

## **Evaluatie van prestaties van de politie Deel 2 van de evaluatie van de Politiewet 2012**

**Peter van Zanten  
Annette de Boer  
Thomas Hoppe (TU Delft)  
Flore van Rosmalen  
Pascal Gemke  
Hans de Bruijn (TU Delft)**

*3 november 2017*

## Evaluatie van prestaties van de politie

| Inhoud   | Pagina    |
|--|-----------|
| <b>1. Inleiding</b>                              | <b>1</b>  |
| 1.1 Algemeen                                     | 1         |
| 1.2 Belangrijke kanttekeningen bij dit onderzoek | 1         |
| 1.3 Leeswijzer                                   | 3         |
| <b>2. Onderzoekskader en –methoden</b>           | <b>4</b>  |
| 2.1 Focus  | 4         |
| 2.2 Hypothesen                                   | 4         |
| 2.3 Beleidslogica                                | 5         |
| 2.4 Onderzoeksopzet                              | 7         |
| <b>3. Besparing 230 miljoen</b>                  | <b>10</b> |
| 3.1 Beschrijving beleidslogica                   | 10        |
| 3.2 Operationalisatie van de beleidsmaatregelen  | 11        |
| 3.3 Observaties                                  | 11        |
| 3.4 Bespreking bijdrage Pw2012                   | 13        |
| <b>4. Professionelere organisatie</b>            | <b>16</b> |
| 4.1 Beschrijving beleidslogica                   | 16        |
| 4.2 Operationalisatie van de beleidsmaatregelen  | 17        |
| 4.3 Observaties                                  | 17        |
| 4.4 Bespreking bijdrage Pw2012                   | 20        |
| <b>5. Betere taakuitvoering</b>                  | <b>25</b> |
| 5.1 Beschrijving beleidslogica                   | 25        |
| 5.2 Operationalisatie van de beleidsmaatregelen  | 26        |
| 5.3 Observaties                                  | 27        |
| 5.4 Bespreking bijdrage Pw2012                   | 31        |
| <b>6. Groter vertrouwen van de burger</b>        | <b>39</b> |
| 6.1 Beschrijving beleidslogica                   | 39        |
| 6.2 Operationalisatie van de beleidsmaatregelen  | 39        |
| 6.3 Observaties                                  | 40        |
| 6.4 Bespreking bijdrage Pw2012                   | 40        |
| <b>7. Conclusies</b>                             | <b>42</b> |

**Bijlagen:**

Bijlage 1: Methodologie

Bijlage 2: Breedteanalyse

Bijlage 3: Diepteonderzoek

Bijlage 4: Implementatie van de Politiewet 2012

Bijlage 5: Verslag Group Decision Room bijeenkomst (16 mei 2017)

Bijlage 6: Literatuur

Bijlage 7: Gesprekspartners interviews, expertsessies, focusgroepen, GDR sessie

Bijlage 8: Lijst van afkortingen

## 1. Inleiding

### 1.1 Algemeen

Met de invoering van de Politiewet 2012 (Pw2012) wilde de minister van Veiligheid en Justitie (VenJ) zorgen voor een effectieve, efficiënte en maatschappelijk gewaardeerde politieorganisatie, die zowel rechtstatelijk als democratisch goed is ingebed.

Artikel 74 van de Pw2012 bepaalt dat de minister van VenJ binnen vijf jaar na inwerkingtreding van de wet aan de Staten-Generaal een verslag dient te sturen over de doeltreffendheid en de effecten van de wet in de praktijk. Deze evaluatie wordt uitgevoerd in vier deelonderzoeken; het voorliggende onderzoek heeft betrekking op prestaties van de politie.

De centrale vraag van het onderzoek 'prestaties' is of de keuze voor één politie met één beheerder tot betere prestaties van de politie heeft geleid. Om die vraag te beantwoorden is goed hanteerbare, geldige en betrouwbare informatie nodig over de prestaties van de nationale politie zoals beoogd en in praktijk gebracht met de inwerkingtreding van de Pw2012.

Aangestuurd door een begeleidingscommissie bestaande uit prof.dr. F. Leeuw (Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC), VenJ) en prof.dr. S. van Thiel (Radboud Universiteit) hebben Berenschot en de TU Delft in de periode november 2016 – juni 2017 gezamenlijk onderzoek gedaan naar de vraag:

Wat is de bijdrage van de Pw2012 aan het doelmatiger en slagvaardiger werken en beter presteren van de nationale politie?

### 1.2 Belangrijke kanttekeningen bij dit onderzoek

Onderzoek naar de bijdrage van de invoering van de Pw2012 aan prestaties van de politie is niet eenvoudig. Nog los van externe factoren die prestaties van de politie beïnvloeden, zijn er vijf belangrijke kanttekeningen te maken:

1. De Pw2012 is pas sinds 2013 van kracht.

Doordat de Pw2012 pas recent is ingevoerd, is het aannemelijk dat niet alle beoogde veranderingen zijn gerealiseerd, en dus ook nog niet alle beoogde veranderingen in prestaties. In bijlage 4 is toegelicht hoe de implementatie van de Pw2012 tot nu toe is verlopen.

2. De relatie tussen implementatie van de Pw2012 en politieprestaties is per definitie diffuus

Beleid en praktijk zijn twee verschillende werelden. Daarmee is implementatie van beleid in de praktijk niet altijd duidelijk te observeren. Zo is er bijvoorbeeld geen nulpunt, geen meting van de te veranderen prestaties bij de invoering van de Pw2012. Ook is de implementatie van de Pw2012 geen mechanisch proces, maar gaat het om mensenwerk. Bij een grote organisatie als de nationale

politie is dat een groot en complex veranderproces. Daarmee is het vaak lastig om relaties tussen veronderstelde factoren en bepaalde prestaties te leggen. Bovendien spelen bij de relatief lange doorlooptijd van de verandering bijzonder veel interveniërende variabelen een rol.

3. Op welke prestaties de Pw2012 invloed zou hebben, was onduidelijk.

Besloten is tot de nationale politie om “..... te komen tot een grotere eenheid van de politie en tot een beter evenwicht tussen de lokale, regionale en nationale verantwoordelijkheden. De grotere eenheid in beheer en taakuitvoering zal moeten leiden tot een efficiënter en effectiever opererende politie en daarmee tot een betere politiezorg.”<sup>1</sup>. Na invoering van de Pw2012 is in het Inrichtingsplan nationale politie vervolgens de organisatie uitgewerkt<sup>2</sup> en is in de beleidsdocumenten Actualisatie Realisatieplan nationale politie<sup>3</sup> en Herijking realisatie van de nationale politie<sup>4</sup> beschreven wat met de Pw2012 werd beoogd. De gewenste veranderingen waren bij invoering van de nationale politie echter niet precies geformuleerd, waardoor het lastig is om achteraf vast te stellen of veranderingen hebben plaatsgevonden of niet.

4. Indicatoren voor prestaties van de politie zijn niet onomstreden.

Los van het feit dat het niet precies duidelijk was welke politieprestaties verbeterd moesten worden met de invoering van de Pw2012, was ook de meetbaarheid van (veranderingen in) prestaties een probleem. Analyse van beleidsdocumenten zoals het Inrichtingsplan, het Realisatieplan en de Herijkingsnota in de ‘Blauwdruk evaluatie wet nationale politie (2014)’<sup>5</sup> leidde tot een overzicht van 1763 indicatoren en 207 effectmaten (over prestaties), opgenomen in een Appendix. Op deze indicatoren zouden veranderingen in de politie ten gevolge van de invoering van de Pw2012 merkbaar kunnen zijn. Veel van deze indicatoren zijn echter geformuleerd als beleidsmatige richtingen en niet als meetbare gegevens. Het begrippenkader dat volgens de beleidsdocumenten voor de invoering van Pw2012 betrekking heeft op politieprestaties en wat in deze evaluatie is gebruikt (onder meer: operationeel leiderschap, vakmanschap, weerbaarheid, eenduidige dienstverlening, operationele slagkracht, robuuste multidisciplinaire basisteams, informatie gestuurd werken, en de burger centraal stellen), laat dit ook zien. In veel gevallen is niet duidelijk wat er precies mee wordt bedoeld. In de beleidsdocumenten zijn deze begrippen niet of beperkt gedefinieerd en binnen de politie worden ze niet eenduidig gebruikt (er bestaat veelal onduidelijkheid over de betekenis en invulling van begrippen). Om prestaties van de politie toch te kunnen meten en beoordelen, zijn in dit onderzoek indicatoren voor politieprestaties geselecteerd in een stapsgewijs proces, waarbij inzichten vanuit de politie en wetenschap zorgvuldig zijn betrokken.

---

<sup>1</sup> Tweede Kamer der Staten-Generaal. Vaststelling van een nieuwe Politiewet (Politiewet 2012.) Vergaderjaar 2006-2007. Kamerstuk 30880 nr. 3.

<sup>2</sup> Inrichtingsplan Nationale Politie. (2012). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>3</sup> Actualisatie Realisatieplan Nationale Politie. (2014). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>4</sup> Herijkingsnota. Herijking realisatie van de nationale politie. (2015). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>5</sup> Blauwdruk evaluatie wet nationale politie. (2014). Erasmus Universiteit Rotterdam.

Ondanks dit zorgvuldige proces zijn er verschillende indicatoren geselecteerd waarvan de politie na presentatie van voorlopige resultaten aangaf dat ze niet bruikbaar zijn om prestaties van de politie te meten. Overigens moet bij alle gepresenteerde indicatoren bedacht worden dat met indicatoren de werkelijke situatie per definitie versimpeld wordt weergegeven.

## 5. Beperkte beschikbaarheid van goede trendgegevens over politieprestaties

Naast dat er geen consensus is over welke indicatoren politieprestaties goed weergeven, is ook de beschikbaarheid van prestatiecijfers een probleem. Cijfers van voor de invoering van de Pw2012 zijn voor het grootste deel niet in landelijke informatiesystemen opgeslagen. Dat maakt dat er slechts beperkt trendgegevens voorhanden zijn. Daarnaast zijn trendgegevens uit diverse bronnen verschillend van aard en kwaliteit. Onderzoek naar trends in prestatiecijfers heeft daardoor slechts beperkte zeggingskracht.

## 1.3 Leeswijzer

Dit rapport geeft de aanpak, resultaten en conclusies van het onderzoek naar de bijdrage van de Pw2012 aan het doelmatiger en slagvaardiger werken en beter presteren van de nationale politie.

Hoofdstuk twee licht het onderzoekskader en –methoden toe. Omdat het onderzoek zich richtte op vier beleidsdoelstellingen, komen die in het rapport in hoofdstuk drie tot en met zes aan bod. In hoofdstuk drie wordt de beleidsdoelstelling ‘een besparing van 230 miljoen’ uitgewerkt, in hoofdstuk vier de beleidsdoelstelling ‘een professionelere organisatie’, in hoofdstuk vijf ‘betere taakuitvoering’ en in hoofdstuk zes ‘groter vertrouwen van de burger’. In elk van deze hoofdstukken worden achtereenvolgens beschreven (a) de beleidslogica, (b) de operationalisatie van de beleidsmaatregelen, (c) de belangrijkste observaties uit het breedteonderzoek en het diepteonderzoek, en (d) een bespreking van de bijdrage van de invoering van de Pw2012, inclusief kanttekeningen bij de observaties en waargenomen externe factoren. De samenvattende bevindingen en de bespreking van de bijdrage van de invoering van de Pw2012 geven samen de contributieanalyse. Tot slot presenteert hoofdstuk zeven de conclusies uit dit onderzoek.

## 2. Onderzoekskader en –methoden

### 2.1 Focus

De focus van dit onderzoek is gebaseerd op de beleidslogica die is uitgewerkt door de Erasmus Universiteit Rotterdam in de Blauwdruk Evaluatie nationale politie<sup>6</sup>. Deze beleidslogica is samengevat door het WODC; het deel dat betrekking heeft op het onderzoek naar prestaties van de politie is weergegeven in Figuur 1. prestaties die te maken hebben met beleid gericht op het behalen van een besparing, een professionelere organisatie, betere prestaties en een groter vertrouwen van de burger in de politie.

Om verwarring met de overkoepelende titel van dit onderzoek te voorkomen, wordt in het vervolg van dit rapport het element 'betere prestaties' uit figuur 1 aangeduid met 'betere taakuitvoering'.



Figuur 1: Focus onderzoek prestaties

### 2.2 Hypothesen

De onderzoeksvragen naar doelmatigheid, slagvaardigheid en betere prestaties zijn, gegeven de vier met de Pw2012 te bereiken beleidsdoelstellingen, uitgewerkt tot vier hypothesen:

1. De invoering van de Pw2012 leidt tot een besparing van 230 miljoen euro, doordat de administratieve lastendruk en de overhead zijn verminderd.

<sup>6</sup> Blauwdruk evaluatie wet nationale politie. (2014). Erasmus Universiteit Rotterdam.

2. De invoering van de Pw2012 leidt tot een professionelere organisatie, doordat operationeel leiderschap, vakmanschap en weerbaarheid van medewerkers zijn toegenomen en er een betere, eenduidiger dienstverlening is.
3. De invoering van de Pw2012 leidt tot betere taakuitvoering, doordat de politie meer informatie gestuurd werkt, meer operationele slagkracht laat zien en robuuste multidisciplinaire basisteams inzet.
4. De invoering van de Pw2012 leidt tot meer vertrouwen van de burger in de politie, doordat de burger meer centraal wordt gesteld.

## 2.3 Beleidslogica

Voor de evaluatie van de bijdrage van de Pw2012 op de prestaties van de politie is het concept 'Theory of change' gehanteerd. In de literatuur wordt met een 'Theory of change' het geheel aangeduid van aannames over het veranderproces en de manier waarop beleidsdoelstellingen, samenhangend met de uiteindelijk gewenste doelen, zullen worden gerealiseerd<sup>7</sup>. In deze evaluatie wordt vanwege een eenduidige terminologie niet 'Theory of change' aangehouden, maar de term 'beleidslogica' gehanteerd. De beleidslogica dient als inhoudelijke leidraad voor deze evaluatie.

Om tot een beleidslogica te komen is de focus van het onderzoek (2.1) verrijkt met informatie uit het Actualisatie Realisatieplan nationale politie<sup>8</sup>, de Herijkingsnota<sup>9</sup>, voortgangsonderzoeken (bijvoorbeeld "nationale politie op koers?"<sup>10</sup>) en het Inrichtingsplan nationale politie<sup>11</sup>. Het onderzoeksteam heeft vervolgens een beleidslogica geconstrueerd. Deze is schematisch in een zogenoemde 'doelenboom' weergegeven (zie Figuur 2).

---

<sup>7</sup> Anderson, 2006

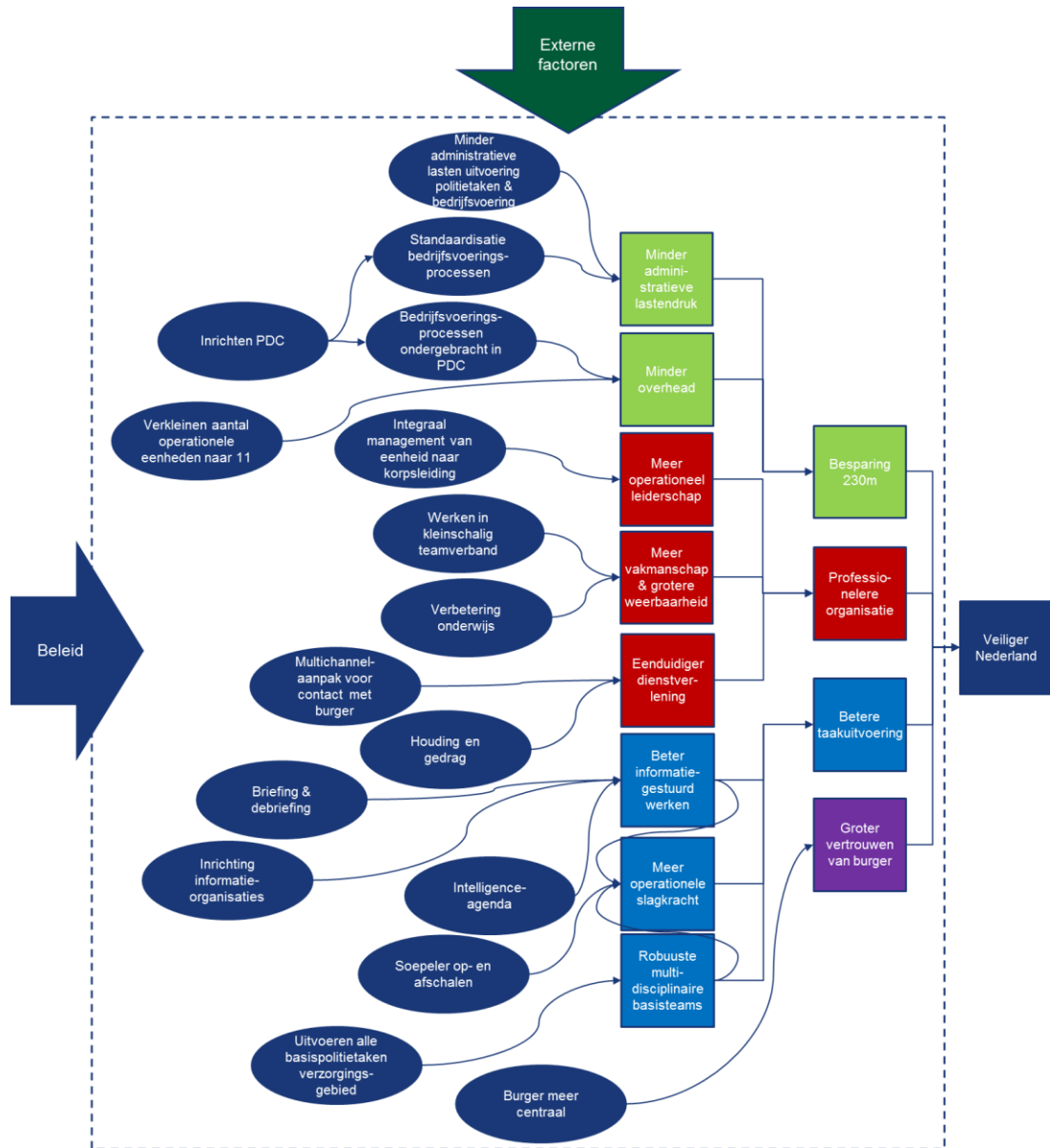
<sup>8</sup> Actualisatie Realisatieplan Nationale Politie. (2014). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>9</sup> Herijkingsnota. Herijking realisatie van de nationale politie. (2015). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>10</sup> Nationale Politie op koers? Een onderzoek naar de mijlpalen en resultaten van acht operationele doelen in de periode 1 januari - 1 juli 2013. (2013). Inspectie Veiligheid en Justitie.

<sup>11</sup> Inrichtingsplan Nationale Politie. (2012). Ministerie van Veiligheid en Justitie.





**Figuur 2: Beleidslogica (doelenboom)**

In Figuur 2 zijn beleid (bestaande uit beleidsmaatregelen en beleidsdoelstellingen) en externe factoren weergegeven<sup>12</sup>. De beleidsmaatregelen staan weergegeven in de blauwe ellipsen, de beleidsdoelstellingen in de gekleurde vierkanten.

<sup>12</sup> De begripskeuze 'beleidsmaatregelen', 'beleidsdoelstellingen' is afkomstig uit de Blauwdruk Nationale Politie.

Duidelijk is dat externe factoren een rol spelen bij het al dan niet realiseren van de beleidsdoelstellingen. Met externe factoren worden die factoren bedoeld die anders zijn dan de veronderstelde beleidsdoelstellingen, subdoelen en middelen. Voorbeelden zijn een veranderende (lokale) bevolkingssamenstelling of de internationale vraag naar drugs.<sup>13</sup>

## 2.4 Onderzoeksofzet

Om de prestaties van de politie tegen de veronderstelde beleidslogica (2.3) te onderzoeken, zijn drie deelonderzoeken opgezet: (1) een breedteonderzoek, (2) een diepteonderzoek, en (3) synthese en interpretatie (contributieanalyse). Figuur 3 geeft de onderzoeksstructuur weer.



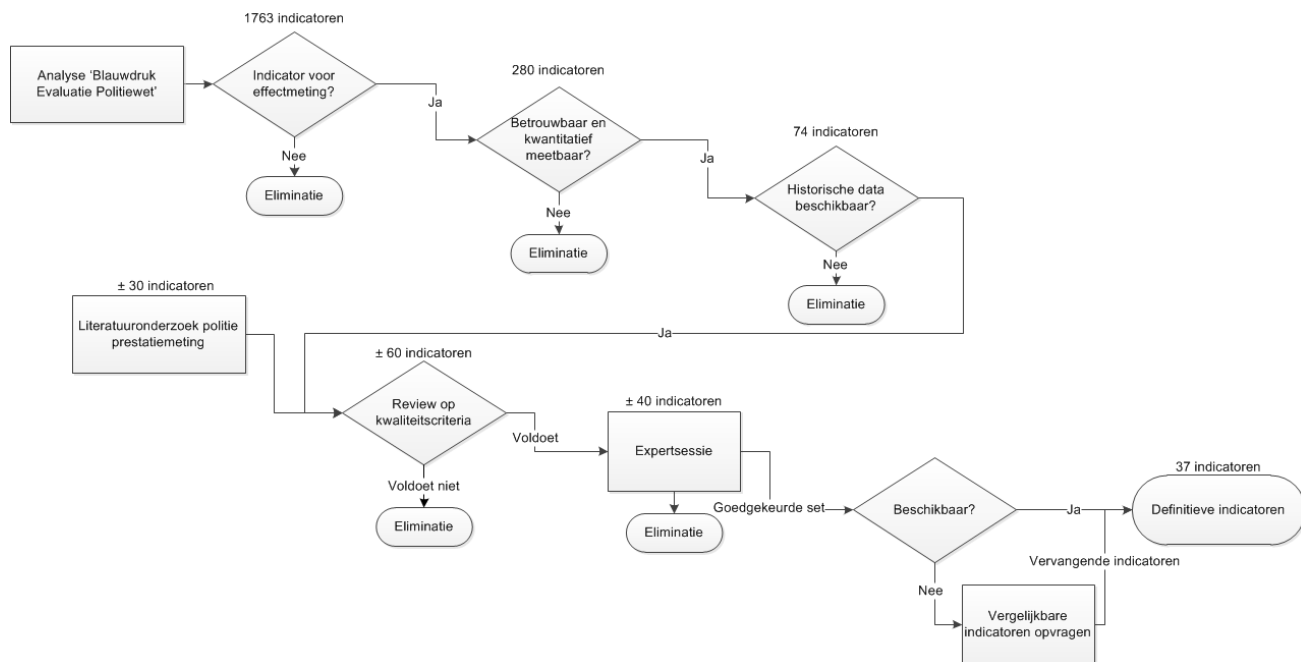
**Figuur 3: Onderzoeksstructuur**

Er is onderzocht wat de prestaties van de nationale politie zijn, door welke factoren deze prestaties verklaard kunnen worden, en in welke mate de Pw2012 heeft bijgedragen aan deze prestaties. Daarbij zijn verschillende gegevensvormen en onderzoeksmethoden gebruikt. Gegeven het pluriforme karakter van de gebruikte gegevens en (complementaire) methoden is hier sprake van een zogenaemde 'mixed method'-onderzoek.

Het breedteonderzoek bestaat uit de selectie van prestatie-indicatoren en een analyse van tijdreeksen van prestatie-indicatoren. Voor dit onderzoek zijn gegevens gebruikt uit politieregistraties en openbare bronnen. Met het breedteonderzoek wordt een beeld gevormd van de omvang van

<sup>13</sup> Onderzoek Betrouwbaarheid van een aantal belangrijke cijfers van de politie. (2013). Inspectie Veiligheid en Justitie.

(verschillende soorten van) prestaties van de nationale politie sinds de invoering van de Pw2012. Met deze analyse alleen kan echter weinig worden gezegd over de bijdrage van de Pw2012 aan de prestaties van de nationale politie. Er zal moeten worden achterhaald of de gemeten prestaties (mede) samen gaan met de invoering van de Pw2012. In het breedteonderzoek zijn gegevens verzameld over een in overleg met de begeleidingscommissie vastgestelde set indicatoren. In figuur 4 is de selectie van indicatoren toegelicht.



**Figuur 4: Selectie van indicatoren**

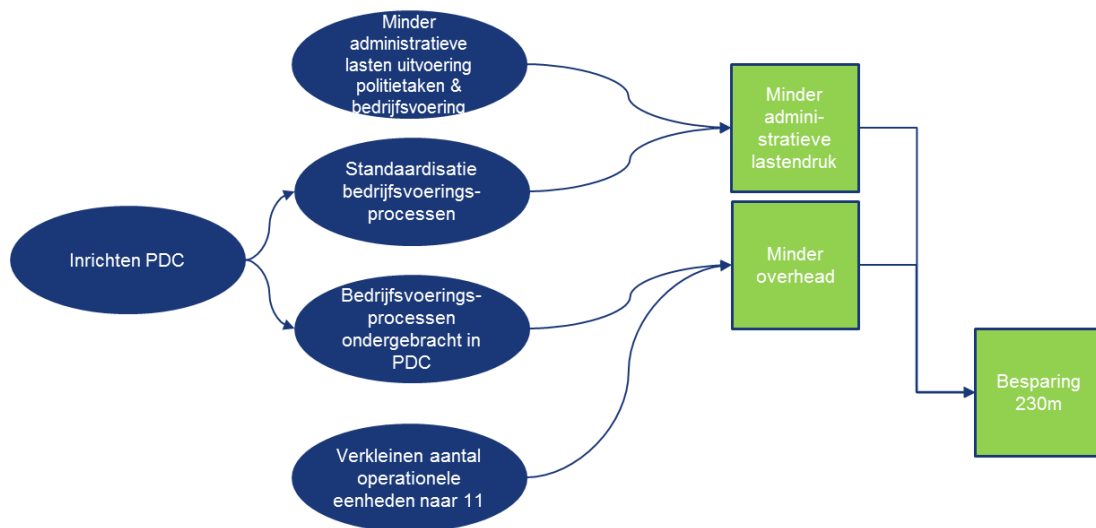
Voor de geselecteerde indicatoren zijn gegevens verzameld, deze worden grafisch weergegeven als trends (zie voor de resultaten Bijlage 2).

Hierbij moet opgemerkt worden dat er voor de vorming van de nationale politie geen nationaal organisatieverband en/of administratieve organisatie waren. Landelijke cijfers van voor 2013 en vanaf 2013 zijn daarmee onder verschillende verantwoordelijkheden, op een verschillende wijze en vanuit verschillende systemen samengebracht. Waar het aannemelijk is dat daardoor trendbreuken zijn ontstaan, wordt dit vermeld.

Om zicht te krijgen of de invoering van de Pw2012 hebben bijgedragen aan de prestaties is het diepteonderzoek uitgevoerd. Dit bestaat uit een literatuurstudie, een drietal verdiepende case studies en focusgroepsbijeenkomsten. Voor de case studies zijn documenten bestudeerd en interviews gehouden met diverse respondenten van binnen en buiten de politie. Op grond van het diepteonderzoek zijn casebeschrijvingen opgesteld (zie Bijlage 3).

Voor de synthese en interpretatie van de resultaten wordt een contributieanalyse uitgevoerd. In deze contributieanalyse gaat het om de mate waarin het aannemelijk is dat de invoering van de Politiewet 2012 per 1 januari 2013 de prestaties van de nationale politie heeft veranderd, rekening houdend met de relatief recente invoering van de wet en een groot aantal factoren dat naast de wet de prestaties van de politie heeft beïnvloed. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de inzichten die voortvloeien uit zowel het breedte- als het diepteonderzoek. Uitgangspunt hierbij is dat veranderingen zijn toe te wijzen aan de Pw2012 als uit de contributieanalyse onder andere blijkt: 1) dat de veranderingen een logisch, meetbaar en geaccepteerd resultaat zijn van de beleidslogica en 2) dat de volgorde van veranderingen in werkelijkheid zo is als op basis daarvan zou zijn te verwachten. Essentieel daarbij is dat de veranderingen niet of niet geheel door andere factoren zijn te verklaren. Een cruciaal element in de contributieanalyse is een Group Decision Room (GDR)-sessie. De methodologie van het breedteonderzoek, het diepteonderzoek en de contributie-analyse wordt nader toegelicht in Bijlage 1. De resultaten van de contributieanalyse worden in dit rapport beschreven in de samenvattende bevindingen en de bespreking per beleidsdoelstelling (hoofdstuk drie tot en met zes).

## 3. Besparing 230 miljoen



**Figuur 5: Beleidslogica voor de besparing van 230 miljoen euro.**

### 3.1 Beschrijving beleidslogica

De structurele besparing van 230 miljoen<sup>14</sup> diende voornamelijk gerealiseerd te worden langs twee paden: (i) het verminderen van de administratieve lastendruk en (ii) het verminderen van de overhead. De administratieve lastendruk zou worden verminderd door een reductie van administratieve lasten in de uitvoering van politietaken en in de bedrijfsvoering te realiseren. Dit sluit aan bij het in 2011 ingezette actieprogramma “Minder regels, meer op straat” dat tot doel heeft de administratieve lastendruk te verlichten<sup>15</sup>.

De politie beoogde de overhead te verminderen door het inrichten van het Politie Diensten Centrum (PDC) en het overhevelen van bedrijfsvoeringsprocessen naar het PDC. Door centralisatie van de bedrijfsvoering zou standaardisatie van processen beter mogelijk worden. Dit zou naar verwachting moeten leiden tot besparingen. Daarnaast was het de bedoeling door reductie van het aantal eenheden te komen tot een verminderde overhead, doordat ondersteuningstaken en bedrijfsvoeringsprocessen zouden kunnen worden gebundeld.

<sup>14</sup> Opgemerkt wordt dat de oorspronkelijke doelstelling in 2015 in de Herijkingsnota is aangepast naar een beoogde besparing van 500 miljoen.

<sup>15</sup> Minder regels, meer op straat. (2011). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

## 3.2 Operationalisatie van de beleidsmaatregelen

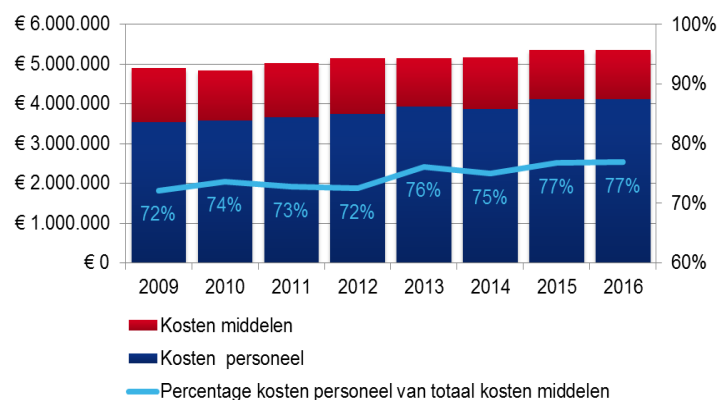
Om besparing in het algemeen en vermindering van overhead in het bijzonder te onderzoeken, zijn voor het breedteonderzoek de volgende indicatoren geselecteerd (zie voor het selectieproces van indicatoren Bijlage 1):

- Totale kosten van de politie, onderverdeeld naar personeel en middelen;
- Niet-operationele sterkte.

Hiernaast is in de casestudies op besparingen ingegaan. Voor administratieve lastendruk is geen indicator beschikbaar, de ontwikkeling hierin is in de casestudies onderzocht.

## 3.3 Observaties

### 3.3.1 Breedteonderzoek



De totale kosten van de politie stegen van 5,1 miljard euro in 2012 tot 5,3 miljard euro in 2016. De operationele sterkte van de politie bleef ongeveer gelijk over de periode 2009-2016 (ongeveer 50.500 fte). Wanneer naar in- en uitstroom van operationele medewerkers in 2015 en 2016 wordt gekeken, valt op dat er per saldo 2096 fte meer uitstroom is (exclusief aspiranten)<sup>16</sup>.

**Figuur 6: Kosten middelen en kosten personeel van de politie in Euro's \*1000 (2009-2016)**

<sup>16</sup> Jaarverslagen en jaarrekeningen nationale politie (2009-2015); Interne informatie nationale politie. (2016). Nationale politie.

In de periode 2009-2016 nam de niet-operationele sterkte af van 13.916 naar 8.790 fte. Het niet-operationele deel van de totale capaciteit is daarmee afgenomen van 22% in 2009 tot 15% in 2016. Dit wijst op een afname van de overhead. De materiële budgetten daalden in die zelfde periode van ongeveer 1,4 miljard naar ongeveer 1,2 miljard euro (figuur 6). De afname in niet-operationele sterkte is overigens een trend die al ingezet was voorafgaand aan de implementatie van de Pw2012<sup>17</sup>.



Figuur 7: (Niet-)operationele sterkte in fte

### 3.3.2 Diepteonderzoek

In de casestudies is administratieve lastendruk geoperationaliseerd als de administratieve last zoals politiemedewerkers die zelf ervaren, en niet als de administratieve lasten die voor rekening komen voor burgers of ketenpartners. Uit de case studies blijkt dat de administratieve lastendruk in die zin is toegenomen: schaalvergroting heeft geleid tot meer administratieve procedures en minder eenvoudige interne afstemming. Dit leidde de afgelopen jaren derhalve tot kostenverhoging. In de case studies 'Aanpak drugscriminaliteit in Zuid-Nederland' en 'Inkoop opleidingen' komt dit aspect naar voren. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat er door centralisatie mogelijk goedkoper kan worden ingekocht door scherper onderhandelen of juist minder goedkoop doordat er alleen grote spelers overblijven die een hoge prijs bedingen. Er is echter onvoldoende ervaring met aanbestedingen om daar een uitspraak over te doen. Besparingen van een andere orde zijn niet waargenomen in de case studies. In de case study 'Aanpak drugscriminaliteit in Zuid-Nederland' kwam verder naar voren dat de politie meer administratieve lasten ervaart door de grotere informatiebehoefte: er wordt meer vastgelegd, geanalyseerd en gerapporteerd om informatiegestuurd te kunnen werken (zie ook 5.3), specifiek voor de casus 'Aanpak drugscriminaliteit in Zuid-Nederland' ook omdat de intensivering van de aanpak van criminele samenwerkingsverbanden een onderdeel is van de Nationale Veiligheidsagenda.

### 3.3.3 Samenvattend

De van te voren gestelde besparingen zijn niet gerealiseerd, maar het percentage niet-operationele sterkte (te interpreteren als overhead) is wel afgenomen. Uit het diepteonderzoek blijkt dat de administratieve last die politiemedewerkers ervaren is toegenomen. Voorbeelden van die administratieve last zijn het moeten voldoen aan aanbestedingsregels bij inkoop en het moeten voldoen aan een grotere informatiebehoefte.

<sup>17</sup> Jaarverslagen en jaarrekeningen nationale politie (2009-2015); Interne informatie nationale politie. (2016). Nationale politie.

## 3.4 Bespreking bijdrage Pw2012

### 3.4.1 Algemeen

Een belangrijke verklaring waarom de beoogde besparingen niet zijn gerealiseerd ligt in keuzes die gemaakt zijn tijdens de begrotingsbesprekingen in 2016, gevoed vanuit het onderzoek "Inzicht in de omvang van het personele en materiële budget nationale politie" (kortweg P&M onderzoek) uitgevoerd door PwC. Dat onderzoek liet namelijk zien dat met de voorziene omvang van het budget voor de materiële lasten de ambities onvoldoende konden worden gerealiseerd. Dat de beoogde besparingen niet zijn gerealiseerd, heeft volgens een groot aantal respondenten vanuit de politie ook voor een deel te maken met het resultaat van de cao-onderhandelingen in datzelfde jaar. Daardoor kregen politiemedewerkers onder andere over de jaren 2015, 2016 en 2017 een structurele salarisverhoging van 6,5%<sup>18</sup>.

Ook is niet bezuinigd op de operationele sterkte, dit omdat politiek de operationele sterkte van de politie op 49.802 fte was vastgezet. Bovendien vergden maatschappelijke ontwikkelingen eerder meer dan minder inzet van de politie, zoals de toename van terroristische dreiging<sup>19</sup>, maar ook de toestroom van vluchtelingen, de intensivering van de opsporing en cybercrime<sup>20</sup> en de MH17-ramp<sup>21</sup>. Hierbij moet ook worden aangetekend dat er met invoering van de Pw2012 geen gedwongen ontslagen zijn gevallen.

Volgens deelnemers aan de GDR-sessie werd bovendien vanwege ontwikkelingen als cybercrime en terrorismedreiging duurder personeel aangetrokken. Ook werden volgens hen besparingen op niet-operationele sterkte deels tenietgedaan door de kosten van externe inhuur. Verder signaleerden zij dat er vanwege de ontkoppeling van operationele leiding en beheer, prikkels bij operationeel leidinggevendenden ontbreken om te besparen op zaken als reiskosten.

Toch hadden andere ontwikkelingen juist de kosten van politie-inzet kunnen verminderen, zoals de privatisering van politietaken<sup>22</sup> en dat burgers meer in hun eigen veiligheid investeren<sup>23</sup>.

#### *Externe factoren:*

Politiek besluit over begroting

Cao-onderhandelingen

Politiek besluit over politiecapaciteit

Terrorisme, vluchtelingen, intensivering opsporing, cybercrime; daardoor ook werving relatief goedbetaalde medewerkers

Externe inhuur

Privatisering politietaken

Rol burgers

<sup>18</sup> Nederlandse Politiebond. (2015). Politie en minister bereiken cao-onderhandelingsresultaat. Geraadpleegd van <https://www.politiebond.nl/informatie-zoeken/politiebonden-en-minister-bereiken-cao-onderhandelingsresultaat>

<sup>19</sup> A timeline of terrorism. Geraadpleegd van <http://www.shorttails.io/a-timeline-of-terrorism/>

<sup>20</sup> PwC. (2016) Inzicht in omvang personele en materiële budget nationale politie 2016-2020.

<sup>21</sup> NU.nl. (4 augustus, 2014). 'Gewoon politiewerk lijdt onder inzet MH17'. Geraadpleegd van <http://www.nu.nl/vliegramp-oukraine/3844590/gewoon-politiewerk-lijdt-inzet-mh17.html>

<sup>22</sup> Devroe, E., & Terwel, P. (2015). De politiefunctie geprivatiseerd? Private beveiliging in België en Nederland. *Cahiers Politiestudies*, 3(36), 11-31.



## 3.4.2 Administratieve lastendruk

Dat uit onze bevindingen blijkt dat een groot aantal geïnterviewde politiemedewerkers de administratieve lastendruk hoog vindt, is door sommige van hen in verband gebracht met de nadruk op informatie gestuurd werken. Een dergelijke werkwijze vraagt om meer gegevens en derhalve meer registratie. Zo wordt gewezen op de administratieve lastendruk door de beweging van voortschrijdende standaardisering en protocollering die uitmonden in informatie- en verantwoordingsverplichtingen en procedures<sup>24</sup>. Anderen wijzen op de zogenaamde 'risico-regelreflex' bij de politie<sup>25</sup>. In 2010 heeft het Programma Administratieve Lastenverlichting<sup>26</sup> beschreven welke administratieve processen politiemedewerkers vooral als knelpunt ervaren: automatiseringssystemen die niet gebruiksvriendelijk zijn, ingewikkelde formulieren, papieren informatieverstrekking aan het OM, wildgroei partnerinformatie en ongerichte adressering<sup>27</sup>.

In het diepteonderzoek en de GDR-sessie werd de toename in administratieve lasten gerelateerd aan de schaalvergroting die geleid heeft tot meer administratieve procedures, een minder eenvoudige interne afstemming en een grotere informatiebehoefte.

### *Externe factoren:*

Verplichtingen en procedures voor informeren en verantwoorden

Risico-regelreflex

Ervaren administratieve last

---

<sup>23</sup> Centrum voor criminaliteitspreventie en veiligheid. (2014). Burgers in veiligheid. Geraadpleegd van <https://hetccv.nl/onderwerpen/burgerparticipatie-en-veiligheid/documenten/burgers-in-veiligheid/>

<sup>24</sup> Nederlandse Politiebond. (2015). Politie en minister bereiken cao-onderhandelingsresultaat. Geraadpleegd van <https://www.politiebond.nl/informatie-zoeken/politiebonden-en-minister-bereiken-cao-onderhandelingsresultaat>

<sup>25</sup> Onderzoeks- en adviesgroep Politie. (2013). "Minder regeldruk, meer vrijheid" Een onderzoek naar de invloed van incidenten op het gebied van de Openbare Orde en Veiligheid op de administratieve lasten- en regeldruk bij de politie. Geraadpleegd van <http://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/1638/12%20054%20%20Edo%20Kop.pdf?sequence=1>

<sup>26</sup> Kamerstukken I 2016, 775303: digitale eindrapportage administratieve lastenverlichting politie. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2016/06/27/tk-bijlage-eindrapportage-administratieve-lastenverlichting-politie>

<sup>27</sup> Ministerie van Binnenlandse zaken en Koninkrijksrelaties. (2010). Administratieve lasten gereduceerd. Vier korpsinitiatieven voor administratieve lastenreductie. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2016/06/27/tk-bijlage-eindrapportage-administratieve-lastenverlichting-politie>

### 3.4.3 Overhead<sup>28</sup>

Uit het Inrichtingsplan Nationale Politie 2012 blijkt de politieke ambitie om het percentage niet-operationele politiemedewerkers terug te brengen. Daarbij moet bedacht worden dat die daling al is ingezet voor invoering van de Pw2012, de vermindering in overhead is daarom niet uitsluitend aan de invoering van de Pw2012 toe te schrijven. Het is volgens deelnemers aan de GDR-sessie echter aannemelijk dat de vermindering van het aantal eenheden en de inrichting van het PDC hebben bijgedragen aan vermindering in overhead.

Of vanwege deze ambitie operationele politiemedewerkers steeds meer zelf ondersteunende en/of administratieve taken op zich nemen, is mogelijk, maar niet onderzocht. Wel bleek uit inventarisatieonderzoek van AEF naar kaders voor de uitvoering van het politiewerk dat de nadruk op het behoud van operationele sterkte minder mogelijkheden geeft om hoger geschoolde functies in te richten bij te politie en minder prikkels om te investeren in middelen die het werk effectiever of efficiënter maken.<sup>29</sup>

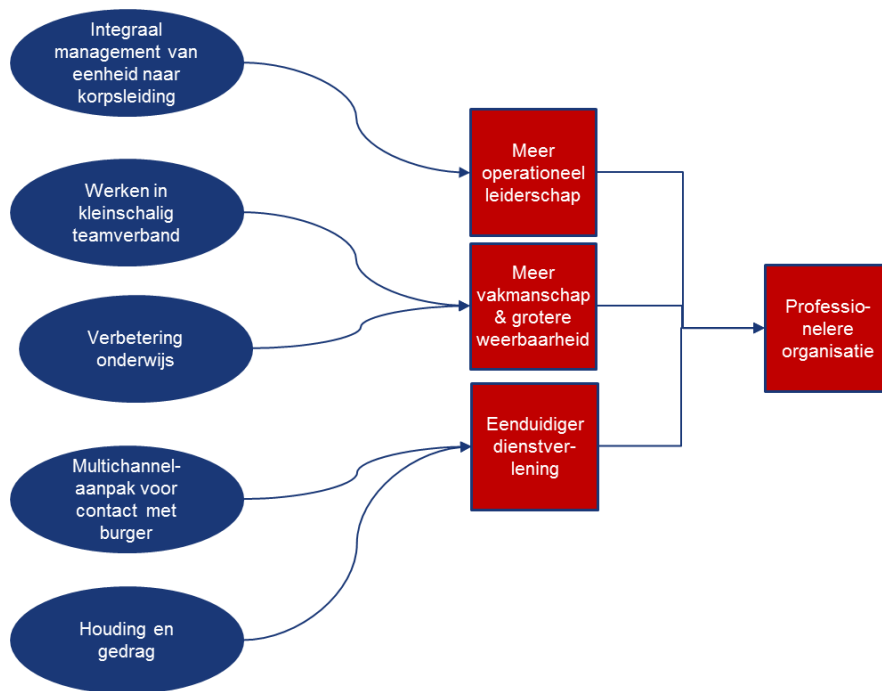
*Externe factoren:*

---

<sup>28</sup> Binnen de politie is informatie beschikbaar over het aantal 'niet-operationele politiemedewerkers', dit kan gezien worden als overhead en wordt daarom in deze deelevaluatie zo gebruikt,

<sup>29</sup> Andersson Elffers Felix. (2015). Ruimte voor een professionele politieorganisatie. Een inventarisatieonderzoek naar kaders voor de uitvoering van het politiewerk Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2017/04/10/tk-bijlage-rapport-aef-ruimte-voor-een-professionele-politieorganisatie-eindrapport>

## 4. Professionelere organisatie



*Figuur 8: Beleidslogica voor een professionelere organisatie.*

### 4.1 Beschrijving beleidslogica

Om te komen tot een professionelere organisatie gaat de beleidslogica uit van drie beleidsdoelstellingen: meer operationeel leiderschap, meer vakmanschap en grotere weerbaarheid, en een eenduidiger dienstverlening.

