van het thema ondermijnende criminaliteit kunnen illustratief zijn. In de regio Oost Nederland, ten eerste, zijn in de loop van 2017 meerdere bijeenkomsten geweest waar het bedrijfsleven en de politie informeel bijeen kwamen om een gezamenlijke aanpak te bespreken. Hoewel de politie de bijeenkomsten organiseerde, stond niet hun kennis of organisatie voorop, maar de signalen en zorgen van het MKB, agrariërs en grote bedrijven. Zonder deze signalen kan de politie ook minder goed functioneren.

Ten tweede, de inrichting van samenwerkingsverbanden voor de operationele aanpak betrof vaak een formele organisatie, zoals een Taskforce in Noord Brabant en Zeeland. Maar in 2017 lijkt het er op dat het 'Veiligheidscentrum' meer een verzameling van vooral gemotiveerde bevoegde functionarissen zijn, niet zozeer een formeel aangestelde groep. Partijen met een goede verstandhouding en uitgangspunt doen geenszins onder voor partijen die ingebed zijn in een formele organisatie, zo lijkt het.

Een basis van een gedeelde ambitie en aandacht voor de persoonlijke drijfveren van medewerkers (ook die van jezelf) creëert een totaal andere relatie dan een gebaseerd op organisatiedoelen.

In Tilburg werd vanuit de gemeente geïnitieerd dat WhatsApp groepen werden opgezet. Een ambtenaar stelde brieven op, sprak met coördinatoren en legde zo contact. "We zetten in de brief dat deze mensen zijn geselecteerd, onder andere vanwege 'hun strategische locatie' in de buurt. Daar bedoelen we mee dat ze op een hoek wonen of om andere reden een goed overzicht hebben op een gebied. We hoorden terug dat mensen trots voelen dat ze geselecteerd zijn." Ook op andere manieren laat de gemeente Tilburg zien dat de groepsleden belangrijk zijn. Ze worden geroemd en geëerd door de burgemeester waar dat maar kan. Leden die een extra taak nemen als coördinator worden eens per twee maanden uitgenodigd voor een gesprek.

In de gemeente Olst-Wijhe worden met de Plaatselijke Belangen convenanten afgesloten waar hun verwachtingen in naar voren komen. Dat zorgt ervoor dat partners elkaar kunnen aanspreken als er onvrede is.

In Amsterdam waren de relaties tussen de partners ernstig gespannen aan de start van het proces van communities ontwikkelen. Die spanning zat vooral bij het middenmanagement, dat erg gericht was op de doelen van hun organisaties. Er is daarom afgesproken om geen extra capaciteit of middelen te investeren in een gezamenlijk project als dit - en mocht dat nodig zijn, er op terug te komen bij hen. Extra middelen waren helemaal niet nodig en doordat de managers meer afstand hadden, ontstond er ruimte om met de mensen die het werk deden, een positieve band te ontwikkelen die het project nodig had.



3.2 Samenwerkingsstructuur

Dit boek beoogt niet de bestaande organisaties van de Veiligheidsregio, RIEC's of Veiligheidshuizen te evalueren maar een aanvulling daarop. Bovendien is de structuur – in de vorm van rollen die invulling behoeven - een wijziging van perspectief op effectief optreden aan te bieden. Het uitgangspunt van dat perspectief is dat samenwerking vrijwillig plaatsvindt. Als de vele mensen die onderdeel van een participerend netwerk van burgers en andere diensten en organisaties ondergebracht zouden worden bij de organisaties die verantwoordelijke organisaties dan zouden die onbeheersbaar worden. Aan de andere kant is de invulling van taken door welwillende vrijwilligers een grote toevoeging.

De complementaire rollen die de basis vormen van de samenwerkingsstructuur zijn gelijkwaardig maar niet gelijk. De invloed van de samenwerkende partners is het sterkst bij de groep die ze vertegenwoordigen (veiligheidspartner, burger, gemeente, betrokken organisatie) en die ze mee moet krijgen in gezamenlijke initiatieven. De logica van de natuurlijke invloedssfeer en de eigen expertise geeft vorm aan de rolverdeling. De invulling en accenten kunnen verschillen zonder die structuur of noodzakelijke taken te verontachtzamen.

Hieronder worden de rollen verduidelijkt.

3.2.1 Deelnemende burgers

De kern van de aanpak van Communities voor veiligheid is sociale controle. Het gaat om grote aantallen personen die verdacht gedrag kunnen signaleren, zonder dat ze formeel verbonden zijn aan een veiligheidsorganisatie. Dat betekent dat mensen in de buurt zoals bewoners en winkeliers, in de gaten houden wat er gebeurt en een min of meer gedeelde opvatting hebben over wenselijk gedrag. Het kunnen ook beveiligers zijn die een bedrijventerrein bewaken en speciale aandacht besteden aan het signaleren van verdacht gedrag. De signalen en activiteiten van burgers zijn niet aan enig professionele norm gebonden en er is begeleiding van politie en gemeente met name over wat wel en niet meldenswaardig is, zie hieronder. De deelnemers geven signalen bij onwenselijke situaties, veel fijnmaziger dan de handhavers dat ooit kunnen. Deelnemers zijn het belangrijkste element van alle community projecten en zijn zij terecht de naamgever aan de oorspronkelijke term 'burgerparticipatie'.

Coördinatoren en leiders

Voor initiatieven om te slagen moeten deelnemende burgers van een community worden verzameld die contact houden met de politie, gemeente en andere relevante organisaties zoals woningbouwcorporaties, ondernemers en instellingen verwant aan veiligheid en leefbaarheid. Dit zijn vrijwillige functies. Initiatieven die succesvol zijn hebben daarom meerdere coördinatoren - mensen die goed zijn in het leggen van verbindingen tussen de doelgroep van de initiatieven en het initiatief (Knottnerus, 2012, spreekt van verbinders). De coördinatoren zorgen dat het goede idee ook aankomt daar waar het hoort te zijn. Coördinatoren zijn te vinden in werksituaties die een link hebben naar verschillende werelden. Crossley en Ibrahim (2012) bespreken 'hubs' in de studentenwereld, dat zijn studenten die een taak hebben bij studenten- of studieverenigingen en met groepen personen in aanraking komen die buiten hun eigen persoonlijke netwerk liggen.



De coördinerende deelnemer is de contactpersoon van zowel deelnemers als de instellingen en de handhavers. Voor de deelnemers zorgen zij voor een stroomlijning van de activiteiten on- en offline. Dat houdt in het corrigeren van contraproductief gedrag, het aanwijzingen geven omtrent wenselijk gedrag en het uitnodigen en verwijderen van leden. Richting instellingen en handhavers zijn coördinerende deelnemers doorgeefluiken van signalen van en naar burgers. Vaak zijn dit – evenals deelname – geen intensieve taken, maar coördinatoren hebben juist doordat zij licht leiderschap uitoefenen, een heel belangrijke rol in het ontwikkelen van een positief maar duidelijk gekaderd project.

De bewoners die bij deze activiteiten zelf inbreng verzinnen en voorstellen kunnen gezien worden als initiatiefnemers, als leiders en trekkers van een community. Knottnerus et al. (2012) noemt hen 'trekkers' en uit het onderzoek van de WRR komen ze naar voren als o.a. "De reddingsboei van de wijk", "mensen met lef", die "doorgaan waar verstandige mensen ophouden". Actieve burgers zijn niet bepaald 'populair': sociale contacten staan los van buurtactivisme en initiatiefnemers zijn gewend om tegen de stroom op te roeien en door te moeten zetten ondanks afwijzing. Leiderschap binnen groepen is cruciaal omdat een groep tot resultaten moet komen om zinvol te zijn. Groepen waar leiders ontbreken stagneren en houden op te bestaan.

Het hoeven niet eens heel bijzondere mensen te zijn. De praktijk wijst uit dat potentiële leiders opvallen op het moment dat een groep mensen wordt uitgenodigd om zo'n rol op zich te nemen. Goed om hier te vermelden is dat de leiders die in veel projecten meedoen relatief tevreden bewoners zijn: ze hebben een positieve hechting met de buurt. Dit bevestigt het idee van 'buurtidentiteit' dat door diverse auteurs ook meermaals wordt benadrukt (Van Stokkum en Toenders (2010), Hays en Kogl (2007), Essen et al. (2017)). Een belangrijke drijfveer van deze bewoners is dan ook om dat positieve te behouden en vergroten. Mensen die enkel kritisch zijn en niet handelen vanuit een positieve doelstelling zijn in de praktijk minder vaak een leidend figuur omdat ze moeite hebben om mensen aan zich te binden die ook wat doen.

Leiders zijn uit te nodigen, blijkt uit het Amsterdamse project om studenten te verenigen in Communities voor veiligheid. Van de 2000 brieven die werden verspreid, leidden ongeveer 100 tot een positieve respons om iets te doen. Daarvan waren er 4 leiders. Zij organiseerden samen met gemeente, zorgden voor nieuwe aanwas van deelnemers aan de communities.

Leiders zie je al in de wijk, blijkt uit de Plaatselijke Belangen Olst-Wijhe. In de kernen van de gemeente zijn actieve Plaatselijke Belangen verenigingen die organisch mensen trekken, nadat ze al tientallen jaren actief zijn. Mensen melden zich aan, worden actief en zijn zichtbaar voor anderen. Daaruit komen leiders, deelnemers en coördinatoren voort.



Coördinatoren geven invulling aan initiatieven, blijkt uit het project Goed Volk. Goed Volk wil een bijdrage leveren aan duurzaamheid rond thema's met gebruik van de aanwezige talenten. Een algemene doelstelling dus. Bij Goed Volk starten initiatiefnemers werkgroepen op thema's die worden geleid door coördinatoren zodat goede ideeën worden verzameld en uitgewerkt door grote groepen bewoners. Dat gebeurt binnen de kaders van het plan, maar coördinatoren zorgen ook dat mensen hun goede ideeën kunnen uitwerken in de groep. Coördinatoren zijn niet het initiatief, maar wel cruciaal in het ontwikkelen ervan.

