

# ONDERMIJNENDE CRIMINALITEIT SAMEN AANPAKKEN



Foto: Liesbeth Dingemans



PRINT DIT ARTIKEL

NAAR HOME

3 juni 2020

AUTEURS: JOSÉ KERSTHOLT, PEPIJN VOS, LISETTE DE KONING

**Een succesvolle aanpak van ondermijnende criminaliteit vraagt om betrokkenheid van meer partijen dan alleen de politie en het OM. TNO onderzoekt met het Ondermijningslab hoe je die integrale samenwerking tussen verschillende ketenpartners zo effectief mogelijk kan lopen verlopen.**

De aanpak van ondermijnende criminaliteit is niet alleen een zaak van de politie en het OM. Om daadwerkelijk succesvol te zijn is samenwerking met andere partijen nodig zoals de Belastingdienst en de gemeente. Belangrijke voordelen van een dergelijke samenwerking zijn dat zowel de informatiebronnen als het scala van interventies worden uitgebreid. Zo kan de Belastingdienst zicht krijgen op witwaspraktijken en geld terugvorderen, kan de gemeente een vergunningsaanvraag afwijzen in het kader van de [Wet Bibob](#), en kan het OM overgaan op vervolging van een verdacht persoon. Gezamenlijk kunnen dus effectievere barrières worden opgeworpen om [ondermijnende criminaliteit](#) te reduceren.

[Samenwerking leidt niet per definitie tot betere resultaten](#)

Samenwerking leidt echter niet per definitie tot betere resultaten. Er zijn verschillende valkuilen waardoor het uiteindelijke resultaat vaak suboptimaal is. TNO doet in het kader van het programma

[Ondermijningslab](#) onderzoek naar de integrale aanpak van ondermijning met als doel de samenwerking, en specifiek de besluitvorming, tussen ketenpartners te verbeteren. In dit artikel beschrijven we een aantal van onze bevindingen uit zowel observaties aan ondermijningstafels als case studies. We gaan daarbij uit van de verschillende stappen die in een besluitvormingsproces zijn te onderscheiden: doelen bepalen, informatie delen, interventie kiezen en monitoren.

Lees ook: [Verstoring van criminele netwerken](#)

## DOELEN

Op abstract niveau streeft iedereen hetzelfde doel na, namelijk het leveren van een bijdrage aan het reduceren van de ondermijnende criminaliteit. Echter, als je doorvraagt wat eenieder in een specifieke casus wil bereiken, komen er verschillende beelden naar boven. De ene partij wil werken aan een betere informatiepositie, een andere partij wil een crimineel oppakken en weer een andere partij wil toewerken naar een set van interventies waarmee op langere termijn het **criminele netwerk** wordt ontwricht. Als gevolg hiervan hebben partijen andere verwachtingen van de samenwerking, wat soms (onderhuids) tot frustraties en wantrouwen leidt en de kans vergroot op passief en opportunistisch gedrag.

**e juiste aanpak te  
en bepalen is een  
!ld beeld van de  
!lijkheid nodig**

Om te zorgen dat de partners (pro)actief gaan samenwerken is het belangrijk om de maatschappelijke, gezamenlijke én individuele doelen te expliciteren. Hiervoor hebben we een canvas ontwikkeld dat we bij een aantal ondermijningstafels hebben toegepast. Hoewel partijen van elkaar wel weten wat in het algemeen hun organisatiedoelen zijn, vond men het verhelderend om die doelen expliciet te maken voor een concrete casus. Het wordt dan duidelijker wat eenieder precies wil bereiken en wat de belangen zijn bij de interventiekeuze.

## INFORMATIE DELEN

Om de juiste aanpak te kunnen bepalen is een gedeeld beeld van de werkelijkheid nodig, op basis van alle relevante informatie. Zelfs als partijen dezelfde informatie hebben kan het beeld dat zij hiervan vormen heel verschillend zijn. Partijen interpreteren informatie vanuit hun eigen kaders, kennis en doelen wat hun beeld een bepaalde kleur geeft. Uit onze observaties aan ondermijningstafels bleek dat informatie op verschillende manieren met elkaar wordt gedeeld, maar dat er doorgaans weinig discussie is over de betekenis van die informatie voor het grotere plaatje. Als gevolg daarvan blijven partijen vaak hangen in hun eigen beeld van de situatie en worden verschillende perspectieven niet geïntegreerd en ieders beeld verrijkt.