Voor het bereiken van meer operationeel leiderschap is een visie op hoofdlijnen beschreven en “het begrip operationeel leiderschap zal samen met medewerkers nog nader worden uitgewerkt”<sup>30</sup>. Kern is dat de leidinggevenden dichterbij de operatie komen te staan.

Meer vakmanschap en een grotere weerbaarheid van de medewerker zou bewerkstelligd moeten worden door verbeterd onderwijs. Zo was het plan dat er vanuit de Politieacademie meer aandacht zou worden geschonken aan weerbaarheid en vakmanschap. In de praktijk zou de sociale binding worden vergroot (bijvoorbeeld door te werken in kleine, vertrouwde teams) en zo de weerbaarheid van politiemedewerkers te laten toenemen.

<sup>30</sup> Actualisatie Realisatieplan Nationale Politie. (2014). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

Wat betreft een meer eenduidige dienstverlening geldt: “het meeste dat voor eenduidige dienstverlening gerealiseerd dient te worden is al ontworpen, concreet en bekend. De realisatie ervan wordt gestuurd door de lijn”<sup>31</sup>. Een belangrijk aspect is de houding en het gedrag van de politiemedewerker richting de burger. Daarnaast verlopen de contacten met de burger via verschillende kanalen passend bij de reden van het contact, waardoor toegankelijkheid wordt gewaarborgd.

## 4.2 Operationalisatie van de beleidsmaatregelen

Om professionalisering van de organisatie (operationeel leiderschap, vakmanschap en weerbaarheid, dienstverlening) te onderzoeken, zijn in het breedteonderzoek de volgende indicatoren gehanteerd (selectieproces in Bijlage 1<sup>32</sup>):

- klachten bij ombudsman;
- klachten bij politie;
- terugmeldingen;
- tevredenheid van de burger over het laatste contact met de politie;
- ziekteverzuim;.
- aantal aangiften.

Hiernaast is in de case studies aandacht besteed aan de professionalisering van de organisatie (operationeel leiderschap, vakmanschap en weerbaarheid, dienstverlening).

## 4.3 Observaties

### 4.3.1 Breedteonderzoek

Het aantal klachten bij de Ombudsman is sterk afgenomen.<sup>33</sup> Het aantal klachten dat rechtstreeks bij de politie is ingediend, is licht afgenomen, waarbij vermeld moet worden dat het percentage klachten dat niet in behandeling wordt genomen, is gestegen.<sup>34</sup>

Het percentage terugmeldingen aan de burger na aangiften was over de jaren 2014 - 2016 redelijk constant en boven de 90% voor de meeste misdrijven, alleen voor straatroven lag dat wat lager.

---

<sup>31</sup> Actualisatie Realisatieplan Nationale Politie. (2014). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>32</sup> De indicatoren die op deze wijze zijn geselecteerd zijn niet per se de indicatoren zijn die binnen de politieorganisatie worden gehanteerd.

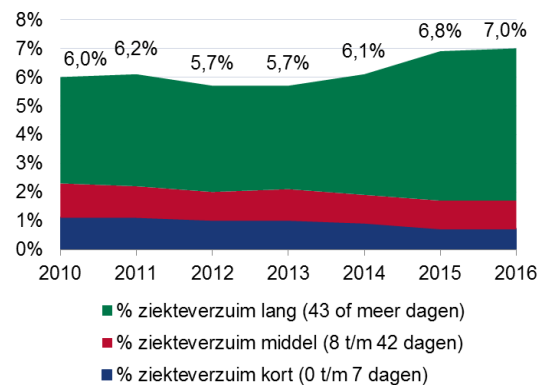
<sup>33</sup> Jaarverslagen Nationale Ombudsman. (2009, 2010, 2011, 2013, 2014, 2015).

<sup>34</sup> Jaarverslagen nationale politie. (2013-2015). Interne informatie nationale politie (2016).

De tevredenheid van burgers over het laatste contact met de politie vertoonde in de periode 2009-2016 een lichte stijging, de ontevredenheid van burgers daarover daalde.

Het aantal aangiften is vanaf 2011 gedaald.

Het totale ziekteverzuim is sinds 2010 gestegen van 6,0% naar 7,0%.<sup>35</sup> Over alle jaren lag het ziekteverzuim bij de politie ver boven landelijke cijfers voor alle andere sectoren. Opgemerkt moet worden dat vergelijking met andere sectoren echter slechts beperkt mogelijk is: alleen de politie heeft een geweldsmonopolie. De toename van ziekteverzuim bij de politie is te wijten aan langdurig ziekteverzuim. Kort en middellang ziekteverzuim namen juist af.



Figuur 9: Ziekteverzuim

Het langdurig ziekteverzuim nam sterk toe vanaf 2013. Dit betreft per jaar zo'n 3000 medewerkers. Een klein deel hiervan is de toename in het aantal medewerkers dat langer dan twee jaar ziek is: dit aantal stijgt van 226 op 1 januari 2015 tot 550 op 31 december 2016<sup>36</sup>.

### 4.3.2 Diepteonderzoek

Uit de case studies blijkt dat veel politiemedewerkers zich er van bewust zijn dat veel processen nu centraal zijn ingericht, dat er sprake is van integraal management. Als gevolg hiervan is de politie als organisatie in transitie en dit leidt tot onduidelijkheid en onzekerheid voor de medewerkers. Zo was de inbedding van medewerkers die zich richten op voetbal en veiligheid, onduidelijk tot eind 2016. In dat jaar is besloten dat de operationeel medewerkers onderdeel zouden vormen van de basisteams en dat de planning door de afdeling Regionale Conflict en Crisisbeheersing (RCCB) gebeurt. Er lijkt ook sprake te zijn van verschillende snelheden in de transitie van de politieorganisatie. Uit de case study 'Inkoop van opleidingen' blijkt een dergelijk verschil in snelheid: het PDC voert voor de eenheden de eigenlijke centrale inkoop uit, terwijl de eenheden (eigenlijk) nog niet klaar zijn met de inrichting van de vraagarticulatie. Ook gaat de samenwerking tussen de HRO-specialist in de eenheid en het PDC nog niet zoals gepland, en is de personele capaciteit bij het PDC voor de inkoop van opleidingen nog niet op orde. Wat betreft het beleidsmatig gewenste werken in kleinschalig teamverband is waargenomen dat veelal dezelfde mensen op dezelfde plek zijn blijven zitten. Het lijkt er derhalve op dat er in de operatie naar gestreefd is om reeds bestaande

<sup>35</sup> Interne HRM-informatie nationale politie. (2010-2016).

<sup>36</sup> Informatie over ziekteverzuim langer dan twee jaar is op landelijk niveau niet beschikbaar in de jaren voor 2015. Sinds 2015 heeft de politie een landelijk personeelssysteem.

samenwerkingsverbanden te laten voortbestaan, ondanks de andere lijnen die werden voorgesteld in het Inrichtingsplan Nationale Politie. Hierbij moet worden bedacht dat het in het Inrichtingsplan Nationale Politie geen doel op zich was om mensen te verplaatsen naar een ander samenwerkingsverband.

Politiemedewerkers kunnen minder variëren in hun aanpak, afhankelijk van de lokale situatie. Dit kwam vooral naar voren in de casestudy 'Aanpak drugscriminaliteit in Zuid-Nederland' en sluit aan bij het streven naar een meer uniforme, effectieve werkwijze die invoering van de Pw2012 beoogde. Ook kunnen politiemedewerkers elkaar gemakkelijker vinden. Dit blijkt uit alle drie casestudies, onder andere door de invoering van één elektronisch adresboek ('Blueview'). Een voordeel van de schaalvergroting is dat operationeel overleg tussen eenheden van een strategischer niveau is dan het geval was voor de invoering van de Pw2012. Dit blijkt vooral uit de casestudy 'Voetbal & veiligheid'.

Aanpakken zoals in de casus 'Voetbal & Veiligheid' en de Taskforce en Intensivering Aanpak drugscriminaliteit in Zuid-Nederland bestonden al voordat de Pw2012 werd ingevoerd. Het is echter aannemelijk dat de centrale organisatie en aansturing die het gevolg zijn van de Pw2012 deze aanpakken hebben versterkt.

Bij centrale inkoop van opleidingen vindt standaardisatie van reguliere opleidingen plaats, waardoor er naar verwachting meer eenduidigheid komt in de wijze waarop politiemedewerkers worden opgeleid. Bedacht moet worden dat de centrale inkoop van opleidingen nog in een beginfase is. Begin 2017 was de inkoop van één van de centraal aangeboden opleidingen afgerond en waren andere in een gunningsfase. Verbetering van onderwijs werd waargenomen in standaardisatie van opleidingen. Tegelijkertijd stelden verschillende geïnterviewden dat er wat betreft onderwijs nog veel te verbeteren viel.

### **4.3.3 Samenvattend**

Uit de indicatoren die in verband kunnen worden gebracht met het contact tussen politie en burgers, zoals het aantal klachten, blijkt dat het beeld over de politie weinig verandert in de tijd, en dat het mogelijk iets positiever geworden. Zo is de tevredenheid van burgers over het laatste contact met de politie licht gestegen.

Samenhangend met de transitie die de politie als organisatie doormaakt, leeft er onduidelijkheid en onzekerheid onder de medewerkers. Wel zien politiemedewerkers in de uitvoering duidelijke voordelen van de centralisatie, bijvoorbeeld dat politiemedewerkers uit verschillende delen van het land elkaar makkelijker kunnen vinden. Dat er vaker gekozen wordt voor een uniforme werkwijze wordt door operationele politiemedewerkers niet altijd als de beste aanpak gezien.

Een sterke stijging van langdurig ziekteverzuim valt samen met de invoering van de Pw2012. Inzet op professionalisering is waar te nemen in de onderzochte case studies, bijvoorbeeld als het gaat om verbetering van onderwijs en centralisatie van (bedrijfsvoerings-)processen.

## 4.4 Bespreking bijdrage Pw2012

### 4.4.1 Operationeel leiderschap

Wat onder operationeel leiderschap wordt verstaan, is uitgewerkt door een landelijke werkgroep.<sup>37</sup> Dit gedachtegoed leeft echter nog niet breed bij de politie: het bleek niet mogelijk om er indicatoren voor te vinden en uit de casestudies bleek dat politiemedewerkers geen eenduidig beeld hebben van wat operationeel leiderschap is. Vaak wordt er onder verstaan het leiding geven aan de praktische uitvoering van de politietaak en de ondersteuning daarvan. Of dit is toe- of afgenomen met invoering van de Pw2012, is onduidelijk.

Uit de GDR-sessie bleek dat de operatie meer centraal is komen te staan, zoals blijkt uit briefings, van nationaal tot lokaal. Tegelijkertijd heeft de reorganisatie van de politie voor dermate veel onduidelijkheid en onzekerheid onder medewerkers en leidinggevenden gezorgd, dat meer aandacht voor operationeel leiderschap mogelijk nog niet manifest is geworden. Mogelijk heeft ook de scheiding tussen operatie en beheer de indruk gegeven dat leidinggevenden minder invloed hebben: operationeel leidinggevenden kunnen minder voor elkaar krijgen doordat ze geen eigen budget meer hebben.

### 4.4.2 Vakmanschap

Uit het diepteonderzoek (casus inkoop opleidingen) en beleidsdocumenten<sup>38</sup> blijkt dat ingezet is op het vakmanschap van de politie. Zo worden opleidingen gestandaardiseerd en worden specifieke opleidingen ontwikkeld op het gebied van veranderende criminaliteit (cybercrime, terrorisme) en is de informatievoorziening verbeterd met landelijke informatiesystemen en de uitrol van smartphones via Mobiel Effectief Op Straat (MEOS). Ook is beoogd het percentage politiemensen met minimaal hbo-niveau op 20% te brengen. Berichtgeving in de media duidt er op dat dit niet wordt gehaald (15% werkt op hbo-niveau), maar dat het aandeel hoogopgeleiden sinds 2013 wel is gegroeid<sup>39</sup>.

### 4.4.3 Weerbaarheid

#### *Weerbaarheid op straat*

Uit de GDR-sessie kwam naar voren dat de Integrale Beroepsvaardigheid Training

*Externe factoren:*

Onduidelijkheid over gedachtegoed 'operationeel leiderschap'

*Externe factoren:*

*Externe factoren:*

<sup>37</sup> Welten, B. (2013). Eindrapport: traject operationeel leiderschap nationale politie. Geraadpleegd van <https://www.politieacademie.nl/kennisonderzoek/kennis/mediatheek/PDF/89134.PDF>

<sup>38</sup> Minister van Veiligheid en Justitie. (2015). Contouren voor een effectieve, toekomstbestendige opsporing.

<sup>39</sup> Algemeen Dagblad (7 september 2015). Politie kampt met tekort aan hoogopgeleide agenten. Geraadpleegd van <http://www.ad.nl/binnenland/politie-kampt-met-tekort-aan-hoogopgeleide-agenten~ad0d9b3d/>

(IBT) is verbeterd, en dat daarin meer aandacht is voor weerbaarheid van de politie op straat. De invoering van de Pw2012 heeft derhalve mogelijk deels bijgedragen aan meer weerbaarheid.

## *Onduidelijkheid en onzekerheid van medewerkers*

Onderzoek over de invoering van de basisteams geeft aan dat de kracht van informele relaties is verzwakt<sup>40</sup>. Dit is niet in lijn met de beleidsmaatregel gericht op het vergroten van weerbaarheid: het 'werken in kleine (vertrouwde) teams'. In die zin zou de invoering van de basisteams als gevolg van de Pw2012 negatief hebben kunnen bijdragen aan een van de beleidsdoelstellingen: het vergroten van weerbaarheid.

Onduidelijkheid en onzekerheid van medewerkers kunnen samenhangen met het plaatsingsproces dat in de evaluatieperiode speelde. Dat het waarom van de Pw2012 en de daarop volgende reorganisatie niet klip en klaar uit documenten als het Inrichtingsplan Nationale Politie blijkt, heeft die onzekerheid bij medewerkers waarschijnlijk niet verminderd.

Gevoelens van onzekerheid, en daarmee verminderde weerbaarheid, kunnen echter ook samenhangen met externe factoren. Zo was er in de onderzochte periode sprake van dreiging van terrorisme<sup>41</sup>, economische recessie<sup>42</sup>, en onzekerheid ten gevolge van decentralisaties in het sociale domein en veranderingen in de zorg<sup>43</sup>. De mate waarin onzekerheid binnen de politie speelt en speelde, is mogelijk beïnvloed door dit soort maatschappelijke verschijnselen.

## *Ziekteverzuim*

Er vanuit gaande dat de verzuimpercentages binnen de politie trendmatig zijn te interpreteren, zou de toename van het langdurig ziekteverzuim kunnen samenhangen met onzekerheid rondom de personele reorganisatie en met de nog niet optimale sturing op het ziekteverzuim vanwege het lopende plaatsingsproces (bron: nationale politie, Jaarverslag 2015). Het inrichten van een Taskforce 'Langdurig verzuim' en een landelijke verzuimregistratie maken duidelijk dat de politie hier op wil sturen. Een alternatieve (bijkomende) verklaring voor de toename

Terrorisme

Economische recessie

Decentralisaties in het sociale domein

Veranderingen in de zorg

Verouderend werknemersbestand

Hoge betrokkenheid medewerkers

<sup>40</sup> Politie & Wetenschap. (2016). Basisteams in de Nationale Politie.

<sup>41</sup> Internationale Spectator. (2015). Tien jaar Dreigingsbeeld Terrorisme Nederland: verandering in continuïteit. Geraadpleegd van [https://www.internationalespectator.nl/pub/2015/10/tien\\_jaar\\_dreigingsbeeld\\_terrorisme\\_nederland/](https://www.internationalespectator.nl/pub/2015/10/tien_jaar_dreigingsbeeld_terrorisme_nederland/)

<sup>42</sup> Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). Minister Kamp: 'Nederlandse economie zit weer in de voorhoede van Europa'. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/corporate/2016/07/minister-kamp-nederlandse-economie-zit-weer-in-de-voorhoede-van-europa->

<sup>43</sup> Continu Onderzoek Burgerperspectieven. (2014). Burgerperspectieven 2014 | 4.



in langdurend ziekteverzuim zou een verouderend werknemersbestand kunnen zijn<sup>44</sup>. De invoering van de landelijke verzuimregistratie binnen de politie, en daarmee de standaardisatie van de registratie, is misschien ook een verklaring voor de toename van het langdurig ziekteverzuim – mogelijk was er eerder ook al meer langdurig ziekteverzuim en zijn de trends toch niet zo eenduidig te interpreteren.

Wat opvalt is dat kortdurend verzuim is afgenomen. Werkproblemen als werkdruk en slecht georganiseerd werk worden vaak in verband gebracht met kortdurend verzuim<sup>45</sup>. Het is aannemelijk dat dergelijke werkproblemen na invoering van de Pw2012 een rol spelen. Onderzoek laat zien dat hoge betrokkenheid van medewerkers samenhangt met minder verzuim<sup>46</sup>. De hoge betrokkenheid van medewerkers verklaart wellicht waarom de Pw2012 geen bijdrage heeft geleverd aan de mate van kortdurend verzuim.

Overigens constateerde TNO in 2014 dat de kwaliteit van de gerapporteerde verzuimpercentages van de politie niet goed is<sup>47</sup>. Alhoewel de verzuimregistratie sindsdien is verbeterd, vergelijking van verzuimpercentages van de politie met andere economische activiteiten kan dus alleen met de nodige voorzichtigheid.

---

<sup>44</sup> Volksgezondheidszorg. Ziekteverzuim. Geraadpleegd van <https://www.volksgezondheidszorg.info/onderwerp/ziekteverzuim/cijfers-context/huidige-situatie#node-ziekteverzuimpercentage-naar-leeftijd>

<sup>45</sup> ArboNed. Kort frequent verzuim. Geraadpleegd van <https://www.arboned.nl/kort-frequent-verzuim>

<sup>46</sup> Flycatcher. (2014). Verzuim kan omlaag door hogere betrokkenheid en lagere werkdruk. Geraadpleegd van <https://www.flycatcher.eu/nld/over-flycatcher/on-the-fly/verzuim-kan-omlaag>

<sup>47</sup> TNO. (2014). Langdurig verzuim bij de Nederlandse politie.

#### 4.4.4 Betere/eenduidiger dienstverlening

Uit de GDR-sessie kwam naar voren dat de Pw2012 heeft bijgedragen aan een eenduidiger dienstverlening. Het landelijke dienstverleningsconcept zorgt voor landelijke normen, bijvoorbeeld over terugmeldingen na aangifte en over de wijze waarop intake medewerkers burgers tegemoet treden. Ook heeft de multi-channel strategie geleid tot een meer identieke wijze waarop aangiften worden gedaan en klachten worden ingediend.

Voor aangiften betekent dit 'multichannel-strategie' dat een burger via verschillende media - internet, telefoon, op het politiebureau of op locatie (en dus ook thuis) – contact kan hebben met de politie. Daarbij is de idee dat aangiften van relatief lichte delicten zo veel mogelijk via internet dan wel telefoon worden gedaan. Het aandeel internetaangiften is de laatste jaren gestegen tot 37%, maar is niet zonder problemen: regelmatig ontbreekt belangrijke (aanvullende) informatie op de aangifte, zodat er geen vervolg aan kan worden gegeven door de politie bij gebrek aan noodzakelijke informatie. En aangifte op het politiebureau blijkt vaak pas mogelijk na het maken van een afspraak. Het aandeel aangiften bij politiebureaus is duidelijk gedaald: in Rotterdam en Amsterdam met 7 tot 10%<sup>48</sup>. Ook wordt gerapporteerd dat aangiften via internet vaak onvolledig zijn en dat de mogelijkheid om door te vragen bij het slachtoffer ontbreekt. De sluiting van politiebureaus versterkt dit effect verder nog. In aangiften zullen hierdoor vaak opsporingsindicaties ontbreken<sup>49</sup>. In het onderzoek naar de Basisteam in de nationale politie werd aangegeven dat in de optiek van veel politiemensen de drempels voor burgers zijn toegenomen<sup>50</sup>.

Uit ons onderzoek bleek dat de afname van het aantal aangiften sterker was dan die van aangiftebereidheid en slachtofferschap. Dit wijst mogelijk op het missen van aangiften door de 'multichannel-strategie'. Dit maakt het aannemelijk dat 'eenduidiger dienstverlening' met de invoering van de Pw2012 niet altijd ook betere dienstverlening betekent.

Dat het aantal klachten ingediend bij de Ombudsman sterker afnam dan bij de politie, lijkt er op te wijzen dat burgers in de afgelopen jaren minder ernstige misstanden zijn gaan ervaren. De Nationale Ombudsman relateert de daling aan de invoering van de Pw2012, waardoor de politie een professionaliseringsslag kon maken bij de interne klachtenbehandeling.<sup>51</sup> Het valt wel op dat er relatief veel

Externe factoren:

-

---

<sup>48</sup> Politie & Wetenschap. (2016). De aangifte van delicten bij de multichannelstrategie van de politie.

<sup>49</sup> Secondant. (2017). Ophelderingsprestatie blijft achter. Geraadpleegd van <http://www.ccv-secondant.nl/platform/article/ophelderingsprestatie-blijft-achter/>

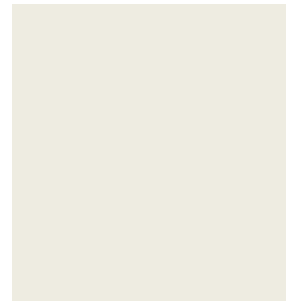
<sup>50</sup> Politie & Wetenschap. (2016). Basisteam in de Nationale Politie.

<sup>51</sup> Jaarverslag Nationale Ombudsman. (2014).

# Berenschot

klachten bij de Nationale Ombudsman in 2016 over de politie waren in vergelijking met andere instituties; alleen het aantal klachten over de Belastingdienst lag hoger<sup>52</sup>. Omdat klachtbehandeling bij de politie een separaat onderdeel van de evaluatie van de Pw2012<sup>53</sup> is, beperkt dit onderzoek zich tot bovenstaande constatering.

Binnen de 'multichannel-strategie' past ook de bevinding dat er duidelijk meer wordt ingezet op terug melden.

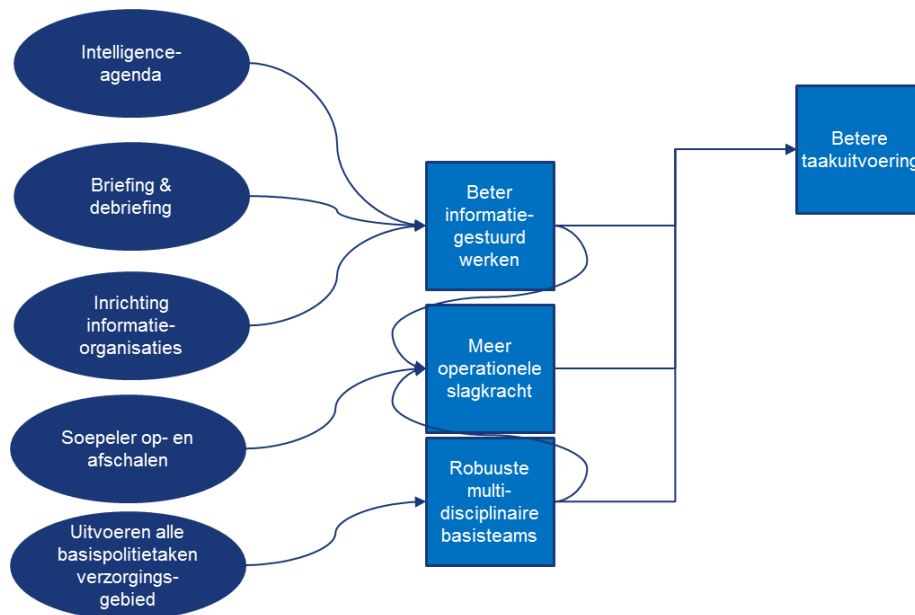


---

<sup>52</sup> Jaarverslag Nationale Ombudsman. (2016).

<sup>53</sup> Inspectie Veiligheid en Justitie. (2015) Klachtenbehandeling door de politie.

## 5. Betere taakuitvoering



Figuur 10: Beleidslogica voor betere taakuitvoering.

### 5.1 Beschrijving beleidslogica

Een betere taakuitvoering is een veelomvattend doelstelling en van groot belang bij de invoering van de Politiewet 2012. De beleidslogica onderscheidt binnen het doel 'betere taakuitvoering' drie beleidsdoelstellingen: (i) beter informatie gestuurd werken, (ii) meer operationele slagkracht en (iii) robuuste multidisciplinaire basisteams.

De inrichting van de informatieorganisatie (zowel de landelijke als regionale) is de voornaamste maatregel om beter informatie gestuurd werken te realiseren. Beoogd wordt dat de informatieorganisatie leidinggevenden ondersteunt bij de voorbereiding van briefing en debriefing en dat er een actueel veiligheidsbeeld is op de geprioriteerde veiligheidsproblemen.

In de beleidslogica is voorzien dat robuuste multidisciplinaire basisteams de basispolitietaken (intake, opsporing, noodhulp en handhaving openbare orde) vervullen en garant staan voor de dagelijks benodigde operationele slagkracht.

De basisteams, net als beter informatie gestuurd werken, zouden moeten leiden tot meer operationele slagkracht. Ook soepeler op- en afschalen worden gezien als elementen van operationele slagkracht: daarmee wordt massa en expertise bijeengebracht waar nodig.

## 5.2 Operationalisatie van de beleidsmaatregelen

Gezien de diversiteit aan politie-activiteiten is voor een groot aantal indicatoren gekozen voor het breedteonderzoek. Deze variëren van throughput indicatoren die een beeld kunnen scheppen van de werkwijze, tot output en outcome indicatoren. Het selectieproces voor relevante indicatoren is beschreven in Bijlage 1.

Om operationele slagkracht te onderzoeken, zijn de volgende indicatoren gehanteerd:

- reactietijd na prio-1 en prio-2 meldingen;
- aantal aanhoudingen (op heterdaad);
- aantal aangehouden verdachten;
- ophelderingspercentage (alle misdrijven, moord/doodslag en gewelds- en seksuele misdrijven);
- aantal aangepakte criminele samenwerkingsverbanden (CSV's).

Om robuuste multidisciplinaire basisteams te onderzoeken, zijn de volgende indicatoren (betrekking hebbend op basispolitietaken) gehanteerd:

- aantal alcoholcontroles;
- aantal bekeuringen;
- aantal HALT-verwijzingen/afhandelingen;
- aantal gehoorde verdachten;
- aantal in verzekering gestelde verdachten;
- het oordeel over het functioneren van politie in de buurt;
- tevredenheid over het functioneren van politie in de buurt.

Om informatie gestuurd werken te onderzoeken, zijn de volgende indicatoren gehanteerd:

- aantal BVI-IB uitvragen door ketenpartners;
- aantal BVI-IB bevragingen per mobiele telefoon.

De taakuitvoering van de politie kan niet los worden gezien van trends in verschillende vormen van criminaliteit en indicatoren die daar mee te maken hebben. Daarom zijn ook trends onderzocht die niet direct betrekking hebben op die taakuitvoering, namelijk:

- slachtofferschap
- aantal incidenten
- aantal aangifte- en meldingsbereidheid

Hiernaast is er in het diepteonderzoek speciale aandacht geweest voor de taakuitvoering van de politie, in het bijzonder op operationele slagkracht, robuuste multidisciplinaire basisteams en informatie gestuurd werken.

## 5.3 Observaties

### 5.3.1 Breedteonderzoek

Over de laatste jaren rapporteert het CBS een afname in het aantal geregistreerde misdrijven en het percentage van de bevolking dat aangeeft slachtoffer te zijn geworden van een misdrijf (slachtofferschap). Uit de politiegegevens blijkt ook een afname in het aantal incidenten. Dit geldt ook voor het aantal aanhoudingen, het aantal aangehouden verdachten en het aantal gehoorde verdachten.<sup>54</sup> Tegelijkertijd daalt de aangifte- en meldingsbereidheid licht.

De operationele slagkracht van de politie, geoperationaliseerd zoals aangegeven in 5.2, varieert over de jaren. Zo was het percentage aanhoudingen op heterdaad sinds 2012 stabiel en nam het ophelderingspercentage van gewelds- en seksuele misdrijven toe.<sup>55</sup> Het ophelderingspercentage van alle misdrijven samen nam echter af. Het percentage opgehelderde gevallen van moord of doodslag nam ook af.<sup>56</sup> Het aantal aangepakte criminele samenwerkingsverbanden (CSV's<sup>57</sup>) nam toe. De reactietijd van de politie op prio-1 en prio-2-meldingen is sinds 2012 ongeveer stabiel gebleven.<sup>58</sup>

De robuuste multidisciplinaire basisteams richten zich op lokale prioriteiten. Het oordeel over het functioneren van de politie in de buurt<sup>59</sup> is in de periode sinds 2009 licht verbeterd<sup>60</sup>. Dit beeld komt ook naar voren uit de tevredenheid van burgers over het functioneren van de politie in de buurt: het percentage (zeer) ontevreden burgers daalde na 2012 en het percentage (zeer) tevreden burgers is sinds 2013 gestegen.

---

<sup>54</sup> BVI stuurkubus. (2010-2016). Nationale politie.

<sup>55</sup> Kalidien, S.N. (2016). Criminaliteit en rechtshandhaving 2015. Ontwikkelingen en samenhangen (tabel 4.1). *Justitie en statistiek*. 1-190.

<sup>56</sup> BVI stuurkubus. (2012-2016). Nationale politie.

<sup>57</sup> De registratie van CSV's is echter verschillend uitgevoerd in de loop der jaren. Sinds 2013 vindt er afstemming plaats over de registratie tussen politie en OM, daarvoor niet, waardoor de gegevens tot 2013 minder betrouwbaar zijn. Vanaf 2015 wordt een ruimere definitie van CSV's gehanteerd dan daarvoor.

<sup>58</sup> BVI stuurkubus. (2012-2016). Nationale politie.

<sup>59</sup> Data 2012-2015 uit Veiligheidsmonitor. (2015). Bureau voor de Statistiek; Data 2016 uit Veiligheidsmonitor. (2016). Bureau voor de Statistiek.

<sup>60</sup> De Veiligheidsmonitor geeft aan dat het verschil tussen 2012 en 2016 significant is.

Wat betreft de basispolitietaken die de robuuste multidisciplinaire basisteams uitvoeren, valt op dat het aantal alcoholcontroles en het aantal bekeuringen sinds 2013 zijn afgenomen.<sup>61</sup> Het aantal HALT verwijzingen<sup>62</sup> was volgens het OM over de jaren ongeveer stabiel, terwijl het aantal geregistreerde HALT-afhandelingen door de politie sinds 2012 is afgenomen. Het aantal gehoorde verdachten is sinds 2010 gestaag afgenomen; het aantal in verzekering gestelde verdachten is daarentegen licht gestegen sinds 2010.<sup>63</sup>

Informatie gestuurd werken, geoperationaliseerd als het gebruik van het centrale operationele politiesysteem BVI-IB, is sinds 2013 sterk toegenomen. Zo bevragen ketenpartners het politiesysteem steeds meer. Het gaat dan om de volgende ketenpartners: Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst (AIVD), Ministerie van Buitenlandse Zaken (ook voor Nieuw Visum Informatie Systeem), Douane, Sociale Inlichtingen- en Opsporingsdienst (SIOD), Fiscale Inlichtingen- en Opsporingsdienst (FIOD), Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND), Koninklijke Marechaussee (KMAR) en Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst (MIVD). Het aantal unieke bevragingen door ketenpartners werd in de periode 2013-2016 bijna 3,5 keer zo groot: van ongeveer 280.000 tot meer dan 1.235.000.<sup>64</sup>

Het centrale operationele politiesysteem BVI-IB werd in diezelfde periode ook steeds meer per mobiel geraadpleegd. Samengenomen raadpleegden politie en ketenpartners het systeem in 2013 ruim 4 miljoen keer per mobiele telefoon, en in 2016 zelfs ruim 16 miljoen keer.

### 5.3.2 Diepteonderzoek

De **operationele slagkracht** van de politie is toegenomen, blijkt uit de casestudies. Op- en afschalen is eenvoudiger geworden. Ook is het gemakkelijker om samenwerking met en bijstand van andere eenheden te organiseren. Specifiek in de casus 'Aanpak van drugscriminaliteit in Zuid-Nederland' bleek dat het eenvoudiger is geworden om de inzet van capaciteit over meer eenheden te coördineren, om samen te werken als eenheden en om capaciteit tussen eenheden uit te wisselen. Zo bleek het in de casus 'Voetbal & veiligheid' gemakkelijker te zijn geworden om een beroep te doen op bijstand van andere eenheden. Dit heeft als voordeel dat er minder vaak wedstrijden verplaatst hoeven te worden. Een nadeel kan zijn dat mensen uit andere eenheden soms minder makkelijk opereren in een ander geografisch gebied, omdat ze het minder goed kennen. Dit bleek *bijvoorbeeld* ten aanzien van de bereden politie in de case study 'Voetbal & veiligheid'. De inzet van de ME is eenvoudiger en slimmer te organiseren, bleek uit beide case studies. Zo wordt de ME-inzet nu in een keer over een groter gebied gepland. Dan kunnen

---

<sup>61</sup> Interne informatie nationale politie. (2012-2016).

<sup>62</sup> Halt-verwijzingen door politie (aangeleverd door OM) (2009-2015) uit Kalidien, S.N. (2016). Criminaliteit en rechtshandhaving 2015. Ontwikkelingen en samenhangen (tabel 8.1). *Justitie en statistiek*. 1-190.

Halt Afhandelingen (2012-2016) uit BVI stuurkubus. (2012-2016). Nationale politie.

<sup>63</sup> BVI stuurkubus. (2010-2016). Nationale politie.

<sup>64</sup> BVI stuurkubus. (2013-2017). Nationale politie.

politieteams zich bijvoorbeeld stationeren tussen twee locaties waar problemen kunnen ontstaan, bijvoorbeeld twee steden waar er tegelijkertijd voetbalwedstrijden plaatsvinden, en kan de ME snel bij beide ter plaatse zijn.

Over de werking van **robuuste multidisciplinaire basisteams** hebben de case studies weinig informatie opgeleverd. De invoering van Pw2012 heeft tot grotere teams geleid, en het is voor sommige functies enige tijd onduidelijk geweest waar medewerkers zouden worden geplaatst (zie ook paragraaf 3.3). Ook worden er politiebureaus gesloten. In de case studies is ook naar voren gekomen dat ondanks de invoering van de Pw2012 en de reorganisatie daarna, er grotendeels met dezelfde mensen wordt gewerkt, maar dan in een ander organisatorisch verband. Ook wordt gerapporteerd dat deze mensen veelal dezelfde taken hebben behouden. Uit de case study 'Aanpak van drugscriminaliteit in Zuid-Nederland' bleek dat de wijkagent te veel taken heeft en daardoor minder dan verwacht kan toekomen aan acties in het kader van aanpak van de drugscriminaliteit. De wijkagent kan ook beperkter dan beoogd aanwezig zijn in de wijk vanwege het grote aantal taken.

Aandacht voor **informatie gestuurd werken**<sup>65</sup> werd al in 2013 gerapporteerd. De focus op meer informatie gestuurd werken, blijkt onder andere uit de mate waarin het politiesysteem BVI-IB wordt geraadpleegd, ook door ketenpartners. In de nationale briefing wordt de actuele veiligheidssituatie op nationaal niveau in alle openheid gedeeld en besproken binnen de politie, wordt de voortgang op verschillende veiligheidsthema's kritisch wordt met kwantitatieve en kwalitatieve informatie en krijgt communicatie naar de burger veel aandacht<sup>66</sup>. In de agendering van thema's voor de nationale briefings in de jaren 2014-2016 is in dit onderzoek waargenomen dat de beleidsdoelstelling die het vaakst besproken werd, 'informatie gestuurd werken' betrof, gevolgd door een 'professionelere organisatie'.

Uit de case studies blijkt enerzijds dat informatie gestuurd werken belangrijk wordt gevonden, maar anderzijds dat het kan worden verbeterd, zo is er nog maar zeer beperkt sprake van het gebruik van een intelligence agenda. Ook is naar voren gekomen dat de politiemedewerkers behoefte hebben aan meer informatiedeling tussen eenheden en aan betere analyses die aansluiten op de operatie. Ketenpartners in de case study 'Voetbal & veiligheid' stelden dat de politie te veel op basis van ervaringen in het verleden risico's inschat, en te weinig op basis van actuele informatie. In de case study 'Aanpak drugscriminaliteit in Zuid-Nederland' hadden enkele respondenten kritiek op de focus op de aanpak met 'korte klappen', waardoor informatie gestuurd werken op basis van landelijke, grondig onderbouwde analyses op de achtergrond raakt, hoewel dergelijke analyses en lange termijn strategieën ook nog steeds bestaan. Systemen om informatie gestuurd werken mogelijk te maken, zijn deels nog in ontwikkeling of worden verbeterd (bijvoorbeeld 'YouForce', 'Opleidingsmanager' en het 'Voetbalvolgsysteem'). Hiernaast spelen transitieproblemen een rol.

---

<sup>65</sup> Nationale Politie op koers? Een onderzoek naar de mijlpalen en resultaten van acht operationele doelen in de periode 1 januari - 1 juli 2013. (2013). Inspectie Veiligheid en Justitie.

<sup>66</sup> Persoonlijke observatie. Nationale briefing, sessie 17 mei 2017.



Verschillende geïnterviewde experts gaven bijvoorbeeld aan dat de juiste mensen nog niet altijd op de juiste plek werken.”

Ook kan de organisatorische verandering van de politie nieuwe barrières opwerpen voor informatie gestuurd werken. Een voorbeeld hiervan is de organisatorische scheiding tussen de informatieorganisatie (DLIO en DRIO) en de recherche, zoals in de case study ‘Aanpak drugscriminaliteit in Zuid-Nederland’ naar voren kwam. Een fundamenteel probleem is dat de (geanalyseerde) informatie die ter beschikking wordt gesteld aan agenten op operationeel niveau, onvoldoende aansluit op de operationele behoefte. Er worden overigens oplossingen gezocht om de analyses beter te laten aansluiten, zoals met de oprichting van de ‘Voetbalcel’ in sommige eenheden, waarbij operationele medewerkers en informatiemedewerkers fysiek dicht bij elkaar zitten. Uitwisseling van gegevens met ketenpartners ten behoeve van informatie gestuurd werken is vaak lastig omdat de juridische gronden daarvoor ontbreken of omdat kennis van de Wet Politiegegevens onvoldoende is. Het gaat dan om ketenpartners van de politie zoals gemeenten, Openbaar Ministerie (OM), Belastingdienst, Douane, Fiscale inlichtingen en opsporingsdienst (FIOD), Koninklijke Marechaussee en Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND). Convenanten tussen deze partners in de Regionale Informatie en Expertise Centra (RIEC) ondervangen dit slechts gedeeltelijk.

### 5.3.3 Samenvattend

Het CBS rapporteert in de Veiligheidsmonitor dat de geregistreerde criminaliteit afneemt, maar sommige prestaties van de politie op het vlak van criminaliteitsbestrijding nemen sterker af, zoals het aantal aanhoudingen en het ophelderingspercentage van alle misdrijven samen, en van moord en doodslag in het bijzonder.<sup>67,68</sup> Een relatie met de Pw2012 is niet eenvoudig te leggen.

Uit het diepteonderzoek blijkt dat operationele slagkracht in de zin van ‘samenwerking met en bijstand van andere eenheden’ eenvoudiger is te organiseren sinds de invoering van de Pw2012.

De trend voor het functioneren van de politie in de buurt<sup>69</sup>, op te vatten als het functioneren van de robuuste multidisciplinaire basisteams, is licht verbeterd. Trends voor bijna alle indicatoren voor de productiecijfers van robuuste multidisciplinaire basisteams in hun basispolitietaken geven een daling aan. Een duidelijke uitzondering is de reactietijd: die is stabiel, zij het (nog steeds) onder de norm van 90% voor prio-1-meldingen. Uit de case studies blijkt dat de instelling van robuuste multidisciplinaire basisteams in de praktijk nog weinig heeft betekend<sup>70</sup>: er wordt veel met dezelfde mensen als voorheen gewerkt, en die hebben veelal dezelfde taken behouden.

---

<sup>67</sup> Geregistreerde criminaliteit 2010-2016; soort misdrijf, regio [dataset]. (2017). Centraal Bureau voor de Statistiek; Aantal incidenten uit BVI stuurkubus. (2012-2016). Nationale politie.

<sup>68</sup> BVI stuurkubus. (2012-2016). Nationale politie.

<sup>69</sup> Data 2012-2015 uit Veiligheidsmonitor. (2015). Bureau voor de Statistiek; Data 2016 uit Veiligheidsmonitor. (2016). Bureau voor de Statistiek.

<sup>70</sup> Deze evaluatie is kort na instelling van de basisteams uitgevoerd. Wellicht wordt de mobiliteit onder het personeel groter.

Informatie gestuurd werken wordt belangrijk gevonden, en het is duidelijk dat er op wordt ingezet en dat er meer informatie kan worden gedeeld dan voor de invoering van de Pw2012. In de bestudeerde cases bleek dat er echter problemen waren met informatiesystemen (een nieuw systeem was bijvoorbeeld nog niet operationeel of een bestaand systeem was verouderd). Wel is duidelijk dat het belangrijke politiesysteem BVI-IB veel en in toenemende wordt gebruikt. Informatiedeling tussen eenheden en met ketenpartners wordt belangrijk gevonden, maar er zijn vaak nog organisatorische en/of juridische barrières. Informatie gestuurd werken wordt verder bemoeilijkt doordat applicaties en programma's die niet genoeg aansluiten op de operatie taken. Informatie gestuurd werken lijkt daarom sinds de invoering van de Pw2012 nog niet duidelijk te zijn verbeterd.