3.2.2 Gemeente

De gemeente is als entiteit verantwoordelijk voor de veiligheid en zo'n verantwoordelijkheid kan je niet uit handen geven. Dat is niet alleen een juridisch kader, het is ook een belangrijk kader in het proces dat burgers niet aangestuurd of opgedragen worden zich verantwoordelijk te maken voor veiligheid.

De gemeente heeft als primaire taak: uitnodigen, aanjagen en stimuleren. De rol van de gemeente is een platform voor de missie te zijn. De gemeente geeft kaders en steun, maar handelt alleen direct als heel basale dingen geregeld moeten worden. Het opzetten van een groep voorlopers van een community of het scherp corrigeren van contraproductieve activiteiten zijn belangrijke voorbeelden waar de gemeente initiatief kan nemen. Maar nog belangrijker dan de activiteiten is de aanwezigheid, blijkt. Het ontstaan van collectieve actie is zonder uitzondering verbonden aan een vertrouwde instelling die een lokale aanwezigheid heeft. Dat kan een gemeente zijn – via een van haar vele lokale instellingen.

Overigens kan collectieve actie heel goed buiten overheidsparticipatie om ontstaan. Universiteiten en kerken liggen aan de basis van een groot aantal collectieve acties, overigens ook tégen de overheid (Sampson et al, 2005: 674)

Goed Volk – een initiatief dat wil bijdragen aan duurzaamheid op de Utrechtse Heuvelrug door benutting van talenten van aanwezigen - beschouwt de gemeente als dienaar van de belangen van de bewoners met concrete en onderbouwde voorstellen voor specifieke projecten. De gemeente schuift aan bij hen, en niet andersom.

Het veiligheidsproject rondom studentencomplexen in Amsterdam is geïnitieerd vanuit de gemeente. Er was vooral sprake van weinig sociale controle en dat bood een vrijplaats aan allerlei vormen van overlast en criminaliteit. Actieve communities vergrootten de sociale controle en houden contact met politie, gemeente en woningbouwcorporaties om trends en incidenten te bespreken



Een gemeente kan een initiatief nooit helemaal loslaten. Het onderling contact met partners maakt de waarde voor alle betrokkenen veel groter. Bovendien helpt zelfs een minimaal contact - van eens in de paar maanden bijpraten - een community realiseren dat ze onderdeel zijn van een groter geheel.

Incidenten waarbij community initiatieven uit de hand lopen en tekenen van eigenrichting krijgen ontstaan in een sfeer waar onvoldoende sturing en controle is door coördinatoren, daarin gesteund door de gemeente. Terwijl niet te stellen is dat de gemeente verantwoordelijk is voor het gedrag van deelnemers in de app, zijn uitwassen schadelijk op allerlei manieren. In de Amsterdamse, Rotterdamse en Tilburgse initiatieven is er een monitor op de ontwikkeling van de groepen. Op die manier kan de gemeente ingrijpen als de situatie uit de hand loopt, wat overigens in geen van de initiatieven ooit gebeurd is.

3.2.3 Veiligheidspartners: Politie, Brandweer, evt. GHOR

De veiligheidspartners zorgen voor een stok achter de deur voor de veiligheid en leefbaarheid. Politie is, soms samen met ander toezicht en handhaving, de norm voor wat schoon heel en veilig is. De brandweer heeft deze functie voor m.n. brandveiligheid en calamiteiten. De geneeskundige hulp bij ongevallen en rampen heeft niet primair een veiligheidstaak maar als zorgpartner kan ze net als toezicht en handhaving bij politie een belangrijke aanvulling zijn.

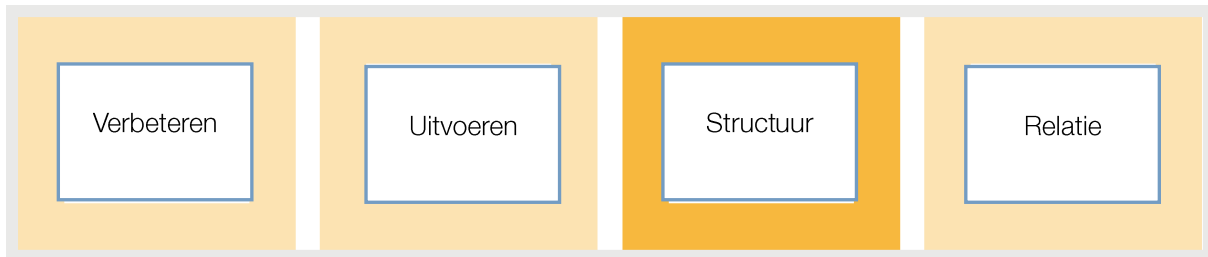
Politie

Primair is de politie er voor het opvolgen van signalen van een (mogelijke) overtreding. Heterdaadkracht vergroten is één van de belangrijkste bestaansredenen van Burgernet en de ontwikkeling van WhatsApp groepen. Recent onderzoek toont aan dat niveaus van high impact crime met tientallen procenten kunnen dalen in gebieden waar WhatsApp groepen actief zijn (Akkermans en Vollaard, 2016; Essen et al., 2017).

Een andere belangrijke taak van de politie is voorlichting geven over wat verdacht gedrag is en hoe te handelen. Heldere instructies zorgen namelijk voor betere en meer meldingen. Voorlichting geven hoeft niet op bewonersavonden, maar kan prima via digitale instructies die via de mail of sociale netwerken worden gedeeld; ook vlogs en filmpjes hebben een goed bereik. De mensen die zich opgeven als coördinator, c.q. de meest gemotiveerde potentiële deelnemers hebben baat bij een persoonlijke ontmoeting of bijeenkomst om de relatie te smeden.

De politie bepaalt niet hoe een project voor veiligheid precies werkt, maar geeft voorlichting over feitelijke risico's en mogelijkheden om veiligheid te vergroten. Er zijn geen absolute regels voor burgers over wanneer wel en niet in actie te komen voor de veiligheid (zie ook Huygens, 2012: 38). Wanneer mensen in actie komen wordt bepaald door de regels van het project. Bij WhatsApp groepen is het gebruikelijk om bij verdachte situaties direct de politie te bellen en vervolgens een waarschuwingsapp rond te sturen. Bij een Facebookgroep is het vaak gebruikelijk om het te houden bij een melding op Facebook, zonder te bellen. Achteraf kan dan een melding op Facebook worden doorgezet naar de politie.





De politie neemt ook initiatieven om burgers te betrekken bij veiligheid. Voor de opheldering van criminaliteit is dat een logische keuze ook. Voor politieagenten is ook de voorwaarde dat ze voldoende ruimte hebben om groepen te begeleiden naar zelfstandigheid – in verbinding met de overheid.

Brandweer

De brandweer is zelf weer onderdeel van de veiligheidsregio die actief is op het bredere terrein van rampenbestrijding en crisisbeheersing. Net als de politie is in samenwerkingsverbanden de rol van de brandweer om signalen van calamiteiten op te volgen en voorlichting te bieden over veilig gedrag. Ze geven adviezen over de invulling van projecten om het goed aan te laten sluiten op hun expertise en kunde maar bepalen de projecten niet. De brandweer initieert zelf ook acties om burgers te betrekken bij veiligheid.

GHOR

De GHOR vormt een natuurlijke partner op onderwerpen die zowel groot- als kleinschalige buurtveiligheid betreffen. Ze zijn minder betrokken bij het voorkomen van incidenten en hun advies is om die reden minder gevraagd in samenwerkingsverbanden over veiligheid. In het omgaan met calamiteiten is hun bijdrage erg belangrijk echter.

3.2.4 Organisaties

Organisaties kunnen bijdragen aan een project omdat ze bewoners aan elkaar verbinden, vaak zonder het te beseffen. Een woningbouwcorporatie is een veelgebruikt voorbeeld, maar ook een onderwijsinstelling of een winkelcentrum wordt regelmatig door dezelfde mensen bezocht. Daarmee geven ze structuren waar je omheen kunt organiseren.

Woningbouwcorporatie zijn actief aan het zoeken naar kennis over het omgaan met bewonersinitiatieven (zie bijvoorbeeld Rauws, Bouwman en De Kam, 2017). Net als de andere partijen, bekijken ze dat voornamelijk vanuit hun eigen perspectief en komen met hun eigen uitdagingen.

Organisaties zijn vooral een platform. Hoe veel organisaties ook kunnen, ze hoeven inhoudelijk niet heel veel bij te dragen, ze moeten vooral zorgen dat hun klanten blij zijn, want blijde mensen zitten vol energie om iets te doen. Wát mensen doen moet een uitkomst zijn van een samenspel, eigen initiatief moet in het kader van samen doen staan. Verbinden met andere organisaties en samen zijn faciliteren is het devies.



3.2.5 Technologische ondersteuning

Technologische ondersteuning van een community geeft structuur aan de samenwerking en laat daarbij voldoende ruimte voor partijen om hun relatie met elkaar vorm te geven. Veel applicaties als Facebook en WhatsApp bieden nauwelijks kader om de samenwerking vorm te geven – en daar zijn ook geen definitieve posities over. Applicaties als WaakSamen, Nextdoor.com en MijnBuur geven meer kaders aan de communicatie tussen partijen. Die structuur geeft inhoudelijk weinig richting, echter, en het kan nooit leiderschap vervangen: hoe sturend een app ook, het zal nooit een beweging creëren.