**isualisatie kan  
n om het  
jke beeld op te  
en**

Om een gezamenlijk beeld te vormen is het belangrijk een onderscheid te maken tussen feiten en interpretaties. Een visualisatie, bijvoorbeeld een mind map, kan helpen om het feitelijke beeld op te bouwen. Door dit gezamenlijk te doen kan men elkaar aanvullen, eventuele relaties verduidelijken en wordt een gedeeld beeld gecreëerd. Ook in deze fase is duidelijkheid over verschillende doelen nuttig. Dit geeft immers richting aan het type informatie dat moet worden gedeeld. In een volgende slag kan dan op het beeld worden gereflecteerd. Deze reflectie is bedoeld om onderliggende interpretaties en waardes aan het licht te brengen. Door dergelijke discussies krijgen partijen meer zicht op elkaars perspectief, wordt het beeld rijker en kan ook beter worden aangegeven welke informatie nog ontbreekt.

## INTERVENTIES EN MOGELIJK EFFECT

Het aantal mogelijke interventies dat wordt gegenereerd is doorgaans nogal beperkt. Afhankelijk van de casus wordt al vrij snel ingezoomd op een specifieke oplossing zoals een aanhouding of een huiszoeking. Dit is een gemiste kans omdat een ondermijningstafel de mogelijkheid biedt om creatieve oplossingen vanuit verschillende perspectieven te verzinnen. Hierdoor komt men wellicht op andere, effectievere interventies waar men eerder niet aan had gedacht. Bedachte interventies zijn creatiever naarmate je er meer genereert. De voor de hand

liggende oplossingen zijn dan uitgeput en de creatievere oplossingen komen boven drijven. Voor het proces is het dan wel belangrijk dat mensen het gevoel hebben dat hun (creatieve) ideeën serieus worden genomen.

**Interventie wordt dan in feite een probleem** Uiteindelijk hoop je met de interventie een bepaald maatschappelijk doel te bereiken. Zoals hierboven al werd aangegeven hebben partners daarnaast vaak ook individuele (organisatie)doelen. De kunst is dan om een oplossing te bedenken die zoveel mogelijk tegemoet komt aan zowel de maatschappelijke én de individuele doelen (win-winsituatie). Ook daar komt creativiteit bij kijken.

#### **MONITORING**

Op dit moment wordt een casus nog te veel gezien als een enkel probleem waar een oplossing voor moet worden bedacht. Iemand maakt zich bijvoorbeeld schuldig aan witwaspraktijken, en de oplossing is dat die persoon vervolgd wordt. Bij ondermijnende criminaliteit heb je echter te maken met een complex dynamisch systeem dat niet alleen autonoom verandert, maar ook zal reageren op jouw interventies. Dus stel dat je de hennepplantage hebt opgerold, wat zal dan de reactie van het criminele netwerk zijn? Waarschijnlijk zullen ze niet stoppen met hun criminele activiteiten maar nog slimmer te werk te gaan. Bijvoorbeeld door in plaats van een kwekerij op een zolderkamertje grote ondergrondse plantages te bouwen. Of over te gaan op een andere vorm van criminaliteit zoals de productie van synthetische drugs. De interventie versterkt dan dus in feite het probleem. Er wordt weliswaar een plantage opgerold, maar het criminele systeem verzint vervolgens nog slimmere methoden om op een snelle manier geld te verdienen, waardoor het probleem zich uitbreidt.

**Interventies kunnen gebruikt worden om te leren** Besluitvorming in een complexe, dynamische situatie verloopt in cycli, waarbij je voortdurend de veranderingen in het systeem probeert te meten, zowel de autonome veranderingen als de veranderingen door jouw interventie. Ook voor het meten van de effecten van een interventie is het van belang om je doel helder te hebben. Alleen dan kun je bedenken wat je precies moet meten en hoe ver je van je doel af zit. Naast het opwerpen van barrières kunnen interventies ook gebruikt worden om te leren. De reactie van een netwerk gebruik je dan om een specifieke hypothese te toetsen waardoor je inzicht in het systeem kan worden vergroot.

#### **TOT BESLUIT: BARRIÈRES WEGNEMEN**

Een integrale aanpak van ondermijning leidt potentieel tot betere resultaten. Om deze potentie ook daadwerkelijk te benutten is het noodzakelijk om de barrières in de samenwerking weg te nemen. We werken op dit moment aan een toolkit (I-BOT: Integrale Besluitvorming Ondermijning Toolkit) met instrumenten die voor de verschillende fases van het besluitvormingsproces ingezet kunnen worden. Van belang is dat partijen aan ondermijningstafels zich realiseren dat ze allemaal andere kennis, doelen en belangen hebben die de informatieverwerking en besluitvorming in de verschillende fases van het proces kleuren. De uitdaging is om potentiële valkuilen die hierdoor ontstaan om te buigen tot capaciteiten die een daadwerkelijk integrale aanpak mogelijk maken. <<

*José Kerstholt, Pepijn Vos en Lisette de Koning zijn werkzaam bij TNO.*

*José Kerstholt is bereikbaar voor vragen en discussies via e-mail: [jose.kerstholt@tno.nl](mailto:jose.kerstholt@tno.nl).*