## 5.4 Bespreking bijdrage Pw2012

### 5.4.1 Algemeen

In het publieke debat wordt soms een relatie gelegd tussen politieprestaties en criminaliteitscijfers. De geregistreerde criminaliteit daalt<sup>71</sup>, evenals de jeugdcriminaliteit – die laatste samenhangend met veranderingen bij jongeren: een veranderd tijdsgebruik en activiteitenpatroon van jongeren, een dalend alcoholgebruik onder jongeren en dalend aantal voortijdige schoolverlaters<sup>72</sup>.

Mogelijk wordt echter niet alle criminaliteit geregistreerd. In de discussienotitie 'Opsporings- en vervolgingstekort' ten behoeve van het Bestuurlijk Ketenberaad van december 2016<sup>73</sup>, concluderen de top van de politie en het OM dat de criminaliteitscijfers de werkelijke omvang van de misdaad niet betrouwbaar weergeven. Volgens deze notitie komt dit door capaciteitsgebrek bij de opsporingsdiensten en een daling van de aangiftebereidheid onder burgers en bedrijven. Dat de criminaliteit verandert, dat bijvoorbeeld cybercriminaliteit toeneemt, draagt daar aan bij. Bij cybercriminaliteit gaat het steeds meer om koopfraude en minder vaak om identiteitsfraude of 'hacken', en slachtoffers hiervan doen doorgaans weinig melding en aangifte bij de politie<sup>74</sup>.

|                                     |
|-------------------------------------|
| <i>Externe factoren:</i>            |
| Daling geregistreerde criminaliteit |
| Daling jeugdcriminaliteit           |
| Onderregistratie van criminaliteit  |
| Veranderende criminaliteit          |

---

<sup>71</sup> Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016) Geregistreerde criminaliteit daalt met 5 procent. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/11/geregistreerde-criminaliteit-daalt-met-5-procent>

<sup>72</sup> Justitiële verkenningen. (2017). Dalende jeugdcriminaliteit.

<sup>73</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2017/01/17/tk-bijlage-discussienotitie-opsporings-en-vervolgingstekort-ten-behoeve-van-het-bestuurlijk-ketenberaad>

<sup>74</sup> Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). Slachtofferschap cybercrime en internetgebruik.

Niet onvermeld kan blijven dat er geluiden opgaan dat de prestaties van de politie in de opsporing verslechterd lijken te zijn, ondanks dat er door de gedaalde criminaliteit per aangegeven misdrijf in principe meer capaciteit beschikbaar is, omdat veel aangiften via internet gebeuren en aangiften niet adequaat worden opgepakt<sup>75</sup>.

Hoe dan ook moet bedacht worden dat er geen een-op-een-relatie bestaat tussen criminaliteitscijfers en politiestatistiek. Uit internationaal onderzoek van Michael Tonry blijkt dat de criminaliteitscijfers in Westerse landen al jaren afnemen, terwijl het politiebeleid in die landen verschilt<sup>76</sup>. Vollaard en anderen geven als redenen hiervoor onder meer de toegenomen (technische) preventie-inspanningen van burgers en overheid om het aantal woninginbraken en autokraken tegen te gaan en het zogeheten "hot spot policing"<sup>77</sup>. Belangrijke factoren voor de afname in criminaliteitscijfers zijn volgens Marc Schuilenburg de toename van misdaadpreventie, het inschakelen van private beveiligers en de vergrijzing<sup>78</sup>. Andere auteurs wijzen juist op de verstrengeling van onder- en bovenwereld, door te beschrijven hoe criminele netwerken in Zuid-Nederland, vaak via drugscriminaliteit, greep hebben op een deel van het openbare leven<sup>79</sup>.

Toename  
misdadpreventie,  
inschakelen private  
beveiligers, vergrijzing  
  
Verstrengeling onder- en  
bovenwereld

---

<sup>75</sup> Secondant. (2017). Ophelderingsprestatie blijft achter. Geraadpleegd van <http://www.ccv-secondant.nl/platform/article/ophelderingsprestatie-blijft-achter/>

<sup>76</sup> Tonry, M. (2015). Is cross-national and comparative research on the criminal justice system useful? *European Journal of Criminology*, 12(4).

<sup>77</sup> Veelbelovende verklaringen voor de daling van de criminaliteit na 2002. (2009). B. Vollaard, P. Versteegh en J. van den Brakel (TILEC, Universiteit van Tilburg / Politie Haaglanden / Centraal Bureau voor de Statistiek). Verkenningen 38.

<sup>78</sup> NRC. (12 augustus, 2015). 'De prestaties van de politie zijn nog nooit zo goed geweest als nu'. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2015/08/12/de-prestaties-van-de-politie-zijn-nog-nooit-zo-go-1521821-a1223893>

<sup>79</sup> Tops, P., & Tromp, J. (2017). *De achterkant van Nederland. Hoe onder- en bovenwereld verstrengeld raken*. Amsterdam, Nederland: Balans.

Ook moet bedacht worden dat criminaliteitscijfers niet los moeten worden gezien van externe factoren in de rechtsgang. Zo is er een beweging is om misdrijven niet alleen via het strafrecht, maar ook bijvoorbeeld via bestuursrecht aan te pakken<sup>80</sup>. Als reden daarvoor wordt gegeven dat criminaliteit zo effectiever valt te bestrijden, onder meer omdat de procedure sneller is te doorlopen. Ook spelen andere ontwikkelingen in de strafrechtketen een rol, zoals de centralisatie van het OM, het tekort aan rechters, een versnelde afhandeling van bepaalde zaken<sup>81,82</sup> en de verschuiving van een repressief/reactief naar een preventief rechtssysteem<sup>83</sup>. Deze ontwikkelingen zijn niet eenduidig: zo is het mogelijk dat een tekort aan rechters tot minder en een versnelde afhandeling tot meer rechterlijke uitspraken leiden.

Inzet bestuursrecht i.p.v. strafrecht

Ontwikkelingen in strafrechtketen

---

<sup>80</sup> Tops, P., & Tromp, J. (2017). *De achterkant van Nederland. Hoe onder- en bovenwereld verstrengeld raken*. Amsterdam, Nederland: Balans.

<sup>81</sup> *Kamerstukken I* 2013, 371547: Voortgang versterking prestaties strafrechtketen. Geraadpleegd van : <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2013/07/05/strafzaken-snel-en-beter-afgehandeld-door-digitalisering-strafrechtketen/>

<sup>82</sup> Openbaar Ministerie. Supersnelrecht. Geraadpleegd van <https://www.om.nl/vaste-onderdelen/zoeken/@32983/snelrecht/>

<sup>83</sup> Minister van Veiligheid en Justitie. (2016). *Recht en veiligheid in de 21<sup>e</sup> eeuw*.

## 5.4.2 Operationele slagkracht

Samenwerking met en bijstand van andere eenheden zijn eenvoudiger te organiseren sinds de invoering van de Pw2012. Opschalen is door de nieuwe inrichting eenvoudiger geworden. Bij de Nuclear Security Summit<sup>84</sup> en het Zwarte Cross festival<sup>85</sup> bleek dat ook het geval. De politie kan bij grote evenementen echter niet onbeperkt worden ingezet, anders ontstaat er een tekort aan beschikbare menskracht op andere tijden in het jaar<sup>86</sup>.

De toename in bovenregionale samenwerking tussen politie-eenheden en ketenpartners blijkt ook uit de aanpak van CSV's. Deze aanpak was reeds gestart voor invoering van de Pw2012, en nu de aanpak van CSV's op de Veiligheidsagenda staat, kan het binnen de politie op bijzondere aandacht rekenen. En, hoewel de registratie niet goed is gestandaardiseerd over de jaren, laat de trend zien dat met deze aanpak steeds meer CSV's worden aangepakt. Opgemerkt moet worden dat 'aanpak' niet betekent dat een CSV daarna ophoudt te bestaan, maar wel dat het een CSV lastig wordt gemaakt. De politie rapporteert dat er signalen zijn dat de aanpak effect sorteert. Zo is in de productieketen van drugs schaarste ontstaan en levert de aanpak telkens nieuwe informatie op over de georganiseerde criminaliteit<sup>87</sup>. Of de aanpak van CSV's werkelijk leidt tot minder criminaliteit, is daarmee nog niet duidelijk. De verstrengeling van onder- en bovenwereld is onverminderd een probleem<sup>88</sup>. De invoering van de Pw2012 heeft mogelijk bijgedragen aan de aanpak van CSV's als prioriteit, maar een relatie tussen de Pw2012 en het terugdringen van CSV's kan niet eenduidig worden gelegd.

Hiernaast is het aannemelijk dat het beter informatie gestuurd werken en de invoering van de robuuste multidisciplinaire basisteams de operationele slagkracht waarschijnlijk heeft vergroot.

Externe factoren:

Verstrengeling onder- en bovenwereld

<sup>84</sup> Politie. Nuclear Security Summit. Geraadpleegd van <https://www.politie.nl/themas/nuclear-security-summit.html>

<sup>85</sup> Erasmus Universiteit Rotterdam. (2015). Evaluatie Politiewet 2012 in de eenheid Oost-Nederland en landelijke thema's.

<sup>86</sup> Trouw. (2017). 'Grenzen politie-inzet allang bereikt door evenementen zoals inhuldiging. Geraadpleegd van <https://www.trouw.nl/home/-grenzen-politie-inzet-allang-bereikt-door-evenementen-zoals-inhuldiging--a6314125/>

<sup>87</sup> Politie. (2017). De strijd tegen ondermijnende drugscriminaliteit in cijfers. Geraadpleegd van <https://www.politie.nl/nieuws/2017/februari/20/09-de-strijd-tegen-ondermijnende-drugscriminaliteit-zuid-nederland-in-cijfers.html>

<sup>88</sup> Tops, P., & Tromp, J. (2017). *De achterkant van Nederland. Hoe onder- en bovenwereld verstrengeld raken*. Amsterdam, Nederland: Balans.

## 5.4.3 Robuuste multidisciplinaire basisteams

### Geografische schaal

Het is aannemelijk dat Pw2012 heeft bijgedragen aan een verbeterde samenwerking binnen de politie, tussen eenheden en teams, omdat grenzen tussen voormalige regio's zijn geslecht. Echter, de geografische schaal van basisteams is in sommige delen van het land erg groot geworden om effectief samen te werken en lokale verankering te behouden. Ook Van der Torre & van Valkenhoef vonden dat de politie door de invoering van de basisteams in landelijk gebied onvoldoende aanwezig is<sup>89</sup>.

De invoering van robuuste multidisciplinaire basisteams heeft met zich meegebracht dat er politiebureaus werden (en nog steeds worden) gesloten. Het totaal aantal van 400 bureaus in 2014 wordt verminderd naar 167 tot 2025<sup>90</sup>. Daardoor neemt de geografische bereikbaarheid van de politie af. De telefonische bereikbaarheid van de politie is ook niet zoals beoogd; ook al was het percentage bellers dat binnen 20 seconden het Regionale Servicecentrum (RSC) aan de lijn kreeg in januari 2017 verdubbeld ten opzichte van september 2016<sup>91</sup>. Het is aannemelijk dat de verminderde geografische bereikbaarheid te maken heeft met de Pw2012, tegelijk is echter de digitale bereikbaarheid vergroot. Dit sluit aan bij algemene maatschappelijke ontwikkelingen als digitalisering en schaalvergroting in dienstverlening in het algemeen.

*Externe factoren:*

*Digitalisering en  
schaalvergroting*

---

<sup>89</sup> Torre, van der, E.J. en Valkenhoef, van, J.M. De lokale betekenis van basisteams. Politieacademie 2017.

<sup>90</sup> NOS. (2014). Groot aantal politiebureaus gaan dicht. Geraadpleegd van <http://nos.nl/artikel/2009067-groot-aantal-politiebureaus-gaat-dicht.html>

<sup>91</sup> *Kamerstukken I 2017: De slechte bereikbaarheid van de politie.*

## Wijkagent

De Pw2012 heeft bijgedragen aan een toename van het aantal wijkagenten, zij het nog niet het beoogde aantal. De in artikel 38a van de Politiewet 2012 gestelde norm (elke eenheid heeft ten minste één wijkagent op de vijfduizend inwoners) is met een bezetting van 92% van de wijkagentfunctie net niet gehaald in 2016. De korpschef is verzocht om uiterlijk eind 2017 een bezetting van 97 procent te realiseren.<sup>92</sup>

Dat de wijkagent te veel taken heeft, zoals naar voren kwam in het diepteonderzoek, is ook in de media naar voren gekomen<sup>93</sup>. Ook onderzoek van de Politieacademie liet dat zien<sup>94</sup>. En in bestuurskundige kringen wordt aangegeven dat van wijkagenten niet alles verwacht mag worden<sup>95</sup>. Rond de positie van wijkagenten leeft nog veel onduidelijkheid: soms is de wijkagent meer in een isolement gekomen, en wordt van hen te veel een regisserende rol verwacht. Vooral in grootstedelijke basisteams leeft bij veel wijkagenten het gevoel dat ze te weinig in de wijk aanwezig kunnen zijn<sup>96</sup>. Met de invoering van de Pw2012 is mogelijk een te ambitieuze verwachting van de wijkagent geschapen. Desondanks is de tevredenheid en het oordeel van de burger over het functioneren van de politie in de buurt gestegen.

## Basispolitietaken

Basispolitietaken worden in mindere mate uitgevoerd dan voorheen, als naar productiviteitscijfers van de politie wordt gekeken. Of de invoering van de Pw2012 daar aan heeft bijgedragen, is onduidelijk. Wel is duidelijk dat de inrichting van basisteams uitgaat van een generalistisch samengesteld team, los van de maatschappelijke context ervan. Daarmee wordt het onduidelijk hoe de politiesterkte is afgestemd op de maatschappelijke context van de basisteams<sup>97</sup>.

In de beantwoording van Kamervragen over het aantal *alcoholcontroles* in het verkeer (nr. 2017Z01793, ingezonden 6 februari 2017) maakt de minister van Veiligheid en Justitie duidelijk dat het aantal geregistreerde alcoholcontroles over de laatste jaren geen volledig beeld geeft van alle alcoholcontroles, omdat de politie

Maatschappelijke  
context basisteams

---

<sup>92</sup> Jaarverslag nationale politie (p. 40-41). (2016).

<sup>93</sup> NOS. (8 juni, 2016) Wijkagenten worden overbelast. Geraadpleegd van <http://nos.nl/artikel/2109804-wijkagenten-worden-overbelast.html>

<sup>94</sup> Torre, van der, E.J. en Valkenhoef, van, J.M. De lokale betekenis van basisteams. Politieacademie 2017.

<sup>95</sup> Vereniging voor Bestuurskunde. (2016). Wijkagenten zijn geen wonderdokters. Geraadpleegd van <http://www.bestuurskunde.nl/2016/06/19/wijkagenten-geen-wonderdokters/>

<sup>96</sup> Politie & Wetenschap. (2016). Basisteams in de Nationale Politie.

<sup>97</sup> Torre, van der, E.J. en Valkenhoef, van, J.M. De lokale betekenis van basisteams. Politieacademie 2017.

meer inzet op individuele controles met als argumentatie dat massale alcoholcontroles via social media bekend worden. Die individuele controles komen echter niet allemaal in de registratie terecht<sup>98</sup>. Een relatie met de invoering van de Pw2012 is niet duidelijk. Onderzoek uit 2012 laat zien dat het aan alcoholgebruik gerelateerd aantal verkeersdoden en -gewonden de jaren daarvoor is gedaald. Desondanks waren naar schatting 60 tot 135 verkeersdoden per jaar het gevolg van alcoholgebruik<sup>99</sup>.

Al sinds 2008 maken *bekeuringen* geen deel uit van de landelijke prioriteiten van de politie<sup>100</sup>. In 2010 schafte de minister van Veiligheid en Justitie de bonnenquota af. Achtergrond van de afname van het aantal bekeuringen in 2015 was derhalve niet een veranderd landelijk beleid. De achtergrond voor die afname was het feit dat de politie minder boetes uitschreef om een betere cao af te dwingen<sup>101</sup>. Of dit een relatie heeft met de invoering van de Pw2012 is niet helemaal duidelijk, wel is duidelijk dat de cao-onderhandelingen niet los gezien kunnen worden van de reorganisatie.

De *reactietijd* op prio-1-meldingen moet volgens een eigen recente politienorm<sup>102</sup> op landelijk niveau voor minstens 90% van de meldingen minder dan 15 minuten zijn. Op eenheidsniveau werd dit in 2015 echter alleen gehaald in de eenheid Den Haag en Midden-Nederland<sup>103</sup>. In andere eenheden ligt dit lager en wordt de norm niet gehaald. Gesuggereerd is dat gebieden waar de reactienorm te vaak niet worden gehaald, een lage incidentdichtheid hebben<sup>104</sup>. Het niet halen van de politienorm heeft met de invoering van de Pw2012 overigens waarschijnlijk niets te maken. Sterker nog, in ander onderzoek wordt juist gesteld dat de noodhulporiëntatie in basisteams belangrijker is geworden<sup>105</sup>.

Cao-onderhandelingen

---

<sup>98</sup> Kamerstukken I 2017: Alcoholcontroles in het verkeer.

<sup>99</sup> Trimbos instituut. Verkeer. Geraadpleegd van <https://www.alcoholinfo.nl/publiek/cijfers/verkeer1>

<sup>100</sup> Parlementaire Monitor. (2008). Brief minister over politiekorpsen waar agenten aangestuurd worden d.m.v. bonnenquota. Geraadpleegd van <https://www.parlementairemonitor.nl/9353000/1/j9vvij5epmi1ey0/vhyh92ft0qym>

<sup>101</sup> NOS. (4 februari, 2016). Inderdaad minder verkeersboetes door cao-acties politie. Geraadpleegd van <http://nos.nl/artikel/2084888-inderdaad-minder-verkeersboetes-door-cao-acties-politie.html>

<sup>102</sup> Deze politienorm is anders opgebouwd dan de norm die voor invoering van de Pw2012 werd gehanteerd.

<sup>103</sup> Politie. (2016) Aanrijdtijden politie. Geraadpleegd van <https://www.politie.nl/wob/korpsstaf/2016-aanrijdtijden-politie-2015.html>

<sup>104</sup> Politie. (2016). Aanrijdtijden zijn nog niet helemaal gehaald. Geraadpleegd van <https://www.politie.nl/nieuws/2016/april/6/norm-aanrijdtijden-nog-niet-helemaal-gehaald.html>

<sup>105</sup> Politie & Wetenschap. (2016). Basisteams in de Nationale Politie.



## 5.4.4 Informatie gestuurd werken

Het is aannemelijk dat de Pw2012 heeft bijgedragen aan de invoering van uniforme informatiesystemen en dat daardoor informatie gestuurd werken is verbeterd, kwam uit de GDR-sessie naar voren. Ook is het aannemelijk dat de Pw2102 heeft bijgedragen aan een verbeterde samenwerking tussen politie-eenheden vanwege de zelfde organisatieopbouw, wat ook bijdraagt aan beter informatie gestuurd werken. Of de inrichting van een aparte informatieorganisatie, samenhangend met de invoering van de Pw2012, ook heeft bijgedragen aan informatie gestuurd werken, is niet duidelijk.

Uit ons onderzoek blijkt dat informatie gestuurd werken en de inrichting van informatieorganisaties bij de politie nog in ontwikkeling zijn. De invoering van de Pw2012 heeft het werken met landelijke informatiesystemen (bijvoorbeeld BVI-IB) en het delen van informatie sterk vergemakkelijkt. Echter, niet alles is al op orde. Zo is in ander onderzoek gevonden dat er kritische kanttekeningen zijn bij een centraal sturingsinstrument: de briefing. Deze zou vaak weinig (nieuwe) inhoud hebben<sup>106</sup>. De vraag rijst echter of informatie gestuurd werken in andere delen van de overheid wel succesvol is ingevoerd. In de bredere context van het Ministerie van Veiligheid en Justitie is het nog in ontwikkeling<sup>107</sup>, en dit geldt ook voor andere ministeries, bijvoorbeeld bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken<sup>108</sup>. En bij veel gemeenten kan informatie gestuurd werken nog aan terrein winnen<sup>109</sup>. Een blik op ontwikkelingen in de maatschappij leert dat het invoeren van informatie gestuurd werken tijd nodig heeft. Duidelijk is dat de politie sterk inzet op informatie gestuurd werken en dat er in de praktijk diverse successen worden geboekt<sup>110</sup>.

*Externe factoren:*

Implementatie heeft tijd nodig

---

<sup>106</sup> Politie & Wetenschap. (2016). Basisteams in de Nationale Politie.

<sup>107</sup> Ministerie van Veiligheid en Justitie. (2016). De informatiestrategie 2017-2022 van het Ministerie van Veiligheid en Justitie. Informatie raakt mensen.

<sup>108</sup> I Strategie. (2016). Aansluiten bij de wereld van morgen.

<sup>109</sup> Binnenlands Bestuur. (2016). Zinnvolle regie op besturen met data. Geraadpleegd van <http://www.binnenlandsbestuur.nl/digitaal/kennispartners/js-consultancy/zinnvolle-regie-op-besturen-met-data.9555295.lynkx>

<sup>110</sup> Hengst, M. den, Brink, T., ten & Mors, J. ten (red.). (2017) Informatie gestuurd politiewerk in de praktijk.

## 6. Groter vertrouwen van de burger



*Figuur 11: Beleidslogica voor groter vertrouwen van de burger.*

### 6.1 Beschrijving beleidslogica

Binnen de beleidsdoelstelling 'groter vertrouwen van de burger in de politie' zijn verschillende tactische en operationele doelstellingen te onderscheiden die zijn geformuleerd in het Realisatieplan.<sup>111</sup> In deze evaluatie is de volgende hypothese opgesteld: de invoering van de Pw2012 leidt tot meer vertrouwen van de burger, doordat de burger meer centraal wordt gesteld. In het onderzoek is verondersteld dat het 'centraal staan van de burger' kan worden gerelateerd aan mechanismen als onder andere; burgerparticipatie, zichtbaarheid van de politie in de publieke ruimte, toegankelijkheid van de politie ('multichannel-strategie'), aandacht voor slachtoffers, en proactieve communicatie.

### 6.2 Operationalisatie van de beleidsmaatregelen

Het vertrouwen in de politie wordt gemeten door gebruik te maken van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens. Van verschillende indicatoren die betrekking hebben op percepties van burgers over de politie, zijn gegevens verzameld uit de Veiligheidsmonitor van het CBS. Het selectieproces voor relevante indicatoren is beschreven in Bijlage 1. De volgende indicatoren zijn gehanteerd:

- vertrouwen in de politie;
- vertrouwen in verschillende instituties;
- onveiligheidsgevoelens algemeen en in de buurt;
- tevredenheid over laatste contact met politie in gemeente;
- tevredenheid over het totale functioneren van de politie algemeen en in de buurt;
- oordeel van burgers over het functioneren van de politie in de buurt.

Hiernaast is in de casestudies op vertrouwen van de burger in de politie ingegaan.

---

<sup>111</sup> Realisatieplan Nationale Politie (p.22-24). (2012). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

## 6.3 Observaties

### 6.3.1 Breedteonderzoek

Cijfers uit de Veiligheidsmonitor laten zien dat het vertrouwen van burgers in de politie redelijk constant is gebleven over de jaren 2009 tot en met 2016, waarbij er vanaf 2012 van een lichte stijging sprake is. Het vertrouwen in de politie is hoger dan dat in veel andere instituties. Uit cijfers van de Veiligheidsmonitor blijkt dat de tevredenheid met de politie (over het laatste contact met de politie in de gemeente, over het totale functioneren van de politie in het algemeen en in de buurt) licht is toegenomen vanaf 2012. Daarbij zijn de ontevredenheid over de politie en onveiligheidsgevoelens in de buurt licht afgenomen.

### 6.3.2 Diepteonderzoek

Uit de interviews kwam naar voren dat de politiemedewerkers zich over het algemeen bewust zijn dat de burger centraal staat. Geïnterviewden van de politie gaven bijvoorbeeld aan dat zij door de zichtbaar geïntensiverde aanpak voetbal en veiligheid het idee hebben dat het vertrouwen van de burger is gegroeid. Geïnterviewden van de politie gaven ook aan dat de politie meer bezig is met communiceren met de burger. Zo wordt er bewust duidelijk en veelvuldig gecommuniceerd over acties van de politie in de aanpak van drugscriminaliteit. Deze geïnterviewden leggen daarnaast ook de relatie tussen het vertrouwen van de burger in de politie en het sluiten van politiebureaus, waarbij zij stellen dat door het sluiten van politiebureaus het vertrouwen mogelijk kan dalen.

### 6.3.3 Samenvattend

Het vertrouwen in de politie is hoog en constant. De tevredenheid van de burger over het functioneren van en het contact met de politie is groter geworden. Meer communicatie vanuit de politie wordt gerelateerd aan het centraal stellen van de burger.

## 6.4 Bespreking bijdrage Pw2012

Uit dit onderzoek blijkt dat het vertrouwen van de burger in de politie over de jaren 2009-2016 redelijk stabiel is gebleven of licht is gestegen. Ook blijkt het vertrouwen van de burger in de politie hoger dan het vertrouwen van de burger in andere instituties, los van de invoering van de Pw2012.

*Externe factoren:*

Veel vertrouwen in de politie, los van Pw2012

De politie stelt dat ze “voor een groot deel de legitimiteit ontleent aan het vertrouwen dat de burger in haar stelt”<sup>112</sup>. De politie onderneemt daarom steeds meer verschillende acties waarin de burger centraal staat. Het is waarschijnlijk dat de invoering van de Pw2012 daar een rol in speelt. Zo bestaat er sinds januari 2014 het Landelijk Meldpunt Misstanden voor integriteitskwesaties en meldingen van (vermoedens van) misstanden.<sup>113</sup> Misstanden binnen de politie, zoals bleek na bekendwording van politiemol Mark M, hebben grote impact op de beeldvorming rondom de politie.<sup>114</sup> Ook heeft de politie een aantal instrumenten (triage, lokaal casusoverleg en een audit) ontwikkeld om de voortgang van het proces van terug melden te stimuleren. Volgens de politie maken deze instrumenten “sturing op het afhandelen van meldingen mogelijk.”<sup>115</sup> De politie is van mening dat het terugkoppelen bijdraagt aan verhoogd vertrouwen in de politie.

Met de inrichting van de nationale politie is ook meer ingezet op lokaal gebonden politiezorg door middel van wijkagenten, waarbij de relatie tussen de burger en de politie centraal staat. Uit onderzoek blijkt het contact met de lokale politie, de wijkagent, van invloed op het vertrouwen van de burger in de politie.<sup>116</sup> Uit interviews met de politie is wel gebleken dat het verschilt per regio en per situatie in hoeverre de wijkagent voldoende toekomt aan zijn of haar wijk gebonden politietaken en dan vooral het contact met de burger. Zo zouden wijkagenten in meerdere gebieden overbelast zijn met niet wijk gebonden politietaken.<sup>117</sup>

Een externe factor die invloed kan hebben gehad op het vertrouwen van de burger in de politie, is mediaberichtgeving.<sup>118</sup> De politie communiceert bewust en veelvuldig, onder andere over de aanpak van criminaliteit, zoals acties gericht tegen drugscriminaliteit. Door middel van deze proactieve communicatie straalt de politie het beeld van daadkracht uit.<sup>119</sup> Of de toename in dit soort communicatie is toegenomen sinds de invoering van Pw2012, is onduidelijk.

Veel niet wijkgebonden taken bij wijkagent

Mediaberichtgeving

---

<sup>112</sup> Jaarverslag nationale politie (2016) (p.73).

<sup>113</sup> Jaarverslag nationale politie (2016) (p. 74).

<sup>114</sup> NRC (16 december 2016). Hoe een mol bij de politie zijn gang ging. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2016/12/16/hoe-een-mol-bij-de-politie-zijn-gang-ging-5809475-a1537182>

<sup>115</sup> Jaarverslag nationale politie (2016) (p. 42).

<sup>116</sup> Politie & Wetenschap. (2013). Vertrouwen in de politie: trends en verklaringen.

<sup>117</sup> Vereniging voor Bestuurskunde. (2016). Wijkagenten zijn geen wonderdokters.

<sup>118</sup> Kosse, E. (2013). Vertrouwen in de politie en de invloed van mediaberichten. Faculteit Gedragwetenschappen.

<sup>119</sup> Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2007). %'100%. Een onderzoek naar het vertrouwen van burgers in de politie'.

## 7. Conclusies

De Pw2012 is pas sinds 2013 van kracht. De implementatie is nog in volle gang en lang niet alle beoogde veranderingen zijn gerealiseerd. Dat werd ook al duidelijk gemaakt in de herijkingsnota in 2015. Eerst moest de basis op orde worden gebracht. Het is dus eigenlijk te vroeg om vast te stellen welke prestaties zijn toe te schrijven aan de Pw2012. Daar komt bij dat veel van de gestelde doelen zijn geformuleerd als beleidsmatige richtingen en niet als meetbare eenheden en is er sprake van een beperkte beschikbaarheid van goede trendgegevens over de prestaties uit de registratiesystemen van de politie.

Met deze beperkingen in het achterhoofd, zijn de onderstaande conclusies gebaseerd op een breedteonderzoek waarin trends in een set indicatoren zijn bestudeerd en een diepteonderzoek, bestaande uit een literatuurstudie, een drietal verdiepende case studies en focusgroepsbijeenkomsten. Vermeld moet worden dat de weergave van bevindingen uit alleen het breedte- of alleen het diepteonderzoek moet worden vermeden. Tezamen vormen ze input voor onze contributieanalyse en krijgen de bevindingen zeggingskracht.

Op basis van het breedteonderzoek, het diepteonderzoek en de contributieanalyse tezamen, wordt in dit hoofdstuk de hoofdvraag van deze evaluatie beantwoord:

Wat is de bijdrage van de Pw2012 aan het doelmatiger en slagvaardiger werken en beter presteren van de nationale politie?

### Doelmatigheid

1. De beoogde besparingen zijn niet zijn gerealiseerd en dat heeft o.a. te maken met het resultaat van de cao-onderhandelingen en de inhuur van (duur) personeel<sup>120</sup>. Wel is het waarschijnlijk dat de Pw2012 heeft bijgedragen aan het verlagen van de overhead door de reductie van de niet operationele sterkte<sup>121</sup>.
2. Het is waarschijnlijk dat de Pw2012 heeft bijgedragen aan de toename van de (gepercipieerde) administratieve lastendruk<sup>122</sup>.

### Slagvaardigheid

3. Het is niet duidelijk of de Pw2012 heeft bijgedragen aan meer operationeel leiderschap<sup>123</sup>. Wel is het aannemelijk dat de Pw2012 door standaardisatie en focus in de opleidingen op

---

<sup>120</sup> Zie met name 3.4.1

<sup>121</sup> Zie met name 3.4.3

<sup>122</sup> Zie met name 3.4.2

<sup>123</sup> Ziet met name 4.4.1

dit aspect in beperkte mate heeft bijgedragen aan meer vakmanschap<sup>124</sup>. Ook is het aannemelijk dat de Pw2012 door de multichannel-strategie heeft bijgedragen aan een eenduidiger dienstverlening, maar het is niet duidelijk of dit een verbetering betreft<sup>125</sup>. Mogelijk worden aangiften door deze strategie gemist.

4. Het is aannemelijk dat de Pw2012 door de schaalvergroting en focus op veiligheidsthema's de operationele slagkracht van de politie heeft vergroot<sup>126</sup>.

## Prestaties

5. Daling van de geregistreerde criminaliteit is lastig in verband te brengen met de taakuitvoering van de politie na invoering van de Pw2012. Trends in criminaliteitscijfers zijn niet exclusief te relateren aan de wijze waarop de politie haar taken uitvoert, er zijn veel andere factoren van invloed hierop<sup>127</sup>.
6. Het is aannemelijk dat de Pw2012 door de beschikbaarheid van landelijke informatiesystemen en de focus op briefings heeft bijgedragen aan beter informatie gestuurd werken<sup>128</sup>.
7. Het is waarschijnlijk dat de Pw2012 door de schaalvergroting en de invoering van robuuste multidisciplinaire basisteams heeft bijgedragen aan een verbeterde samenwerking binnen de politie, tussen eenheden en tussen teams, maar dat is niet overal het geval<sup>129</sup>.
8. Basispolitietaken worden in mindere mate uitgevoerd dan voorheen, als naar productiviteitscijfers van de politie wordt gekeken. In welke mate de Pw2012 daar aan heeft bijgedragen, is echter onduidelijk<sup>130</sup>.
9. Het is waarschijnlijk dat de invoering van de Pw2012 door meer communicatie met de burger en aandacht voor slachtoffers heeft bijgedragen aan het centraal stellen van de burger<sup>131</sup>.

---

<sup>124</sup> Zie met name 4.4.2

<sup>125</sup> Zie met name 4.4.4

<sup>126</sup> Zie met name 5.4.2

<sup>127</sup> Zie met name 5.4.1

<sup>128</sup> Zie met name 5.4.4

<sup>129</sup> Zie met name 5.4.3

<sup>130</sup> Zie met name 5.4.3

<sup>131</sup> Zie met name 6.4

## Bijlage 1

### Methodologie

## Breedteonderzoek

Het breedteonderzoek bestaat uit: (i) een selectie van prestatie-indicatoren en (ii) een analyse van tijdreeksen met een aantal van de geselecteerde prestatie-indicatoren.

### Selectie van prestatie-indicatoren

Ter voorbereiding van het breedteonderzoek zijn evaluatieonderzoeken uit Appendix E van de Blauwdruk Evaluatie Nationale Politie bestudeerd. Uit deze Blauwdruk van onderzoekers van de Erasmus Universiteit Rotterdam zijn met name evaluatieonderzoeken gericht op meting van “effecten” (waarmee zowel ‘output’- als sommige ‘outcome’-indicatoren worden gerekend) bestudeerd<sup>132</sup>. Dit is aangevuld met recenter gepubliceerde evaluatieonderzoeken met dezelfde focus, afkomstig van het WODC en de nationale politie. Voorts is bij de selectie van de prestatie-indicatoren rekening gehouden met de beleidslogica van de Pw2012, uitgewerkt door het WODC op basis van de Blauwdruk Evaluatie Nationale Politie. Het deel van de beleidslogica dat betrekking heeft op prestaties betreft de volgende thema’s: het realiseren van een besparing van 230 miljoen euro; het opzetten en onderhouden van een professionelere organisatie; het verbeteren van prestaties; en het vergroten van het vertrouwen van de burger in de politie.

Geschikte indicatoren zijn aanvankelijk gezocht in de 1763 indicatoren uit Annex C van de Blauwdruk Evaluatie Nationale Politie, en daarbinnen op de 270 ‘effectmaten’. Na de literatuurstudie is een ‘shortlist’ van 33 prestatie-indicatoren opgesteld. Daarbij is rekening gehouden met een zestal criteria, te weten: meetbaarheid, betrouwbaarheid, beschikbaarheid van kwantitatieve gegevens met betrekking tot een bepaalde indicator, toerekenbaarheid, politieke relevantie, en professionele relevantie. Uit deze shortlist is vervolgens door prestatie-indicatorexperts van de TU Delft een selectie van 25 kernindicatoren gemaakt.

Om deze gereduceerde lijst vervolgens te toetsen op herkenbaarheid en geldigheid is deze met praktijkexperts en politieonderzoekers besproken tijdens een workshopsessie die plaatsvond op 30 november 2016 te Utrecht. Tijdens de expertsessie waren politievertegenwoordigers van planning&control en van de onderzoekskoördinatie van de korpsstaf, van het PDC, unit inkoop opleidingen aanwezig, aangevuld met een hoofdonderzoeker van de Blauwdruk Evaluatie Nationale Politie, een contactpersoon van het WODC, en een vertegenwoordiger van het AEF-onderzoeksteam<sup>133</sup>. Tijdens de workshopsessie is een aantal indicatoren aan de eerder opgestelde lijst toegevoegd. Deze is vervolgens voorgelegd aan de begeleidingscommissie. Vervolgens heeft de begeleidingscommissie in samenwerking met het WODC de onderzoekers gevraagd deze lijst uit te breiden (met name met outputindicatoren en met indicatoren uit de nationale Veiligheidsmonitor) tot 40 indicatoren.

---

<sup>132</sup> Dat wil zeggen: onderzoek gerubriceerd in Appendix E onder de termen: politiemedewerkers, cultuur, resultaten en publiek.

<sup>133</sup> Dit was gedaan om de verbinding met het deelonderzoek naar de bedrijfsvoering van de Pw2012 te borgen.



In november 2016 is het eerste contact gelegd met de politie om gegevens te verkrijgen voor deze 40 indicatoren. Herhaaldelijk overleg met een controller van de korpsstaf in de periode tot april 2017 heeft geleid tot levering van 25 van de 40 indicatoren. Om het inzicht in de prestaties van de politie te vergroten, zijn hiernaast 16 indicatoren geïdentificeerd. Daarvan waren er zes afkomstig van de politie en 10 vanuit openbare bronnen.

Om trends te kunnen samenstellen, zijn in principe gegevens over de periode 2009-2016 (vier jaar voor de invoering van de Pw2012 en vier jaar erna) verzameld. Een aantal gegevens van de politie waren niet over de gehele periode voorhanden. Om te beginnen zijn er in de periode vóór de invoering van de Politiewet slechts in beperkte mate landelijk geaggregeerde gegevens beschikbaar. Dit wordt veroorzaakt door de verscheidenheid aan ICT-systemen en registratiemethoden die door de verschillende voormalige korpsen werden gebruikt. Daarnaast geldt voor sommige indicatoren dat de gegevens hiervan niet altijd eenduidig zijn gedefinieerd, of vanwege regionale verschillen of vanwege wijzigingen in de loop der jaren (bijvoorbeeld 'reactietijd noodhulp' waarin eerst de aanrijtijd niet werd meegenomen, maar in de huidige definitie wel).

Deze voorbereiding heeft het onderzoeksteam in staat gesteld om in het breedteonderzoek inzicht te krijgen in de te kiezen indicatoren en in het diepte-onderzoek een interviewleidraad op te stellen voor de interviews en focusgroepsbijeenkomsten.

## **Gegevensbronnen**

Voor gegevens hebben we geput uit jaarverslagen van de Politie, de Basisvoorziening Informatie van de Politie, MTO-rapportages, de Veiligheidsmonitor, Veiligheidsindexen van specifieke districten, CBS Statline en uit onderzoek beschikbaar via de WODC-site (documenten en data beschikbaar via <https://www.wodc.nl/cijfers-en-prognoses/> en monitorrapporten elders op de website).

## **Tijdreeksanalyse van prestaties**

Om te onderzoeken of er veranderingen zijn waar te nemen in de beoogde prestaties vóór en ná invoering van de Pw2012 is een tijdreeksanalyse uitgevoerd. Op basis van de geselecteerde prestatie-indicatoren zijn gegevens verzameld in bestaande datasets in openbare bronnen en van de politie. Uit deze gegevens zijn tijdreeksen gereconstrueerd. Deze tijdreeksen zijn met een beschrijvende 'intervention time series analysis' bestudeerd: tijdreeksen zijn geïnterpreteerd op basis van visuele observatie. Statistische analyse van de trends was niet mogelijk vanwege het geringe aantal datapunten (in de meeste gevallen waren er per indicator maar zes of zeven jaarcijfers beschikbaar). Waar significantietests door andere bronnen (secundaire bronnen) vermeld was, is dit overgenomen en opgenomen in de beschrijvingen bij de tijdreeksen.

## Diepteonderzoek

Na het breedteonderzoek ging het diepteonderzoek in op de achtergronden van prestaties van de politie. Dit bestond uit verdiepend case study-onderzoek, inclusief het bevragen van experts, belanghebbenden en gebruikers. Deze deelstudies zullen nader worden toegelicht.

### Case studies

In het case study-onderzoek vond verdiepend onderzoek plaats naar de bijdrage van de Pw2012 aan de behaalde prestaties in een aantal van te voren geselecteerde cases. In de cases werd gevraagd naar veranderingen in de afgelopen jaren en werd gevraagd naar de thema's besparingen, professionele organisatie, prestaties en vertrouwen van de burger in de politie.

De basis voor de selectie van cases waren de Blauwdruk Evaluatie Nationale Politie en de Herijkingsnota. Bij de selectie van cases is rekening gehouden met verschillende factoren, zoals: verscheidenheid aan politietaken (opsporing, noodhulp, preventie, openbare orde), omgevingsfactoren en schaal (internationaal, nationaal, regionaal en lokaal), typen prestaties, en de rolname van de politie (d.w.z. de politie als dienstverlener, productiebedrijf, probleemoplosser, als ketenpartner en/of als coproductent). Op deze wijze hadden de cases betrekking op een breed scala aan taken en prestaties van de politie. Hiernaast representeerden de geselecteerde cases verschillende elementen van de geconstrueerde beleidslogica. In overleg met de begeleidingscommissie zijn vervolgens de volgende cases geselecteerd: (a) drugscriminaliteit in Zuid-Nederland, (b) Voetbal & veiligheid, en (c) Inkoop opleidingen.

1. De aanpak van voetbalvandalisme en overlast kan bij uitstek gezien worden als een taak op het gebied van openbare orde. Ook kent de aanpak van voetbalvandalisme preventieve taken en opsporingstaken. Doordat wedstrijden gespeeld worden op verschillende niveaus is de aanpak lokaal, regionaal, nationaal en zelfs internationaal georiënteerd. Voor voetbalvandalisme is speciale wetgeving opgesteld, namelijk de Wet Maatregelen Bestrijding Voetbalvandalisme en Ernstige Overlast (Wet MBVEO). Interessant aan deze case is dat deze nationale wet op lokaal niveau geïmplementeerd moet worden door de politie in samenwerking met de burgemeester en Officier van Justitie.
2. De aanpak van drugscriminaliteit in Zuidelijk Nederland is een case waarin voornamelijk de politietaken opsporing en preventie duidelijk belicht worden. Drugsproblematiek is een regio- en landgrensoverschrijdende problematiek. Hierdoor is de geografische setting van deze case zowel lokaal, als regionaal, nationaal en internationaal georiënteerd. De politie vervult met de aanpak van drugscriminaliteit een rol als probleemoplosser, ketenpartner en coproductent. Naast het oplossen van drugsproblematiek levert de politie met opsporing nieuwe verdachten aan ketenpartners in de strafrechtssketen. Daarnaast zal bij het onderzoeken van deze case duidelijk worden in welke mate en met welke andere actoren de politie samenwerkt in de aanpak van het drugsprobleem. Tot slot, de resultaten zullen ook meer inzicht geven in de prestatiedoelen van de politie, namelijk de professionaliteit van de politieorganisatie en het vertrouwen van de burger in de politie.

3. De case inkoop van opleidingen is nuttig om de rol van de politie als productiebedrijf te onderzoeken en te analyseren. De resultaten die zullen voortkomen uit dit onderzoek geven inzicht in de professionaliteit van de politieorganisatie en in de besparingen die de politie heeft beoogd te bereiken met de invoering van de Politiewet 2012.

4. De case vertrouwen van de burger in de politie zit verwerkt in de voorgaande cases en zal bij het analyseren van deze cases aan de orde komen.

Samengevat in tabel 1 is weergegeven hoe de drie eerstgenoemde cases verschillende politietaken, settings en type prestaties/rol van de politie representeren.