Tilburg gebruikt de WaakSamen app, ontwikkeld door VCS. Deze biedt een structuur voor het doen van meldingen van verdachte situaties volgens de SAAR methode: eerst vraagt de app of je de politie hebt gebeld, daarna geeft de app een keuzemenu aan om de verdachte personen en situatie te beschrijven. Dat voorkomt onvolledige of irrelevante meldingen. De app biedt de mogelijkheid om anoniem te melden of om het ook in de buurt WhatsApp te zetten.

MijnBuur app geeft verschillende thema's om te melden: urgent (verdacht, levensbedreigend), overlast of verbeteridee. Gebruikers kunnen hun relevante netwerk invoeren voor meldingen, zodat gesprekken alleen naar relevante personen gaan. Tot slot wordt de melding gekoppeld aan relevante ambtenaren. Op deze manier wordt een relevant netwerk geselecteerd per soort melding.

Nextdoor.com biedt verschillende thema's waar bewoners onderling mee aan de slag kunnen. Overheid heeft geen formele deelname. Gericht op positieve sociale cohesie en verbinden van talent (vraag en aanbod).



3.3 Uitvoering en bestuur van gezamenlijke activiteiten

Het proces van elkaar vinden bij de uitvoering kan tijdrovend en vermoeiend zijn en het is niet onrealistisch dat een community door conflicten en desinteresse uiteen valt. Tijdens de uitvoering wordt er veel verwacht van alle partijen, met name om elkaar vast te houden en zoveel mogelijk ruis, conflict en irritatie weg te nemen.

De fase van uitvoering demonstreert het duidelijkst het verschil tussen samenwerkingsverbanden/participatie en organisaties. Er is geen centrale zeggenschap of hiërarchie. De verantwoordelijkheden blijven gelijk, waardoor de samenwerking niet te verplichten is, maar de acties zijn wel flexibeler te organiseren en alle deelname is uit volle overtuiging. Alles hangt af van individuen die iets ondernemen, ergens op reageren en iets ontwikkelen binnen de community. De coördinatoren hebben tot taak de community in deze cruciale ontwikkelingsfase bijeen te houden. Daarin zijn ze streng op negatieve input - ruzies, racisme, verwijten en gezeur - en flexibel op positieve input, zoals een activiteit die net afwijkt maar wel een link heeft en goed wordt opgepakt.

3.3.1 Samen organiseren

Bij gezamenlijke activiteiten in de veiligheid gaan politie, gemeente en burgers samen aan de slag, ieder in diens eigen rol en kracht. Uit Huygens et al. (2012) blijkt dat groepen die zichzelf organiseren, de volgende kenmerken hebben: ze zijn intrinsiek gemotiveerd rondom gezamenlijke doelen of problemen. Ze organiseren door afstemming en hebben licht leiderschap. Ze hebben een creatieve en vrije invulling gegeven aan de oplossingen van de problemen of doelstellingen die ze willen realiseren.

Zelforganisatie stimuleer je volgens deze auteurs door:

- ruimte te geven aan de intrinsieke motivatie van mensen om op een eigen manier invulling te geven aan hun project;
- verbinding te maken tussen initiatiefnemers en mensen die hen verder helpen niet alleen met machtige mensen maar ook met mensen met een groot netwerk;
- deelnemers te omarmen en te erkennen.
- corrigeren en bijsturen van contraproductieve activiteiten;
- Vertrouwen dat iedereen een waardevolle bijdrage levert aan het doel.

Deze handreikingen gelden als het project net gestart is voor de initiatiefnemers, met op de achtergrond de gemeente. In het begin zetten zij de sfeer neer en zorgen het meest direct voor de groei. Naarmate het initiatief groeit wordt dit meer een norm.

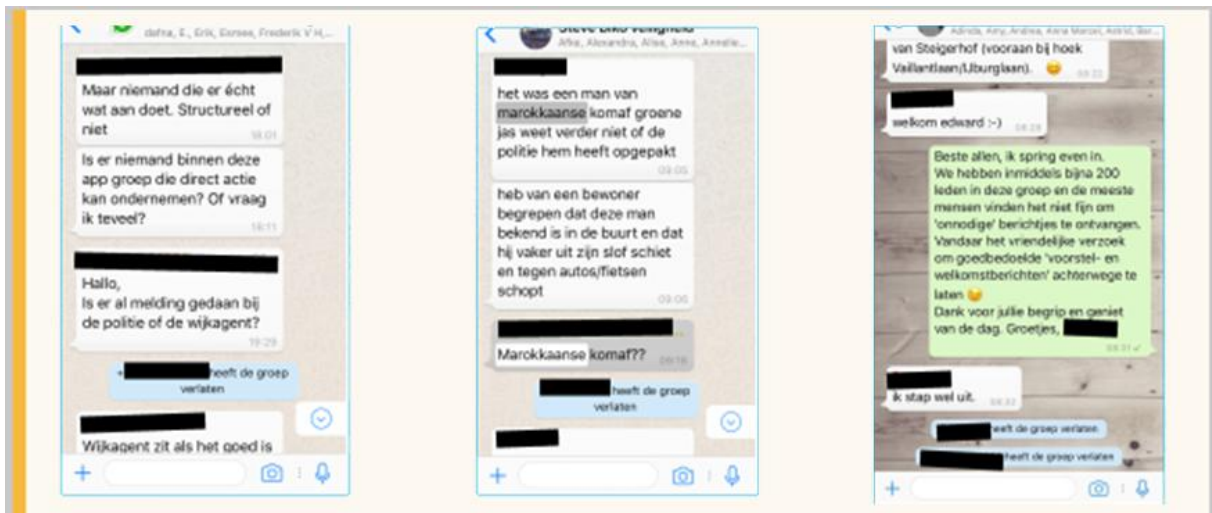
De initiatiefnemers of begeleiders, of dat nu ambtenaren in functie of bewoners die dit vrijwillig doen zijn, zijn in de eerste periode dat een initiatief 'live' is, belangrijk om een niet-confronterende en positieve sfeer te behouden waar deelnemers wel betekenisvol kunnen bijdragen. Tijdig berichten in de App- of Facebook groep beantwoorden, updates versturen over wenselijk gedrag dat tot gewenste gezamenlijke uitkomsten leidt en positiviteit verspreiden om een vertrouwde groeps sfeer te creëren.



3.3.2 De gezamenlijke kaders bewaken

Samenwerken is een beetje aanpassen en in grote groepen is het storend als mensen hun eigen mening pomen terwijl daar niet om is gevraagd. Bij de uitvoering komt aan het licht dat mensen nog veel eigen opvattingen willen inbrengen. Daar is maar beperkt ruimte voor nu. De tijd dat er in het opbouwen van relaties vrij werd geassocieerd over doelen en middelen is voorbij, er zijn nu vrij strakke kaders over wat wel en niet wenselijk is. De kunst is om leden en hun eigenheid te omarmen terwijl de coördinatoren streng selecteren op relevante bijdragen en misplaatste of irrelevante bijdragen kanaliseert.

Irrelevante of misplaatste bijdragen hebben geen inhoud waar andere partijen mee verder kunnen. Dat kan de melding van een weinig belangrijk probleem zoals een kwijtgeraakte sleutel of fiets maar ook stigmatiserende - niet feitelijke - opmerkingen zijn. Alles komt een keer langs en beroering is het resultaat.



Coördinatoren moeten vriendelijk en uitnodigend blijven voor meldingen terwijl ze irrelevante of misplaatste activiteit afkeuren. Eerst een vriendelijk doch dringend verzoek en bij herhaling verwijderen van een lid uit de groep. Vooral bij beginnende groepen is het een handicap dat er geen baas en ook weinig ervaringsdeskundigen zijn. Daardoor krijgen mensen die irrelevante of misplaatste bijdragen leveren te veel ruimte, waar anderen door gedemotiveerd raken.



3.3.3 Je aan je eigen rol houden

In de uitvoeringsfase kan het chaotisch lijken en dan zijn de rollen van de partijen een goede houvast. Maar dat is niet altijd makkelijk. Voor bewoners kan het te veel gevraagd zijn om op te treden als coördinator, voor politie kan omgaan met veel potentiële vraag afschrikwekkend werken en voor gemeenten is investeren in warme contacten soms vreemd. Zonder deze rollen kan een groep echter nauwelijks functioneren: een inhoudelijk deskundige, een procesbegeleider en een laagdrempelige coördinator en/of leider. Het is aan de procesbegeleider om te zorgen dat alle partijen bij elkaar blijven, en soms betekent dat vervangers zoeken.

Het kan voorkomen dat partijen in elkaars rol gaan mengen: bewoners die te veel handhaving en opsporingstaken aannemen, politie die al te nadrukkelijk klaagt over de kwaliteit van beslag van woningbouwcorporaties, corporaties die bewoners verantwoordelijk achten voor de kwaliteit van de leefomgeving bijvoorbeeld. Deze activiteiten wekken wrevel bij anderen en moet zo snel mogelijk opgelost worden.

De wederzijdse irritatie die funest kan zijn voor een formerende groep kan voorkómen dan wel verholpen worden met voorlichting over rollen waarbij duidelijk wordt dat de grootste waarde ligt in de uitoefening van een ondersteunende rol naar anderen toe. De procesbegeleider kan met partijen spreken over hun persoonlijke drijfveren en hun professionele ambities, die ze gezamenlijk kunnen nastreven in plaats van elkaar tegenwerken. Deze interventies grijpen terug op eerdere fasen in het community proces: samenwerkingsstructuur en samenwerkingsrelaties.

In deze diagram wordt inzichtelijk dat in Communities voor veiligheid, alle partijen elkaar ondersteunen: de actie van de ene partij steunt de andere partijen waardoor iedereen baat heeft bij goed functionerende partnerschappen.



3.3.4 Interventiestrategieën voor ontwikkeling van communities

Groepen hebben het soms goed met elkaar getroffen en dan kunnen ze goede verbanden vormen. Ze staan dan open voor een totaal andere benadering dan groepen die helemaal aan het begin staan van het opbouwen van een community. Het opbouwen van een community - een min of meer definieerbare groep bewoners die sociale controle in de wijk verhogen - is een belangrijk onderdeel van de veiligheid verhogen.