**Tabel 1: Politietaken, settings en type prestaties/rol politie per case**

| Case   | Politietaken*                       | Settings                                     | Type prestaties en rol politie               |
|--|-------------------------------------|--|--|
| Aanpak van drugscriminaliteit in het zuiden van het land | Opsporing, preventie                | Lokaal, regionaal, nationaal, internationaal | Probleemoplosser, ketenpartner, co-producent |
| Voetbal&veiligheid                                       | Openbare orde, preventie, opsporing | Lokaal, regionaal, nationaal, internationaal | Probleemoplosser, ketenpartner, co-producent |
| Centrale inkoop opleidingen                              | Ondersteunend voor politietaken     | Regionaal, nationaal                         | Productiebedrijf                             |

*\*In twee taak gerelateerde cases staan vooral de vetgedrukte politietaken centraal.*

De drie casestudies zijn uitgevoerd door documenten te raadplegen en interviews af te nemen. De geïnterviewde personen zijn aangeduid in tabel 2. Voor de cases drugscriminaliteit in Zuid-Nederland en Voetbal & veiligheid is gekozen tot een geografische inperking naar de Noord-Brabantse en Rotterdamse situatie.

**Tabel 2: Verdeling van geïnterviewden per casestudy naar verschillende geledingen**

| Casus                                      | Type geïnterviewde  | Schaal                     |
|--|---|----------------------------|
| Casus 1: Drugscriminaliteit Zuid-Nederland | 2 operationele politiemedewerkers<br>3 strategische politiemedewerkers<br>3 ketenpartners (OM, gemeenten) | 4 landelijk<br>4 regionaal |
| Casus 2: Voetbal & veiligheid              | 2 operationele politiemedewerkers<br>3 strategische politiemedewerkers<br>3 ketenpartners (voetbal, OM)   | 4 landelijk<br>4 regionaal |
| Casus 3: Inkoop van opleidingen            | 2 operationele politiemedewerkers<br>2 politiemedewerkers PDC<br>1 ketenpartner (politieacademie)         | 3 landelijk<br>2 regionaal |

Van alle interviews zijn interviewverslagen gemaakt. Uitspraken in deze verslagen zijn geordend naar de beleidsdoelstellingen en externe factoren die prestaties kunnen hebben beïnvloed. Op basis van deze ordening van uitspraken, aangevuld met informatie uit beschikbare secundaire literatuur, zijn vervolgens case-study-verslagen gemaakt. Daarin zijn de cases gereconstrueerd, en is gereflecteerd op wat de prestaties van de politie in de bestudeerde cases waren. Vervolgens zijn de beschrijvingen besproken met experts in focusgroepbijeenkomsten, een bijeenkomst per case. Het doel van deze focusgroepbijeenkomsten was (a) validatie van de beschrijving en de resultaten van deze cases te valideren (correctheid van de weergave van zaken) en (b) bespreking van wat deze weergave betekent in relatie tot de invoering van de Pw2012, en wat mogelijke verstorende factoren zouden kunnen zijn. Vervolgens zijn naar aanleiding van het commentaar van de deelnemers feitelijke correcties doorgevoerd in de casebeschrijvingen. Deze gecorrigeerde casebeschrijvingen werden nogmaals per mail aan de deelnemers van de focusgroepbijeenkomsten voor akkoord voorgelegd.

Om een zinvolle vergelijking tussen de case studies te maken (om overeenkomsten en verschillen te duiden, en patronen te herkennen) is een vergelijkende analyse uitgevoerd, een zogenoemde 'cross-case analyse'. Daartoe heeft het gehele onderzoeksteam in twee interactieve sessies begin maart 2017 de casebeschrijvingen doorgesproken en geanalyseerd. De resultaten zijn vervolgens gerapporteerd aan en besproken met de begeleidingscommissie op 23 maart 2017 te Utrecht.

## Contributieanalyse

In de deelstudie 'contributieanalyse' werden de resultaten uit het breedte- en het diepteonderzoek op een gestructureerde manier geïntegreerd. Op deze wijze onderzochten we de prestaties van de nationale politie in de periode 2009-2016 en de mogelijke bijdrage van de invoering van de Pw2012 of andere factoren aan veranderingen in die prestaties.

Vragen die centraal stonden in de contributieanalyse:

- 1) Heeft de Pw2012 er aan bijgedragen dat de politie doelmatiger is gaan werken<sup>134</sup>?
- 2) Heeft de Pw2012 er aan bijgedragen dat de politie slagvaardiger is gaan werken?
- 3) Heeft de Pw2012 er aan bijgedragen dat de politie beter presteert?

De contributieanalyse heeft vervolgens plaatsgevonden in de analyses: doelboomanalyse, constructie van een contributiebetog en een GDR-sessie.

## Doelboomanalyse

In beleid kunnen doelen, dubdoelen, middelen en middel-doelrelaties worden onderscheiden. Voor de evaluatie van de bijdrage van de Pw2012 op de prestaties van de politie hebben we het concept 'Theory of change' gehanteerd. Om deze 'Theory of change' te construeren hebben we een doelboomanalyse uitgevoerd op het beleid zoals dat is beschreven in diverse beleidsdocumenten. Met deze analyse wordt het beleid schematisch gereconstrueerd als 'doelboom' waarbij duidelijk wordt wat het hoofdoel is, en wat subdoelen, middelen en de relaties tussen deze beleidselementen zijn (Van de Graaf & Hoppe, 1989).

In de beleidslogica zoals het WODC die heeft opgetekend zijn er vier beleidsdoelstellingen onderwerp van studie in het deelonderzoek prestaties. De doelboom is weergegeven in paragraaf 2.3. De vier beleidsdoelstellingen zijn vervolgens op basis van de doelboomanalyse uitgewerkt tot hypothesen:

1. De invoering van de PW2012 leidt tot een besparing van 230 miljoen, doordat de administratieve lastendruk en de overhead zijn verminderd.
2. De invoering van de PW2012 leidt tot een professionelere organisatie, doordat operationeel leiderschap, vakmanschap en weerbaarheid van medewerkers zijn toegenomen en er een betere, eenduidiger dienstverlening is.

---

<sup>134</sup> In dit geval wordt 'doelmatigheid van prestaties' bedoeld en niet 'doelmatigheid van effecten', zoals gebruikelijk is in effectiviteitsonderzoek van beleid.

3. De invoering van de PW2012 leidt tot betere prestaties, doordat de politie (a) beter informatiegestuurd werkt, meer operationele slagkracht laat zien en robuuste multi-disciplinaire basisteams inzet
4. De invoering van de PW2012 leidt tot meer vertrouwen van de burger, doordat de burger meer centraal is gesteld.

## **Concept contributiebetoon**

Met het uitwerken van een contributiebetoon is nagegaan of het aannemelijk is dat de Pw2012 daadwerkelijk heeft bijgedragen aan prestaties van de politie. Daarbij was het uitgangspunt de eerder geformuleerde 'Theory of change' of doelenboom. Vervolgens is op basis van inzichten uit het breedteonderzoek en het diepteonderzoek nagegaan in hoeverre prestaties al dan niet kunnen worden verklaard vanuit de Theory of change.

Om te beginnen is bij het zoeken naar verklaringen gebruik gemaakt van de zogenaamde 'procesopsporing-aanpak' ('process tracing'; Gerring, 2007). Met deze aanpak zijn mechanismen voor te verklaren fenomenen blootgelegd. Daarbij is als vertrekpunt het optreden van een te verklaren fenomeen genomen (voor dit onderzoek: een bepaalde prestatie van de politie). Vervolgens zijn de schakels van alle mogelijke in verband gebrachte achterliggende factoren in kaart gebracht. Op basis van documentstudie, interviews uit het diepteonderzoek en contrafactuele vergelijking werd de relatie met invoering van de Pw2012 onderzocht. 'Procesopsporing' vond plaats aan de hand van de geconstateerde prestaties van de politie. Daarbij werden de resultaten van de tijdreeksanalyse als uitgangspunt genomen.

Na dit proces werd een concept contributiebetoon opgesteld. Daarbij is voor de bijdrage van de invoering van de Pw2012 aan prestaties van de politie ondersteunende argumentatie gevonden, of is gebleken dat veranderingen samen hingen met andere factoren die niet in directe zin te maken hadden met de invoering van de Pw2012. Waar nodig is in deze stap extra bewijs verzameld uit informatie die in het breedteonderzoek en het diepte-onderzoek naar voren is gekomen. Waar over de jaren veranderingen optraden in prestaties, of uit de case studies bleek dat bepaalde prestaties meer of mindere mate worden gerealiseerd, werd nagegaan of er een mogelijke samenhang was met Pw2012 of dat er een andere mogelijke verklaring was.

## **GDR-sessie**

Een 'Group Decision Room' (GDR) is een instrument waarmee in korte tijd (computergestuurd) een grote groep deelnemers (maximaal 25 personen) wordt bevroegd. Doordat antwoorden via de computer gegeven worden, komen alle deelnemers aan bod en komt de respons direct in beeld. Hier kan vervolgens een discussie over worden gevoerd.

Op 16 mei 2017 is in Utrecht een GDR-sessie gehouden onder een groep van 12 politie-experts. Het doel was het testen van de houdbaarheid van het concept contributiebetoon. Tijdens de sessie werden de belangrijkste resultaten van de contributieanalyse besproken aan de hand van stellingen.

# Berenschot

De experts gaven vervolgens aan in welke mate zij het eens waren met deze stellingen. De resultaten werden door de GDR-software geanalyseerd en gepresenteerd. Dit gaf een beeld van de mate waarin zij het eens waren met onderdelen van het concept contributiebetoog. Op basis van dit beeld vond vervolgens een groepsdiscussie plaats. Daarin werd specifiek gezocht naar argumenten die tegen de veronderstelde bijdrage van de Pw2012 aan de prestaties van de politie pleitten. Er was ook ruimte voor opmerkingen en aanvullingen ten aanzien van de contributieanalyse in het bijzonder en het prestatie-onderzoek in het algemeen.

## **Definitief contributiebetoog**

Na het verwerken van de uitkomsten van de GDR-sessie werd waar nodig aanvullende informatie gezocht om argumenten voor of tegen een bijdragen van de Pw2012 aan de prestaties van de politie te onderbouwen. Ten slotte werd het definitieve contributiebetoog opgesteld.

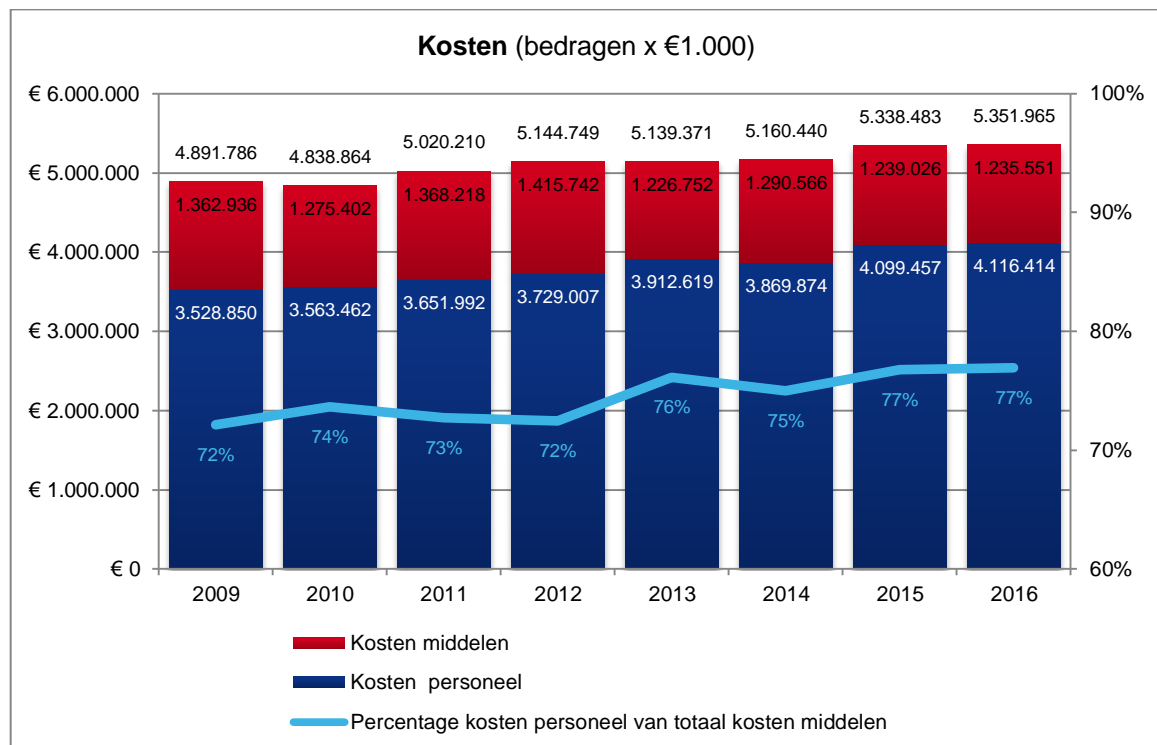
## Bijlage 2

**Breedteanalyse**



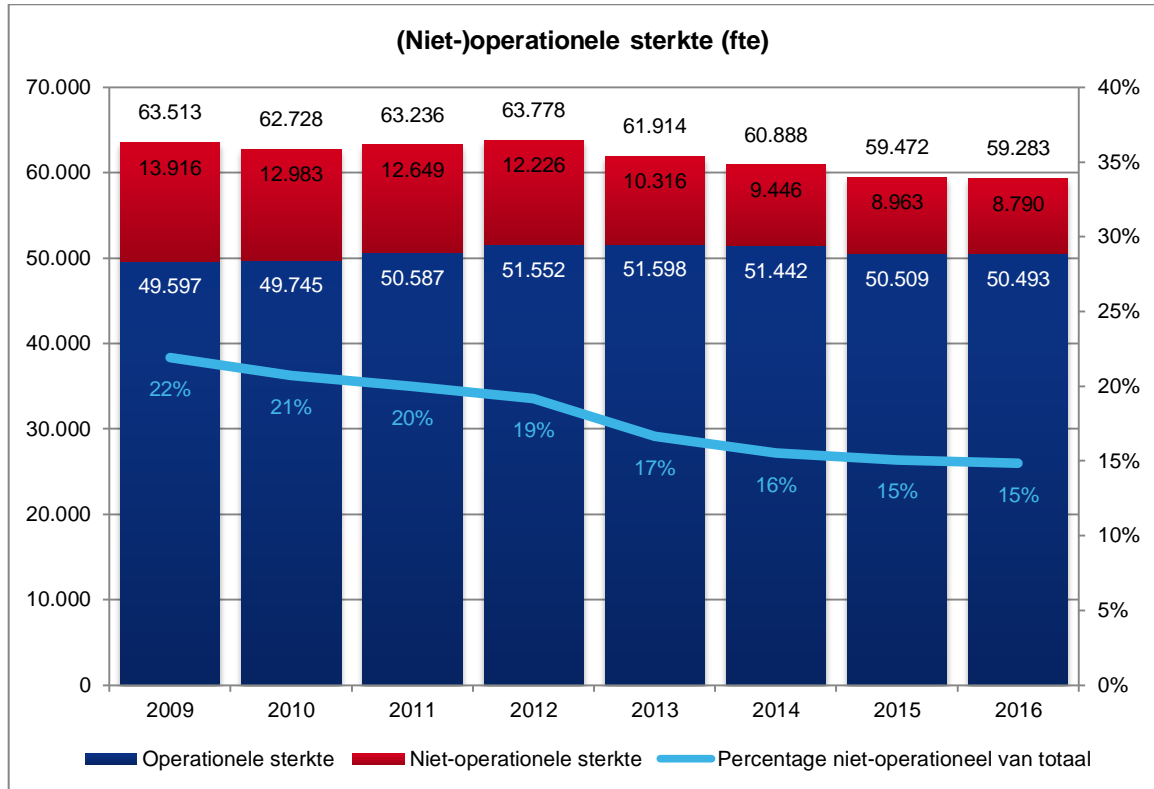
## Bijlage 2. Breedteanalyse

### Besparing 230 miljoen



**Figuur 1: Kosten middelen en personeel van de politie (2009-2016).**

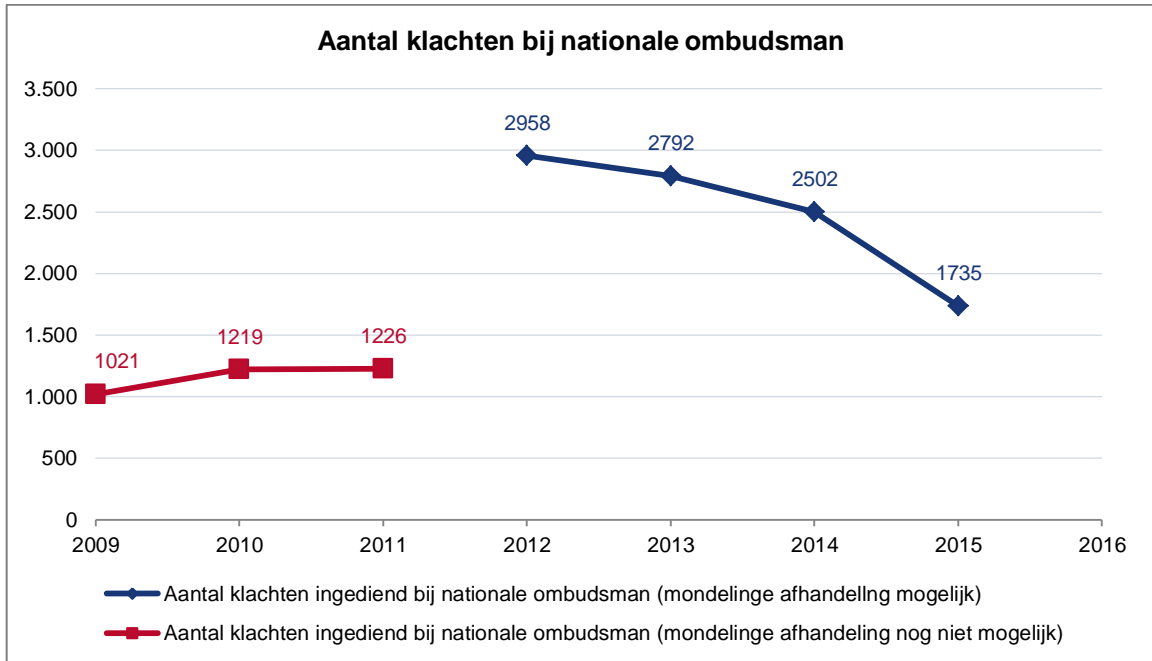
|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | Jaarverslagen/Jaarrekeningen politie 2009-2016 (2016 is voorlopige jaarrekening)   |
| Kwaliteit:  | Goed (jaarlijkse accountantscontrole)  |
| Observatie: | <p>In de periode 2009 - 2015 zijn de kosten voor personeel gestegen van €3.528.850.000 naar €4.099.457.000 (een stijging van 16%). In de periode 2013-2016 zijn deze ook gestegen (een stijging van zo'n 5%), hoewel de stijging vooral in de periode 2015-2016 zit.</p> <p>De kosten voor middelen bleven in de periode 2013-2016 vrijwel constant, en waren bovendien lager dan de periode daarvoor. De totale kosten voor personeel en middelen (samen) stegen in de periode 2013-2016 licht van €5.139.371.000 in 2013 tot €5.351.965.000 (een stijging van 4%). Het percentage kosten personeel op het totaal aan kosten nam van 76% in 2013 toe tot 77% in 2016. In de jaren voor 2013 was dat percentage lager, gemiddeld 73%. Hier treedt na 2013 een trendbreuk op.</p> |



**Figuur 2: Operationele sterkte en niet-operationele sterkte in fte.**

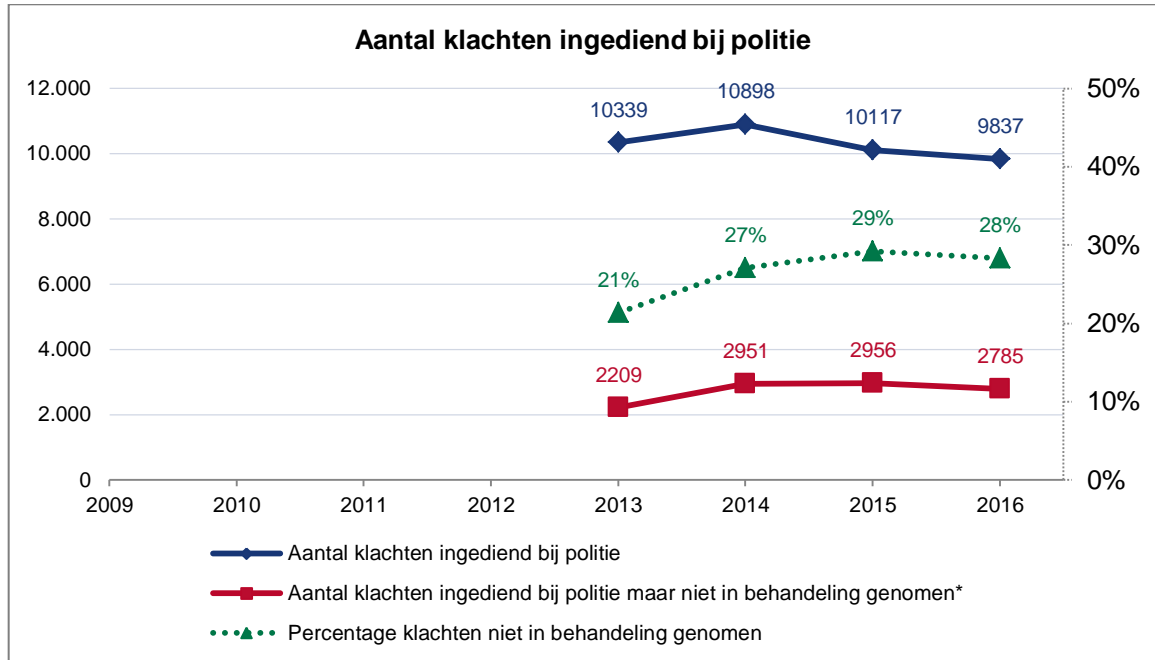
|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | 2009-2015: jaarverslagen politie; 2016: interne gegevens  |
| Kwaliteit:  | Goed (jaarlijkse accountantscontrole)   |
| Observatie: | <p><b>Operationele sterkte</b> (inclusief aspiranten; gemeten in fte) laat van 2009 tot 2013 een lichte stijging zien. Na 2013 slaat de stijging echter om in een daling tot 50.493 fte in 2016. De operationele sterkte is daarmee terug op het niveau van 2011. Operationele sterkte is tussen 2012 en 2016 met 1.059 fte afgenomen. Wanneer naar in- en uitstroomgetallen van operationele sterkte in 2015 en 2016 wordt gekeken valt op dat er per saldo 2096 fte meer uitstroom is (exclusief aspiranten).</p> <p><b>Niet-operationele sterkte</b> (gemeten in fte) laat een dalende trend zien tussen 2009 en 2016. Van 2012 naar 2013 vindt er een sterkere daling plaats. De niet-operationele sterkte is tussen 2012 en 2016 met 3.436 fte afgenomen. Wanneer dit wordt vermenigvuldigd met de gemiddelde kosten per fte in 2016 (kosten personeel 2016/totaal fte 2016= € 69.150,63) komt de totale besparing op niet-operationeel personeel uit op ruim € 230 miljoen. Wanneer naar in- en uitstroomgetallen van niet-operationele sterkte in 2015 en 2016 wordt gekeken valt op dat er per saldo 492 fte meer uitstroom is.</p> <p><b>Het percentage niet-operationele sterkte van het totale personeelsbestand</b> vertoont tussen 2009 en 2016 een tamelijk constant dalende trend van ongeveer 1% per jaar. Alleen tussen 2012 en 2013 is de daling scherper (2%). Vanaf 2015 lijkt het percentage niet-operationele sterkte zich te handhaven rond de 15%. Hoewel de trend na invoering van de Pw2012 (op 1 januari 2013) dalend is, kan niet gesteld worden dat deze afwijkt van de langjarige trend sinds 2009.</p> |

## Professionelere organisatie



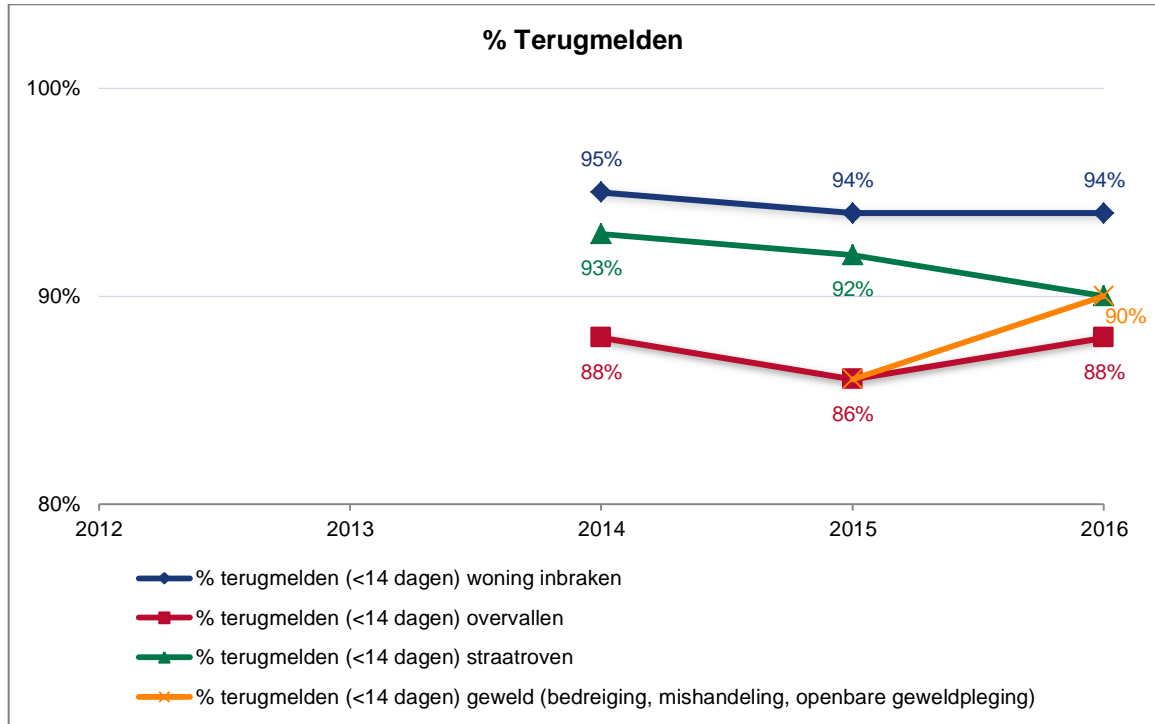
**Figuur 3: Aantal klachten over de politie, ingediend bij de Nationale Ombudsman.**

|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | Jaarverslagen Nationale Ombudsman van 2009, 2010, 2011, 2013, 2014, 2015.<br>Geraadpleegd van <a href="http://www.nationaleombudsman.nl">www.nationaleombudsman.nl</a>                |
| Kwaliteit:  | Goed. De trendbreuk tussen 2011 en 2012 hangt samen met dat de Nationale Ombudsman vanaf 2012 ook mondelinge klachten ging registreren.   |
| Observatie: | Het aantal klachten was tussen 2009 en 2011 vrij constant.<br>Vanaf 2013 daalde het aantal klachten ook. Tussen 2014 en 2015 daalde het aantal klachten vrij fors van 2502 naar 1735. |



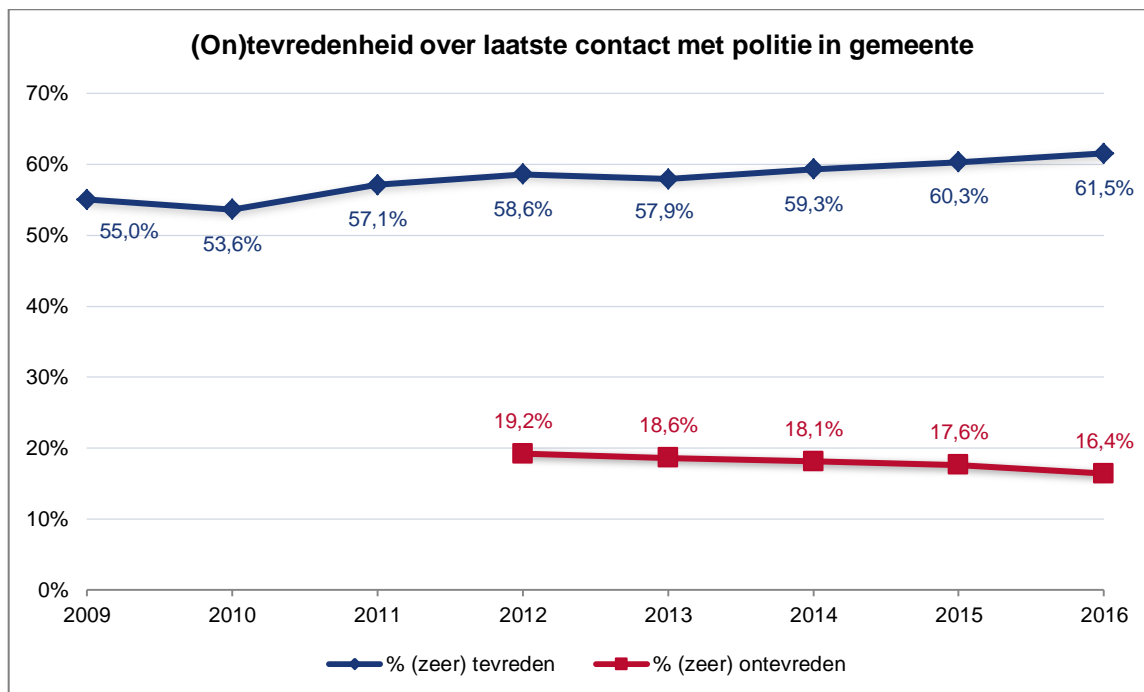
**Figuur 4: Aantal klachten over de politie, ingediend bij de politie..**

|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | Jaarverslagen politie 2013-2016 (voorlopig)   |
| Kwaliteit:  | Politieregistratie, openbaar gemaakte cijfers.<br>Klachten worden niet in behandeling genomen als deze niet voldoen aan de criteria van de klachtenregeling.  |
| Observatie: | Het totaal aantal klachten dat is ingediend bij de politie is sinds 2013 gedaald. Vooral na 2014 heeft er een daling plaatsgevonden. Het percentage niet in behandeling genomen klachten steeg van 21 naar 28%. |



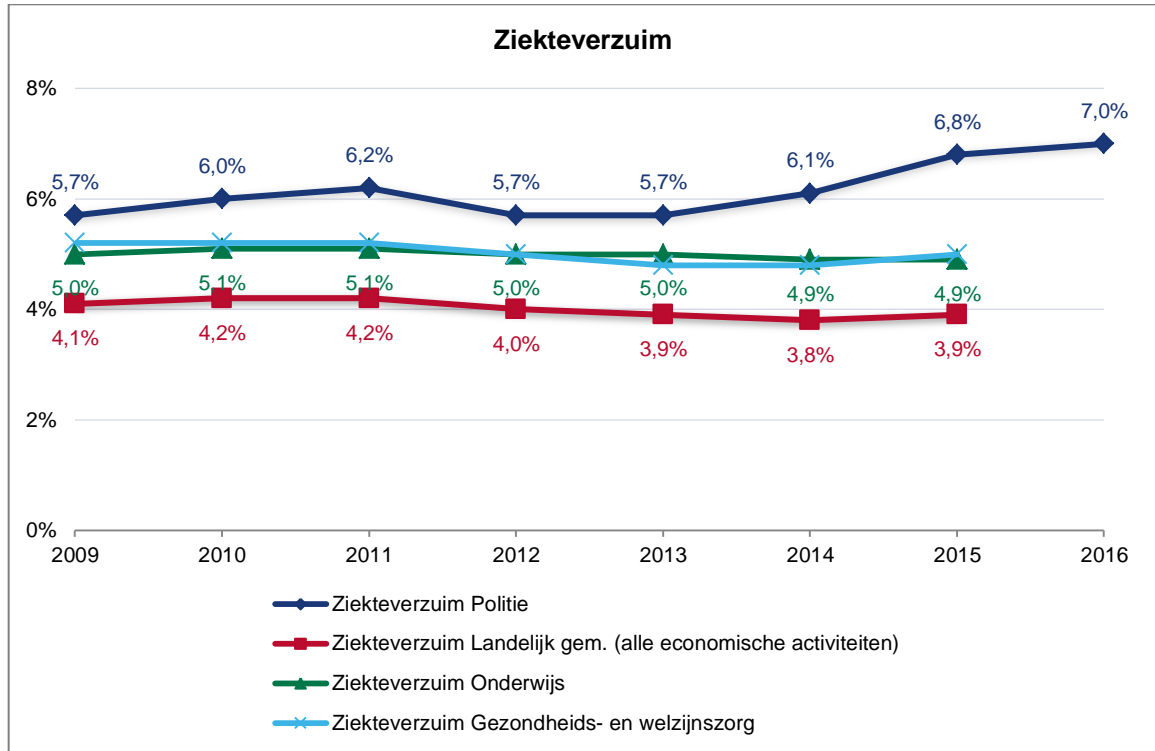
**Figuur 5: Percentage van het aantal delicten waarna het slachtoffer een teugmelding krijgt van de politie, naar soort delict.**

|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | Interne database politie  |
| Kwaliteit:  | Politieregistratie, interne stuurinformatie.  |
| Observatie: | Voor alle gemeten vormen van terugmelding geldt dat de trend tussen 2014 en 2016 redelijk constant is, met uitzondering van het percentage terugmeldingen na straatroven, dat laat een daling zien van 93% in 2014 tot 90% in 2016. |



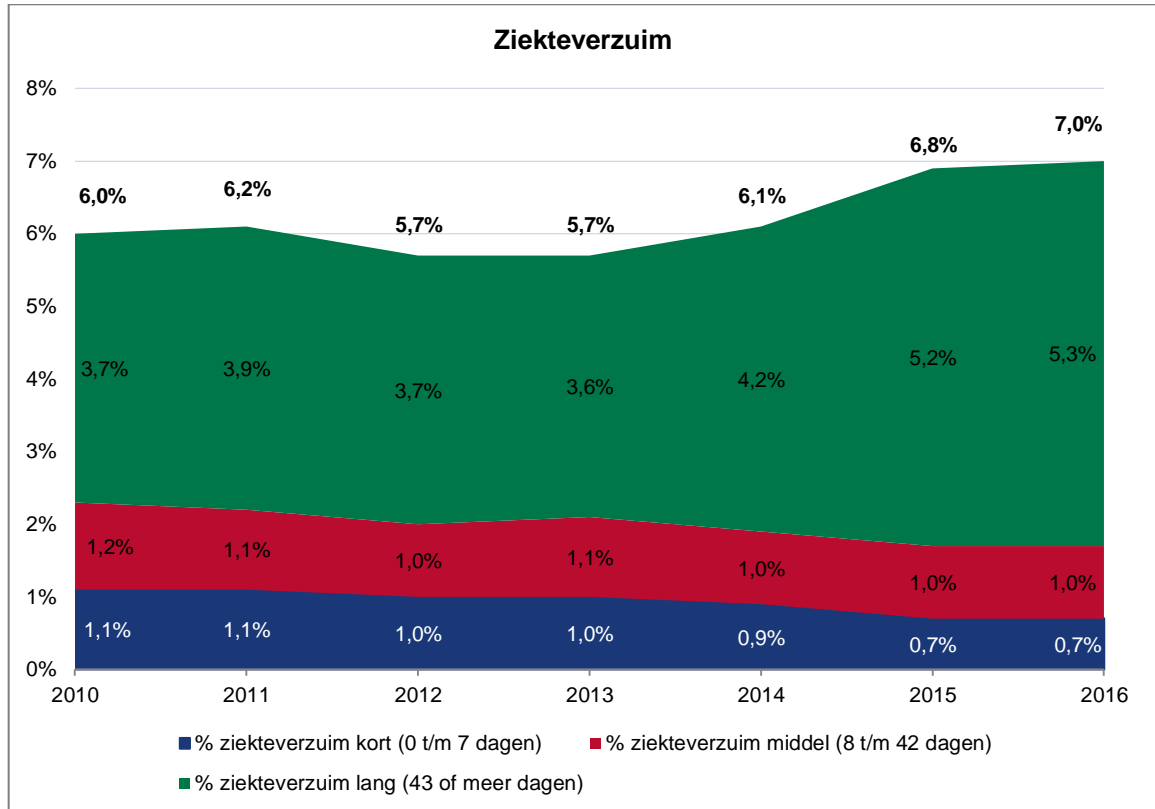
**Figuur 6: (On-)tevredenheid over laatste contact met politie in gemeente.**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | (Ze)er tevreden: 2009-2015: Veiligheidsmonitor 2015 (gecorrigeerde gegevens); 2016: Veiligheidsmonitor 2016.<br>(Ze)er ontevreden: 2009-2011: geen gecorrigeerde gegevens beschikbaar; 2012-2015: Veiligheidsmonitor 2015; 2016: Veiligheidsmonitor 2016   |
| Kwaliteit:  | Goed<br>Openbare informatie  |
| Observatie: | De tevredenheid van burgers over het laatste contact met de politie (tevreden en zeer tevreden) vertoont in de periode 2009-2016 een lichte stijging en de trend is vrij constant. Volgens de Veiligheidsmonitor zijn er tussen 2012 en 2016 geen significante verschillen waar te nemen.<br>Voor het percentage burgers dat (zeer) ontevreden was over het laatste contact met de politie geldt dat het percentage na 2012 is gedaald met 2,8%. |



**Figuur 7: Percentage ziekteverzuim bij de politie, in het onderwijs en in de gezondheids- en welzijnszorg en het landelijk gemiddelde percentage ziekteverzuim.**

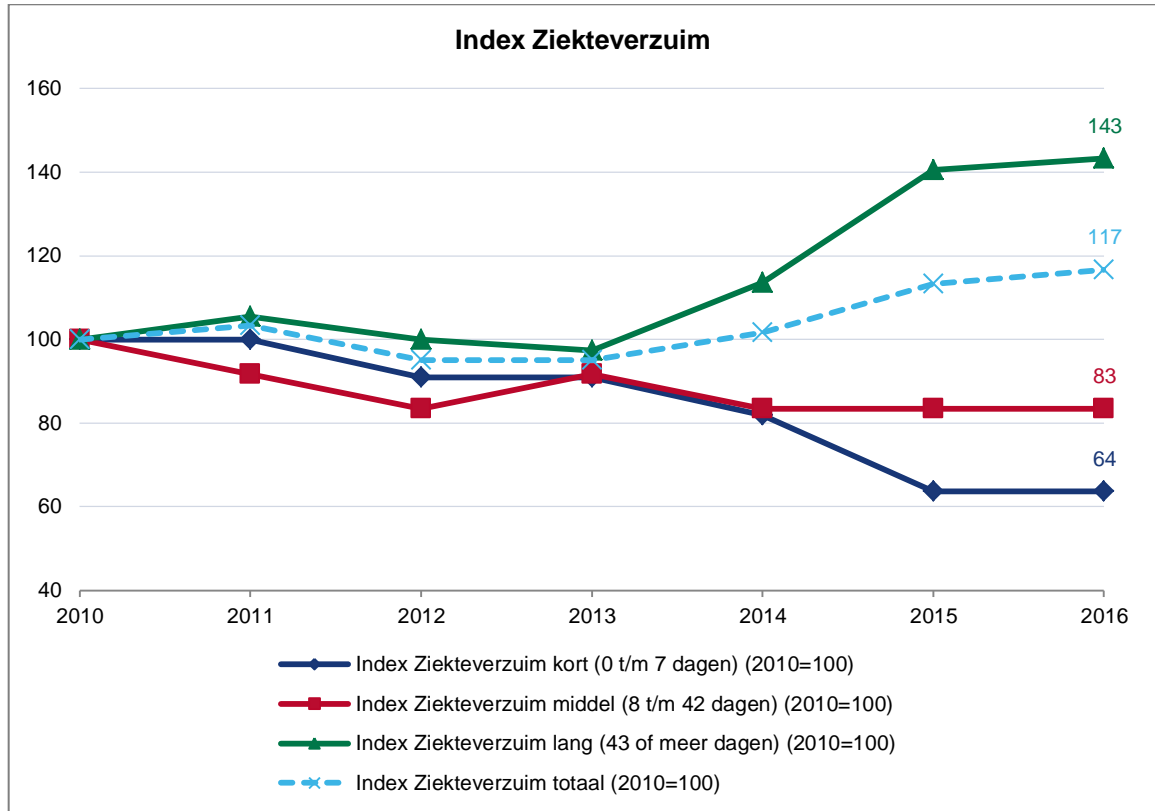
|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016, 22 december). Ziekteverzuimpercentage; bedrijfstakken (SBI 2008) en bedrijfsgrootte [dataset]. Geraadpleegd van: <a href="http://www.statline.cbs.nl">www.statline.cbs.nl</a>   |
| Kwaliteit:  | Goed. Openbare gegevens.   |
| Observatie: | Het ziekteverzuim is na 2013 gestegen (van 5,7% in 2013 tot 7% in 2016). Ten aanzien van de trend sinds 2009 is de stijging na 2013 opmerkelijk.<br>Vergeleken met het landelijk gemiddelde ziekteverzuim en met dat in het onderwijs en in de gezondheids- en welzijnszorg valt op dat zowel het niveau als de stijging bij de politie hoger zijn dan in andere sectoren. |



**Figuur 8: Percentage ziekteverzuim onderverdeeld naar duur van het ziekteverzuim bij de politie.**

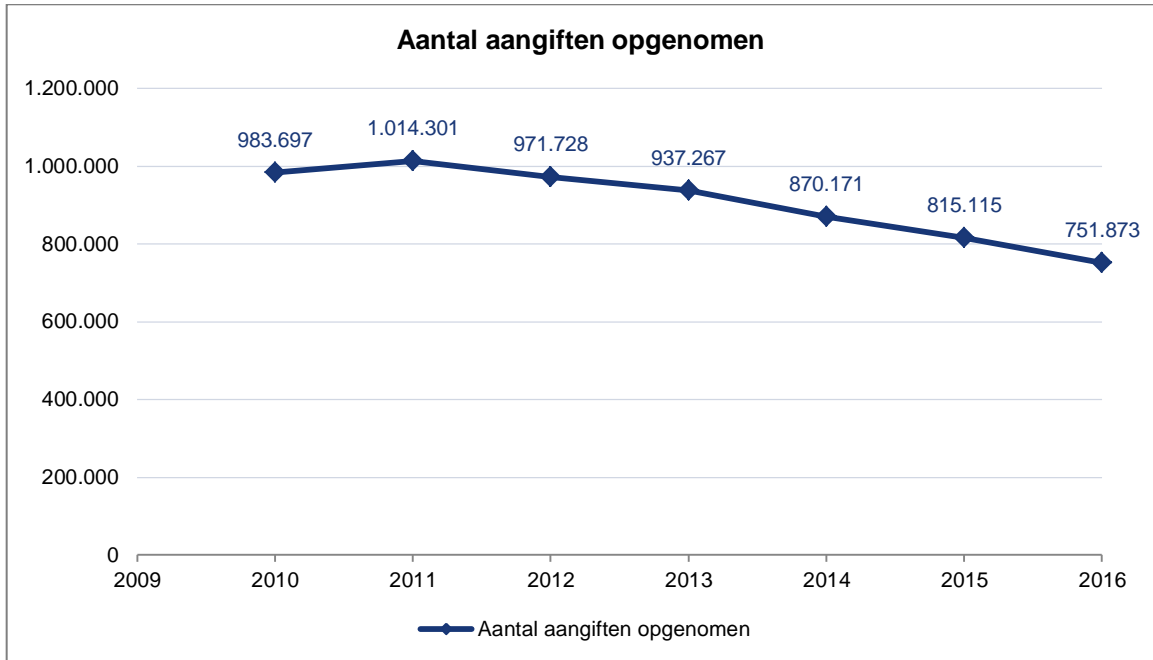
|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | Politie, interne HRM-gegevens  |
| Kwaliteit:  | Politieregistratie, interne stuurinformatie.   |
| Observatie: | Wanneer naar de lengte van het ziekteverzuim wordt gekeken (onderverdeeld naar ziekteverzuim kort, middel en lang) valt op dat langdurig ziekteverzuim (meer dan 43 dagen) na 2013 toeneemt ten opzichte van de langjarige trend vanaf 2010. Tot 2013 was het gemiddelde 3,7%. Daarna neemt het percentage toe tot 5,3%, waarbij met name de stijging tussen 2014 (4,2%) en 2015 opvalt (5,2%). Het ziekteverzuim middel blijft daarentegen vrijwel constant (rond 1%) in de periode 2010-2016, en het ziekteverzuim kort daalt zelfs licht (van 1,1% in 2010 tot 0,7% in 2015 en 2016). |





**Figuur 9: Ziekteverzuim onderverdeeld naar duur van het ziekteverzuim bij de politie, geïndexeerd naar het percentage ziekteverzuim per categorie van duur in 2010.**

|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | Politie, interne HRM-gegevens   |
| Kwaliteit:  | Politieregistratie, interne stuurinformatie.  |
| Observatie: | Wanneer naar de geïndexeerde cijfers van de lengte van het ziekteverzuim wordt gekeken, valt op dat het ziekteverzuim lang (43 dagen of langer) toeneemt vanaf 2013 (naar 143 in 2016), terwijl het ziekteverzuim kort (64 in 2016) en ziekteverzuim middel (83) zijn gedaald. Over de gehele lijn is een lichte stijging zichtbaar (naar 117 in 2016). Tot 2013 volgden de geïndiceerde ontwikkelingen voor ziekteverzuim ongeveer dezelfde trend. Dit veranderde na 2013. |

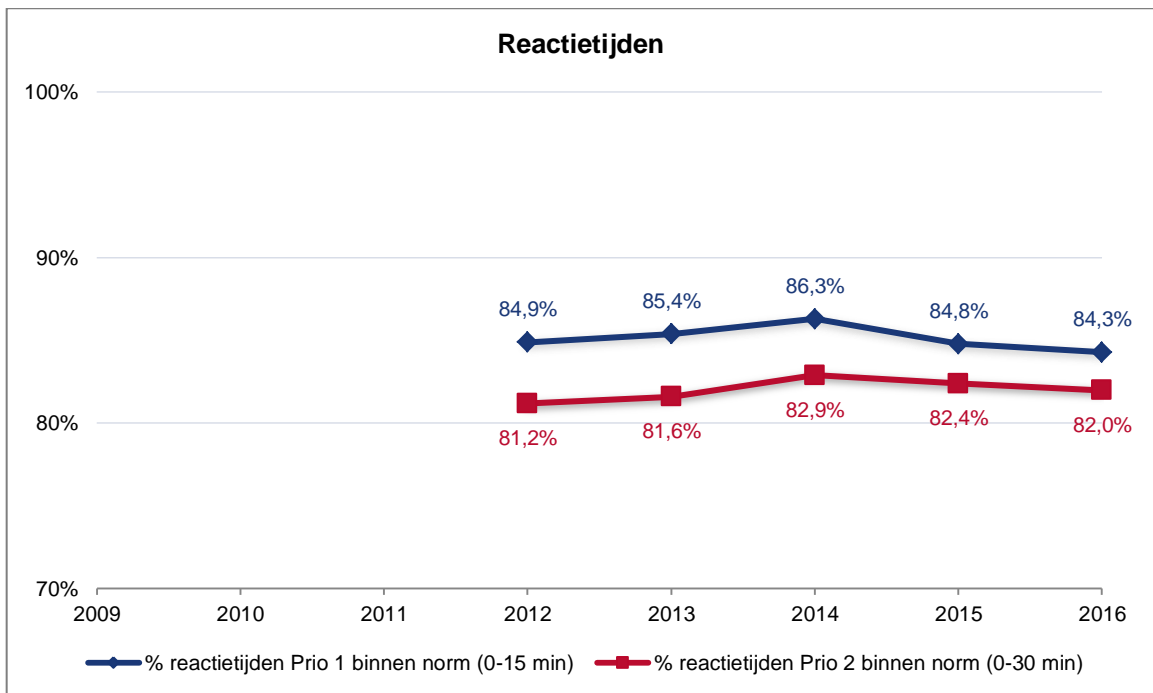


**Figuur 10: Aantal opgenomen aangiften bij de politie.**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | BVI stuurkubus   |
| Kwaliteit:  | Politieregistratie, interne stuurinformatie  |
| Observatie: | Het aantal opgenomen aangiften is sinds 2011 gedaald. Als we de periode vanaf 2013 bezien, zien we een daling van 937.267 in 2013 tot 751.873 in 2016, een daling van bijna 20%. |

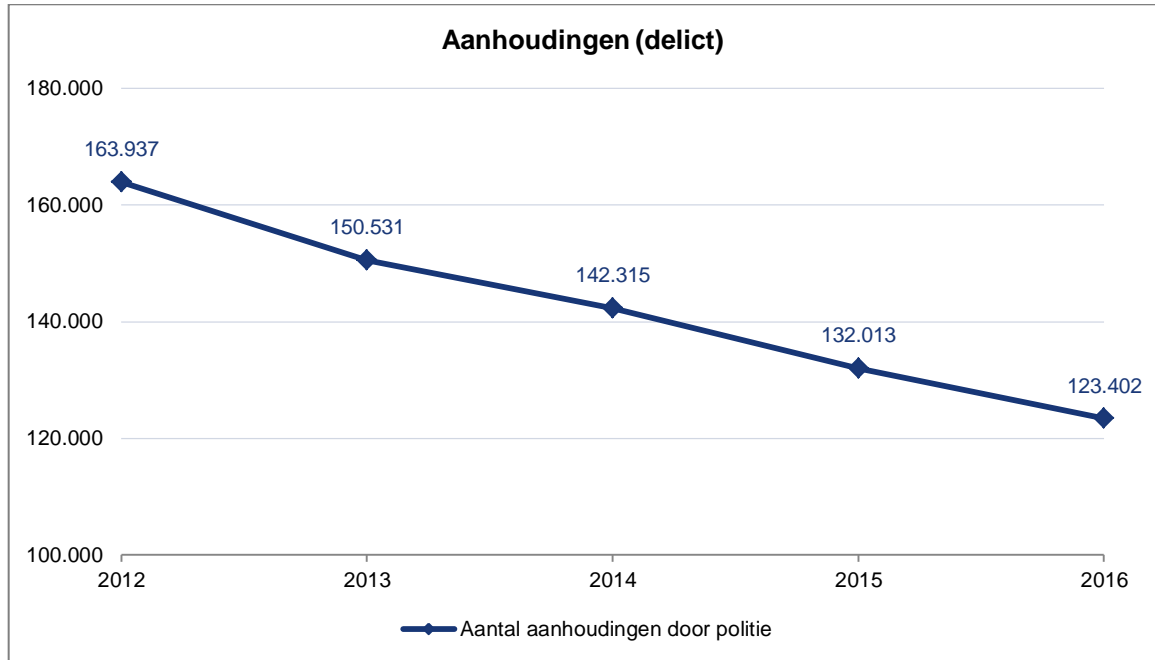
## Betere prestaties

*Meer operationele slagkracht*



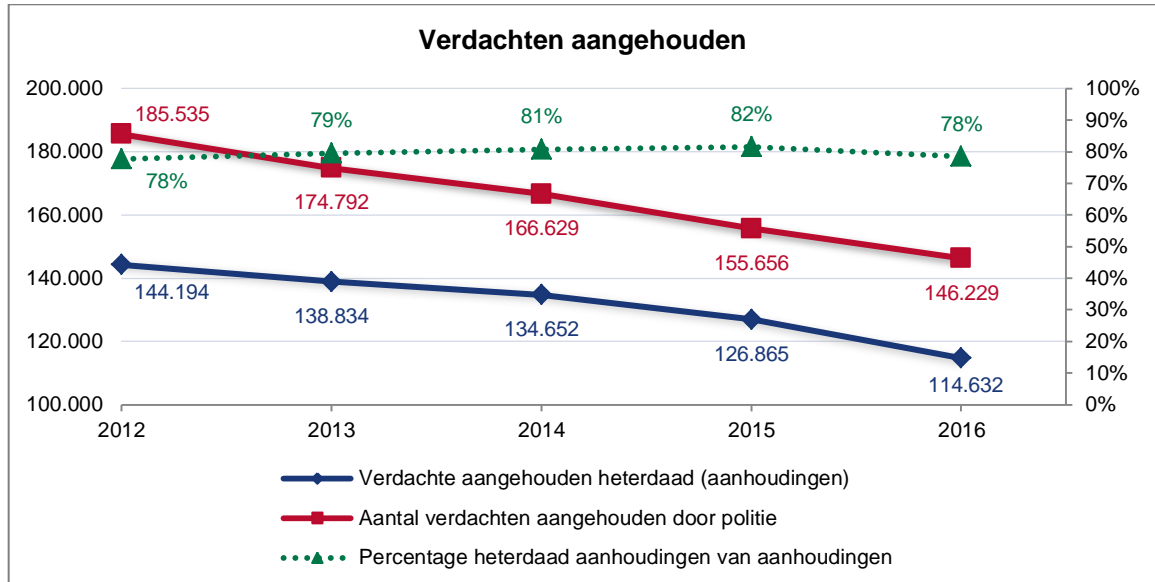
**Figuur 11: Reactietijd van de politie op prio-1 en prio-2-meldingen.**

|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | BVI stuurkubus  |
| Kwaliteit:  | Politieregistratie, interne stuurinformatie.  |
| Observatie: | In de jaren 2012-2016 bleef het percentage reactietijd voor prioriteit 1 (binnen 15 minuten ter plaatse) en het percentage reactietijd voor prioriteit 2 (binnen 30 minuten ter plaatse) ongeveer constant. |



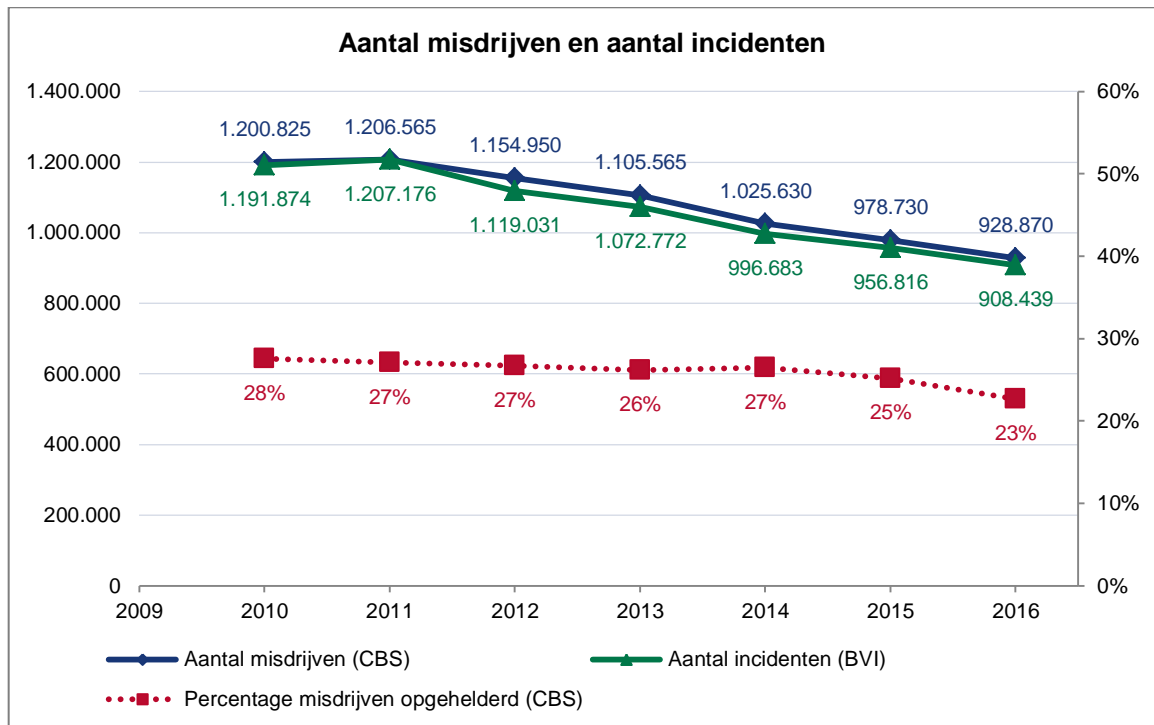
**Figuur 12:** Aantal delicten waarvoor de politie aanhoudingen heeft gedaan.

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | BVI stuurkubus   |
| Kwaliteit:  | Politieregistratie, interne stuurinformatie.   |
| Observatie: | Een dalende trend wordt geobserveerd bij het aantal aanhoudingen (delicten) door de politie. Dit aantal is sinds 2012 gedaald, tussen 2013 en 2016 met ruim 18%. |



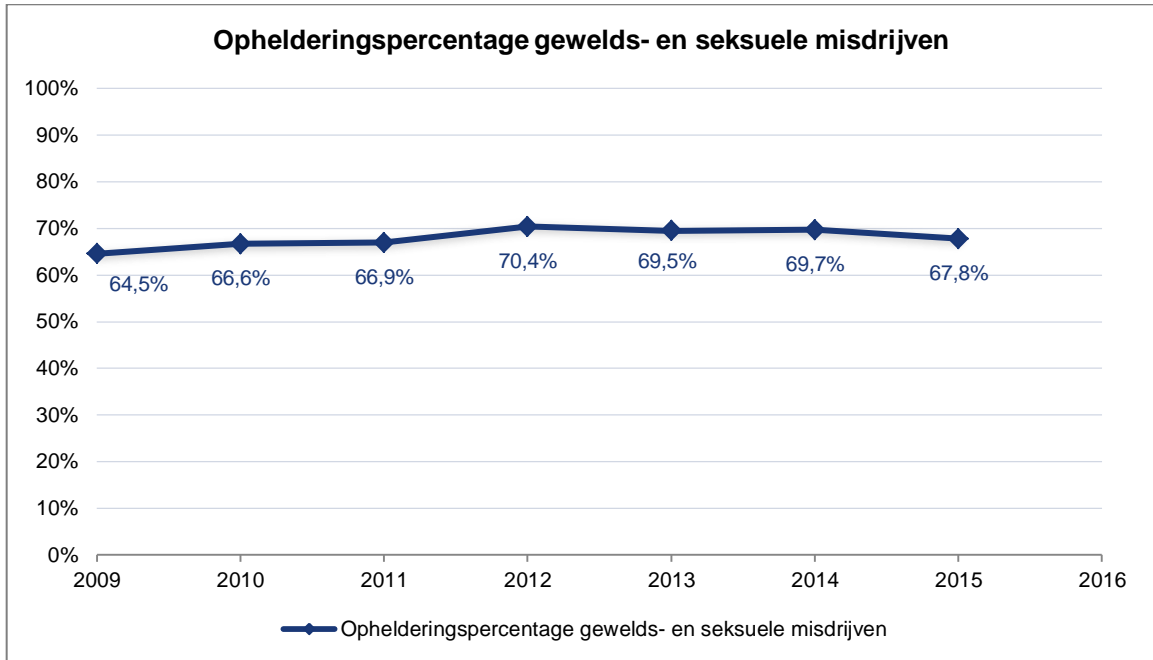
**Figuur 13: Aantal verdachten (op heterdaad) aangehouden door de politie.**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | BVI stuurkubus   |
| Kwaliteit:  | Politieregistratie, interne stuurinformatie.   |
| Observatie: | Ook het aantal verdachten aangehouden door de politie neemt in de periode 2012-2016 gestaag af. Een vergelijkbaar beeld bestaat bij het aantal verdachten aangehouden op heterdaad.<br>Het percentage aanhoudingen heterdaad op het totaal aantal aanhoudingen is in de periode 2012-2016 vrij constant; het varieert tussen 78% en 82%. |



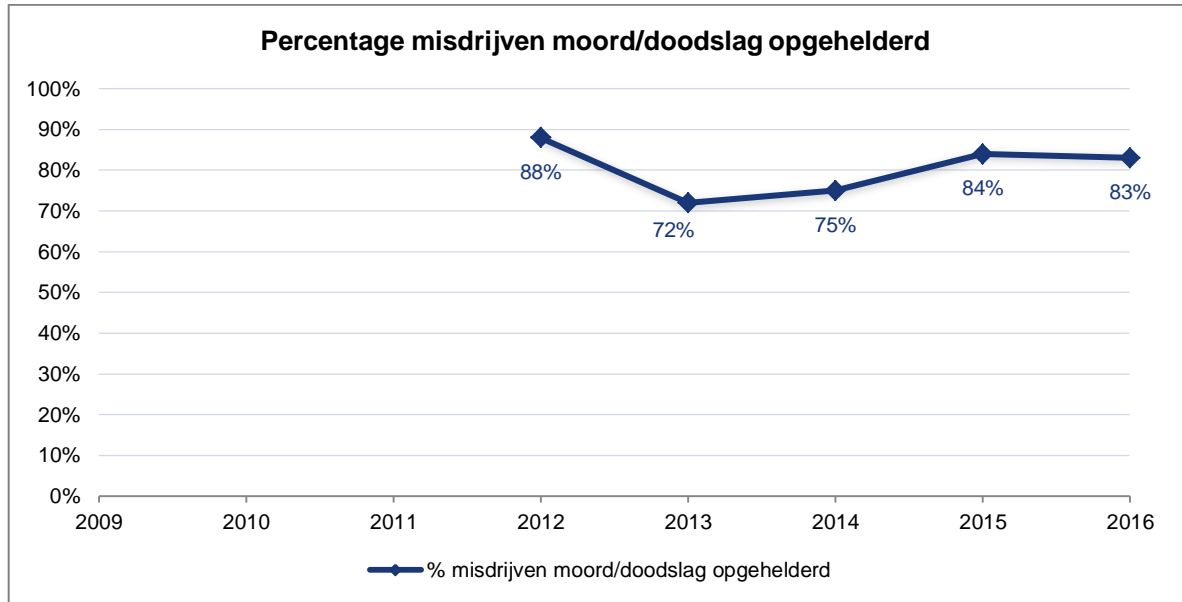
**Figuur 14: Aantal misdrijven/incidenten en percentage opgehelderde misdrijven.**

|              |   |
|--------------|---|
| Bron:        | Centraal Bureau voor de Statistiek. (2017, 1 maart). Geregistreerde criminaliteit; soort misdrijf, regio [dataset]. Geraadpleegd van: <a href="http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&amp;PA=83648ned&amp;D1=0,3-5&amp;D2=0-1,18,41,58-59,68,72-75&amp;D3=0&amp;D4=a&amp;HDR=T,G3&amp;STB=G2,G1&amp;VW=T">http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&amp;PA=83648ned&amp;D1=0,3-5&amp;D2=0-1,18,41,58-59,68,72-75&amp;D3=0&amp;D4=a&amp;HDR=T,G3&amp;STB=G2,G1&amp;VW=T</a> . Aantal incidenten: BVI stuurkubus |
| Kwaliteit:   | CBS: goed.<br>BVI Stuurkubus: politieregistratie, interne stuurinformatie.  |
| Observatie:  | Sinds 2010 zijn zowel het aantal misdrijven als het aantal incidenten gestaag gedaald. Wanneer gekeken wordt naar het percentage opgehelderde misdrijven valt op dat sinds 2010 een daling optreedt (van 28% in 2010 naar 23% in 2016), met een sterker dalende trend vanaf 2014.   |
| Opmerkingen: | Het is niet duidelijk waarom het aantal door CBS geregistreerde misdrijven en het aantal door de politie geregistreerde incidenten verschilt.   |



**Figuur 15: Ophelderingspercentage van gewelds- en seksuele misdrijven.**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | Kalidien S.N. (2016). Criminaliteit en rechtshandhaving 2015. Ontwikkelingen en samenhangen. WODC. Tabel 4.1   |
| Kwaliteit:  | Openbare informatie.   |
| Observatie: | Wanneer naar de langjarige trend van het ophelderingspercentage van gewelds- en seksuele misdrijven vanaf 2009 wordt gekeken, valt op dat het ongeveer constant is gebleven. |



**Figuur 18: Ophelderingspercentage van moord en doodslag.**

|              |   |
|--------------|---|
| Bron:        | BVI Stuurkubus  |
| Kwaliteit:   | Politieregistratie, interne stuurinformatie   |
| Observatie:  | Het ophelderingspercentage van moord en doodslag is gedaald in de periode 2012-2016.                    |
| Opmerkingen: | De variatie over de jaren hangt samen met het geringe aantal datapunten (249 in 2012, tot 177 in 2016). |

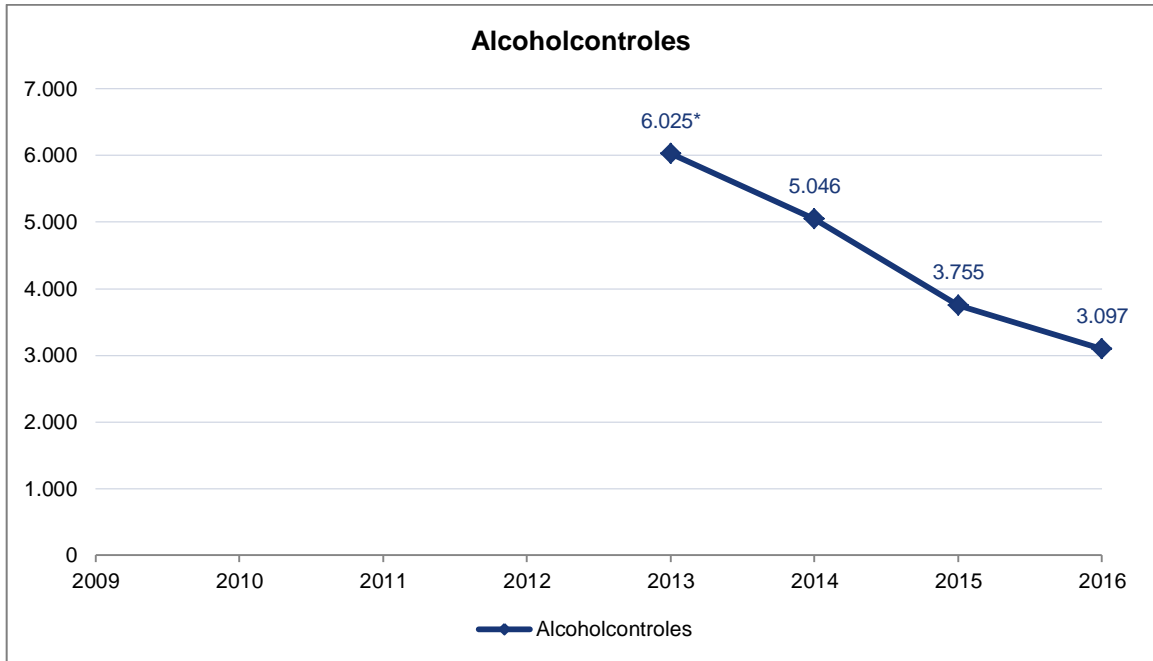




**Figuur 19: Aantal aangepakte CSV's.**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | 2009-2012: Politie & Openbaar Ministerie. (2015). Verantwoording aanpak georganiseerde criminaliteit 2014. Geraadpleegd van: <a href="https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2015/07/07/verantwoording-aanpak-georganiseerde-criminaliteit-2014">https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2015/07/07/verantwoording-aanpak-georganiseerde-criminaliteit-2014</a> .<br>2012-2016: LOGC (OM systeem) |
| Kwaliteit:  | Matig.<br>Vanaf 2013 vindt er afstemming (validatie) plaats tussen Politie en OM over de registraties. Voor die tijd was dat minder het geval. De gegevens van 2009-2012 zijn daarom minder betrouwbaar.<br>Vanaf 2015 wordt een ruimere definitie van CSV's gehanteerd dan daarvoor.  |
| Observatie: | In de periode 2013-2016 is het aantal CSV's jaarlijks gestegen.  |

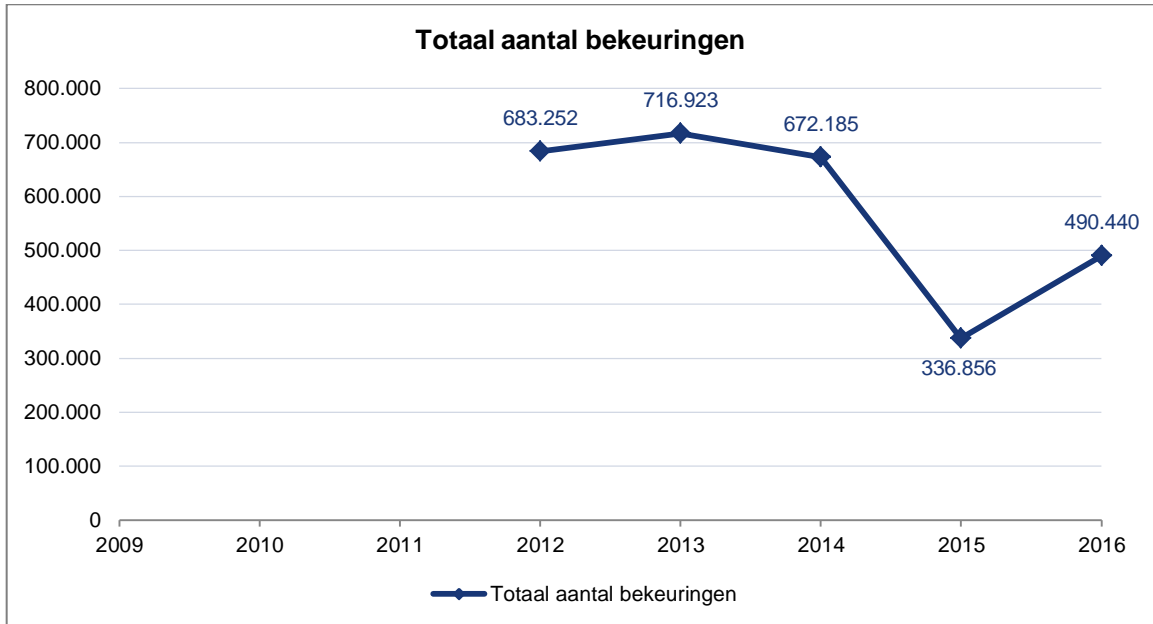
## Robuuste multidisciplinaire basisteams



**Figuur 20: Aantal alcoholcontroles.**

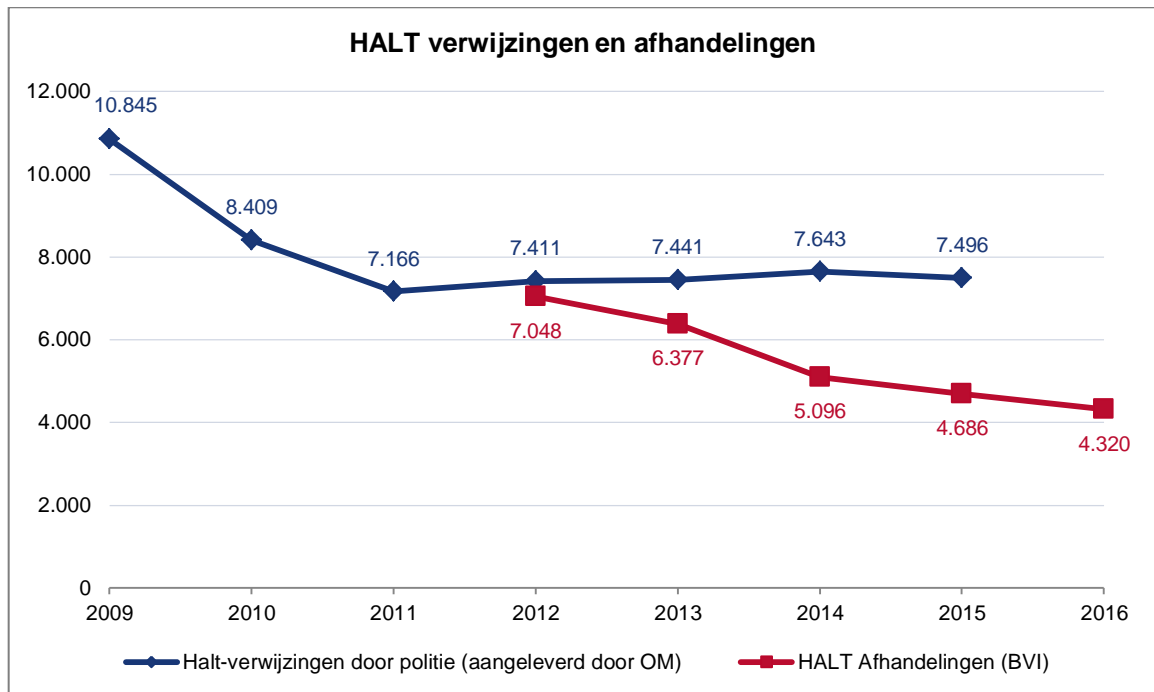
|              |   |
|--------------|---|
| Bron:        | Interne database politie  |
| Kwaliteit:   | Redelijk<br>Interne stuurinformatie   |
| Observatie:  | Het jaarlijks aantal alcoholcontroles is sterk gedaald over de periode 2013-2016.                 |
| Opmerkingen: | Gegevens over 2014 verkregen door de NOS met een beroep op de Wet openbaarheid van bestuur (WOB). |

# Berenschot



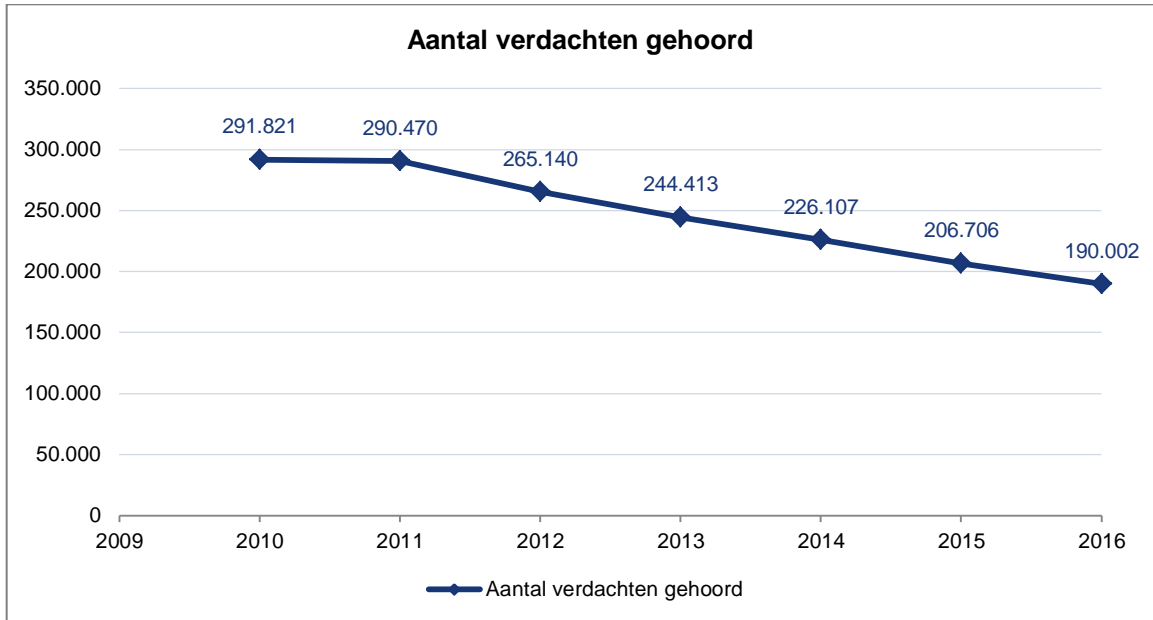
**Figuur 21: Aantal bekeuringen.**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | Interne database politie   |
| Kwaliteit:  | Redelijk<br>Interne stuurinformatie  |
| Observatie: | Het totaal aantal bekeuringen is in de periode 2012-2014 vrij constant: het varieert tussen de aantallen 672.185 en 716.923. Tussen 2014 en 2015 treedt er echter een trendbreuk op. Het aantal bekeuringen daalde van 672.185 in 2014 naar 336.856 in 2015; dat is ongeveer een halvering. Daarna nam het weer toe. |



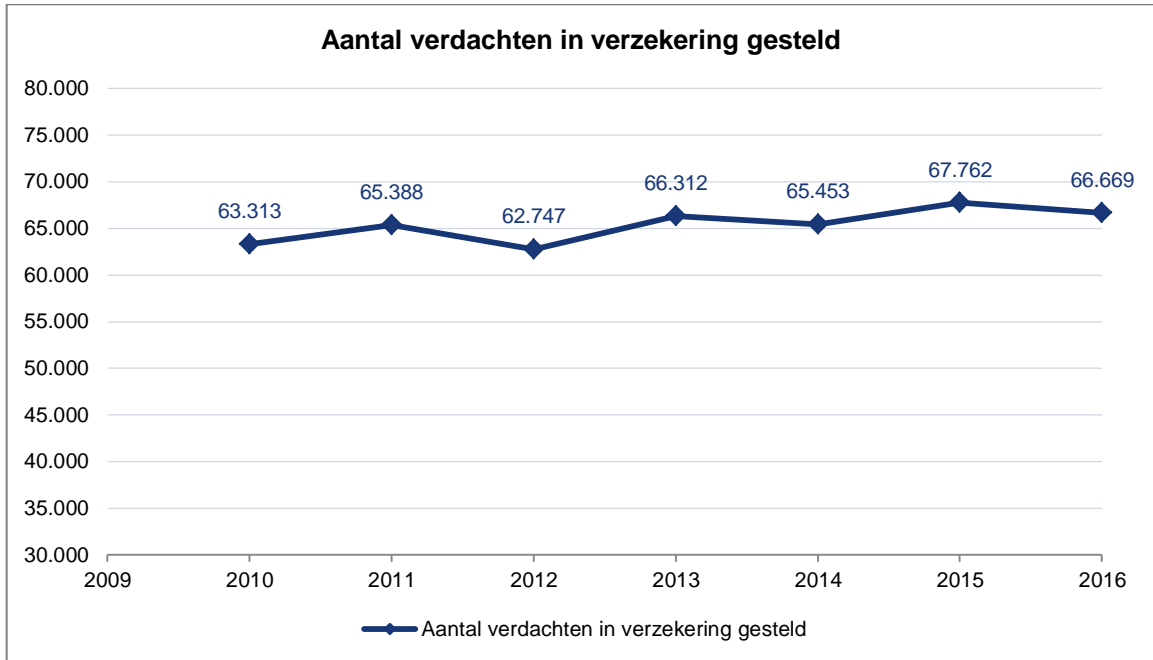
**Figuur 22: Aantal HALT verwijzingen en afhandelingen.**

|              |  |
|--------------|--|
| Bron:        | Halt-verwijzingen door politie (aangeleverd door OM): Kalidien S.N. (2016). Criminaliteit en rechtshandhaving 2015. Ontwikkelingen en samenhangen. WODC. Tabel 8.1.<br>Halt Afhandelingen (BVI): BVI stuurkubus  |
| Kwaliteit:   | Goed/redelijk<br>Interne stuurinformatie politie en OM   |
| Observatie:  | Tussen 2009 en 2011 daalde het aantal HALT-verwijzingen, dat wil zeggen het aantal dat het OM registreerde als aangeleverd door de politie. In de erop volgende jaren steeg het aantal licht.<br>Het aantal HALT-afhandelingen, dat wil zeggen wat in de politiesystemen geregistreerd staat als zodanig (gemeten sinds 2012), vertoonde echter een ononderbroken dalende trend. |
| Opmerkingen: | Het is niet duidelijk waarom het aantal HALT-verwijzingen en het aantal HALT-afhandelingen verschilt. Mogelijk is de registratie van HALT-afhandelingen in de politieregistratie niet compleet.  |



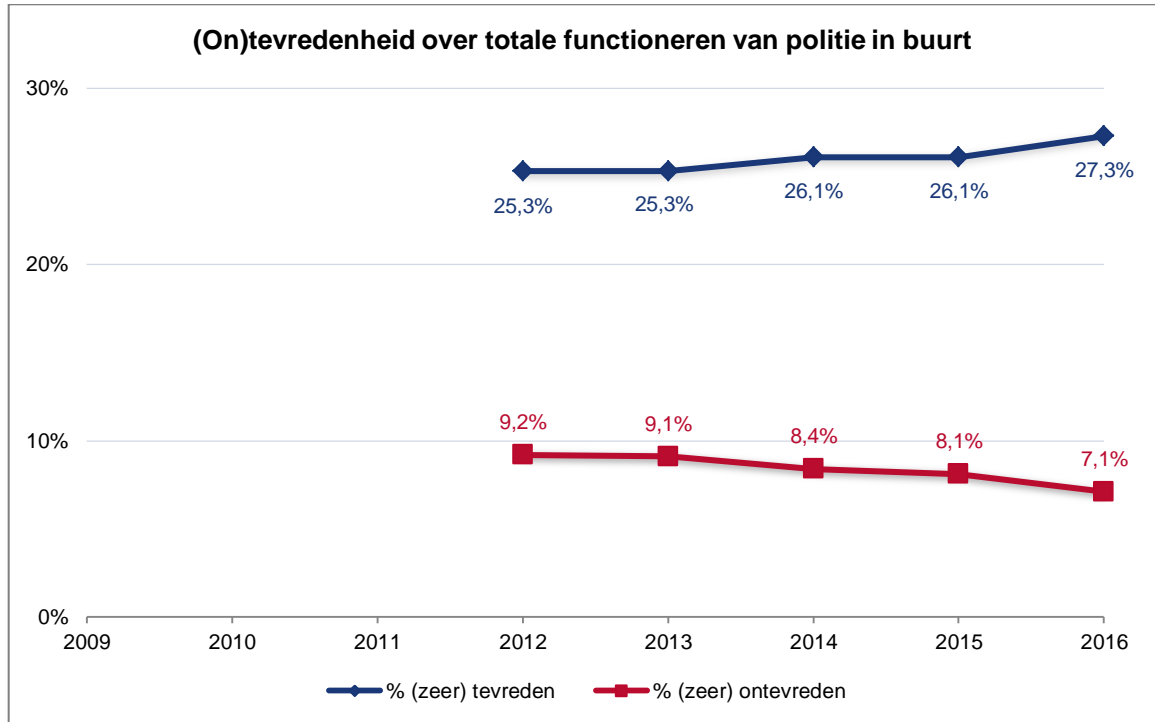
**Figuur 23: Aantal verdachten gehoord**

|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | BVI stuurkubus  |
| Kwaliteit:  | Interne stuurinformatie   |
| Observatie: | Tussen 2010 en 2011 was het aantal gehoorde verdachten ongeveer 291.000. Tussen 2012 en 2016 neemt het aantal gehoorde verdachten echter constant af van 265.140 tot 190.002, een daling van ca. 28%. |



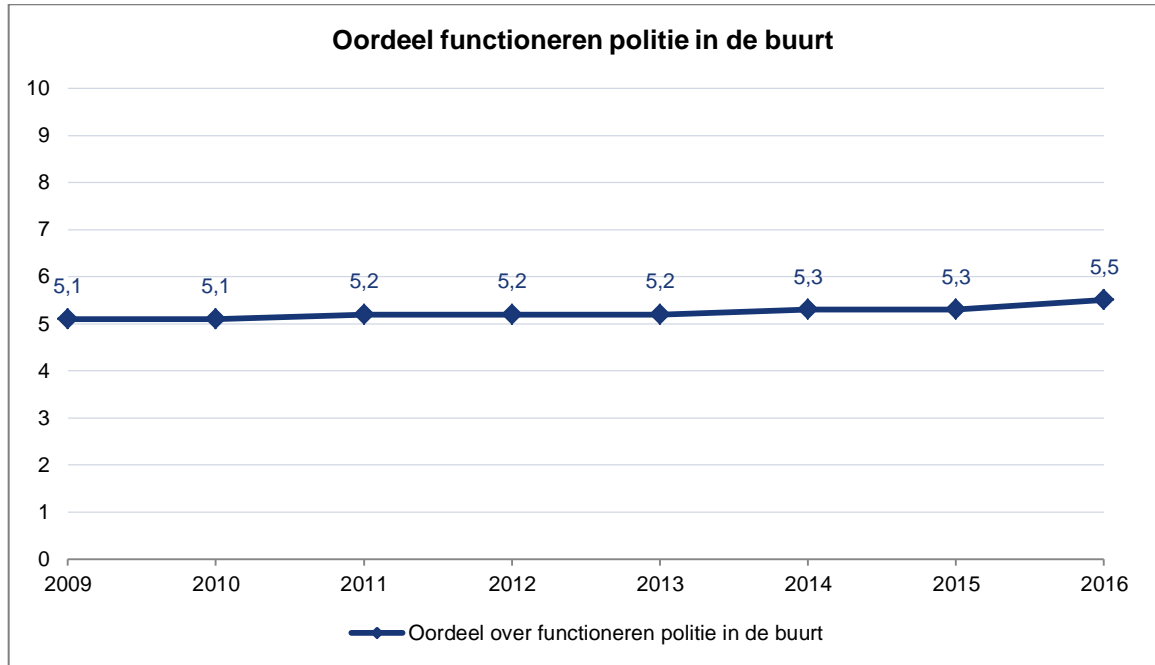
**Figuur 24: Aantal verdachten in verzekering gesteld.**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | BVI stuurkubus   |
| Kwaliteit:  | Interne stuurinformatie  |
| Observatie: | De trend van het aantal in verzekering gestelde verdachten stijgt tussen 2012 en 2016 licht. |



**Figuur 25: (On)tevredenheid over totale functioneren van de politie in de buurt.**

|              |   |
|--------------|---|
| Bron:        | 2012-2015: Veiligheidsmonitor 2015; 2016: Veiligheidsmonitor 2016   |
| Kwaliteit:   | Goed<br>Openbare informatie   |
| Observatie:  | Op het gebied van tevredenheid van burgers over het functioneren van politie in de buurt worden eveneens vrij constante trends geïdentificeerd. Voor het percentage (zeer) ontevreden burgers geldt dat na 2012 een daling optreedt. Wat betreft het percentage (zeer) tevreden burgers valt op dat er sinds 2013 een stijging is opgetreden (van 2%). Volgens de Veiligheidsmonitor is het verschil tussen 2012 en 2016 significant. |
| Opmerkingen: | Een trendmatige vergelijking over een langere periode is niet mogelijk, omdat tot 2012 een andere meetmethode werd gebruikt.  |