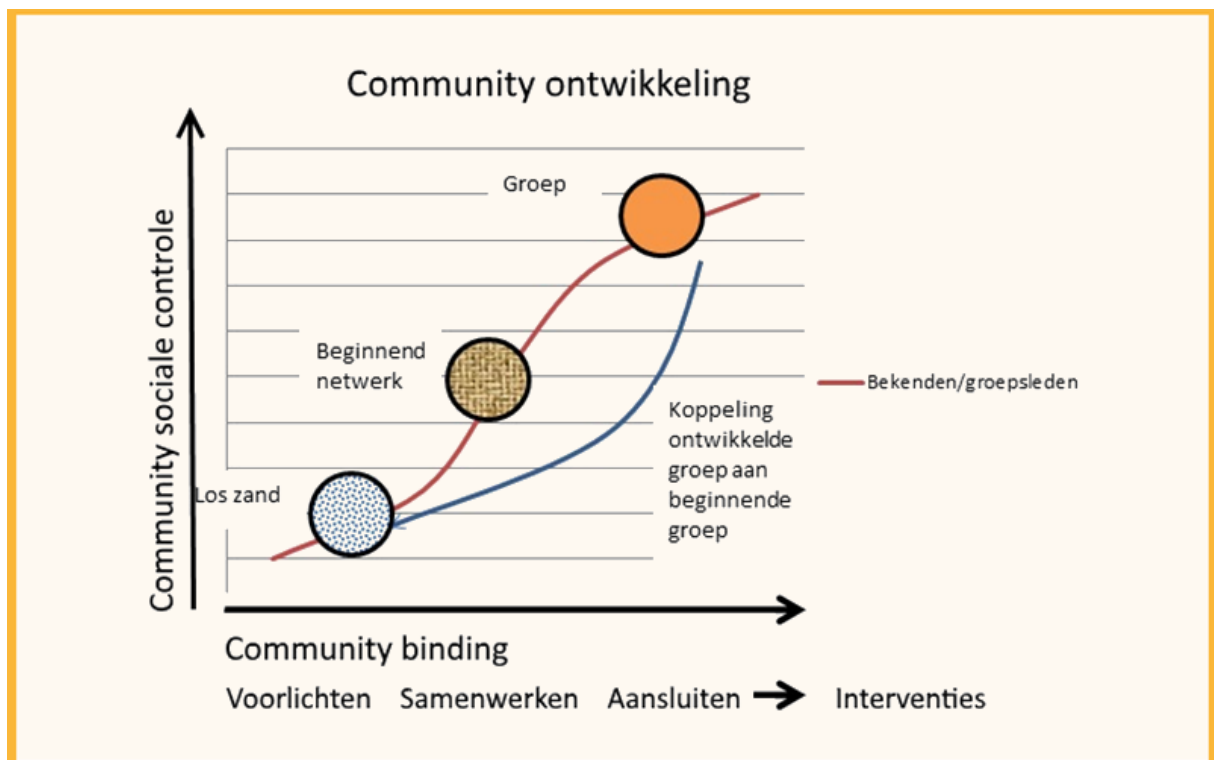
Vorbereiding interventie: niveau groepsontwikkeling

Essen et al. (2017) beschrijven drie niveaus van ontwikkeling: 'los zand' of 'jongvolwassen', beginnend netwerk, groep (met gezamenlijke identiteit). Deze niveaus zijn aan de hand van een aantal interviews goed te deduceren. Interessant is dat de hechtheid van de groep zich goed laat vertalen naar een interventiestrategie om de sociale controle te vergroten.

Een verzameling mensen 'los zand' accepteert veel direct sturing en neemt relatief weinig actie. Een beginnend netwerk kan geholpen worden in de eigen ontwikkeling en staat minder open voor externe interventies, ze willen steun hebben voor hun eigen interventies. Een groep heeft een eigen modus gevonden voor ontwikkeling en kan bijdragen aan de doelstellingen van de overheid.

Ontwerp van de interventie: aansluiten bij groepsontwikkeling

De rol van de overheid varieert van een voortrekkersrol in buurten met weinig zelforganisatie, een faciliterende en verbindende rol bij bewoners die een beginnende groep vormen en een rol bij het schalen van vrij solide groepen



Dit model laat zien hoe de ontwikkeling van communities samenhangt met de potentie voor sociale controle (dus de verbondenheid op het thema veiligheid met veiligheidspartners): Deze diagram laat tevens zien welke interventies passen bij verschillende stadia van groepsvorming. Bij los zand past een sturende en dirigerende overheid die de nadruk legt op effectief en veilig gedrag. Bij een beginnend netwerk past samenwerking bij de ontwikkeling van initiatieven door verbinden en faciliteren met middelen en vooral contacten. Bij een groep past aansluiting en zorgen voor verbinding met partijen die baat hebben bij de kennis en energie van de actieve community.

De relatie tussen initiatieven van bewoners en de overheid is een balans tussen de kracht van initiatief van hen beide. Daar waar de overheid optreedt als stimulans is haar rol sterker dan daar waar bewoners meer hun eigen richting (willen) kiezen. Onderstaande voorbeelden geven de variantie aan.

Inventariseer de effecten van de interventie

Op het eerste gezicht bereiken interventies wel of niet een verhoogd niveau van sociale controle. Het doel van de interventies is om een breed scala aan relevante personen te prikkelen om bij te dragen aan toezicht en positieve sociale controle. De effectiviteit van de interventie hangt samen met de juiste inschatting van de groepsontwikkeling en de juiste selectie van initiatiefnemers en coördinatoren.

De kennis die is opgedaan tijdens de fase van relatie-ontwikkeling komt in deze fase goed van pas om de effecten van de interventies te maximeren.

Amsterdam varieerde in de wijze van betrekken van bewoners en partijen: hoe hechter zij als groep waren en hoe duidelijker hun visie, hoe meer politie en gemeente van voorlichten naar samenwerken of aansluiten bij de groep ging. Zo konden meer en minder volwassen groepen en meer of minder zelfverzekerde mensen op hun tempo een initiatief aansluiten.

Goed Volk nodigt uit om bij te dragen en merkt dat ze daardoor vooral hoger opgeleide mensen trekken: de open kaders vragen om invulling door groepen of individuen en dat spreekt hoger opgeleide en zelfverzekerde mensen meer aan.

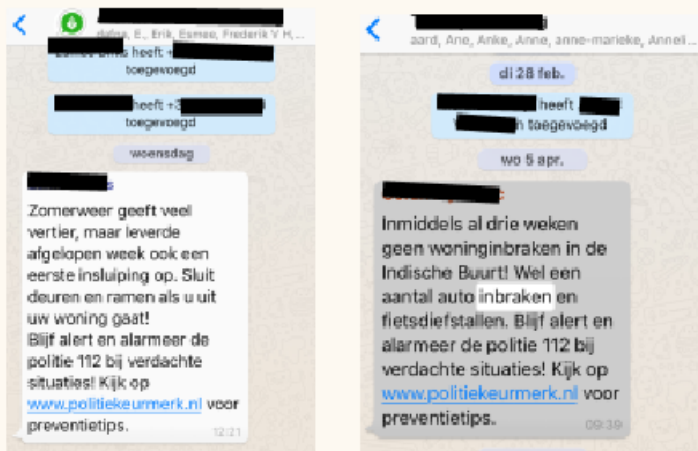
Buurt Bestuurt heeft een sterke inbreng van professionals om de initiatieven te begeleiden en deze organisatie trekt daarom weinig mensen die zelf leiden.



3.3.4 Feedback geven en impulsen bieden

Het belang van terugkoppeling lijkt vooral te zijn dat er een wederzijds contact is. Het is mooi als resultaten zichtbaar zijn, maar vooral het gevoel dat 'we' dit samen doen geeft veel energie. Terugkoppeling heeft bovendien net als voorlichting, een belangrijke functie om de aandacht te focussen en daarmee meer en betere meldingen krijgen.

Feedback en resultaten moeten met enige regelmaat gewisseld worden om actueel te blijven en om impact te hebben. Mensen moeten niet het gevoel hebben er alleen voor te staan. Incidenten moeten vaker worden teruggekoppeld dan trends. Een terugkoppeling aan leden kan ook algemener dan bij sterk betrokken bewoners.



Feedback geven kan heel simpel. Een wijkagent kan in zijn buurt nagaan wat er is gebeurd en dit doorgeven aan de coördinator van de groep, zoals uit dit amsterdamse

3.3.5 Organisaties prepareren voor structurele samenwerking in uitvoering

In Essen et al. (2017) signaleren de onderzoekers dat binnen traditionele organisaties zoals de ambtenarij ook een beweging op gang moet komen om structureel samen te werken met een groep buiten de organisatie. Binnen deze organisaties moeten dan ook een initiatiefnemer of voortrekker zijn die dit belang behartigt. Een initiatiefnemer moet zich omringd weten door collega's die hem steunen en zo nodig optreden als een coördinator richting management en bestuur.

De verandering op langere termijn die voor een gemeentelijke organisatie optreden hebben alles te maken met omgaan met ketens en verlengde structuren waar de gemeente minder directe invloed op heeft. Overheidsorganisaties die in de afgelopen periode gericht hun interne processen rationaliseerden voelen de noodzaak om met partners meer on speaking terms te komen - een relatie op te bouwen die wederzijds begrip en gezamenlijke ambities vergroot.



Het ontstaan van 'communities voor veiligheid' is een voorbeeld van de verschillende vormen van governance onder de 'New Public Governance' benadering. Deze communities richten zich op het verlenen van een publieke dienst, namelijk veiligheid, vaak in combinatie met zorg (jeugdzorg, coaching, participatie). Daarin wordt onderkend dat publieke diensten als veiligheid niet een helder product zijn maar een waaier aan interventies, door veel aanbieders geleverd, die inspelen op verschillende risico's en krachten in een bepaald gebied. De invulling van New Public Governance die Communities voor veiligheid bieden werken we in hoofdstuk 4 verder uit.

Naarmate partijen zich comfortabel in hun rol weten en positieve resultaten boeken, komt er meer ruimte voor variatie, eigen inbreng of uitbouw van de community naar andere doelen. Naarmate deze innovaties de communities effectiever en sterker maken gaat het proces over in de hoogste fase van ontwikkeling, het iteratief verbeteren.

3.4 Iteratief verbeteren

Wanneer gemotiveerde mensen een stabiel en veilig netwerk hebben om hun talenten kwijt te kunnen krijgen hun plannen vleugels. Aan het eind van de eerste cyclus begint alle investering wat op te leveren. Het wordt dan ook duidelijk waarom relaties zo belangrijk zijn, waarom mensen zich moeten houden aan hun rol en anderen moeten steunen als ze kunnen maar niet in de weg zitten met ongevraagde kritiek. En waarom je beter streng kan zijn voor een beperkt aantal luidruchtige deelnemers. Het is allemaal zodat er massa kan ontstaan die gezamenlijk projecten kunnen aanpakken.

3.4.1 De veranderende rol van partners

Zoals in het vorige onderdeel bleek hebben gezamenlijke binding en controle een effect op de groep en daarmee verandert de manier waarop zij betrokken raken in gezamenlijke doelen. Steeds minder sturend, steeds vaker faciliterend, dienend of volgend.

Is participatie op gang, dan moet de overheid zich schikken, stelt Alexander Heijnen van burgerinitiatief Goed Volk. "De overheid moet luisteren en niet sturen. De overheid heeft als taak om dienstbaar te zijn aan haar burgers. Door te sturen, oefent zij macht uit terwijl zij juist aan haar burgers dient te vragen wat zij graag zouden willen en waarmee de overheid kan helpen."

"Veel gemeenten denken dat als er eenmaal een project op gang is, dat de betreffende medewerker OOV dan kan loslaten, maar dat kan niet," ervaart Adryo Toorians van de gemeente Tilburg. "Je moet aandacht blijven geven en bedanken, je moet op de hoogte blijven wat er speelt en je moet kijken of leden verder willen. Misschien kunnen ze na woninginbraak wel ondermijnende criminaliteit inperken."



Belangstelling houden voor wat er gebeurt is essentieel: daarmee leg je niets op en houd je toch een vinger aan de pols, enerzijds om te weten wat het oplevert en anderzijds wat je kan bijdragen om de impact te vergroten.

3.4.2 Resultaten

Natuurlijk is iedereen blij als er iets is ontstaan. Het is nog imperfect maar er is ontwikkeling. De neiging is groot om de resultaten volledig toe te eigenen. En het is makkelijk om als partners enerzijds gul te zijn naar anderen en dit toe te laten en tegelijkertijd hetzelfde resultaat te kunnen claimen! Alle leden van een team zijn onmisbaar, zelfs de allerbelangrijkste had niet zonder de minst belangrijke dit resultaat bereikt. Elkaar bedanken is nauwelijks nodig: deel in de vreugde!

Interessante ontwikkelingen zijn als een community een eigen invulling geeft aan de doelen. Dit komt vaak doordat er een goede trekker in de community zit die een persoonlijk project weet te integreren in de gemeenschap. Dat vergroot het eigenaarschap van de community en daar is al heel veel mee gewonnen.



4. Nieuwe governance van veiligheid

De rode draad van dit verhaal is dat de resultaten niet door een organisatie worden behaald, maar dat iedereen onmisbaar is in het behalen van de resultaten. De sturing van huidige organisaties is niet ingericht op uitgebreide samenwerking voor het behalen van het doel. Veiligheid is een zeer veelzijdig fenomeen dat door veel verschillende interventies door verschillende partijen wordt vormgegeven op basis van verschillende risico's en krachten in een gebied. In de organisaties is een nieuwe werkwijze nodig.

4.1 New Public Governance

Alle retoriek ten spijt, één overheid is geen onderdeel van ons huidige systeem van openbaar bestuur, dat valt onder de naam New Public Management. Daar kan je over discussiëren, maar een systeem van één overheid vereist een mate van centrale aansturing die we helemaal niet meer gewend zijn. Ons openbaar bestuur heeft een totaal andere insteek. Volgens Osborne (2006) zijn de meeste overheidsinstanties bezig hun werkprocessen te rationaliseren om zo goedkoop mogelijk de afgesproken dienst uit te voeren. Overheidsorganisaties zijn daarom sterk op hun eigen processen gericht, hebben een sterke middel management laag, benaderen externe partijen met contractuele verplichtingen en hebben als gedeelde waarde dat effectiviteit een resultaat is van concurrentie en marktwerking.

De aanbod-gerichte organisaties sluiten vaak niet aan op de beweging die in de maatschappij nodig of aanwezig is, waardoor handelingen niet tot de gewenste resultaten leiden. Inmiddels is Osborne ook al weer ruim 10 jaar oud en in die tijd is er veel veranderd. Daar zal in het volgende hoofdstuk op worden ingegaan.

Een organisatie die meer recht doet aan de gewenste uitkomsten (outcome), heeft andere kenmerken die beter in staat zijn de relatie met de omgeving recht te doen en daardoor te bieden wat er echt toe doet. Dat hoeven niet zozeer de goedkoopste en snelste deelproducten te zijn maar een geheel van een dienst, zoals veiligheid, afgestemd op de belangen van de buurt. De governance of aansturing van verschillende organisaties om een product als veiligheid - wat voor veel mensen iets anders betekent - te leveren vraagt om een andere benadering. Die benadering is meer gericht op wat de gewenste uitkomsten zijn en daar als inter-organisationeel team vol energie voor te gaan.



In de volgende tabel staan de verschillende modellen van aansturing naast elkaar.

De kenmerken van New Public Governance beschrijven goed de manier waarop Communities voor veiligheid functioneren. Communities voor veiligheid zorgen voor een sterkere sociale controle door veel samenwerkende partijen.

Als New Public Governance inderdaad een beter model van openbaar bestuur is dan New Public Management, dan is dit onderzoek een onderdeel van een grotere verandering, die hieronder kort wordt geschetst.



Table 1: Elements of the NPG, in contrast to PA and the NPM

<i>Paradigm/key elements</i>	<i>Theoretical roots</i>	<i>Nature of the state</i>	<i>Focus</i>	<i>Emphasis</i>	<i>Relationship to external (non-public) organizational partners</i>	<i>Governance mechanism</i>	<i>Value base</i>
<i>Public Administration</i>	Political science and public policy	Unitary	The policy system	Policy implementation	Potential elements of the policy system	Hierarchy	Public sector ethos
<i>New Public Management</i>	Rational/public choice theory and management studies	Disaggregated	Intra-organizational management	Service inputs and outputs	Independent contractors within a competitive market-place	The market and classical or neo-classical contracts	Efficacy of competition and the market-place
<i>New Public Governance</i>	Organizational sociology and network theory	Plural and pluralist	Inter-organizational governance	Service processes and outcomes	Preferred suppliers, and often inter-dependent agents within ongoing relationships	Trust or relational contracts	Neo-corporatist



5. Transformeren naar New Public Governance

Van de focus op organisaties naar een focus op inter-organisationale teams. Daarvoor is er op twee niveaus een transitie nodig; op operationeel niveau en op het niveau van lijnmanagement. Voor lijnmanagement is de uitdaging om de beleidscyclus af te stemmen op interdependente actoren - het begroten en verantwoorden van samenwerking. Op operationeel niveau: de ontwikkeling bepalen van lokale (sociale) gemeenschappen en het afstemmen van diensten.

5.1 De theorie van transformaties

Transformaties in de maatschappij zijn een fundamentele verandering in de kijk op een onderwerp, een andere omgang ermee en een totale verandering in de structuur van de werkprocessen. Veiligheid ondergaat een grondige wijziging, net als bijvoorbeeld de structuur van onze economie (grote beeldbepalende organisaties naar kleine flexibele startups) en onze omgang met energie (van de consument als producent van afval naar de producent van energie als hergebruiker van bronnen). Hieronder wordt toegelicht hoe dat gezien kan worden. De theorie van transformaties, opgesteld door Loorbach (2007) stelt dat er drie fasen van transformatie zijn, die met elkaar tussen de 10 en 25 jaar in beslag nemen .

In de eerste fase is er een serie crises, in het bestaande systeem, die het steeds moeilijker en onbevredigender maken om op dezelfde voet verder te gaan. Tegelijkertijd ontstaat er een serie innovaties die steeds serieuzer genomen worden en ook aanslaan bij meerdere partijen. De innovaties gaat uit van een totaal andere werkwijze en achterliggende theorie van effectiviteit.

In de tweede fase zijn de innovaties zo talrijk geworden dat bestaande instituties zich beginnen aan te passen aan de nieuwe werkwijze. Ook komt er in toenemende mate discussie over wetgeving en beleid om dit mogelijk te maken.

In de laatste fase is er een andere kijk op het onderwerp waar het huidige systeem ooit een passend model voor vormde. Er is nu een ander systeem ontstaan dat de antwoorden probeert te bieden op de vragen zoals ze nu geformuleerd zijn.

Op dit moment zitten we midden in een transitie van samenwerking. Op basis van het feit dat er veel wordt geïnnoveerd lijkt dat op de eerste fase; gezien het feit dat er ook wordt nagedacht over de vorm van organisaties die beter omgaan met innovaties, lijkt er over gegaan te worden naar de tweede fase. De trend van de transformatie is duidelijk en die zal leiden tot niet alleen een andere werkwijze, maar een andere opvatting over wat veiligheid is. Die trend wordt hieronder geduid.