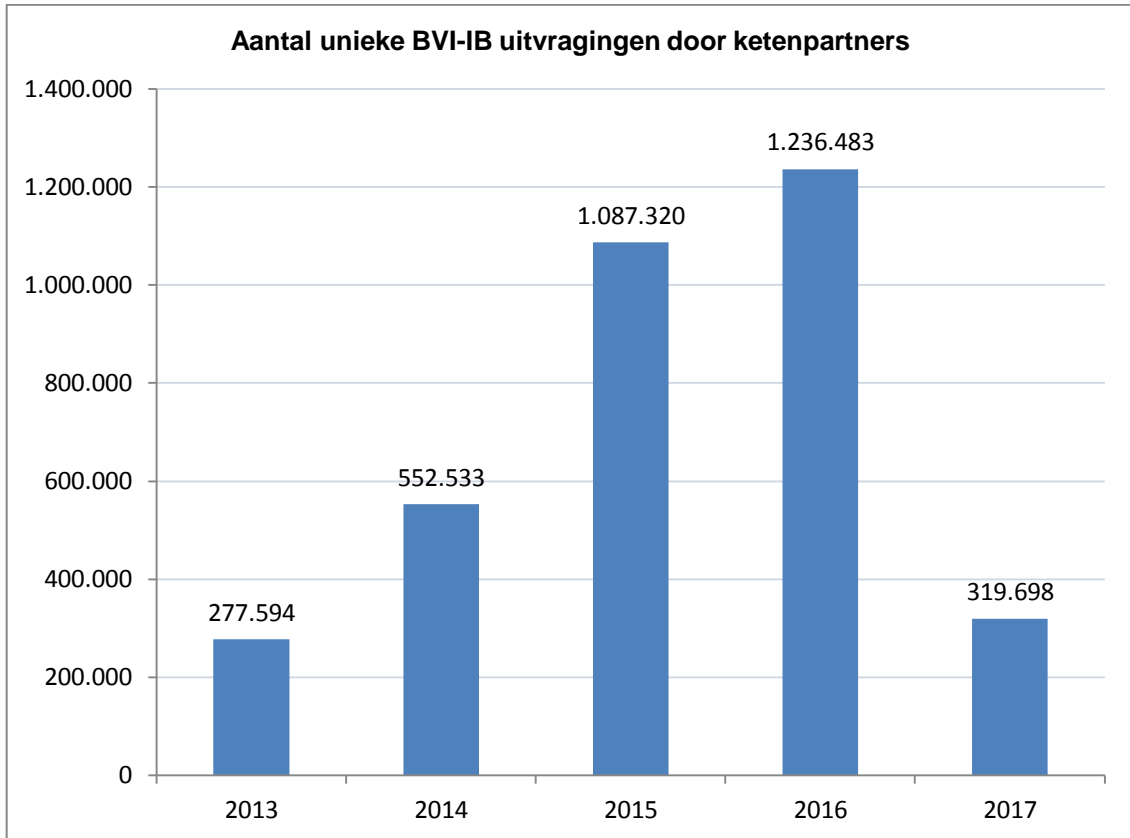


**Figuur 26: Oordeel over het functioneren van de politie in de buurt.**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | 2009-2015: Veiligheidsmonitor2015 (gecorrigeerde gegevens); 2016: Veiligheidsmonitor 2016  |
| Kwaliteit:  | Goed<br>Openbare informatie  |
| Observatie: | Het oordeel over het functioneren van de politie in de buurt lijkt in de periode sinds 2009 iets te zijn verbeterd (van 5,1 in 2009 tot 5,5 in 2016). De jaarlijkse metingen van oordelen laten een constant beeld zien, waarin sprake is van weinig variatie en een lichte trendmatige stijging |

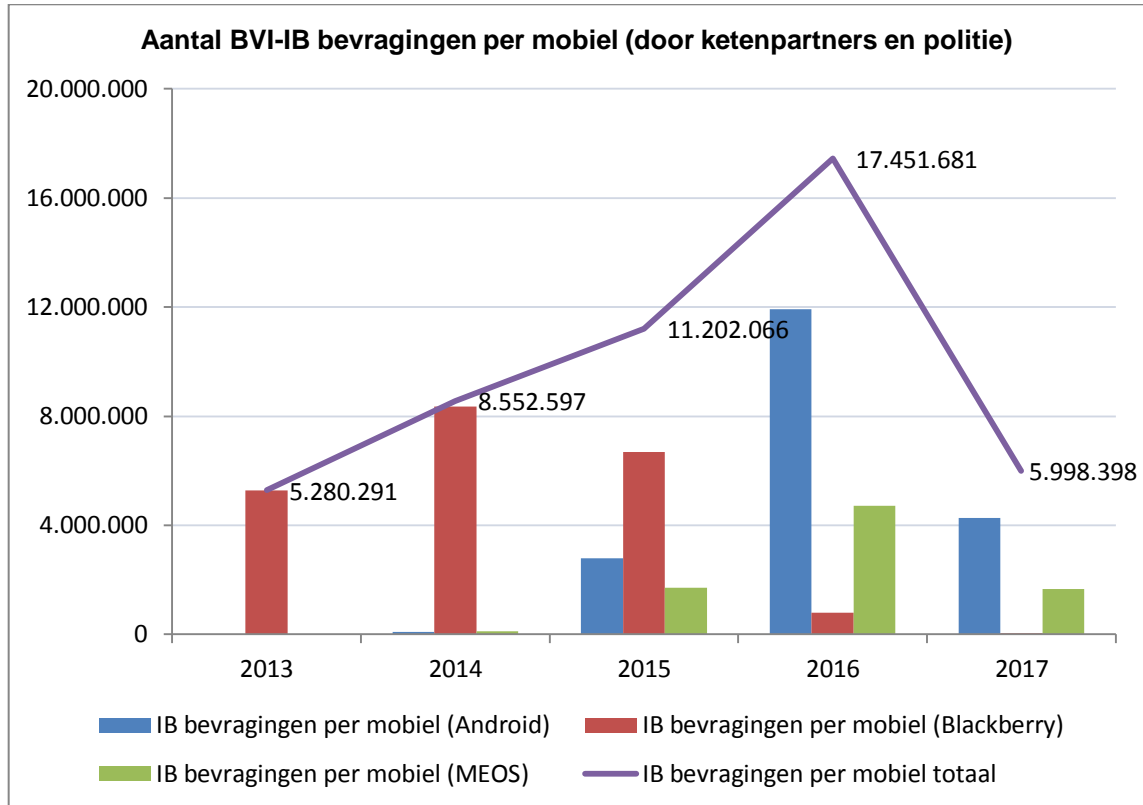


*Beter informatiegestuurd werken*



**Figuur 27: Aantal unieke BVI-IB uitvragingen door ketenpartners.**

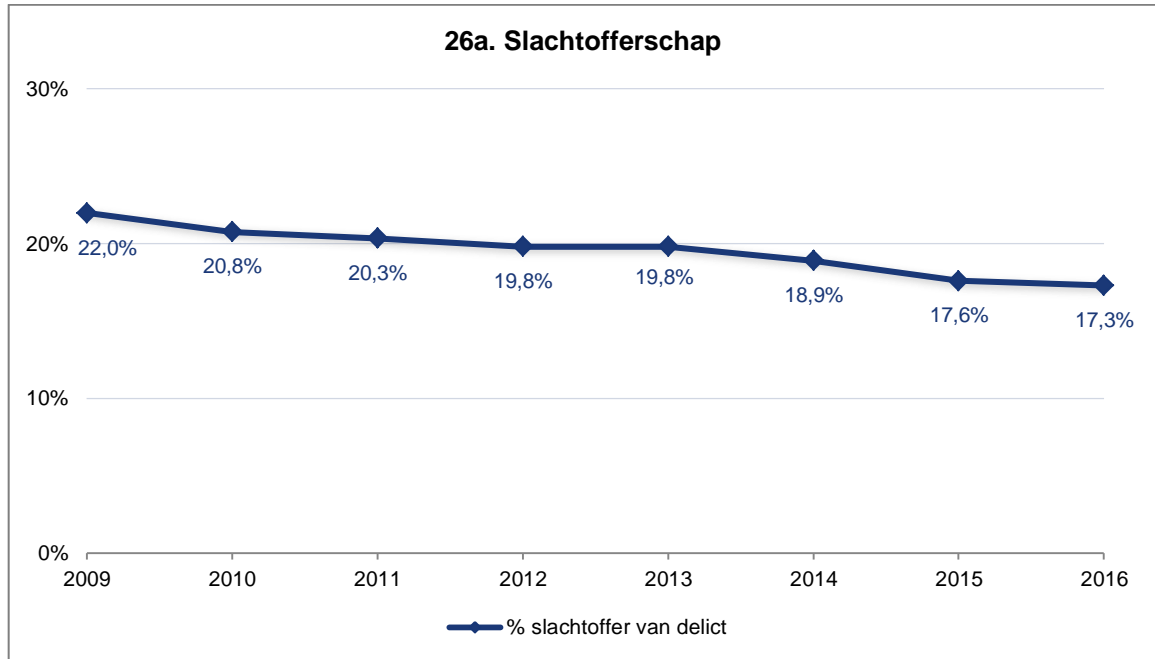
|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | BVI Stuurkubus   |
| Kwaliteit:  | Interne stuurinformatie  |
| Observatie: | Het aantal keer dat ketenpartners informatie opvroegen uit BVI-IB is sterk gestegen in de periode 2013-2016. In 2016 waren er meer dan vier keer zoveel unieke BVI-IB uitvragingen door ketenpartners. |



**Figuur 28: Aantal BVI-IB uitvragingen per mobiel door politie en ketenpartners.**

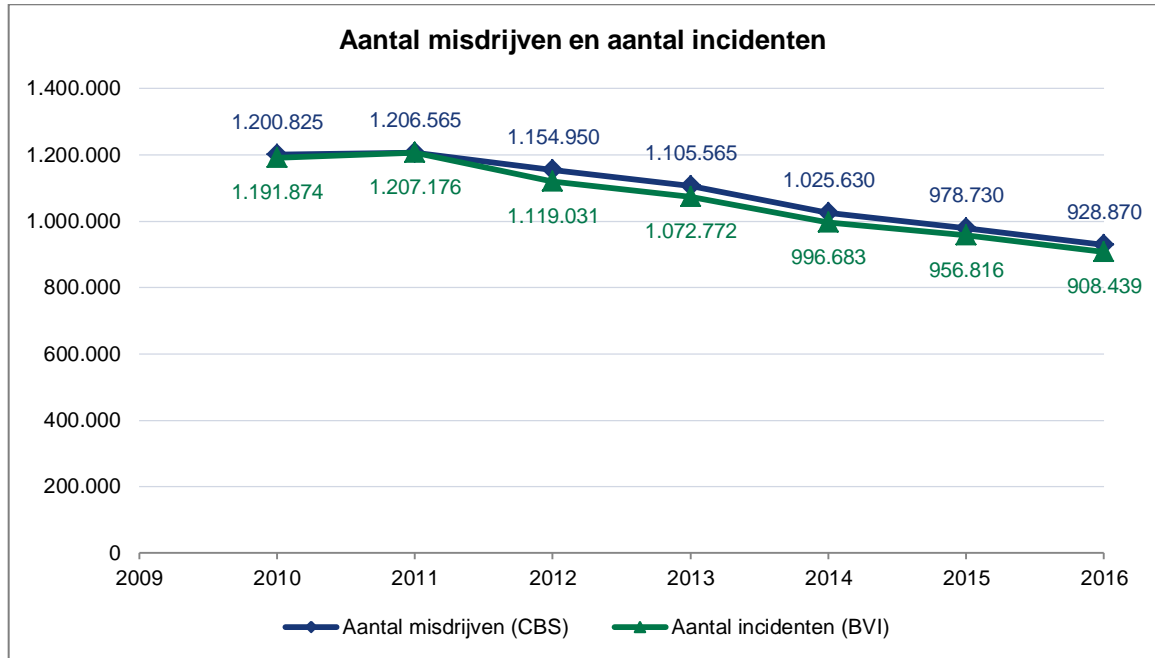
|              |   |
|--------------|---|
| Bron:        | BVI Stuurkubus  |
| Kwaliteit:   | Interne stuurinformatie   |
| Observatie:  | Het aantal keer dat per mobiel informatie werd opgevraagd uit BVI-IB is sterk gestegen in de periode 2013-2016. In 2016 werd BVI-IB meer dan drie keer zoveel bevroegd per mobiel vergeleken met 2013. Het aandeel IB-bevragingen met een Blackberry nam af. Bevragingen met Android en MEOS namen toe. |
| Opmerkingen: | MEOS staat voor Mobiel Effectiever Op Straat (MEOS): via apps op een telefoon, scannen, identificeren, integraal bevragen en een bon schrijven  |

## Criminaliteit



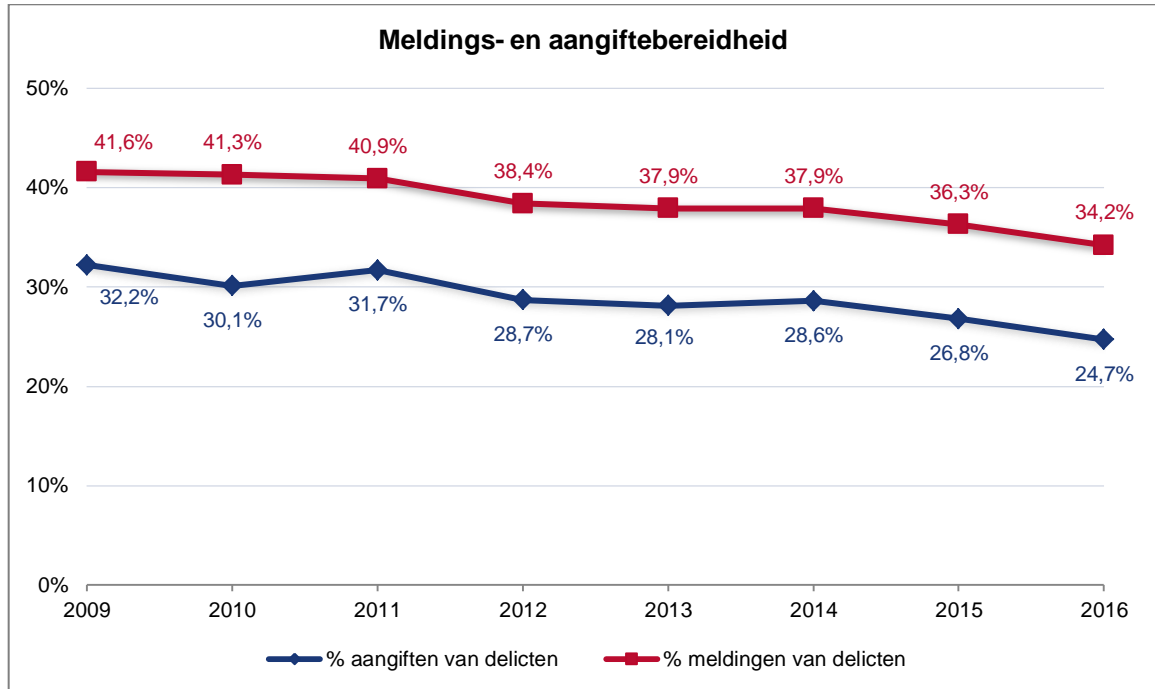
**Figuur 29: Slachtofferschap**

|              |  |
|--------------|--|
| Bron:        | Centraal Bureau voor de Statistiek. (2017). Veiligheidsmonitor 2016. Geraadpleegd van: <a href="http://www.cbs.nl">www.cbs.nl</a>                    |
| Kwaliteit:   | Goed   |
| Observatie:  | Slachtofferschap is sinds 2009 gedaald van 22% naar 17,3%. Dit komt neer op een daling van 21% ten opzichte van 2009.                                |
| Opmerkingen: | Het slachtofferschap is het percentage mensen dat in het betreffende jaar slachtoffer is geworden van een gewelds-, vermogens-, of vandalismedelict. |



**Figuur 30: Aantal misdrijven/incidenten.**

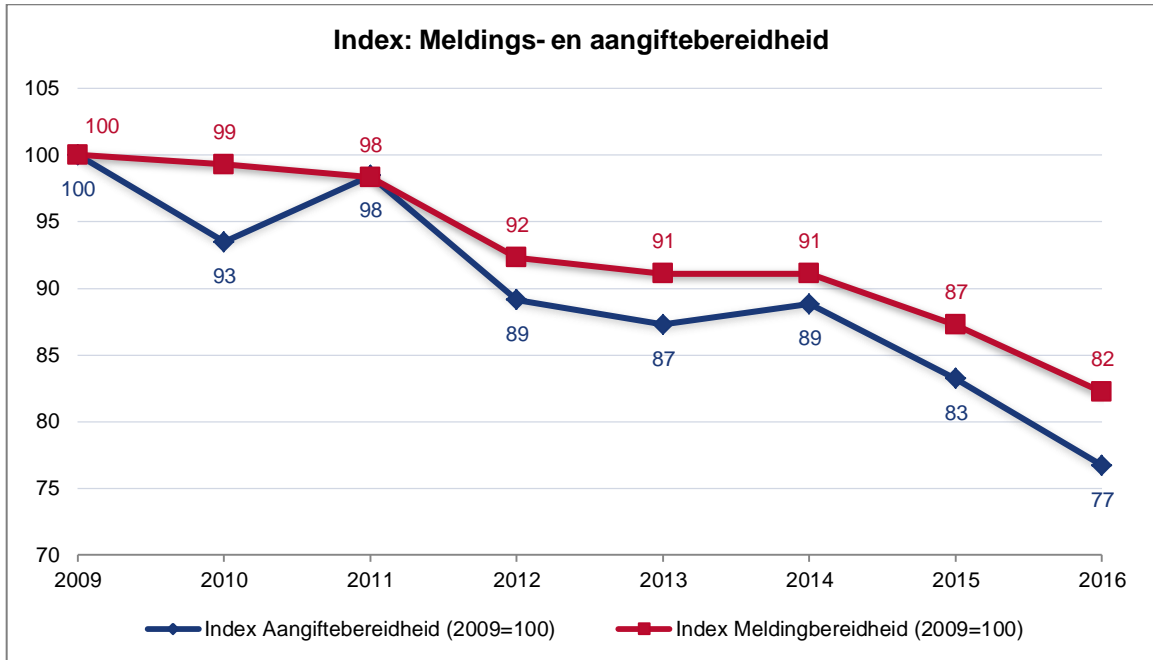
|              |   |
|--------------|---|
| Bron:        | Aantal misdrijven: Centraal Bureau voor de Statistiek. (2017, 1 maart). Geregistreeerde criminaliteit; soort misdrijf, regio [dataset]. Geraadpleegd van: <a href="http://statline.cbs.nl">http://statline.cbs.nl</a> . Aantal incidenten: BVI stuurkubus |
| Kwaliteit:   | CBS: goed.<br>BVI Stuurkubus: politieregistratie, interne stuurinformatie.  |
| Observatie:  | Sinds 2010 zijn zowel het aantal misdrijven als het aantal incidenten gestaag gedaald.  |
| Opmerkingen: | Het is niet duidelijk waarom het aantal door CBS geregistreeerde misdrijven en het aantal door de politie geregistreeerde incidenten verschilt.   |



**Figuur 31: Percentage van de bevolking dat aangeeft bereid te zijn delicten te melden of aan te geven.**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | 2009-2015 Veiligheidsmonitor 2015; 2016: Veiligheidsmonitor 2016   |
| Kwaliteit:  | Goed.<br>Openbare informatie   |
| Observatie: | Tussen 2009 en 2016 vertoont het percentage meldingen van delicten een lichte dalende trend van 41,6% in 2009 naar 34,2% in 2015. De aangiftebereidheid laat eveneens een licht dalende trend zien (van 32,2% in 2009 tot 24,7% in 2016), hoewel er tussen 2013 en 2014 even sprake was van een lichte stijging. De trends voor zowel meldingsbereidheid als aangiftebereidheid blijken niet af te wijken van de langjarige dalende trend die teruggaat naar 2005 <sup>135</sup> . |

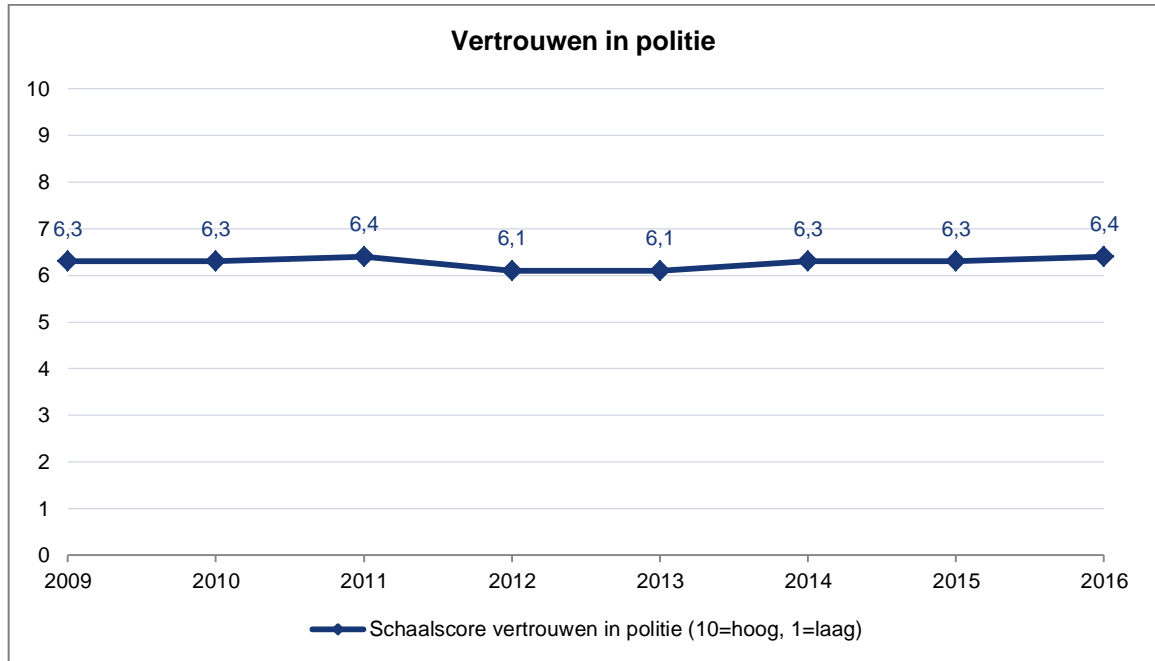
<sup>135</sup> Bernasco, W., & Weijer, S. van der. (2016). Aangifte- en meldingsbereidheid: Trends en determinanten. Amsterdam: NSCR Geraadpleegd van: <https://www.wodc.nl/onderzoeksdatabase/2674-aangiftebereidheid.aspx>



**Figuur 32:** Percentage van de bevolking dat aangeeft bereid te zijn delicten te melden of aan te geven, geïndexeerd naar 2009.

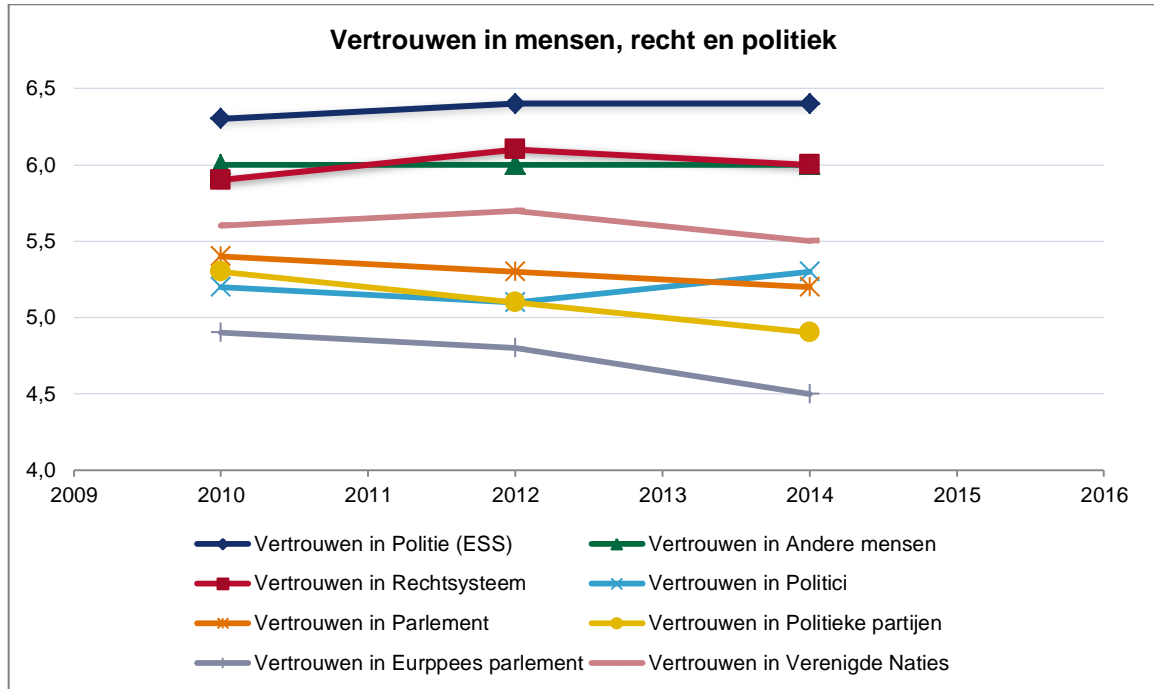
|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | 2009-2015 Veiligheidsmonitor 2015; 2016: Veiligheidsmonitor 2016  |
| Kwaliteit:  | Goed<br>Openbare informatie   |
| Observatie: | De geïndexeerde tijdreeksen voor meldings- en aangiftebereidheid laten een dalende trend zien van 2009 tot 2016, en in het bijzonder een sterke daling tussen 2014 en 2016. Wat daarbij opvalt is dat aangiftebereidheid daarbij sterker is gedaald dan meldingsbereidheid. Vooral na 2014 vond een vrij sterke daling plaats van zowel meldings- als aangiftebereidheid. |

## Groter vertrouwen van de burger



**Figuur 33: Ophelderingspercentage van moord en doodslag.**

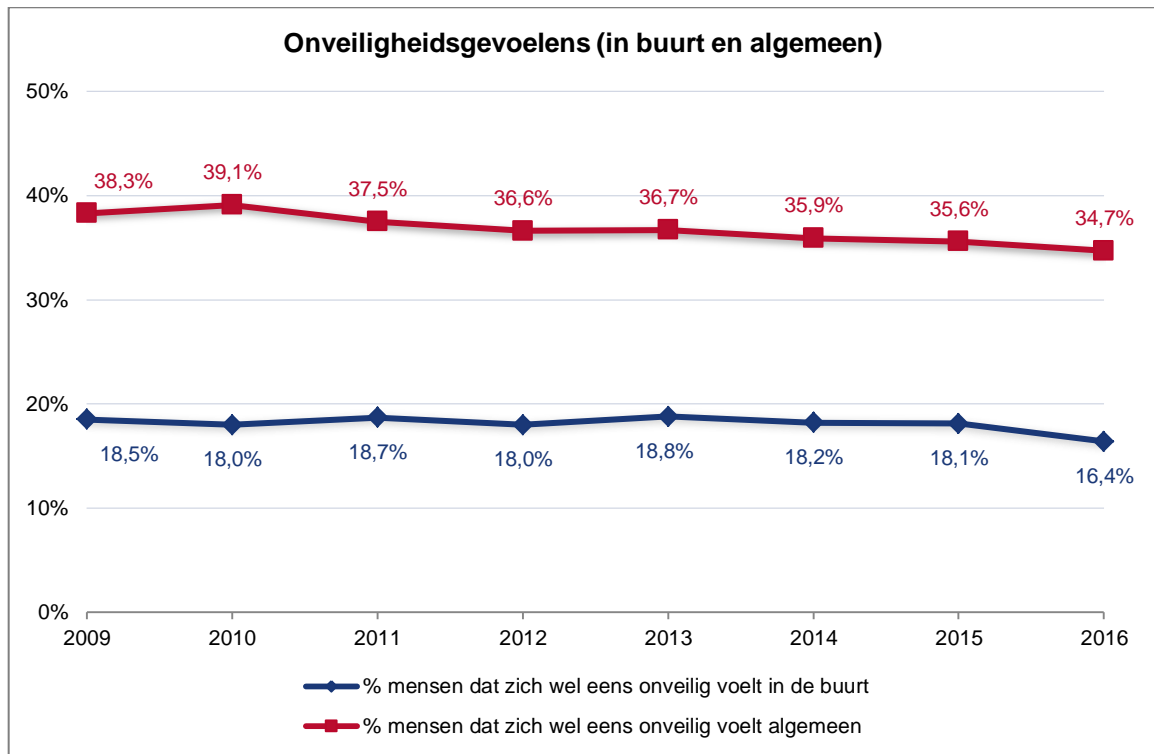
|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | 2009-2015: Veiligheidsmonitor2015 (gecorrigeerde gegevens); 2016: Veiligheidsmonitor 2016   |
| Kwaliteit:  | Goed<br>Openbare informatie   |
| Observatie: | Het vertrouwen dat burgers hebben in de politie blijft in de periode 2009-2016 op een constant niveau, van 6,3 in 2009 tot 6,4 in 2016; met een variatie tussen 6,1 en 6,4. In 2012 en 2013 is de score iets lager (6,1), maar vanaf 2014 worden weer hogere beoordelingen gemeten. |



**Figuur 34: Vertrouwen van de burger in verschillende instituties.**

|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | Centraal Bureau voor de Statistiek. (2017, 3 februari). Vertrouwen in mensen, recht en politiek; Europese vergelijking [dataset]. Geraadpleegd van: <a href="http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&amp;PA=80518ned&amp;D1=a&amp;D2=0&amp;D3=15&amp;D3=a&amp;D4=3-">http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&amp;PA=80518ned&amp;D1=a&amp;D2=0&amp;D3=15&amp;D3=a&amp;D4=3-</a> .   |
| Kwaliteit:  | Goed<br>Openbare informatie   |
| Observatie: | Het vertrouwen in de politie is sinds 2010 licht gestegen. Wat opvalt wanneer ook naar vertrouwen in andere instituties wordt gekeken, is dat (a) het vertrouwen in de politie groter is, en (b) dat vertrouwen in politie in de periode 2010-2014 niet is gedaald.<br>Het vertrouwen in veel van de andere instituties is wel gedaald, zoals in het parlement, politieke partijen, het Europese parlement en de Verenigde Naties. Het vertrouwen in sommige andere instituties is wel licht gestegen of gelijk gebleven, zoals in het rechtssysteem, politici, en in andere mensen, maar wordt lager gewaardeerd dan het vertrouwen in de politie. |

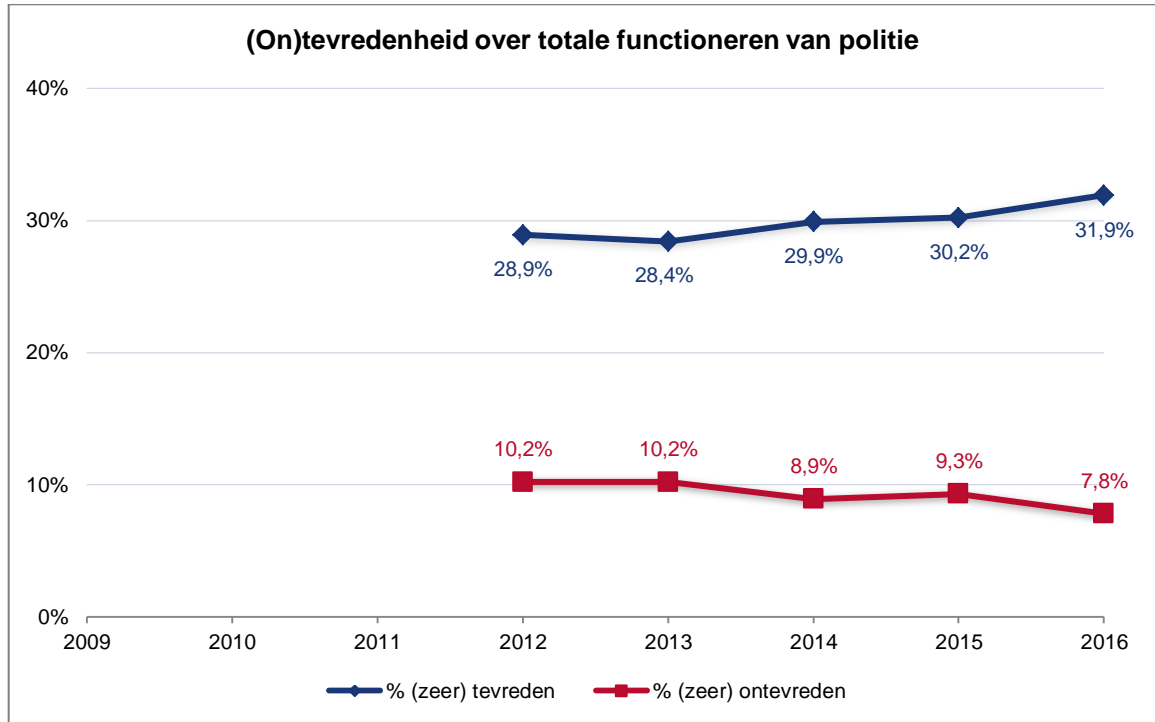




**Figuur 35: Onveiligheidsgevoelens algemeen en in de buurt.**

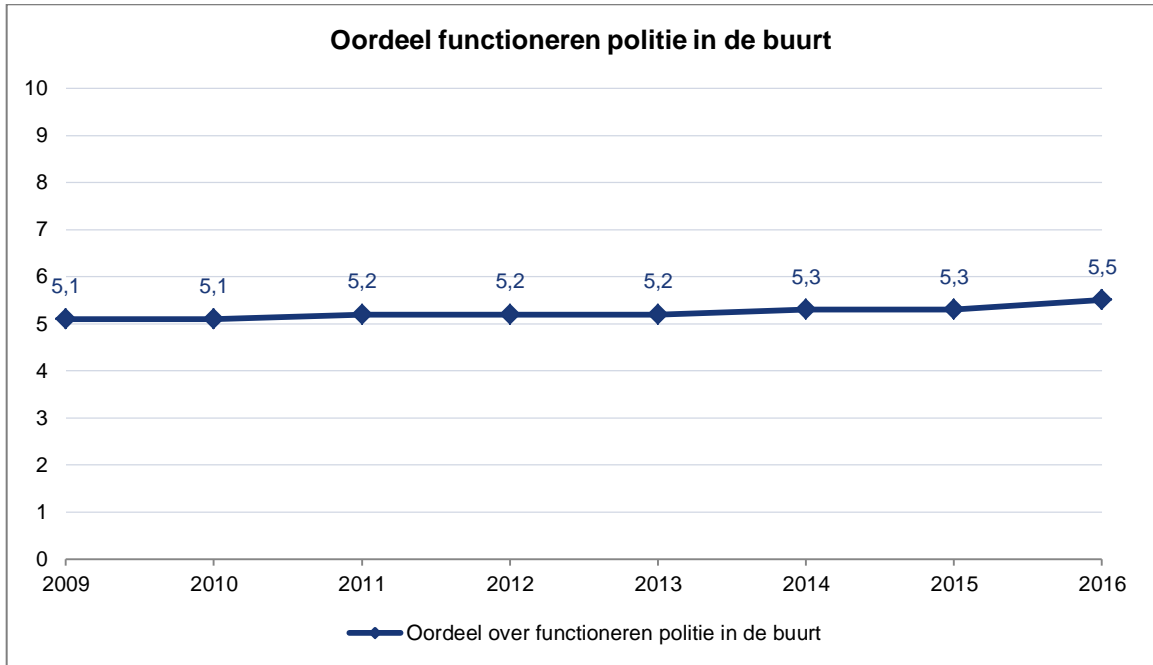
|             |   |
|-------------|---|
| Bron:       | 2009-2015: Veiligheidsmonitor 2016 (gecorrigeerde gegevens); 2016: Veiligheidsmonitor 2016  |
| Kwaliteit:  | Goed<br>Openbare informatie   |
| Observatie: | De trend in onveiligheidsgevoelens van burgers in het algemeen laat in de periode 2009-2016 een vrij gelijkmatig dalende trend zien.<br>De trend in onveiligheidsgevoelens van burgers in de buurt lijkt over de periode 2009-2015 vrij constant (rond 18,4%). Van een daling of stijging lijkt geen sprake. Wat opvalt is dat na 2013 eerst een kleine daling optreedt (van 18,8% in 2013 tot 18,1% in 2015), en tussen 2015 en 2016 een flinke daling (van 18,1% naar 16,4%). |

# Berenschot



**Figuur 36: Ophelderingspercentage van moord en doodslag.**

|              |   |
|--------------|---|
| Bron:        | 2009-2011: geen gecorrigeerde gegevens beschikbaar; 2012-2015: Veiligheidsmonitor 2015; 2016: Veiligheidsmonitor 2016   |
| Kwaliteit:   | Goed<br>Openbare informatie   |
| Observatie:  | Het percentage burgers dat (zeer) tevreden is over het totale functioneren van de politie, stijgt licht na 2012, van 28,9% in 2012 tot 31,9% in 2016. In de Veiligheidsmonitor wordt gesteld dat het verschil tussen 2015 en 2012 significant is. Het percentage burgers dat (zeer) ontevreden is, daalt na 2012 (van 10,2% in 2012 naar 7,8% in 2016). |
| Opmerkingen: | Een trendmatige vergelijking over een langere periode is niet mogelijk, omdat tot 2012 een andere meetmethode werd gebruikt.  |



**Figuur 37: Oordeel functioneren van politie in de buurt**

|             |  |
|-------------|--|
| Bron:       | Data 2009-2015: Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). Veiligheidsmonitor 2015. Geraadpleegd van: <a href="http://www.cbs.nl">www.cbs.nl</a> .<br>Data 2016: Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). Veiligheidsmonitor 2016. Geraadpleegd van: <a href="http://www.cbs.nl">www.cbs.nl</a>    |
| Kwaliteit:  | Goed<br>Openbare informatie  |
| Observatie: | De score van het oordeel over het functioneren van de politie in de buurt is licht gestegen. Het verschil tussen de 2015 en 2016 is significant, alsmede het verschil tussen 2015 en 2012. De score is een schaalscore gebaseerd op zeven stellingen (zie de Veiligheidsmonitor voor deze stellingen). |

## Bijlage 3

**Diepteonderzoek**

## **Voetbal en veiligheid**

### **Feitelijke beschrijving**

De politie heeft bij het betaald voetbal algemene politietaken zoals het informeren van partners over veiligheid rond en tijdens de wedstrijd van een betaald voetbalorganisatie (BVO), het opstellen van een operationeel draaiboek, het begeleiden van (risico-)supporters binnen en buiten de regio, en het handhaven van de openbare orde en rust buiten het stadion.

In de aanpak Voetbal en Veiligheid werkt de politie nauw samen met gemeenten, het Openbaar Ministerie (OM), BVO's en de KNVB. Doel van de aanpak is het bevorderen en handhaven van de openbare orde en veiligheid.

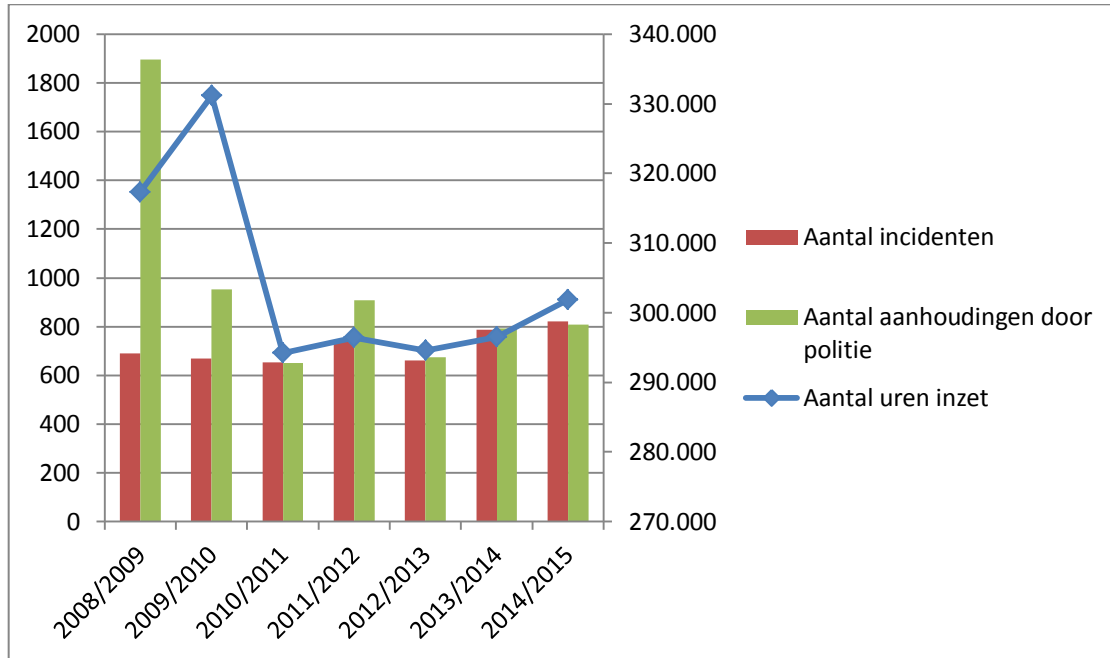
Door de Wet maatregelen bestrijding voetbalvandalisme en ernstige overlast (Wet MBVEO; ook wel Voetbalwet genaamd) hebben de burgemeester en de officier van justitie sinds 2010 de bevoegdheid maatregelen te treffen ter bestrijding van voetbalvandalisme en ernstige overlast. Het gaat dan bijvoorbeeld om een gebiedsverbod en/of een meldplicht. In 2015 zijn deze maatregelen door wijziging van de Gemeentewet en het Wetboek van Strafrecht verder aangescherpt.

De politie heeft een landelijke gestandaardiseerde aanpak die sterk gebaseerd is op informatiesturing en die over de jaren 2009-2015 niet is veranderd. Voorafgaand aan een BVO-wedstrijd bespreken politie, gemeente, OM en BVO de categorisering van de wedstrijd en eventuele verplichte vervoersregelingen; de burgemeester besluit. De politie bepaalt haar inzet op basis van deze categorisering en vervoersregelingen.

BVO-wedstrijden worden geregistreerd in het Voetbal Volg Systeem (VVS). Hierin legt de politie informatie vast die van belang is voor de openbare orde en veiligheid. Naast de politie gebruiken de BVO's, de KNVB en het OM dit systeem voor de registratie van wedstrijd-, fenomeen- en persoonsgegevens.

In opdracht van het Ministerie van VenJ doet het Auditteam Voetbal en Veiligheid onderzoek naar geweld bij voetbal in Nederland. Het Centraal Informatiepunt Voetbalvandalisme (CIV) is een politie-instelling gericht op het uitwisselen van informatie over voetbal en veiligheid.

De inzet van de politie was in de seizoenen 2008/2009-2009/2010 relatief hoog en schommelt sinds seizoen 2010/2011 rond de 300.000 uur. Het aantal incidenten lag in de seizoenen 2008/2009 tot en met 2012/2013 rond de 700, in de laatste twee seizoenen rond de 800. De output van de politie, weergegeven als het aantal aanhoudingen per seizoen, was meer dan 1800 in seizoen 2008/2009 en daarna gemiddeld ongeveer 800 per seizoen. Een verklaring voor deze trendbreuk met ingang van seizoen 2010/2011 is ons niet bekend. De trend is weergegeven in figuur 38.



**Figuur 38: Input (uren politie-inzet) en output (incidenten en aanhoudingen) over de jaren 2008-2015**  
 (Bron: Jaaroverzichten veiligheid en openbare ordebeheersing rondom het Nederlands betaald voetbal, Centraal Informatiepunt Voetbalvandalisme).

In de Nationale Briefing is Voetbal&veiligheid in de periode 2014-2016 in totaal zeven keer geagendeerd, waarvan vijf keer in 2015. Er zijn onderwerpen die veel vaker aan de orde zijn geweest; daaruit blijkt dat dit geen prioritair veiligheidsonderwerp is voor de politie.

## Percepties

### Aanpak in de praktijk

De aanpak Voetbal en Veiligheid bestaat al meer dan 10 jaar en wordt als succesvol gezien door alle betrokkenen. Er zijn minder incidenten dan voordat deze aanpak werd gehanteerd. En hoewel het aantal incidenten de laatste jaren tamelijk stabiel is, hebben stakeholders het gevoel dat het rustiger is rond voetbalwedstrijden. De aanpak Voetbal en Veiligheid is een integrale aanpak van verschillende stakeholders gezamenlijk. De politie heeft binnen deze aanpak de rol van ordehandhaver. Dat begint met een analyse van de mate van risico op ordeverstoring, vervolgens het voorkomen en tenslotte het bestrijden ervan. Voor de politie als geheel is het een landelijk gestandaardiseerde, relatief kleine taak, die een beperkte en planbare inzet vergt. Voor basisteams die actief zijn in een gebied met een grote BVO, is het echter een taak die relatief veel inzet vergt. Die inzet wordt in de regel door het betreffende basisteam geleverd; bij internationale wedstrijden leveren andere basisteams bijstand.

Voor de politie is het onderscheid tussen 'binnen het stadion' en 'buiten het stadion' belangrijk. De politie heeft in de loop der jaren de verantwoordelijkheid voor het voorkomen van voetbalgeweld

binnen het stadion meer bij de BVO's zelf neergelegd. De politie is vooral gericht op ordehandhaving buiten het stadion, ordehandhaving binnen het stadion doet de politie in overleg met de stewards.

Voorafgaand aan het voetbalseizoen bespreken de politie, gemeente, OM en BVO gezamenlijk of wedstrijden in de A-, B- of C-categorie<sup>136</sup> vallen. In veel regio's is hierover ook overleg met supporters. De risico-inschatting wordt zes weken voor een wedstrijd verfijnd en bekrachtigd met een besluit van de burgemeester. De politie is de belangrijkste adviseur van de burgemeester, ook als er verschillen van mening zijn tussen de politie en een BVO. Op basis van het besluit van de burgemeester zet de politie vervolgens capaciteit in. Soms wordt de risico-inschatting mede ingegeven door de capaciteit die de politie wil inzetten.

In de praktijk verschilt de aanpak tussen gemeenten. Sinds de invoering van de voetbalwet en de Politiewet 2012 kan men beter over de grenzen van gemeenten heen kijken, bijvoorbeeld door in Eindhoven op een klein incident te reageren, waardoor in Amsterdam een peloton ME wordt bespaard.

## **Besparing**

De aanpak Voetbal en Veiligheid binnen de nationale politie is zeer informatiegestuurd. Alhoewel het streven naar efficiency nooit het doel van de aanpak was, zou de informatiesturing kunnen leiden tot een hogere mate van efficiency. De aanpak Voetbal en Veiligheid laat echter geen besparingen zien: er wordt jaarlijks zo'n 300.000 uur politie ingezet binnen de aanpak. Een kanttekening hierbij moet worden geplaatst dat de totale uitgaven aan veiligheid omtrent voetbalwedstrijden ook uitgaven door clubs omvatten, Op dit moment werkt de KNVB aan het in kaart brengen van deze kosten om tot een volledig beeld te kunnen komen van de inzet en uitgaven omtrent voetbalveiligheid.

Er wordt door de politie niet gestuurd op een maximum aantal uren dat ingezet wordt. Per risicowedstrijd wordt afhankelijk van de risicoschatting bepaald wat de benodigde politie-inzet is. Bij bijzondere evenementen of grote politieke aandacht kan de inzet hoger zijn.

De organisatorische inbedding van de politiemedewerkers op dit domein leidt ook niet tot besparing. Zo vertelde een van de geïnterviewden dat er vroeger een districtschef was, dan een hoofd Voetbal en dan een operationeel team, maar dat nu toegewerkt wordt naar een inrichting met een districtschef, dan een teamchef, dan een Operationeel Specialist C en vervolgens een operationeel team: een extra laag vergeleken met de situatie voor de reorganisatie.

---

<sup>136</sup> Categorie A is een wedstrijd met een laag risico en kent geen (reis)beperkende maatregelen voor de supporters. Categorie B is een wedstrijd met midden risico; de supporters kunnen op eigen gelegenheid reizen, of met behulp van een combiregeling - als supporters van de bezoekende club verplicht een toegangkaartje inclusief vervoersbewijs moeten aanschaffen. Categorie C is een wedstrijd met hoog risico en kent altijd een combiregeling.

Het reorganiseren van het politiebesteding heeft ook effect gehad op de verdeling van het geld voor de aanpak van Voetbal en Veiligheid. Zo zijn grote korpsen er wat betreft hun financiële armslag op achteruitgegaan, kleine er op vooruit. De innovatie van grote korpsen is daardoor achteruitgegaan, maar uiteindelijk "gaan we er met z'n allen op vooruit", stelt een van de geïnterviewden.

## **Professionele organisatie**

Op landelijk niveau wordt met stakeholders (exclusief gemeenten) al jaren constructief samengewerkt in de zogenoemde 'Regiegroep Voetbal en Veiligheid'. Er wordt door de regionale politie-eenheden ook nauw samengewerkt met andere ketenpartners zoals veiligheidshuizen<sup>137</sup>. Het samenwerkingsverband op het gebied van Voetbal en veiligheid houdt in dat regelmatig overleg wordt gevoerd in de driehoek burgemeester, OM en politie, in verschillende steden ook in de vierhoek burgemeester, OM, politie en BVO.

Sinds de nieuwe inrichting van de politie merken stakeholders dat er door de politie op het gebied van wedstrijdplanning beter wordt samengewerkt binnen politieregio's. Zo wordt de inzet van ME beter gecoördineerd tussen verschillende speelsteden binnen een politieregio, waardoor meer wedstrijden in een regio doorgang kunnen vinden op eenzelfde dag.

Na de invoering van de nationale politie was het lang onduidelijk waar het aandachtsgebied Voetbal en veiligheid zou worden ondergebracht. In veel eenheden was het binnen een basisteam georganiseerd, maar niet in alle gevallen. Sinds kort is er een landelijk model waarin Voetbal en veiligheid wordt opgepakt door het basisteam. Dit model is nog niet helemaal uitgedacht: de vraag is nu met name of er hiervoor capaciteit aan het korps moet worden toegevoegd, of dat dit vanuit de huidige capaciteit moet worden ingevuld.

In de eenheid Oost-Brabant bestaat de functie operationeel specialist Regionaal bureau conflict en crisisbeheersing (RCCB). Het gaat daarbij om het organiseren van veiligheid samen met de ketenpartners. Dit RCCB, dat het gebied van twee basisteams bedient, houdt ten opzichte van de zes BVO's (PSV, Jong PSV, FC Eindhoven, FC Oss, FC Den Bosch en Helmond Sport) hetzelfde dienstverleningsconcept aan. Ook in Rotterdam is de aanpak beheersmatig ondergebracht bij het RCCB.

Ook heeft de nationalisatie van de politie tot een grote reorganisatie geleid. Sommige geïnterviewden vertellen dat er onrust is in de organisatie en dat het door de grootschaligheid het onpersoonlijker is geworden. Er is veel onzekerheid ("waar kom ik terecht?") en dat al vier jaar. Ook is er ondercapaciteit door niet-gevulde vacatures en onervarenheid bij nieuwe mensen. Een andere geïnterviewde stelt dat de personele wijzigingen in de praktijk meevallen, bijvoorbeeld omdat in met name grotere eenheden de zelfde mensen nog werken aan Voetbal en veiligheid. Dit komt omdat de inrichtingsregels van de Blauwdruk Nationale Politie niet precies zijn gevolgd – anders waren deze mensen 'kwijtgeraakt'. Maar doordat de eenheden enige vrijheid hebben genomen, functionaliteit boven formaliteit hebben gesteld, is kennis op de juiste plaatsen behouden. Toch

---

<sup>137</sup> Netwerksamenwerkingsverbanden, die partners uit de strafrechtketen, de zorgketen, gemeentelijke partners en bestuur verbinden in de aanpak van complexe problematiek.



ervaren ketenpartners binnen dit onderzoek dat de reorganisatie negatieve effecten heeft. Men wijt die niet aan de inzet van politiemedewerkers, integendeel, hun loyaliteit wordt geroemd. Ook ziet men het niet terug in de prestaties van de politie op straat. Maar door de reorganisatie komen politiemedewerkers op andere plekken, en voor ketenpartners kost het tijd om nieuwe mensen te leren kennen. Geïnterviewden stellen dat dat de aanpak Voetbal en Veiligheid vertraagt.

## **Betere prestaties**

De invoering van de Politiewet heeft op de prestaties in de aanpak van voetbalvandalisme geen invloed gehad, stellen de geïnterviewden. Grote veranderingen in de aanpak hebben zich ook niet voorgedaan. Wel willen de politie, gemeenten, OM en BVO's met het project 'Voetbal2020' voetbalwedstrijden gastvrijer en toegankelijker maken door enerzijds de harde kern van risicosupporters aan te pakken, anderzijds door maatregelen af te bouwen die voor grote groepen supporters niet nodig blijken te zijn (zoals begeleid transport).

Het lijkt erop dat voetbalvandalisme rondom wedstrijden vooral door betere samenwerking van politie en stakeholders beheersbaarder is geworden. Daarmee is het probleem overigens nog niet de wereld uit. Denk bijvoorbeeld aan het groeiende, moeilijk controleerbare probleem van gewelddadige ontmoetingen tussen supportersgroepen in buitengebieden.

De aanpak door de politie richt zich nu vooral op 'stukmaken', dat wil zeggen het in de kiem smoren van plannen van risicosupporters. De harde kern wordt in de gaten gehouden door de politie. Daarnaast worden bestuurlijke instrumenten en preventieve maatregelen op basis van de Voetbalwet vaker toegepast (zoals de 'persoonsgebonden aanpak'); dit is niet gerelateerd aan de invoering van de PW2012. Dit is tot dusver echter amper van de grond gekomen. Als oorzaak hiervan worden capaciteitsproblemen bij de politie en gemeente genoemd, maar ook gebrekkige dossiervorming bij (vooral) de politie.

## ***Informatiegestuurd werken***

Het informatiegestuurd werken van de politie binnen Voetbal en Veiligheid verloopt als volgt: Wensen ten aanzien van het competitieschema doorgeven, zodat aan de voorkant wordt gestuurd op het relatieve belang van bepaalde wedstrijden.

Samen met stakeholders elke wedstrijd indelen in een risicoklasse.

Het VVS raadplegen om preciezer in te zoomen op de risico's van een bepaalde wedstrijd, social media volgen en informanten spreken om emoties rond een wedstrijd te peilen.

Op basis van vele informatiebronnen een informatiepakket samenstellen en op basis daarvan de inzet bepalen.

Adviseren over individuele casussen.

Het VVS is een belangrijke informatiebron, toegankelijk voor politie (operationele teams, intelligence-onderdelen), OM, KNVB afdeling veiligheid, veiligheidsmedewerkers van BVO's en de Koninklijke Marreschaussee. Het bevat informatie over de politie-inzet, de ondersteuning die de

bezoekende politie-eenheid biedt, aanhoudingen, soorten incidenten, stadionverboden, hooligan profielen en dergelijke. Het VVS levert up-to-date managementinformatie ten behoeve van voorbereiding en planning van politie-inzet. Het VVS wordt ook gevuld door BVO's; echter, niet alle BVO's werken hier aan mee. Mede om die reden, maar ook omdat informatie in het VVS te weinig specifiek is, wordt het VVS niet in alle eenheden veel gebruikt.

Een nadeel is dat VVS een gesloten systeem is. Uitwisseling met andere systemen is niet mogelijk. Men werkt toe naar een integratie van de functionaliteiten van VVS in het bestaande politieregistratiesysteem.

In de praktijk komt de informatie die de operationele politieteams daadwerkelijk gebruiken, ook veel uit het eigen netwerk en 'warme' contacten. Hiernaast worden intelligenceproducten van de DRIO met daarin het Team Operationele Inlichtingen (TOI), Team Criminele Inlichtingen (TCI) en de Voetbalcel gebruikt. Voor de operatie is het heel belangrijk dat de informatie juist is. Als de informatie niet betrouwbaar of niet gecontroleerd genoeg is, wordt de politie-inzet 'aan de veilige kant' gepland, als een soort verzekering. Vanuit de politieoperatie wordt aangegeven dat daar nog veel winst is te behalen. Dit wordt onderschreven door partners die tevens aangeven dat de risico-inschatting door de politie te vaak op basis van routine en informatie uit het verleden plaatsvindt, terwijl meer op basis van actuele informatie zou moeten worden gepland.

De Voetbalcel bestaat niet in alle eenheden, maar in ieder geval in Rotterdam en Oost-Nederland, en is operationeel sinds januari 2017. De Voetbalcel komt voort uit het project "Sluitende aanpak hooligans" en wordt bemand door mensen met operationele ervaring op het gebied van Voetbal en Veiligheid. De Voetbalcel vergaart alle informatie omtrent wedstrijden van de BVO's – en geeft actuele informatie van goede kwaliteit. Elke lidstaat van de Europese Unie heeft verplicht een National Football Information Point (NFIP). Het Centraal Informatiepunt Voetbalvandalisme (CIV), onderdeel van DLIO, vervult voor Nederland die rol. Een NFIP kijkt bij internationale wedstrijden hoeveel supporters er naar het land van bestemming gaan en welke kenmerken ze hebben. De eindverantwoordelijkheid voor de openbare orde ligt altijd in het ontvangende land. Het CIV zorgt voor informatie-uitwisseling tussen de nationale politie en buitenlandse partijen.

Informatiegestuurd werken is voor Voetbal en Veiligheid belangrijker geworden door de Voetbalwet. Op basis van de Voetbalwet kunnen ook niet-strafbare feiten - en niet alleen bewijsmateriaal - relevant zijn voor het totale beeld van overlast. Informatiegestuurd werken is niet belangrijker geworden door de invoering van de Politiewet.

Problematisch voor informatiedeling tussen politie en stakeholders is dat de informatie nog steeds niet uniform en niet algemeen toegankelijk is. Stakeholders hadden verwacht dat door de invoering van de Politiewet informatie beter beschikbaar kwam, dat de ICT beter werd. Maar ook koppeling van basale informatiesystemen gaat nog niet goed. Of de vernieuwing van het VVS informatiedeling tussen ketenpartners gaat verbeteren, is de vraag. De Wet Politiegegevens (WPG) stelt voorwaarden aan het delen van informatie afkomstig van de politie. De grenzen die de wet stelt met betrekking tot informatiedeling wordt door de meerdere geïnterviewden ervaren als een beperking van het informatiegestuurd werken. Het Regionale Informatie- en ExpertiseCentrum (RIEC) biedt maar deels een oplossing voor informatiedeling tussen politie en ketenpartners, Juridische gronden

om informatiedeling mogelijk te maken, ontbreken veelal. Wel constateren de geïnterviewden binnen en buiten de politie dat informatie binnen de nationale politie beter wordt gedeeld, ondersteund door de landelijke registratiesystemen. Ook kunnen politieagenten elkaar nu via een landelijk systeem, de 'bereikbaarheidsgids', makkelijker benaderen - wat ook gebeurt.

## ***Operationele slagkracht***

Volgens sommige geïnterviewden is de operationele slagkracht groter geworden: "je kunt makkelijker een beroep doen op bijstand". In het geval van Voetbal en Veiligheid is het gebrek aan capaciteit geen argument meer om een wedstrijd te verbieden. Maar ondersteuning vanuit andere teams of eenheden levert soms praktische problemen op. Zo kan een vraag om bereden politie beantwoord worden met aanbod vanuit een ander deel van het land, met ruiters die de weg niet kennen. Ook kunnen er spanningen ontstaan vanwege cultuurverschillen. En dit gaat ten koste van het operationele resultaat.

## ***Robuuste multidisciplinaire basisteams***

De verantwoordelijkheid voor een BVO ligt nu bij de basisteams. Voor wedstrijden van een BVO in de C-categorie wordt een Staf Grootchalig Bijzonder Optreden (SGBBO) geactiveerd en leveren andere basisteams bijstand aan het basisteam waar de BVO zijn thuisbasis heeft. Het vragen om bijstand van andere basisteams heeft veel impact binnen de teams, omdat het de gewone planning van inzet en daarmee de roosters van politiemedewerkers verstoort. Dat zou met name effect kunnen hebben op de beschikbaarheid van wijkagenten.

Sinds de invoering van de Politiewet gaat het in Noord-Brabant in de samenwerking van het OM met de politie nog maar om twee in plaats van om zeven teams. Een aantal geïnterviewden stelt dat dit geen voor- of nadeel betekent voor de manier waarop wordt gewerkt.

## ***Burger meer centraal***

Een enkele geïnterviewde verwacht dat burgers merken dat ze, vergeleken met een paar jaar geleden, veiliger naar een stadion kunnen. Waarschijnlijk is daarmee het vertrouwen van de burger gegroeid. De meeste geïnterviewden vinden echter dat ze hier geen uitspraak over kunnen doen. Sommige geïnterviewden stellen dat de rust in de stadions is toegenomen. Ook de KNVB benchmarkonderzoeken laten zien dat voetbal binnen stadions als steeds veiliger wordt ervaren, ondanks het gedrag van supporters in sommige vakken. Wellicht speelt een rol dat incidenten snel worden aangepakt, waardoor de meeste mensen ze niet zien. Een relatie met de invoering van de Politiewet wordt niet gelegd.

## ***Andere factoren***

Niet alleen de PW2012 kan invloed hebben gehad op veranderingen op het gebied van Voetbal en veiligheid. Sterker nog, de belangrijkste factor binnen deze case is de aanpak van Voetbal en veiligheid zelf, ondersteund met maatregelen in de Voetbalwet van 2010, aangescherpt in 2015, stellen bijna alle geïnterviewden. Deze multi-stakeholderaanpak heeft geleid tot een andere en waarschijnlijk effectievere bestrijding van voetbalgeweld, los van de invoering van de Politiewet.

## Aanpak drugscriminaliteit in Zuid-Nederland

### Feitelijke beschrijving

De aanpak van georganiseerde criminaliteit en ondermijning in Zuid-Nederland heeft sinds 2010 veel aandacht gekregen. Enerzijds vanwege de omvang van de problemen die – mede door een intensievere aanpak – aan het licht komen, anderzijds door de inspanningen die worden geleverd en de resultaten die zijn geboekt.

De problematiek is niet gering, met name rond de hennepteelt en synthetische drugs is een illegale bedrijfstak gegroeid die ondermijnd is voor de reguliere economie en zelfs voor de rechtsstaat. Meer en meer is duidelijk geworden dat de ondermijnende criminaliteit desastreuze gevolgen heeft voor de samenleving. Als reactie op deze problematiek is sinds 2010 de aanpak van drugscriminaliteit en ondermijning in Zuid-Nederland geïntensiveerd en is ingezet op een integrale aanpak. Dit heeft geleid tot indrukwekkende resultaten. Zo werd alleen al in 2015 meer dan 36 miljoen euro aan vermogen afgepakt, werden er meer dan 120 criminele samenwerkingsverbanden aangepakt of onderzocht, en werden ruim 600 interventies gedaan<sup>138139</sup>. Daarnaast heeft de aanpak de omvang en ernst van de problematiek nog beter in beeld gebracht. De omvang van de problemen en de resultaten die worden geboekt heeft de minister doen besluiten de aanpak ook na 2016 voort te zetten.<sup>140</sup>

### *Betrokken partijen en samenwerkingsverbanden*

De politie maakt bij de bestrijding van drugscriminaliteit deel uit van een omvangrijke samenwerking tussen verschillende overheidspartners. Hierbij spelen twee projecten een centrale rol: de Taskforce Brabant Zeeland (in het vervolg: Taskforce) en de Intensivering Zuid (in het vervolg: Intensivering). Beide projecten zijn gericht op een integrale aanpak van (drugs)criminaliteit en ondermijning. Daarnaast spelen met name de RIEC's (Regionale Informatie en Expertise centra) een belangrijke rol als informatieknooppunten.

---

<sup>138</sup> Nationale politie en Openbaar Ministerie. (2016). Jaarbericht Intensivering aanpak ondermijning in Zuid-Nederland. Geraadpleegd van: [https://www.om.nl/vaste-onderdelen/zoeken/?zoeken\\_term=jaarbericht+intensivering+zuid](https://www.om.nl/vaste-onderdelen/zoeken/?zoeken_term=jaarbericht+intensivering+zuid)

<sup>139</sup> Taskforce Brabant Zeeland. (2016). Taskforce BZ in beweging Jaaroverzicht 2015. Geraadpleegd van: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2016/06/15/tk-taskforce-bz-in-beweging-jaaroverzicht-2015>

<sup>140</sup> Kamerstukken I 2016: Aanpak ondermijnende criminaliteit in Zuid Nederland: rapportages van de Taskforce Brabant Zeeland en Intensivering Zuid Nederland. Geraadpleegd van: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2016/06/15/tweede-kamerbrief-aanpak-ondermijnende-criminaliteit-in-zuid-nederland-rapportages-van-de-taskforce-brabant-zeeland-en-intensivering-zuid-nederland>

## *Taskforce Brabant Zeeland*

De Taskforce is in 2010 ontstaan vanuit het initiatief dat werd genomen door de burgemeesters van de vijf grootste steden in Brabant (de B5): Eindhoven, Tilburg, 's-Hertogenbosch, Breda en Helmond. De gemeenten werden overspoeld door criminaliteit, bestuurders werden bedreigd en de overheid kwam als onmachtig naar voren. Dit riep de behoefte op tot een krachtige en integrale aanpak. Hierop werd de Taskforce B5 opgericht waarin deze gemeenten samenwerken, met het ministerie van Veiligheid en Justitie, de politie, het OM, de Belastingdienst, de FIOD en de Koninklijke Marechaussee, aan een gemeenschappelijk aanpak. Sinds 1 januari 2014 zijn alle gemeenten in Brabant en Zeeland bij de taskforce betrokken en is de naam veranderd naar Taskforce Brabant Zeeland.<sup>141</sup> De Taskforce richt zich op het bestrijden van georganiseerde en ondermijnende criminaliteit en focust zich voornamelijk op synthetische drugs, hennep en 'Outlaw Motorcycle Gangs' (OMG's). De Taskforce is vooral een aanjager en ondersteuner van de aanpak. De Taskforce opereert binnen de geografische afbakening van Zeeland en Brabant.

## *Intensivering Zuid*

De Intensivering bestaat uit vrijgemaakte capaciteit bij zowel de politie als het OM. De nationale politie in dit verband volgens de Veiligheidsagenda 125 fte: de regionale eenheden Zeeland West-Brabant, Oost-Brabant en Limburg leveren ieder 25 fte en de landelijke eenheid levert 50 fte. Het OM levert hier bovenop 15 fte. Sinds de oprichting in 2014 richt de Intensivering zich binnen de aanpak van georganiseerde misdaad en ondermijning voornamelijk op de productie van synthetische drugs en de georganiseerde hennepcultuur. Voor zowel de Taskforce als de Intensivering heeft de minister in 2016 besloten deze de komende jaren voort te zetten. De Intensivering opereert binnen Zeeland, Brabant en Limburg.

## *RIEC's*

Binnen de aanpak van drugscriminaliteit spelen de RIEC's (Regionale Informatie en Expertise centra) als informatieknooppunten een belangrijke rol. Het RIEC opereert onder een convenant dat informatiedeling mogelijk maakt tussen de verschillende partners die binnen de aanpak een rol spelen. De partijen kunnen bij het RIEC hun informatie en analyses 'op tafel leggen' en gezamenlijk besluiten welke informatie wordt opgewerkt en waar actie wordt ondernomen. Daarnaast voeren de RIEC's ook zelf analyses uit en dragen zodoende bij aan de benodigde intelligence voor de aanpak.

## *Rol van politie*

De politie vervult in elk van de bovengenoemde projecten en samenwerkingsverbanden een belangrijke rol. De Intensivering bestaat voor het grootste deel uit politiemensen, komend vanuit de verschillende regionale eenheden en landelijke eenheid. Ook binnen de Taskforce heeft de politie een belangrijke rol. De politie vervult taken vanuit de regionale eenheden en de landelijke eenheid. Drugscriminaliteit en/of criminele samenwerkingsverbanden zijn in de jaren 2014-2016 maandelijks

---

<sup>141</sup> Rijksoverheid. (2013). Aanpak van B5 breidt uit naar heel Brabant en Zeeland. Geraadpleegd van: <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2013/12/10/aanpak-van-b5-breidt-uit-naar-heel-brabant-en-zeeland>

geagendeerd voor de nationale briefing. Voor de politie is het dus een prioritair veiligheidsonderwerp.

## **De aanpak in de praktijk**

*In deze paragraaf wordt de aanpak belicht zoals deze uit de interviews naar voren kwam. Ook wordt waar mogelijk een link gelegd met de Politiewet 2012 en de vorming van de nationale politie (de nieuwe inrichting).*

De huidige aanpak van drugscriminaliteit leidt – ten opzichte van de situatie voor de oprichting van de Taskforce en de Intensivering – tot meer samenwerking op het gebied van informatie-uitwisseling en interventie maatregelen. Dit geldt zowel voor samenwerking tussen verschillende politie-eenheden als tussen verschillende partners en de politie. Met name de landelijke eenheid is meer gericht op samenwerking met regionale eenheden, “voorheen zaten we op een eiland, nu overleggen we bijna wekelijks met de eenheden en RIEC’s”.

De nieuwe aanpak moet de criminaliteit ‘verstoren’. Dit betekent dat de focus is verlegd van grotendeels langdurige strafrechtelijke onderzoeken naar ‘korte klappen’. Deze worden zowel vanuit de strafrechtelijke keten ingezet (zoals voorheen voornamelijk gebeurde), als vanuit een integrale aanpak waarin partijen als gemeenten en de belastingdienst een belangrijke rol spelen. Voorbeelden van een integrale aanpak zijn de sluiting van panden door gemeenten of maatregelen van de Belastingdienst om vermogen van criminelen af te pakken. Deze integrale aanpak vergt “een bredere blik dan alleen boeven vangen”, omdat er niet meer puur strafrechtelijk wordt gekeken naar drugscriminaliteit. Er wordt nu meer gekeken naar de “problemen die optreden”. Bij een afweging tussen een strafrechtelijk onderzoek of een pand sluiten (bestuurlijke maatregel) wordt nu eerder voor het laatste gekozen, omdat hiermee overlast direct wordt aangepakt en de criminele activiteit verstoord wordt.

Door een aantal geïnterviewden wordt gesteld dat de focus nu teveel is komen te liggen op de ‘korte klappen’, waardoor de politie niet meer ‘hoog’ in de criminele netwerken kan komen. De effectiviteit kan worden vergroot als er meer focus komt op het analyseren van informatie en er dieper onderzoek wordt gedaan om verbanden tussen signalen te vinden.

Hoewel het belang van een de integrale aanpak door alle partijen wordt onderschreven, plaatsen sommige geïnterviewden vraagtekens bij de noodzaak en wenselijkheid van het bestaan van de verschillende initiatieven – de Taskforce en de Intensivering – naast elkaar. Het is niet altijd duidelijk of en in hoeverre deze elkaar overlappen in taakuitvoering. Zeker voor gemeenten blijkt het lastig om dit onderscheid te zien. Daardoor kan er verwarring ontstaan over wie waar mee bezig is. Dit werpt ook de vraag op: “Waar ligt het gezag nu eigenlijk?” Door het bestaan van deze initiatieven naast elkaar vinden sommigen de aanpak versnipperd.

Naast versnippering is er ook sprake van overlap tussen de Taskforce en de Intensivering, voornamelijk op operationeel niveau. De vrijgemaakte capaciteit voor de Intensivering is namelijk gedeeltelijk ingevuld door dezelfde ‘integrale afpakteams’ die ook onder de Taskforce opereren. Elk team bestaat uit 15 mensen (twee van de FIOD, drie van de Belastingdienst, één bestuurlijke liaison en negen politiemensen). Toen het OM en de politie startten met de Intensivering, werden de reeds

bestaande afpakteams hierin belegd om tot de 25 fte per regionale eenheid te komen. In feite werken deze teams dus onder zowel de Intensivering als de Taskforce. Dit bemoeilijkt de operationele leiding, omdat er vanuit twee kanten wordt aangestuurd.

Voor de oprichting van de Intensivering en de Taskforce was er ook al sprake van een regio-overschrijdende aanpak van regio-overschrijdende criminaliteit. Dit had vorm gekregen in Boven Regionale Rechercheteams. De capaciteit die hierin belegd was, is grotendeels opgegaan in de Intensivering.

Het ontstaan van deze vernieuwde aanpak staat los van de inwerkingtreding van de Politiewet 2012 en de vorming van de nationale politie. Voor de maatschappelijke problemen rond de georganiseerde misdaad en ondermijning was een andere en intensievere aanpak noodzakelijk; deze aanpak zou ook zonder de Politiewet 2012 in gang zijn gezet. In hoeverre de Politiewet 2012 of de vorming van de nationale politie invloed hebben op de uitvoering en prestaties van deze aanpak wordt in het vervolg besproken.

## **Besparing**

Of er door de Politiewet 2012 een besparing is opgetreden, is moeilijk in te schatten volgens alle geïnterviewden. Zij hebben geen zicht op de uitgaven. Bovendien is de effectiviteit van de aanpak van drugscriminaliteit moeilijk te meten, waardoor een uitspraak over efficiëntie lastig is.

Wel stelt een van de geïnterviewden dat door schaalvergroting in de nieuwe inrichting het werk beter kan worden gecoördineerd. “Nu kun je de ene dag vier bakens plaatsen in Noord-Nederland en de dag erna vier in Zuid-Nederland. Voorheen zou dit bij wijzen van spreken één baken per dag per regio zijn.”

De centralisatie van beheer vergroot de bureaucratie. Door de centralisatie zijn de afstanden binnen de organisatie vergroot, waardoor de onderlinge (informele) communicatie is verminderd. Hierdoor moet meer worden geleund op formele communicatie en samenwerking, wat bureaucratischer is. “Er zijn nu veel meer procedures en er moeten meer lagen worden doorlopen”.

Een voordeel van het centrale beheer is dat bepaalde processen efficiënter kunnen worden uitgevoerd, zoals de aanschaf van nieuwe telefoons. In dit laatste geval lijkt de schaalvergroting tot een besparing te leiden omdat lokale eenheden zich niet met het inkoopproces hoeven bezig te houden.

De administratieve lastendruk is over het algemeen niet verlicht, eerder verzwaard. Dit is volgens de meeste geïnterviewden echter niet toe te schrijven aan de Politiewet 2012 en/of de nieuwe inrichting, maar komt door externe factoren zoals nieuwe wet- en regelgeving en nieuwe politieke prioriteiten.

## **Professionele organisatie**

De afwisseling tussen de korte termijn ingrepen (“de korte klappen”) en de traditionele langlopende onderzoeken vraagt een andere ‘mindset’ bij de politie, met name bij de recherche. Nu de focus in de aanpak is verlegd naar met name ‘korte klappen’ zou de recherche “tussen lange onderzoeken



door makkelijk een kleine zaak kunnen doen”, maar deze mogelijkheden worden nog niet altijd benut. De transitie naar deze nieuwe werkwijze is nog niet voltooid.

De vorming van de nationale politie heeft volgens een van de geïnterviewden een negatief effect gehad op het “ondernemerschap en creativiteit” op lokaal niveau. Door de centralisatie van beheer wordt het nemen van lokaal initiatief bemoeilijkt. Zo is de aanschaf van nieuwe (innovatieve) hulpmiddelen niet meer eenvoudig lokaal te regelen. Budgethouders zitten tegenwoordig “hoger in de organisatie”, waardoor de lokale autonomie beperkter is. Dit is voornamelijk in de integrale aanpak problematisch, omdat dit een nieuwe manier van werken vergt waarin innovatie en experimenteren belangrijk zijn. De andere kant van het verhaal is dat eenheden nu in mindere mate “zelf opnieuw het wiel uitvinden”. De dienstverlening lijkt door de centralisatie uniformer te zijn geworden. Voorheen was er bijvoorbeeld sprake van een scheefgroei in salarissen. Een functie kon in de ene regio beter worden betaald dan een zelfde functie in een andere regio. Dat is nu gelijk getrokken.

Kijkend naar de personele samenstelling bij de politie stellen de geïnterviewden dat deze binnen hun werkgebied niet echt is veranderd. Hierbij moet worden aangetekend dat de samenstelling nog niet overal definitief is, omdat verschillende vacatures nog moeten worden gevuld. Dit heeft vrij lang geduurd en zal waarschijnlijk pas in 2017 grotendeels voltooid zijn. De effecten hiervan moeten daarom nog worden afgewacht.

De nieuwe inrichting bevordert de aansturing en coördinatie. Een van de geïnterviewden meent zelfs dat de nieuwe inrichting “bijna voordeliger is aan de Intensivering”. Voornamelijk omdat er minder spelers en daarmee minder agenda’s zijn. Deze geïnterviewde illustreerde dit met een voorbeeld: “in de nieuwe inrichting zijn er maar vier recherchechefs waar ik mee moet afstemmen, in het verleden was dat een veelvoud hiervan”. Het wordt makkelijker geacht mensen achter hetzelfde initiatief te krijgen. Dit draagt bij aan de realisatie van de integrale aanpak, de eenheden hebben minder vrije ruimte dan de voormalige korpsen; een andere geïnterviewde stelt: “de korpsen kunnen niet meer alleen in hun eigen gebiedje blijven”.

Verder stelt een geïnterviewde dat de politieorganisatie intern overzichtelijker en transparanter is geworden. Het is duidelijker waar men moet zijn met een bepaalde vraag: “Je ziet makkelijker waar ieders vierkante meter is”.

Tot slot heeft de reorganisatie zijn tol geëist bij de politiemedewerkers. Vele geïnterviewden gaven aan dat dit een zware wissel heeft getrokken en nog steeds trekt op de organisatie. Er is bij veel mensen onzekerheid over het behoud van hun functie. Duidelijkheid is bij veel mensen lang uit gebleven. Een gevolg van de functiewisselingen is dat kennis verdwijnt en als gevolg hiervan nieuwe collega’s moeten worden ingewerkt, dat kost tijd.



## Betere prestaties

### *Informatiegestuurd werken*

#### Proces

Informatiegestuurd werken speelt een belangrijke rol binnen de aanpak van drugscriminaliteit. Belangrijk in dit proces is het RIEC convenant. Tot ongeveer vijf jaar geleden “werkten de overheidspartijen nog voornamelijk in hun eigen koker”. Onder het RIEC-convenant zijn de verschillende overheidspartijen nu in staat informatie te delen, dit is volgens de geïnterviewden erg nuttig. De informatiedeling tussen de verschillende overheidspartijen gaat volgens de meeste geïnterviewden steeds beter, of, zoals een van de geïnterviewden aangeeft: “de koudwatervrees is er grotendeels af”.

Informatiegestuurd werken vindt op dit moment vooral plaats op ad-hoc basis. Hierin zijn MMA (Meld Misdaad Anoniem) en TCI (Team Criminele Inlichting) meldingen belangrijke informatiebronnen. Veel geïnterviewden geven aan dat er nog veel winst valt te boeken op het gebied van informatiegestuurd werken. De koppeling van verschillende meldingen en ‘signalen’ aan een thema zou nog beter kunnen. “Er wordt enorm veel informatie vastgelegd, maar te weinig geanalyseerd”. Hierdoor vindt proactief werken, gebaseerd op trend- en patroonanalyses, bijna niet plaats. “Vanuit de intelligence zouden we veel meer moeten kunnen”.

Het gebrek aan proactief werken is ook een gevolg van de sturing van acties. Deze is vooral gericht op ‘korte klappen’ en “het laaghangende fruit”. Om effectief te zijn is snel handelen op signalen voldoende. Het maken van analyseproducten voor een langere termijn kost tijd en capaciteit die ook kan worden besteed aan interventies.

De informatiedeling tussen verschillende politie-eenheden gebeurt nog onvoldoende. Er ontstaan per regio informatie-silo’s met als gevolg dat regio’s niet altijd in voldoende mate weten waar een andere regio mee bezig is. De vorming van deze informatie-silo’s wordt door verschillende geïnterviewden onderkend. Over de oorzaak die hieraan ten grondslag ligt wordt verschillend gedacht. Zo wordt de oorzaak enerzijds gelegd bij gesloten ICT systemen die informatiedeling tussen eenheden (“al gaan deze steeds meer open”), anderzijds wordt de oorzaak gelegd bij de prioriteiten van de regionale eenheden. Er wordt aangegeven dat deze teveel in hun eigen geografische domein bezig zijn en te weinig over de regiogrenzen heen kijken. Hierdoor wordt te weinig initiatief genomen om actief informatie en kennis te delen. “Het is lastig om voor elkaar te krijgen dat iedereen van zijn eigen eiland komt”. De nieuwe inrichting van de nationale politie of de Politiewet 2012 hebben hier (nog) geen verandering in gebracht.

#### Organisatie

Bij de landelijke eenheid wordt de loskoppeling van de landelijke informatieorganisatie (DLIO) en de operationele organisaties (DLR) als ineffectief ervaren. De afstand tussen de analisten van informatieorganisatie aan de ene kant en operationele medewerkers (rechercheurs, operationele leiders) aan de andere kant is door de splitsing vergroot. Hierdoor moeten mensen uit de operatie een analist ‘opvragen’ bij de informatieorganisatie, terwijl deze voorheen onderdeel waren van dezelfde organisatie. Door deze vergroting van afstand sluiten vraag en aanbod geregeld minder

nauw op elkaar aan. Zo komt het voor dat analisten een mooi intelligence product maken, terwijl de operatie geen capaciteit heeft om hier actie aan te verbinden. Wanneer die capaciteit later wel beschikbaar is, zijn de intelligence producten inmiddels verouderd en moeten deze worden geactualiseerd voordat ze bruikbaar zijn. “De informatieorganisatie en de opsporing zijn losgeknipt en dat werkt niet”.

De nieuwe informatieorganisatie bevat een aantal verschillende afdelingen op eenheidsniveau (o.a. A&O, TCI, DIK). Deze afdelingen hebben allen hun eigen chefs die “vooral hun eigen tokootje draaiende willen houden”, zoals een van de geïnterviewden meldde. Dit hindert onderlinge samenwerking en afstemming. Voorheen waren de verschillende diensten beter geïntegreerd met de praktijk en waren het in mindere mate “afzonderlijke eilandjes”.

Zowel voor de DLIO als de DRIO's geldt dat de kwaliteit van de intelligenceproducten sterk wisselt. Dit hangt samen met het verschil in kwaliteit tussen analisten. Er is geen systematisch bijscholingstraject voor analisten, waardoor deze tijdens het werk moeten leren indien zij onvoldoende kwaliteit leveren. Ook wordt een gebrek aan operationele kennis opgevoerd als reden, waardoor zij de “vraag achter de vraag” niet begrijpen. “De kwaliteit van de analisten ligt niet erg hoog”, “de informatieorganisatie is een zorgenkindje”. Daarnaast geldt dat ook de informatievoorziening aan de informatie organisatie vaak onder de maat is. Het ‘garbage in, garbage out’ principe speelt hierin dus ook een rol. De RIEC's maken naast het faciliteren van informatiedeling onder het RIEC-convenant ook analyses in opdracht van gemeenten en het OM. Over de waarde van deze analyses is een groot deel van de geïnterviewden echter kritisch. De producten sluiten vaak niet aan op de behoeften van de operatie of vragen meer capaciteit dan bij de politie op dat moment voorhanden is. Een gebrek aan operationele kennis, en aan kennis van de capaciteit van de politie bij het RIEC wordt hierbij aangegeven als voornaamste reden. Ook is het RIEC voornamelijk gericht op lange termijn analyses, terwijl de Taskforce en Intensivering staan voor snelheid en korte klappen. Bij de beslissingen omtrent het maken van analyses bij het RIEC is echter een vertegenwoordiger van de politie aanwezig. Deze is niet in voldoende mate in staat de analyses van het RIEC aansluitend te maken met wensen en capaciteit van de politie.

### ***Operationele slagkracht***

Er bestaat ambiguïteit over de betekenis van het woord slagkracht. Een aantal gehoorde visies hierop zijn:

“Slagkracht gaat vooral over kwantiteit, terwijl het zou moeten gaan over hoe slagvaardigheid je bent m.a.w. ‘hoe effectief je bent’. Aantallen zeggen niets over wat je teweeg brengt”.

“Slagkracht is het vermogen van de politie om iets te doen met de incidenten of informatie die op je afkomen. Ik ben niet positief over deze definitie, want je kunt niet elk incident en elke informatie behandelen. We hebben altijd te weinig capaciteit”.

“Operationele slagkracht gaat over of je de juiste mensen op de juiste plek op het juiste moment kunt krijgen.”

“Operationele slagkracht is actief kunnen reageren op een signaal dat er is. Dat je daar daadwerkelijk mee aan de slag kunt en het niet blijft liggen.”

Een gemeenschappelijke deler lijkt te kunnen worden gevonden in het op tijd op de juiste plaats op de been brengen van de juiste kwaliteit en de juiste capaciteit voor het afhandelen van incidenten, informatie en onderzoeken tot en met vervolging. Desalniettemin is duidelijk dat er veel verschillende visies bestaan op de betekenis van slagkracht.

Het op de been brengen van de juiste kwaliteit en de juiste capaciteit vergt coördinatie en op dat gebied is volgens de meeste geïnterviewden winst geboekt. Het inzetten van bijvoorbeeld ME of arrestatieteams is eenvoudiger geworden door de nieuwe inrichting. De inzet van expertise en mankracht vanuit andere politieregio's is door de vernieuwde organisatie vergemakkelijkt.

Binnen de aanpak van drugscriminaliteit is de slagkracht door de integrale aanpak vergroot. Binnen zowel de Taskforce als de Intensivering wordt gewerkt met korte communicatielijnen die snel handelen mogelijk maken. Bovendien zorgt de intensieve aanpak ervoor dat “signalen die voorheen niet werden opgepakt nu wel worden opgepakt.” Deze observaties lijken vooral voort te komen uit de nieuwe aanpak. De invloed van de Politiewet 2012 of de nieuwe inrichting wordt door de geïnterviewden niet gemerkt.

### ***Robuuste multidisciplinaire basisteams***

De basisteams zijn groter geworden in de nieuwe inrichting, daarmee zijn ook hun verantwoordelijkheden toegenomen. Ook zijn de mensen grotendeels nog dezelfde als voor 2013, waardoor er feitelijk weinig is veranderd.

De rol van de wijkagent is meer omvattend geworden. De wijkagent heeft een netwerkfunctie, verbindt de partijen. Dit helpt de landelijke eenheden enorm met het vinden van de juiste personen binnen de samenwerkingsverbanden. Daarnaast is de wijkagent is het natuurlijke aanspreekpunt voor gemeenten.

Een van de geïnterviewden merkt op dat de samenwerking tussen de basisteams steeds beter gaat. Zeker in 2016 is er, nadat er tijd nodig was om de nieuwe inrichting op orde te brengen, meer samenwerking tussen teams en tussen de teamrecherche en districtsrecherche. Deze samenwerking verloopt vooral beter op ad hoc basis, de politie is namelijk erg doel- en actiegericht. Het plannen op de lange termijn gaat moeizamer.

Een probleem dat optreedt bij de basisteams is dat zij een capaciteitsprobleem hebben door “weeffouten in het inrichtingsplan”. Niet alle taken zijn in het inrichtingsplan opgenomen die de basisteams uitvoeren. In de praktijk hebben met name wijkagenten daardoor minder tijd over om in de wijk te zijn. Ook heerst er over de taken van de wijkagent verschil van opvatting, omdat de taken van de wijkagent niet voldoende zijn afgesproken en gecommuniceerd

### **Burger meer centraal**

Of de aanpak van drugscriminaliteit tot een groter vertrouwen van de burger in de politie leidt, is moeilijk aan te geven volgens de geraadpleegde personen. De aanpak is gericht op het uitdelen van “korte klappen” die zichtbaar zijn. Vervolgens wordt bewust duidelijk en veelvuldig

gecommuniceerd over de acties van de politie. Een voorbeeld hiervan is het ophangen van een tekst op een huis waar een plantage is opgeruimd in de trend van “dit pand is gesloten door de burgemeester”. Dit wordt gedaan om de burger te laten weten dat de overheid krachtig optreedt tegen de criminaliteit. De aanname is dat dit vertoon van actie en veelvuldige communicatie door met name de politie leidt tot een groter vertrouwen van de burger. Of dit daadwerkelijk zo is kan geen van de geïnterviewden met zekerheid zeggen.