5.2 Transitie in samenwerking

In het traditionele systeem beperken organisaties zich tot het bestrijden van min of meer vastomlijnde vormen van overlast en criminaliteit. Na lang discussiëren komen er protocollen en contracten om op die punten samen te werken in een 'bestrijdingsorganisatie'. Dit alles omdat er op strategisch niveau analyses zijn bekeken over gemelde incidenten. In de operatie moet men praktisch vorm geven aan een nieuwe werkwijze en burgers verwachten dat de professionele diensten veiligheid garanderen. In het begin van deze eeuw, toen RIEC's nog in ontwikkeling waren was het traditionele model dominant. De kentering lijkt te zijn geweest toen duidelijk werd dat prestatiecontracten voor de politie (en andere veiligheidspartners) niet de juiste oplossing was, en er meer gezocht werd naar het beter samenwerken van organisaties met veiligheidspartners.

Integraal samenwerken vervangt het traditionele model. Organisaties gaan fysiek bij elkaar zitten en verrichten werkzaamheden met wederzijdse afhankelijkheden in meer afstemming. Het blijft ingewikkeld zolang de deelnemende organisaties gericht blijven op hun eigen werkprocessen. De operationele afstemming vergt veel vergaderen waarin constant toestemming van lijnmanagement moet worden gezocht. Lijnmanagement is in een constante strijd verwickeld over domeinverantwoordelijkheden en wie waarvoor verantwoordelijk is (ook budgettair). Strategisch is operationele sturing lastig zodat men zich beperkt tot het aangeven van prioriteiten. Dit tekent de problemen die er met het huidige systeem plaatsvinden.

Schematisch kan de ontwikkeling in de veiligheidsorganisaties als volgt worden gepresenteerd, inclusief de uitdagingen die de ontwikkeling voortstuwen:

Organisatievorm:	Voorbeelden:	Reden van gebrek aan maatschappelijk impact:
Traditionele structuur	<ul style="list-style-type: none">- Openbaar ministerie- Politie- Gemeente	<ul style="list-style-type: none">- Langs elkaar heen werken- Rigide structuur met soms tegenstrijdige doelen
Programmatisch of gebiedsgericht	<ul style="list-style-type: none">- ZSM (de benadering)- RIEC- Veiligheidshuis- Veiligheidsregio	<ul style="list-style-type: none">- Veel samenwerkingsissues- Nog altijd focus op 1 vorm van criminaliteit/probleem aanpakken



Vertaald naar de werkvloer zorgt de traditionele structuur ervoor dat organisaties (en binnen organisaties, afdelingen) langs elkaar heen werken maar wel interne doelstellingen halen. Samenwerking wordt ontmoedigd door de beleids- en begrotingscyclus die op individuele organisaties slaat, niet gezamenlijke.

De programmatische of gebiedsgerichte structuur brengt verbetering door op specifieke onderwerpen goed af te stemmen. Het is balanceren om alle organisaties tevreden te houden met het resultaat en onderhandelingen kunnen conflictueus zijn. De gezamenlijke organisatie is opgezet door strategisch leiderschap en heeft een beperkt mandaat. Daardoor zijn er nog wel scheidslijnen die hun flexibiliteit beperken in het omgaan met veranderende behoeftes of trends in de maatschappij. De winst is echter aanzienlijk ten opzicht van de traditionele structuur, omdat er meer integrale afstemming plaatsvindt.

5.2.1 Nieuwe initiatieven en implicaties voor de toekomst

Nieuwe initiatieven ontstaan om op laagdrempelige wijze impact te vergroten op de directe leefomgeving waar traditionele partijen en structuren de grip sinds lange tijd kwijt zijn. Het revolutionaire in deze innovaties zit niet in de organisatiewijze op zich: buurtcomités zijn niet nieuw. Het zijn de ambities van de nieuwe communities die ze anders maken: ze zien zichzelf als verbeteringen van een tekortschietende overheid en ze hebben doelstellingen die de overheid buiten spel zet. Daar ligt ook direct de uitdaging van deze initiatieven: om impact te maximaliseren is de overheid nodig.

Nieuwe initiatieven	<ul style="list-style-type: none"> - WhatsApp groepen - Burgerwacht - Online communities - Initiatieven binnen bestrijding ondermijning 	Minder betrokkenheid traditionele partners
---------------------	---	--

De crisis in de samenwerking is al enkele jaren gaande en de transitie naar New Public Management voltrekt zich op het praktische, structurele en culturele niveau. Het praktische niveau is het thema van dit rapport. Tegelijkertijd moet dus aangetekend worden dat binnen sommige initiatieven, de overheid eerder als obstakel dan als oplossing gezien wordt.



Op praktisch niveau verandert de samenwerking van partijen. In plaats van handhaving van specifieke wetten, op basis van prioriteiten. In complexe samenwerkingsverbanden wordt de samenwerking meer ondersteunend aan sociale structuren in de maatschappij, inclusief samenwerking in rollen om criminaliteit te signaleren. Om dit praktische niveau te versterken is er ruimte nodig voor experiment en niches. Inrichten van kleine pilots als deze helpen organisaties te begrijpen wat de implicaties zijn van een verandering.

Een positief voorbeeld van een nieuw initiatief waar de overheid als gelijkwaardige partner bij betrokken is, is de bestrijding van ondermijnende criminaliteit door de politie, in samenwerking met bedrijfsleven, gemeenten en provincies. Kleine multidisciplinaire teams worden opgezet op het moment dat de gemeente daar om vraagt (vraag- in plaats van aanbodgericht). De teams worden gecoached in samenwerking én in het betrekken van hun eigen organisatie in de samenwerking zodat sturing resultaat heeft voor meerdere organisaties tegelijk. Enkele opvallende resultaten zijn dat mensen (ondernemers bijvoorbeeld) zaken melden die ze eerst niet zagen of niet kwijt konden en dat de waardering voor de rol van ondersteuner van de overheid sterk vergroot

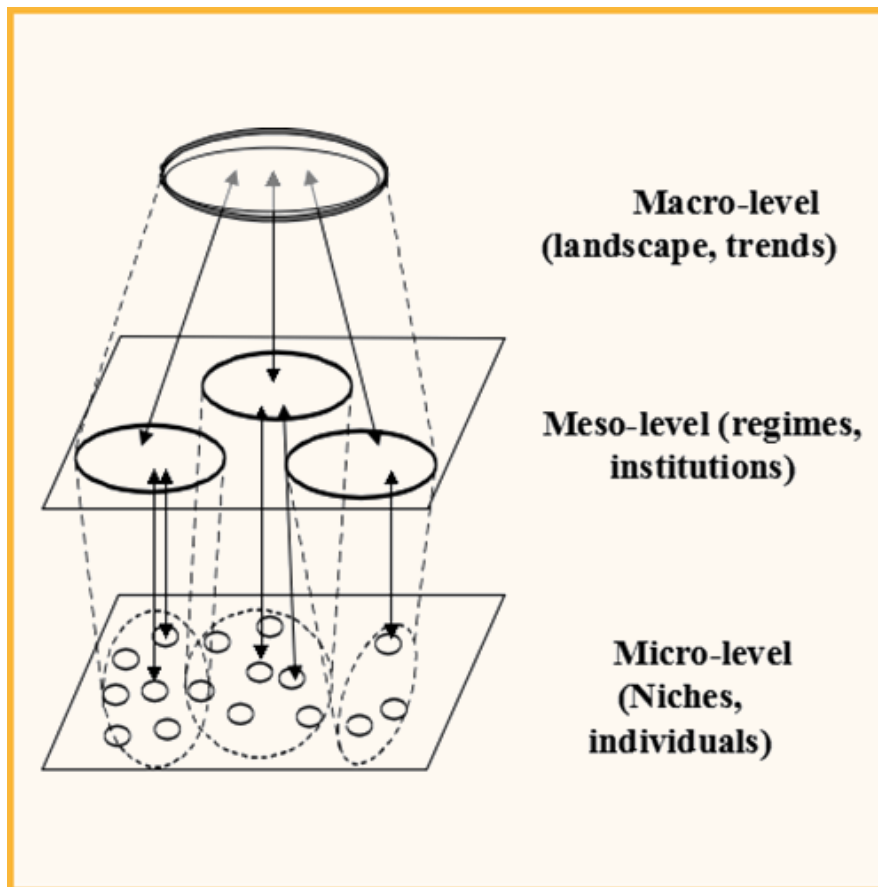
Op structureel niveau gaat het over de institutionele vormgeving van veiligheid. Met het oprichten van nieuwe organisaties vanaf het eerste decennium van de 21e eeuw, zoals de veiligheidshuizen en de RIECs, is een verandering in taakopvatting in een eerste stadium zichtbaar. Ook de invoering van ZSM en de (reeds eerder ingezette) praktijk van bestuurlijke maatregelen, maken een nadruk op de effecten boven de specifieke middelen zichtbaar. Dat maakt een organisatie als het Openbaar Ministerie minder belangrijk en een gemeente belangrijker. Maar de gemeente wordt weer ingehaald door de burger. En die trekt vaker op met politie, enzovoorts.

Deze vormen van integraal sturen worden breder naarmate de praktijk van noodgedwongen samenwerking makkelijker wordt. Er komt een omkering in de taakstelling van organisaties: instellingen zullen primair in samenwerkingsverbanden opereren, specialismen in kokers zullen even talrijk zijn als de afdelingen 'participatie' nu. Daardoor zal de noodzaak tot afstemming veel kleiner worden en het gevecht tussen middenmanagers over territorium veel minder.

Culturele transitie betekent een verandering in de opvatting over wat normaal en wenselijk is. De norm dat bewoners, ondernemers, gemeenten en veiligheidspartners samen optrekken om een betere wereld te maken is nieuw maar hij lijkt in opkomst en niet afnemend.



Onderstaande diagram geeft de verschillende niveaus weer waarop de veranderingen plaatsvinden.



Geels and Kemp (2000)

Onderaan, bij het micro-level, beginnen de experimenten en innovaties van individuen en niche organisaties. De eerste WhatsApp-groepen kunnen daar een voorbeeld voor zijn. In het meso-level zijn er zo veel app-groepen en dingen die daar op lijken dat organisaties zich gaan vormen om hun dienstverlening af te stemmen op de informatie die uit deze app-groepen komen. En op macroniveau verandert de manier waarop we naar criminaliteit kijken en de rol van politie, gemeenten, burgers en organisaties daarin.



6 Tot slot: veiligheid in de toekomst

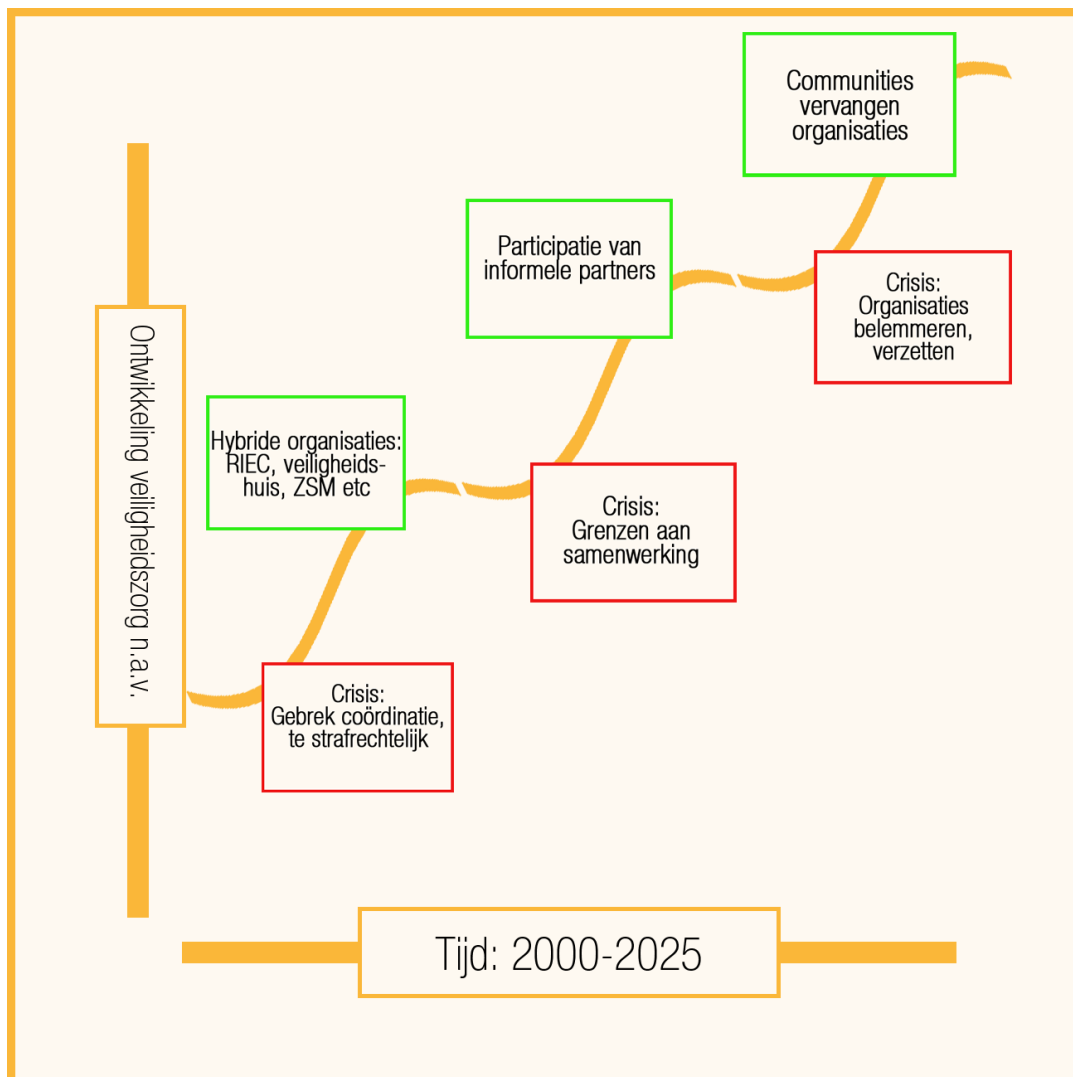
Op een strategisch niveau boven de operationele praktijk en de tactische planning staat de manier waarop we kijken naar maatschappelijke diensten, hoe maatschappelijke problemen ontstaan en daarmee kunnen worden opgelost. Op strategisch niveau is niet criminaliteit het probleem, maar is criminaliteit een symptoom van een gebrek aan sociale controle, inclusief onvoldoende aanknopingspunten voor de mensen die wel het systeem willen maar niet durven te beïnvloeden. De resultaten zijn een ogenschijnlijk dominante rol van (luidruchtige) criminelen/overlastgevers, behoefte aan specifieke diensten zoals politie en straatcoaches en bange burgers. De huidige oplossing van criminaliteit is het strategisch bepalen van prioriteiten, het versterken van specifieke diensten en daarmee hopen burgers gerust te stellen.

De crisis in de opsporing zoals die zich in het begin van het nieuwe millennium voordeed ging over gebrek aan coördinatie en het hanteren van puur strafrechtelijke normen en werd vervangen door hybride organisaties met een breder normenkader. Bestuurlijke handhaving nam een vlucht en er kwam meer aandacht voor groepsdynamiek en zorgbehoeften in criminaliteit. Organisaties als Veiligheidsregio's, het RIEC, Veiligheidshuizen en de ZSM aanpak zijn het resultaat van deze crisis.

Deze aanpakken vergroten de impact op criminaliteit en overlast maar lopen alsnog tegen grenzen van samenwerking aan. De 'crisis' in deze aanpak zijn de grenzen van de samenwerking tussen zelfstandige organisaties. De ontwikkeling van communities de afgelopen jaren kan daar als een resultaat van gezien worden, aangejaagd door digitale platforms.

De vernieuwing slaat toe bij beleidsorganen die in hun operatie meer maatschappelijk impact willen bereiken en participatieve werkvormen toepassen, maar wel onder hun regie en met hun goedkeuring. Dat model loopt op zijn einde als communities meer ruimte eisen en het ambtenarenapparaat daar moeite mee heeft - of juist wel ruimte geeft. Een inperking van het gemeentelijk apparaat betekent de opbloei van initiatiefrijke gemeenschappen.





6.1 Naar het tactisch en strategisch niveau

Criminaliteit wordt in Communities voor veiligheid verklaard als een gevolg van een machtsvacuüm, een gebrek aan sociale controle van het dominante systeem.

Communities voor veiligheid is een systeem dat de dominante normen en waarden uitdraagt en versterkt en daarmee ook van invloed is op de mensen om zich heen. Het voorkomt de uitbreiding van criminele netwerken. Schematisch kan je de verschillen als volgt zien:



Het bestrijden van criminaliteit zal in de toekomst niet meer als zodanig bestaan. De zelfstandigheid van de overheid als 'bepaler' van beleid en uitvoering zal verder teruggedrongen worden. Het toepassen en versterken van krachten in de samenleving die acceptabel sociaal gedrag ondersteunen zal de focus van samenwerkingsprojecten worden.

6.2 Organisaties en instituties

De toekomst van veiligheidszorg zal meer afhankelijk zijn van lokale structuren, initiatieven die al dan niet in samenwerking met gemeenten zijn opgezet. Afhankelijk van de ontwikkeling van de initiatieven neemt de gemeente of een andere aanjagende partij een rol op zich om het initiatief een onderdeel uit te laten maken van de veiligheidszorg. Zie 3.3.3 over interventiestrategieën voor de ontwikkeling van communities voor het handelingsperspectief: sturen/voorlichten, ondersteunen van bestaande initiatieven of uitwisselen van inspirerende en effectieve projecten en ideeën.

Een gemeentelijke aanjager ziet er in de praktijk anders uit dan de nu gebruikelijke ambtenaar. Een aanjager zoekt actief contact en kwaliteiten van personen, zij of hij initieert ideeën en draagt bij aan de uitvoering en heeft andere kenmerken van de bevlogen en betrokken communitybouwer. Wanneer Communities voor veiligheid stabiel werken (in de iteratieve verbetering-fase) houdt zij wel contact, ook om weer te koppelen aan anderen, maar er is nu in feite een nieuwe afdeling of dienst ontstaan.



Op termijn zullen daar weer nieuwe structuren ontstaan, omdat er daardoor meer continuïteit ontstaat. Zo kunnen VVE's een vast aanspreekpunt worden, evenals voorzitters van bewonerscommissies en locatiemanagers van scholen, zorginstellingen en winkels. Digitale platforms die op buurtniveau bestaan, zijn een versneller van samenwerking, overleg en uitwisseling. De modus om doelen te bereiken zal telkens zijn om gezamenlijke ambities te formuleren en de mensen die er energie in willen steken hierin te stimuleren en ondersteunen. Laten we het samen oppakken! Is de cruciale rol van een sterk uitgedund ambtenarenapparaat.

De financiering zal van de gezamenlijke partijen komen, al naar gelang ze belang hechten aan het bereiken van de ambities. De gemeente draagt bij omdat het de verantwoordelijkheid is van de gemeente, maar die invulling doet wat karig aan in vergelijking met de bruisende en hechte Communities voor veiligheid. Dat perspectief zorgt voor een bijdrage van verschillende partijen, waaronder bewoners en private partijen.

6.3 Onze framing van veiligheid

Onze kijk op veiligheid zal veranderen van iets 'waar de overheid voor is' naar een persoonlijke aangelegenheid waar we zelf invloed op hebben en zelf voor verantwoordelijk zijn. Zoals mensen verantwoordelijk zijn voor het onderhoud van hun woning, hun spullen en hun persoonlijke relaties: allemaal cruciaal voor het bereiken van een groter woongenot en veiligheid in de buurt.

De framing van veiligheid verandert mee. Was veiligheid in het begin van het huidige millennium en binair gegeven - wel of niet veilig - kwam er steeds meer aandacht voor nuances. Onveiligheid als gevolg van ziekte, minder zichtbare vormen van onveiligheid leidden tot een ander perspectief op criminaliteit. Criminaliteit raakt meer verbonden met noodzakelijk onderhoud van de gezondheid van onze samenleving.

De maatschappelijke betrokkenheid bij veiligheidszorg verbreedt. In de huidige ontwikkeling is het opeens zichtbaar dat we ons niet meer zorgen maken over criminaliteit, maar over maatschappelijke veerkracht. Naarmate je meer voor veiligheid inzet, zie je dat anderen het opmerken, zich ermee bemoeien, aansluiten en samen groter maken. Criminaliteit is het probleem niet meer. Investerings in activiteiten worden lokaal bepaald door de daar aanwezige energie die mensen hebben. Gemeenten zijn niet meer aan het plannen, maar op zoek naar die energie om die tot bloei te laten komen. En het bestuur wordt de mascotte, de cheerleader én coach van deze lokale communities. In de afsluitende grafiek laten we zien hoe de verandering in framing of perspectief verwoord kan worden.

Op naar de toekomst!





Bronnen

- Crossley, N. en J. Ibrahim. (2012). Critical Mass, Social Networks and Collective Action: Exploring Student Political Worlds. *Sociology*, 2012 46:596.
- Essen, E., L. Stöpler en A. Straathof. (2017). *Een overzichtelijk complex: gemeenschappen voor veiligheid in grootschalige wooncomplexen*. Amsterdam. (in druk)
- Geels, F. W. and R. Kemp (2000). Transitie vanuit sociotechnisch perspectief. Maastricht, MERIT
- Huygen, A., E. van Marissing, H. Boutellier. (2012): *Conditie voor zelforganisatie*. WMO Kennischaar, Den Haag.
- Knottnerus, J.A. (2012). *Vertrouwen in burgers*. Amsterdam University Press, Amsterdam.
- Loorbach, D. (2007). Transitie management: Nieuwe vorm van governance voor duurzame ontwikkeling.
- Marissing, E. van (2008) *Buurten bij beleidsmakers. Stedelijke beleidsprocessen, bewonersparticipatie en sociale cohesie in vroeg-naoorlogse stadswijken in Nederland*, Utrecht: Koninklijk Nederlands Aardrijkskundig Genootschap Faculteit Geowetenschappen Universiteit Utrecht.
- Rauws, W.S., Bouwman, R.D., de Kam, G.R.W. (2017) *Wie is aan de buurt? Een analyse van bewonersinitiatieven in vijf Friese plaatsen en de rol van woningcorporatie Accolade*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Sampson, Robert J., Doug McAdam, Heather MacIndoe, and Simon Weffer-Elizondo. (2005). Civil society reconsidered: The durable nature and community structure of collective civic action. *American Journal of Sociology* 111, no. 3: 673-714.
- Sampson, Robert J. and Stephen W. Raudenbush. (1999). Systematic social observation of public spaces: A new look at disorder in urban neighbourhoods. *American Journal of Sociology* 105, no. 3: 603-651.
- Schuilenburg, M.B. Oktober (2016). Overheidsparticipatie in burgerprojecten. Over Buurt Bestuurt, Hillesluis en Schrödingers kat, in *Justitiële verkenningen*, Boom Juridisch/Wodc.
- Stokkom, B. en N. Toenders (2010). De sociale cohesie voorbij. Participatie in achterstandswijken. Amsterdam: Pallas.
- Stöpler, L. 2017. *Subjectieve veiligheid in Duivendrecht*. Amsterdam.
- Stöpler, L. en Litjens, K. (2017). *Handleiding voor WhatsApp groepen*. Amsterdam.
- Wijdeven, T. M. F. van de (2012). Doe democratie: Over actief burgerschap in stadswijken Delft: Eburon

Uw expertise vergroten over burgerparticipatie

In verschillende wijken in Nederland, die zich aan het zicht van de overheid onttrekken, vinden misstanden plaats zoals ondermijnende criminaliteit, radicalisering, woninginbraken, straatroof en roofovervallen. Deze misstanden resulteren in ernstige overlast en onveiligheidsgevoelens bij bewoners.

Cursus Burgerparticipatie in het veiligheidsdomein

www.sbo.nl/Burgerparticipatie

Congres Veiligheid in de wijk

www.sbo.nl/Veiligewijk

3-daagse cursus
5, 12 en 19 juni 2018 • BCN Utrecht (Dabonlaan)

Burgerparticipatie in het veiligheidsdomein

Bevorder de samenhang, leefbaarheid
en veiligheid in uw wijk!

Tijdens deze cursus leert u:

- Wat het doel is van burgerparticipatie
- Welke vormen van burgerparticipatie er zijn te onderscheiden
- Op welke manier u criminaliteit en onveiligheid in uw wijk met behulp van burgers kunt aanpakken
- Hoe uw organisatie moet worden ingericht om burgerparticipatie succesvol te kunnen organiseren
- Wat u kunt leren van vooruitstrevende praktijkvoorbeelden van elders uit het land

www.sbo.nl/burgerparticipatie

CONGRES 2 november 2017 • RAI Amsterdam
EXCURSIE 3 november 2017 • Rotterdam
AMSTERDAM SECURITY 31 oktober tot 2 november 2017 • RAI Amsterdam

Veiligheid in de wijk

TIJDENS DIT CONGRES HOORT U:

- Hoe u hardnekkige woonoverlast waar mogelijk voorkomt en waar nodig bestrijft
- Op welke manieren u samenwerkt met ondernemers en burgers bij de aanpak van delicten als woninginbraak, straatroof en overvallen in uw wijk
- Hoe u ondermijnende criminaliteit in uw wijk een halt toe roept die zich aan het zicht van de overheid onttrekt
- Wat u kunt leren van vooruitstrevende bedrijven uit binnen- en buitenland op het terrein van innovatieve oplossingen voor veiligheidsvraagstukken
- Hoe u radicalisering in uw wijk tegengaat

www.sbo.nl/veiligewijk

Partners: Samenwerken met Bewoners en Buurten, Huisvestingsduur, CCV, PARTNERS' PROFFES, VLA, LUBM, Vastgoed, HSD, rai, Landelijk Platform Samenwerken met de Wijk



Anti-terreur in Practice

GUARDING SAFETY versterkt de beveiliging tegen aanslagen

Uitdagingen
 Beperkte capaciteit om alle risico's voor aanslagen in de gaten te houden en onzekerheden over aangaan van allianties met andere partijen

- Hoe kan je toezicht uitbreiden zonder dat je dit extra kost?
- Hoe deel je gevoelige informatie buiten de politie of diensten zodat derden kunnen meehelpen?
- Hoe zorg je voor voldoende getraind personeel aanwezig is in de eerste minuten na een aanslag?
- Partners zijn een alliantie en geen concurrent

Benadering
 Waardering en wederzijds vertrouwen van beveiligers, veiligheidspartners, organisaties, evenementenbureaus en burgers liggen aan de basis van deze publiek-private samenwerking. Justice in Practice hanteert een bewezen effectieve samenwerkingsmethodiek met een

terrorebestrijdingsprogramma uit het Verenigd Koninkrijk. De aanpak faciliteert informatie-delen en een programma om beveiligers te trainen in Spotting en incident-respons om risico's te signaleren voor de politie en bij calamiteiten bij te dragen aan orde en rust.

De veiligheid en het vertrouwen in partners en de overheid als houders van veiligheid verhogen met deze aanpak. Het maakt deelnemende organisaties ook beter in het vormgeven aan constructieve en stuurbare samenwerkingsverbanden. Die samenwerkingsverbanden - ook met particulieren en burgers - bepalen steeds meer de werkelijke veiligheid.

Voorbeeldproject in Vereenigd Koninkrijk

- Betrokken politie, beveiligers en bedrijven enthousiast over het project
- Project kan bezocht worden met geïnteresseerde partners
- Honderden relevante meldingen van beveiligers over verdacht gedrag

lstoppel@justiceinpractice.nl | 06 124 787 85



What's in it for:

Politie

- Meer professioneel toezicht
- Meer relevante meldingen
- Minder capaciteit op aan toezicht
- Beter relatie met beveiliging

Beveiliging

- Motiverend voor medewerkers
- Hogere kwaliteit door training
- Maatschappelijk verantwoord

Bedrijven

- Niet alleen object, ook omgeving beveiligd
- Draagt bij aan maatschappelijke veiligheid

Gemeenten

- Programma gericht op gebied (overveelheid toeristengebied), niet alleen individuen

In Practice

- Lage kosten

Output

- Training en ontwikkeling leersnelheid
- Systeem voor informatie-uitwisseling

Outcome

- Meer alertheid op mogelijke aanslagen
- Kettere reactie bij aanslagen
- Versterkte samenwerking
- Een rustiger gevoel bij burgers

Meer doen met Communities voor veiligheid

Een verhoogd risico op terroristische aanslagen mag niet zonder maatregelen blijven.

De logistiek van steeds meer professionele beveiliging vormt een barrière om de veiligheid echt te vergroten. Samenwerking van publieke en private (en particuliere) partijen kunnen die veiligheid wel vergroten, waarbij logistiek en kosten ook tot een minimum beperkt blijven.

Guarding Safety tegen terrorisme

<https://www.justiceinpractice.nl/onze-diensten/guarding-safety>