Sommige geïnterviewden stellen dat de nieuwe inrichting wellicht juist negatieve effecten zal hebben op het vertrouwen van de burger door het sluiten van politiebureaus. Deze “terugtrekkende beweging” leidt tot een verlaagd service niveau. Zo komen burgers nu aan bij een politiebureau dat gesloten is en moeten zij via een intercom met een ander politiebureau communiceren dat wel geopend is. “Dat is killing voor het vertrouwen”.

#### **Andere factoren**

Door de geïntensiverde aanpak van (drugs)criminaliteit en ondermijning in Zuid-Nederland is duidelijker geworden hoe groot het probleem is. Ondanks de geïntensiverde aanpak spreken vele geïnterviewden van “dweilen met de kraan open”. Het probleem is zeer groot. Dit heeft te maken met het feit dat er de afgelopen decennia te weinig aandacht aan is besteed. Daarnaast is drugshandel een internationale handel waarop de Nederlandse autoriteiten beperkt invloed kunnen uitoefenen. Zuid-Nederland is in dit internationale speelveld met haar goede infrastructuur, gunstige ligging ten opzichte van het buitenland en grote haven een gunstige locatie voor productie en distributie.

Een andere factor is de politieke prioriteitenstelling. De politiek heeft een belangrijke stem in de prioriteitenstelling van de politie. Zodra de politiek een bepaalde prioriteit aanwijst moet de politie hier vrijwel direct naar handelen. Op deze manier wordt soms capaciteit weggehaald bij het ene thema ten faveure van een ander thema. Zo heeft ‘contraterrorisme’ en de vluchtelingenopvang capaciteit weggetrokken bij de aanpak van drugscriminaliteit.

Verder kunnen incidenten een invloed hebben op de beschikbare capaciteit. Zo zijn veel analisten getrokken naar het onderzoek naar de vliegtuigramp met de MH17. Deze analisten konden vervolgens niet meer worden ingezet binnen de aanpak van ondermijning en drugscriminaliteit in Zuid-Nederland.

Voor de administratieve lastendruk is steeds veranderende en strenger wordende wet- en regelgeving een belangrijke versterkende factor. Ook neemt de complexiteit van rechtszaken toe, waardoor deze meer tijd en capaciteit bij met name de recherche kosten. Een voorbeeld hiervan is een veranderde houding van de advocatuur in strafzaken. Zij dienen constant nieuwe onderzoeksvoorstellen waardoor zaken zeer vertraagd worden; “dat is een zorgelijke en tijdrovende ontwikkeling”.

## Inkoop opleidingen

### Feitelijke beschrijving

#### *Huidige inkoopproces*

Met de komst van de nationale politie is op basis van het inrichtingsplan het Politie Dienstencentrum (PDC) opgericht als uitvoeringsorganisatie voor de bedrijfsvoeringsfuncties<sup>142</sup>. Het PDC wordt in het Realisatieplan Nationale Politie beschreven als “de katalysator van de toekomstige efficiënte en professionele Bedrijfsvoering die vanuit een schaalvergroting zal resulteren in een structurele jaarlijkse besparing oplopend tot uiteindelijk € 230 miljoen”.<sup>143</sup> Onderdeel van deze schaalvergroting is het harmoniseren van onderwijs voor de politie, zodat opleidingen collectief kunnen worden ingekocht. Voor de invoering van de PW2012 konden korpsen onderwijs naar eigen wens laten ontwikkelen. Als gevolg van de schaalvergroting worden meer opleidingen collectief ingekocht<sup>144</sup>, en daardoor is er meer zicht op rechtmatigheid.

Het PDC organiseert sinds 2014 het grootste deel van het inkoopproces van opleidingen<sup>145</sup>. De verantwoordelijkheid voor het inkopen van opleidingen boven 5000 euro ligt bij de Dienst Facility Management (FM) van het PDC.<sup>146</sup> Bij dergelijke opleidingen neemt HRO contact op met FM voor een inkoopadvies. Wanneer er aanbesteed moet worden, neemt FM-Inkoopmanagement (FM-IM) de regie en neemt HRO zitting in de projectgroep om de gevraagde diensten/producten te beschrijven en te beoordelen. Deze procedure geldt niet voor opleidingen van de Politieacademie<sup>147</sup> (PA), voor opleidingen onder de 5.000 euro of voor individuele opleidingen bij externe aanbieders in het kader van studiefaciliteiten. De inkoop van PA-opleidingen verloopt via HRO. Inkoop van individuele opleidingen bij externe aanbieders verloopt via de individuele medewerker nadat deze

---

<sup>142</sup> Uitvoeringsprogramma Vorming Nationale Politie (p.12). (2011). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>143</sup> Realisatieplan Nationale Politie (p.47) (2012). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>144</sup> Tot op heden wordt door de politie op zes percelen Europees aanbesteed met betrekking tot opleiding en ontwikkeltrajecten. Deze aanbestedingen betreffen de volgende zes percelen: vakopleidingen, talen, soft skills, mobiliteit en ontwikkelinstrumenten, pensioeninzicht en bedrijfshulpverlening. Daarnaast worden de ICT-opleidingen en projectmanagementopleidingen collectief aanbesteed in samenwerking met het Rijk. Alleen de aanbesteding van ICT-opleidingen is in implementatiefase. De overige aanbestedingen zijn nog in de gunningsfase.

<sup>145</sup> In deze case wordt met het ‘inkoopproces van opleidingen’ het geheel aan inkoopactiviteiten voor diverse soorten opleidingen bedoeld.

<sup>146</sup> Ministerie van Veiligheid en Justitie. (2012). Inrichtingsplan Nationale Politie.

<sup>147</sup> Per 1 januari 2017 is de Politieacademie (hierna: PA) opgenomen in het nationale politiestel (6) Oud-medewerkers van de PA zijn nu in dienst bij de politie gekomen en worden uitgeleend aan de PA, dat nu als zelfstandig bestuursorgaan fungeert, bestaande uit twee directieleden, ten behoeve van de onderwijsuitvoering en -ondersteuning.

formeel goedkeuring van HRO heeft gekregen. Voor de andere externe opleidingen geldt dat er onder de 5000 euro geen inkoopadvies nodig is van FM; inkoop geschiedt via HRO. Hierna zal de focus van de casebeschrijving liggen op het inkoopproces van opleidingen anders dan bij de Politieacademie.

Binnen de Dienst FM is niet alleen Inkoopmanagement betrokken bij de inkoop, ook de afdeling Producten- en Dienstenmanagement (PDM).<sup>148</sup> PDM draagt zorg voor de implementatie van contracten en voor de doeltreffendheid, doelmatigheid, standaardisatie en de regie over de levenscyclus van producten en diensten. Inkoopmanagement is verantwoordelijk voor de uitvoering van aanbestedingen, de begeleiding van offertetrajecten en het bewaken van de kwaliteit en rechtmatigheid van de inkoop.<sup>149</sup> Deze afdelingen werken samen met de Dienst Human Resources (HR), waarbij het team HR Ontwikkelen en Opleiden van het PDC (HRO) adviseert, signaleert en monitort. In specifieke gevallen is HRO ook uitvoerend als het gaat om het inkopen van opleidingen.

#### *Voormalige inkoopproces*

Voor de centralisatie van de bedrijfsvoering beheerden de 26 (voormalige) politiekorpsen elk hun eigen budgetten en waren ze zelf verantwoordelijk voor het inkopen van opleidingen voor hun eigen medewerkers. Deze regionaal gestuurde inkoop zorgde ervoor dat ook de inkoopstrategie van opleidingen door de korpsen zelf werd bepaald. Op basis daarvan werden er contracten gesloten met externe leveranciers.

#### *Ontwikkel- en opleidingsplannen*

Per januari 2017 wordt van hoofden bedrijfsvoering in de regionale eenheden verwacht dat zij voor 1 maart Teamplannen, bestaande uit onder andere ontwikkel- en opleidingsplannen, voor hun eenheid in kaart hebben gebracht voor het jaar 2018. Het is de bedoeling dat zij hierin worden bijgestaan door HR-adviseurs (1<sup>e</sup> lijn advies) en de HRO-specialisten (2<sup>e</sup> lijn advies), die in elke eenheid het inhoudelijke schakelpunt met HRM vormen. De Teamplannen moeten het PDC in staat stellen op een effectieve en efficiënte manier collectief opleidingen in te kopen. HRO toetst daarbij ook de Teamplannen van de regionale eenheden aan de binnen de directie vastgestelde prioriteiten, het budget en de capaciteit.<sup>150</sup> De besluitvorming op prioriteiten voor opleidingen ligt echter bij de eenheden.

Het vroeg in kaart brengen van de ontwikkel- en opleidingsplannen is in lijn met de strategische veranderingen en gewenste cultuurelementen van de nationale politie, zoals een geïntegreerde benadering van ontwikkelen en opleiden.<sup>151</sup> Dan wordt het de bedoeling dat medewerkers zelf de verantwoordelijkheid gaan nemen in het opstellen van een individueel ontwikkel- en opleidingsplan en hierover in overleg gaan met hun leidinggevende. Deze visie is vormgegeven in het beleidskader

---

<sup>148</sup> Realisatieplan Nationale Politie. (2012). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>149</sup> Inrichtingsplan Nationale Politie. (2012). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>150</sup> Inrichtingsplan Nationale Politie (p.246) (2012). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

<sup>151</sup> Inrichtingsplan Nationale Politie (p.246) (2012). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

Resultaat- & Ontwikkelcyclus. Het digitale ondersteuningssysteem hiervoor is Youforce Performance Management. Uiteindelijk is het de bedoeling dat naast Youforce Performance Management ook Youforce Opleidingsmanager wordt geïmplementeerd, waarop het onderwijsaanbod komt te staan en waar men zich zichzelf kan indelen in opleidingsklasjes.

## **Percepties**

In deze paragraaf wordt de inkoop van opleidingen belicht zoals deze uit de interviews naar voren kwam. Ook wordt waar mogelijk een link gelegd met de Politiewet 2012 en de vorming van de nationale politie (de nieuwe inrichting).

### **Aanpak in de praktijk**

Uit de interviews is gebleken dat rond de inkoop van opleidingen bij de politie allerlei ontwikkelingen spelen, zoals de centralisering van bedrijfsvoering, de daarbij veranderende rol- en taakverdeling voor inkoop, veranderingen in budgetverantwoordelijkheid voor inkooptrajecten, het gebruik van digitale ondersteuningssystemen, en de inbedding van veranderingen in de organisatie(cultuur).

Het ontwikkelen en in werking brengen van onder andere het centrale inkoopproces van opleidingen binnen het PDC is halverwege 2014 opgestart. In de voorbereiding op deze reorganisatie is de 'HRO Raad van 12' opgericht. Deze bestond uit afgevaardigden vanuit alle regionale eenheden, en richtte zich voornamelijk op het adviseren van de landelijke HRO Projectgroep, die verantwoordelijk was voor het bouwen van HRO. De HRO-medewerkers (ongeveer 150 mensen, nog exclusief de medewerkers die tot 2017 in dienst waren van de PA) vallen sinds de invoering van de PW2012 niet meer onder hun voormalige korpschef (nu Politiechef), maar onder de Dienstleiding HR-PDC. Operationeel worden de HRO medewerkers aangestuurd door één Teamchef, wat zorgt voor een grote span of control.

Het inkoopproces van opleidingen wordt inmiddels steeds meer centraal georganiseerd, zo blijkt uit de interviews, hoewel er inkooptrajecten zijn waarvoor een eenheid verantwoordelijk blijft, bijvoorbeeld voor specialistische opleidingen met externe, geormerkte financiering.

De gewenste centraal georganiseerde en vraaggestuurde inkoopcyclus van opleidingen loopt nog niet zoals vooraf bedacht. Gedurende de interviews zijn knelpunten benoemd die ten grondslag (kunnen) liggen aan de moeizame veranderingen in de inkoop van opleidingen bij de politie. Deze zullen hierna worden toegelicht.

### **Besparing**

Sinds de invoering van de PW2012 is het opleidingsbudget sterk gedaald (van ongeveer 112 miljoen euro in 2012 naar ongeveer 50 miljoen euro in 2016).

### *Ontwikkelkosten*

Uit de interviews blijkt dat de hoeveelheid verschillende opleidingen is afgenomen. Tegenwoordig vertaalt HRO de wensen en eisen met betrekking tot opleidingen naar een collectief opleidingsaanbod voor het gehele politiebestedel. Waarschijnlijk beperkt dit de ontwikkelkosten per



opleiding. Echter, daardoor sluit het gestandaardiseerde aanbod niet altijd aan bij de ontwikkelvraag.

## *Effect van aanbesteding op de kosten*

Door de inwerkingtreding van de Aanbestedingswet 2012 moet de inkoop van opleidingen boven de aanbestedingsgrens (€ 207.000,-) Europees worden aanbesteed. Sinds 2014 vinden deze aanbestedingen volledig digitaal plaats. Door het centraliseren van het beheer van de politie en daarmee de inkoop van opleidingen moeten veel inkooptrajecten nu Europees worden aanbesteed. In principe kan de marktwerking door de aanbesteding leiden tot een lagere kostprijs. Uit de interviews onder medewerkers van de afdeling Inkoop blijkt dat dit inderdaad het geval is. Aanbestedingen pakken echter soms ook duurder uit, doordat er minder aanbieders op de markt zijn die op de collectieve opleidingsaanvraag kunnen ingaan. Ook vinden eenheden aanbestedingstrajecten soms (te) lang duren om medewerkers effectief op te kunnen leiden. De vraag is of dit zo is. De oude (regionale) contracten lopen namelijk gewoon door tot het moment dat de nieuwe ingaan.

Het terugdringen van de (kosten van de) overhead werd bij de vorming van de nationale politie ook benoemd als een van de methoden om besparingen mogelijk te maken. Het is voor mogelijk om, voor de periode 2009-2016, de werkzaamheden op het gebied van inkoop opleidingen uit te drukken in aantallen fte. De reden hiervoor is dat er weinig inzicht was en is in de hoeveelheid uren die medewerkers, met als deelfunctie inkopen van opleidingen, besteden aan het inkoopproces. Echter, de aanbestedingen kosten veel tijd en betekenen veel extra werk vergeleken met de situatie voor de invoering van de nationale politie. En doordat het centrale inkoopproces van opleidingen nog niet zo is georganiseerd als beoogd, zijn er meer mensen mee bezig dan uiteindelijk nodig zal zijn wanneer “de juiste mensen op de juiste plek zitten” en het inkooptraject volledig digitaal plaatsvindt. Anderzijds, door de centralisatie van inkoop zijn er minder verschillende partijen betrokken bij het proces. De verschillende partijen zijn teruggebracht naar overwegend HRO en FM. Deze verminderde versnippering van taken (en overhead) kan theoretisch bijdragen aan verhoogde efficiency.



## *Kosten door 'overvragen'*

Sinds het centraliseren van het inkoopproces hebben sommige medewerkers in de regionale eenheden het gevoel dat zij de controle over de ontwikkeling en opleidingen van hun medewerkers kwijtraken. Dit resulteerde na de centralisatie van het inkoopproces in een trend waarbij regionale eenheden zich inschreven voor meer dan het aantal opleidingsplaatsen dat ze nodig hadden. Dat had veel 'no-shows' en bijkomende kosten tot gevolg. Het te ruim aanvragen van opleidingsplekken speelde ook voor de centralisatie van het inkoopproces. Dit gebeurde d.m.v. het aanvragen van NN-plekken (niet op naam). Doordat de hoofden bedrijfsvoering van de eenheden toen bij elkaar zijn gaan zitten, werd dit vervolgens tegengegaan. De sessie met de hoofden bedrijfsvoering vond plaats toen er nog sprake was van een vraagarticulatie (in Excel) waarbij zij in overleg de plekken verdeelden waarbij er sprake was van krapte. Momenteel is er geen gestructureerde vraagarticulatie voor het inkopen van opleidingen. Eenheden schrijven in via 'tegel YF Studiefaciliteiten' in op opleidingsplekken die centraal door HRO zijn ingekocht op basis van historische gegevens en centraal HRO budget.

De geïnterviewden verwachten dat het aantal inschrijvingen en aantal gerealiseerde opleidingen wel meer op elkaar zal aansluiten als medewerkers zich in de toekomst zelf digitaal kunnen inschrijven. Overigens zullen vraag en aanbod nooit naadloos op elkaar aansluiten, omdat allerlei gebeurtenissen (bijvoorbeeld evenementen of demonstraties) meer politie-inzet kunnen vergen, zodat politiemedewerkers onverwacht eerder geplande opleidingen niet kunnen volgen.

## **Professionele organisatie**

Meerdere geïnterviewden geven aan dat het succes van een gecentraliseerde inkoop van opleidingen wordt beïnvloed door de huidige werkwijze in de organisatie. Hierin zijn verschillende aspecten te onderkennen:

### *Samenwerking in ontwikkeling*

Binnen het PDC wordt momenteel voor de inkoop van opleidingen samengewerkt tussen de Dienst FM en HRO. Volgens de geïnterviewden beginnen deze samenwerkingsverbanden zich steeds beter te ontwikkelen. De samenwerking tussen de eenheden, de gedeconcentreerde<sup>152</sup> (eerstelijns) HR-adviseurs, gedeconcentreerde (tweedelijns) HRO-specialisten in de regionale eenheden en het PDC op het gebied van inkoop, is nog in ontwikkeling.

Op dit moment zijn er nog veel 'lijntjes' tussen mensen van eenheden en het PDC die met elkaar werkten voordat het Inrichtingsplan werd doorgevoerd. Dat is ook wel logisch, omdat de processen nog niet goed zijn ingericht en mensen nog niet op de juiste plekken zitten.

Sommige geïnterviewden geven aan dat de processen nog niet zo lopen als bedoeld, doordat de reorganisatie niet in alle eenheden even snel heeft plaatsgevonden. De vermindering van niet-operationele sterkte, en daarmee de inrichting van HRO, is sneller gegaan dan dat de eenheden zijn

---

<sup>152</sup> Gedeconcentreerd: deze medewerkers zijn onderdeel van het centrale HRO-team maar in de eenheden werkzaam.

gereorganiseerd. Respondenten geven aan dat er tijd nodig is om een en ander in de praktijk in te richten. Zij verwachten ook dat de bedrijfsvoeringsprocessen, waaronder de inkoop van opleidingen, voor verschillende eenheden ook enigszins zal blijven verschillen, omdat de regionale behoeften niet gelijk zijn en dat er ook verschillen zullen blijven met betrekking tot de inhoud van de ontwikkelvraag.

Sommige geïnterviewden geven aan dat er een afweging nodig is van maatwerkwensen en standaardisatie van opleidingen. Er is wellicht te weinig ruimte gelaten voor regionale wensen en maatwerk wanneer het gaat om politie-specifiek onderwijs.

### *Ontwikkel- en opleidingsplannen*

De samenwerking tussen het PDC en de regionale eenheden is op dit moment nog niet zodanig dat de ontwikkelvragen helder en tijdig in beeld zijn en het aanbod aansluit op de behoefte. Hoewel de aanwezigheid van een HRO-specialist in de eenheid als gunstig wordt ervaren, levert hij of zij vaak nog maar beperkt ondersteuning aan de formulering van de ontwikkel- en opleidingsplannen in termen van 2<sup>o</sup> lijns-advies. De HRO-specialisten hebben namelijk nog veel organisatorische en administratieve taken en worden ook ingezet binnen de implementatie van landelijke trajecten en in de uitwerking van VTU's (Verzoek tot Uitvoering). Ook ondersteunt een groot deel van de HR-adviseurs de teamchef nog maar beperkt op dit gebied, doordat zij nog in hun 'oude rol' zitten. De beperkte ondersteuning van de Teamchef door de HR-adviseur en HRO-specialist maakt dat een grondige vraagarticulatie van opleidingen niet goed van de grond komt.

### *Nog vaak scepsis over werkwijze*

Onder de medewerkers in de eenheden leeft er vaak scepsis over de snelheid van de ontwikkeling en levering van onderwijs, de beschikbaarheid van opleidingen voor hun eenheid en de ontwikkeling van het digitale inschrijfsysteem Opleidingsmanager. Een van de geïnterviewden geeft aan dat negatieve ervaringen in het verleden daar een verklaring voor kunnen zijn.

### *Verbeterde verantwoording over inkoop*

Voor de invoering van de Politiewet 2012 had elk korps een eigen manier om opleidingen in te kopen en daar verantwoording over af te leggen. Na invoering zijn alle regionale boekhoudingen omgezet naar een centrale boekhouding. In 2016 heeft HRO het vormgeven op centraal niveau van Inkoop, Prestatieverklaring, Budgetverantwoordelijkheid, Rapportages, etc. afgerond.

is de politie in staat om de inkoop van opleidingen juist te boeken en daarmee juist te verantwoorden. Daardoor wordt zichtbaar als er iets niet conform wet- en regelgeving wordt ingekocht. Dat leidt er toe dat de rechtmatigheid van het inkopen van opleidingen is toegenomen.

## **Betere prestaties**

### *Informatiegestuurd werken*

Youforce is nog in ontwikkeling: de tegel<sup>153</sup> Studiefaciliteiten wordt momenteel al wel gebruikt (een intern bestelsysteem, geen plansysteem). De pilot van Youforce Performance Management en Youforce Opleidingsmanager moeten nog plaatsvinden. Mede doordat de Performance Management-module in Youforce nog niet geïmplementeerd is, heeft het PDC geen duidelijk beeld van de ontwikkel- en opleidingsvraag vanuit de regionale eenheden. PDC-medewerkers geven aan vertrouwen te hebben dat onder andere de module Youforce Performance Management en de module Youforce Opleidingsmanager een positieve bijdrage zullen gaan leveren aan het verder ontwikkelen van vraaggestuurd inkopen van opleidingen.

De door ons geïnterviewde personen gaven aan dat voor de invoering van de PW2012 de ontwikkel- en opleidingswensen of niet in kaart werden gebracht, of dat dit werd bijgehouden in Excel-bestanden per korps. Ook nu gebruiken sommige eenheden nog Excel-bestanden om ontwikkel- en opleidingsvragen bij te houden of opleidingen te verdelen over medewerkers, andere eenheden doen dit niet. In de transitiefase waarin de nationale politie verkeert, vinden sommige geïnterviewden het werken met deze Excel-bestanden belangrijk, omdat dit de enige manier is om zicht te houden op de totale ontwikkelvraag van eenheid.

Het is voor het inkopen van opleidingen van belang om verder te blijven ontwikkelen op het gebied van informatiegestuurd werken. De geïnterviewden geven bijvoorbeeld aan dat goed nagedacht moet blijven worden over het wel of niet koppelen of zelfs integreren van (welke) verschillende digitale systemen binnen het politiebestedel.

## **Andere factoren**

### *Politiek-bestuurlijke invloed*

Naast ontwikkelingen rondom de invoering van de PW2012 is er ook een andere factor die een rol speelt in de ontwikkelingen rond de inkoop van opleidingen bij de politie. De factor die in een interview nadrukkelijk werd genoemd, is de invloed van politiek-bestuurlijke keuzes. Het komt voor dat het Ministerie van VenJ bezuinigt op bepaalde opleidingen, terwijl de organisatie van de opleiding al in gang is gezet en er dus kosten zijn gemaakt. Dit speelt met name voor opleidingen met exogene financiering, zoals eind 2016 gebeurde met opleidingen op het gebied van cybercriminaliteit.

---

<sup>153</sup> Met 'tegel' wordt een knop / aanklinkbare icoon bedoeld.

## Bijlage 4

**Implementatie van de Politiewet 2012**

In april 2011 maakte het Ministerie van VenJ plannen bekend het politiebestedel te willen veranderen aan de hand van de Politiewet 2012. De wet bepaalde dat alle 26 politiekorpsen (25 regiokorpsen en de KLPD) zouden opgaan in één nationaal politiekorps, met een hoofdkantoor en verdeeld in tien regionale eenheden, een landelijke eenheid en een Politiedienstencentrum (PDC) onder een eenhoofdige leiding, waar een groot deel van de bedrijfsvoeringstaken zou worden gecentraliseerd. Het was de bedoeling dat er uiteindelijk 6000 fte niet-operationele sterkte zou worden ondergebracht.<sup>154</sup> Het zou de omvangrijkste reorganisatie worden die de Nederlandse overheid ooit had meegemaakt.<sup>155</sup> Overigens waren enkele diensten reeds gecentraliseerd vóór de inrichting van de nationale politie.<sup>156</sup>

In december 2012 zijn een Inrichtingsplan en een Realisatieplan voor de invoering van de wet bekendgemaakt. Het Inrichtingsplan beschrijft de ambitie van de nationale politie, de inrichting en opbouw van het korps, de sturing en de organisatiestructuur van de korpsleiding, staf korpsleiding, regionale eenheden, landelijke eenheid en het politiedienstencentrum. Tevens gaat het plan in op medewerkersparticipatie en medezeggenschap.<sup>157</sup> Het Realisatieplan beschrijft de vorming van de nationale politie. Het omvat een periode van vijf jaar na inwerkingtreding van de nieuwe Politiewet 2012. Het Realisatieplan beschrijft welke veranderstrategie en –activiteiten het korps onderneemt om de gewenste situatie eind 2017 te realiseren, wat de planning is, wat de definitie van de mijlpalen, en de inrichting van communicatie, governance, monitoring en rapportage.<sup>158</sup>

De Politiewet 2012 is op 1 januari 2013 in werking getreden. Er is intensief overleg nodig, dat een halfjaar zal duren.<sup>159</sup> Hoewel in 2013 een groot deel van de mijlpalen uit het realisatieplan conform planning wordt gerealiseerd, lopen een aantal processen niet volgens planning, zoals bijvoorbeeld de invoering van het landelijk functiegebouw.<sup>160</sup> Het reorganisatieproces, dat met de implementatie van de PW 2012 gepaard gaat, loopt vertraging op.

---

<sup>154</sup> Nationale politie (2012) Inrichtingsplan bijlage.

<sup>155</sup> Jaarverslag nationale politie 2013.

<sup>156</sup> . Zo was er bijvoorbeeld de Voorziening tot samenwerking Politie Nederland voor beleidsontwikkeling, inkoop, verzekering en ontwikkeling, exploitatie en beheer van ICT-voorzieningen (Instellingsbesluit Voorziening tot samenwerking Politie Nederland artikel 2.3). Deelname aan VtsPN was verplicht (Regeling Voorziening tot samenwerking Politie Nederland artikel 2.4). (uit AEF, 2017, rapportage naar bedrijfsvoering nationale politie).

<sup>157</sup> Inrichtingsplan, 2012

<sup>158</sup> Realisatieplan, 2012

<sup>159</sup> Jaarverslag nationale politie 2013.

<sup>160</sup> Jaarverslag nationale politie 2013.

Ook wordt duidelijk dat de reorganisatie het dagelijkse van de politie werk (extra) lastig maakt. In het Jaarverslag geeft de korpschef aan: “Wij hebben nog zo veel achterstand en ons staat nog zo veel te doen.”<sup>161</sup> De komst van één korps maakt knelpunten uit het verleden inzichtelijk. Zo wordt er bijvoorbeeld beter inzicht in het feitelijke ziekteverzuim verkregen. Dit stelt de nationale politie in staat om de lijnen uitzetten om met stringente maatregelen het ziekteverzuim structureel terug te dringen.

In 2014 jaar wordt er vanuit de maatschappij veel gevraagd van de politie: zij levert een bijdrage aan een topontmoeting (de Nuclear Security Summit) en ziet zich genoodzaakt de onheilspellende schaduw van gewelddadig jihadisme te adresseren. Ook gaat de politie zich bezighouden met de bestrijding van botnets en cybercriminele dienstverleners op het web. Het korps versterkte de digitale deskundigheid binnen alle eenheden en voert politiebreed standaardwerkwijzen voor digitale opsporing in.<sup>162</sup> Een jaar later, in 2015, hebben het vluchtelingenvraagstuk en de aanpak van terrorisme een grote impact op de politieorganisatie. Er wordt veel van de nationale politie gevraagd.

Ondertussen is duidelijk dat het realisatieplan herijkt moet worden. In augustus 2015 wordt deze herijking vastgesteld. Hiermee lijkt er een belangrijke stap te zijn gezet om de knelpunten en uitdagingen binnen de politie te adresseren. Zo blijkt de ambitie om het aantal functieomschrijvingen binnen de politie drastisch terugbrengen, veel omvattender en tijdrovender dan verwacht.<sup>163</sup> Daardoor zijn (bepaalde) mijlpalen van het realisatieplan en de planning van het PDC met anderhalf jaar verschoven.<sup>164</sup>

In de herijking wordt aangegeven dat er meer tijd wordt genomen om de basis op orde te brengen, de personele reorganisatie met voorrang af te ronden, meer te investeren in de sturing, en de kennis en kunde van de politieprofessional te versterken.<sup>165</sup> Dit blijkt nodig, want de politieorganisatie staat onder druk. Het ziekteverzuim is bijna 7 procent. Dit wordt te hoog gevonden en heeft bovendien effect op de beschikbare capaciteit. Ook wordt duidelijk dat de politie het gebied van technologie en informatievoorziening nog versterkt kan worden. Binnen het PDC, dat de uitvoering moet ondersteunen, blijkt dat er een lange adem nodig om de integratie van de bedrijfsvoeringprocessen op orde te krijgen.<sup>166</sup>

---

<sup>161</sup> Jaarverslag nationale politie 2014.

<sup>162</sup> Jaarverslag nationale politie 2014.

<sup>163</sup> Het LFNP (landelijke functiehuis) was echter niet gereed voor de start van de nationale politie (en had dat wel moeten zijn), en leidde daarmee tot vertraging in de personele reorganisatie verdrag.

<sup>164</sup> Politiedienstencentrum, Hoofdpuntenrapportage programma realisatie maart, 2015 (uit: AEF, 2017, rapportage naar bedrijfsvoering nationale politie).

<sup>165</sup> Jaarverslag nationale politie 2015.

<sup>166</sup> Jaarverslag nationale politie 2015.

In oktober 2015 vertrekt de eerste korpschef van de nationale politie Gerard Bouman nadat uit een onderzoek van de afdeling Veiligheid, Integriteit en Klachten van de politie naar de bestedingen van de Centrale Ondernemingsraad blijkt dat die voor een belangrijk deel "onrechtmatig en ondoelmatig" zijn.<sup>167</sup> In november 2016 treedt de hele Centrale Ondernemingsraad van de politie terug. De gang van zaken bij de Centrale Ondernemingsraad komt de politie op veel kritiek te staan.

In het najaar van 2015 wordt bekend dat het (reorganisatie)project drie jaar langer gaat duren dan aanvankelijk gepland, en pas in 2020 of 2021 zal worden afgerond. De samenvoeging van 26 regio's tot één nationaal korps blijkt door voormalig minister Opstelten (VVD) te optimistisch te zijn ingeschat.<sup>168</sup>

In 2016 sluit de nationale politie de 'woelige' fase van reorganisatie af. De werkdruk blijft echter onverminderd hoog. Dit uit zich onder meer in onderbezetting, te weinig doorstroomkansen en (nog steeds) een hoog ziekteverzuim.<sup>169</sup> Bij de inrichting van het PDC wordt voortgang geboekt, maar de bedrijfsvoering wordt nog onvoldoende stabiel gevonden om de grote hoeveelheid aan operationele taken op het gewenste niveau te ondersteunen. Een tekort aan personeel en specifieke competenties zijn daar debet aan.

Een meevaller voor de nationale politie in 2016 is dat het kabinet in haar Miljoenennota ruim 200 miljoen euro beschikbaar stelt.<sup>170</sup> Daarmee wordt er geanticipeerd op de 'grote financiële problemen' van de nationale politie<sup>171</sup>. De reorganisatie is duurder dan werd ingeschat en de operatie lijkt vertraagd. De extra middelen zullen worden aangewend om de basis verder op orde te krijgen, de organisatie beter aan te sturen, kennis en kunde versterken, en aandacht te creëren voor het welzijn van politiemensen.<sup>172</sup> Ook is het geld bedoeld voor de opsporing en wijkagenten.<sup>173</sup>

---

<sup>167</sup> NOS, Politie doet aangifte tegen oud-voorzitter ondernemingsraad, 12 oktober 2016, weblink: <http://nos.nl/artikel/2137349-politie-doet-aangifte-tegen-oud-voorzitter-ondernemingsraad.html>

<sup>168</sup> NRC, Reorganisatie nationale politie kost 250 miljoen extra', 21 maart 2016, weblink: <https://www.nrc.nl/nieuws/2016/03/21/reorganisatie-nationale-politie-kost-250-miljoen-extra-a1408434>

<sup>169</sup> Jaarverslag nationale politie 2016.

<sup>170</sup> Tubantia, Miljoenennota: 221 miljoen voor politie, weblink: <http://www.tubantia.nl/binnenland/miljoenennota-221-miljoen-voor-politie~a4e0069f/>

<sup>171</sup> Uit een vertrouwelijk rapport van PWC naar de financiële situatie van de nationale politie bleek juist dat er zeker 250 tot 300 miljoen euro extra nodig is. (NRC, 21 maart, 2016).

<sup>172</sup> Jaarverslag nationale politie 2016.

<sup>173</sup> NRC, Dit zijn de opvallendste zaken uit de Prinsjesdagstukken; Meer geld voor defensie en politie, minder asielzoekers en iets extra's voor arme gezinnen, 16 september 2016; weblink: <https://www.nrc.nl/nieuws/2016/09/16/dit-zijn-de-opvallendste-zaken-uit-de-prinsjesdagstukken-a1521861>

Inmiddels wordt geconstateerd dat de kosten voor de hervorming ten opzichte van de oorspronkelijke begroting zijn overschreden met zo'n 230 miljoen euro<sup>174</sup>. Daar komt nog 250 miljoen euro bij. Daarop wordt in de media gesuggereerd dat de kosten voor de reorganisatie ruim twee keer zo veel zijn geworden dan aanvankelijk werd beoogd.<sup>175</sup>

## **Ontwikkelingen in de bedrijfsvoering ter ondersteuning van de operatie**

Wat betreft prestaties van de nationale politie is het belangrijk om nog even in te gaan op ontwikkelingen die zich afspeelden in de bedrijfsvoering ter ondersteuning van de operatie. In het herijkingplan van de nationale politie werd gesteld dat: "De bedrijfsvoering van de politie ondersteunend is aan de taakuitvoering die deels landelijk, deels regionaal maar vooral lokaal wordt vormgegeven onder verantwoordelijkheid van het gezag, de burgemeesters en Officieren van Justitie voorop."<sup>176</sup> De politie stelde eerder zelf dat gezien de grote transformatieopgave die nog niet afgerond is de bedrijfsvoering "in haar werkwijze nog niet dienstbaar genoeg" is en "nog niet voldoende gericht is op de operatie"<sup>177</sup> Zo heeft het PDC veel gewerkt met tijdelijke werknemers, waardoor knelpunten ontstonden in continuïteit en kennisniveau. De bezuinigingen op de niet-operationele sterkte vaak genoemd als oorzaak van problemen. Vooral de capaciteitsreductie van het PDC gedurende de reorganisatie en centralisatie heeft tot knelpunten geleid. Daarnaast ervaart de operatie dat door de besparingen op de niet-operationele sterkte er meer werk bijkomt aan de kant van de operatie.

Wat verder aandacht verdient (ten aanzien van ontwikkelingen in bedrijfsvoering ter ondersteuning van de operatie), is dat de nationale politie (en dan in het bijzonder het PDC) er in geslaagd is om harmonisatie van 26 ICT-systemen te realiseren en de toegankelijkheid van gegevens te verbeteren.<sup>178</sup> Dit was hard nodig, want de politie had structurele ICT-problemen. Zo kampten verschillende korpsen al langere tijd met verouderde software en slechte beschikbaarheid van systemen. Er werd gewerkt met verschillende systemen of verschillende versies, waardoor informatie-uitwisseling moeilijk was. Al vóór de vorming van de nationale politie werd er een programma ingericht om deze problemen op te lossen.<sup>179</sup>

---

<sup>174</sup> De politie heeft het geld nodig om aan alle eisen te kunnen voldoen, zou in het PWC-rapport staan. (NRC, 21 maart, 2016).

<sup>175</sup> NRC, Reorganisatie nationale politie kost 250 miljoen extra', 21 maart 2016, weblink: <https://www.nrc.nl/nieuws/2016/03/21/reorganisatie-nationale-politie-kost-250-miljoen-extra-a1408434>

<sup>176</sup> Nationale politie (2015) Rapport plan voor de herijking van de realisatie nationale politie 2015, p. 19. (uit: AEF, 2017, rapportage naar bedrijfsvoering Nationale Politie).

<sup>177</sup> Nationale politie (2015) Rapport plan voor de herijking van de realisatie Nationale Politie 2015, p. 17. (uit: AEF, 2017, rapportage naar bedrijfsvoering nationale politie).

<sup>178</sup> Politiedienstencentrum (2016) Rapportage Programma in werking brengen PDC december 2016 . (uit: AEF, 2017, rapportage naar bedrijfsvoering nationale politie).

<sup>179</sup> Het Aanvalsprogramma Informatievoorziening, dat in 2011 van start ging.



Tijdens de implementatie van PW 2012 liep dit programma door, en zal naar verwachting eind 2017 worden afgerond. De resultaten en activiteiten worden dan overgedragen aan de lijn. Een onderzoek in 2016 liet echter zien dat dat er onvoldoende middelen beschikbaar zijn om de vastgestelde ICT-ambities waar te maken, en dat medewerkers merken dat ICT-systemen wel (en beter) beschikbaar zijn, maar dat zij nog weinig zien van de voorgenomen vernieuwingen.<sup>180</sup>

---

<sup>180</sup> Algemene Rekenkamer (2016) ICT politie 2016. (uit: AEF, 2017, rapportage naar bedrijfsvoering nationale politie).

## Bijlage 5

**Verslag Group Decision Room bijeenkomst (16 mei 2017)**

Datum: 16 mei 2017

Locatie: Berenschot, te Utrecht

Tijdens de GDR-sessie zijn acht stellingen besproken met een groep politiemedewerkers (operatie en bedrijfsvoering; zie bijlage 6). Deze stellingen waren gebaseerd op de voorlopige bevindingen uit het diepte- en breedteonderzoek.

Per stelling zijn mogelijke verklaringen voorgelegd; elk van deze verklaringen zijn door de aanwezigen individueel beoordeeld op de mate waarin ze aannemelijk waren (1=zeer onaannemelijk tot 5=zeer aannemelijk). Dit is hierna weergegeven in tabelvorm.

Vervolgens zijn de verklaringen besproken en zijn kanttekeningen geplaatst. Per verklaring is weergegeven of uit de groepsdiscussie kwam of ze aannemelijk of onaannemelijk waren, of dat de meningen verdeeld waren.

Ten slotte konden de aanwezigen per stelling extra verklaringen noemen.

In de volgende pagina's zijn deze beoordelingen en uitkomsten van de groepsdiscussie per stelling weergegeven.

**Stelling 1: Door de invoering van de Pw2012 is er minder overhead, maar de besparingen zijn niet gerealiseerd.**

## Resultaten

| Nr. | Verklaringen  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Mean | SD   |
|-----|---|---|---|---|---|---|------|------|
| 1   | Er is minder overhead door de inrichting van het PDC.   | 1 | 0 | 0 | 7 | 4 | 4.08 | 0.26 |
| 2   | Er is minder overhead doordat er minder eenheden zijn.  | 1 | 1 | 0 | 7 | 3 | 3.83 | 0.29 |
| 3   | De besparingen zijn niet gerealiseerd, omdat de politiek heeft aangegeven dat er 49.500 fte operationele medewerkers moeten zijn. | 1 | 2 | 0 | 4 | 5 | 3.83 | 0.34 |
| 4   | De besparingen zijn niet gerealiseerd, omdat maatschappelijke ontwikkelingen meer operationele capaciteit van de politie vergen.  | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3.00 | 0.38 |
| 5   | De besparingen zijn niet gerealiseerd, omdat met de vakbonden is afgesproken dat er geen gedwongen ontslagen zullen vallen.       | 0 | 6 | 1 | 5 | 0 | 2.92 | 0.24 |
| 6   | De besparingen zijn niet gerealiseerd, omdat de vertrekregelingen niet gunstig genoeg waren.                                      | 1 | 7 | 1 | 3 | 0 | 2.50 | 0.24 |

## Interpretatie

| Nr. | Uitspraak over verklaring  | Kanttekeningen  | * |
|-----|--|---|---|
| 1   | Verklaring 1 wordt gezien als een aannemelijk tot zeer aannemelijke verklaring. De daling van de niet-operationele sterkte – de overhead – houdt volgens de meeste respondenten direct verband met de inrichting van het PDC.                    |   | A |
| 2   | Verklaring 2 wordt gezien als aannemelijk. Door de centralisatie van het beheer is ondersteuning bij de eenheden weggehaald.   |   | A |
| 3   | Het feit dat de OS niet onder dit niveau mocht dalen leidde ertoe dat er op materieel en op de niet-operationele sterkte diende te worden bespaard. Het beperkte de NP daarmee in de vrijheid om besparing in te richten op operationeel gebied. |   | A |
| 4   | Er geldt net als bij verklaring 3 dat er niet op de OS kon worden gesleuteld. Gezien het constant blijven van de OS is er geen capaciteit bij gekomen. Maatschappelijke ontwikkelingen lijken daarom dus geen invloed te                         | De stijging van personeelskosten, ondanks het stabiel blijven van de OS en de daling van de NOS kan zijn te wijten aan duurder personeel dat nodig is door maatschappelijke ontwikkelingen (CTER, | V |

|                            |   |  |    |
|----------------------------|---|--|----|
|                            | hebben gehad.   | cybercrime, etc.)  |    |
| 5                          | Eenzijds zou het gewenst zijn als mensen die boventallig zijn zouden kunnen vertrekken, anderzijds zijn veel mensen toch weggegaan door dreigende boventaligheid.   | Gedwongen ontslagen leveren pas op de langere termijn besparingen op .                 | V  |
| 6                          | Het is wel toegepast bij de leiding en NOS. Bij de OS is het niet toegepast terwijl er wel behoefte aan was.  | Vertrekregelingen vergen eerste een investering en leveren later pas een besparing op. | OA |
| <b>Andere verklaringen</b> |   |  |    |
| <b>o.a.</b><br>11          | De vraag naar politiediensten is gewijzigd door cybercrime, terrorisme, etc. Daardoor is duurder personeel aangetrokken.  |  |    |
| <b>o.a.</b><br>24          | Weinig zicht op reiskosten en perverse prikkels deze in te perken. Er zijn budgetten voor 'reiskosten' en 'auto's', maar deze worden niet gekoppeld. Als men eigenaar is van het budget zou vaker een leaseauto worden gegeven i.p.v. dure reiskosten te declareren. Door centralisering is er geen prikkel tot zuinig besteden van geld. |  |    |
| <b>o.a.</b><br>8           | De loonkosten zijn gestegen door nieuwe cao afspraken.  |  |    |
| <b>o.a.</b><br>10          | De reductie van de niet-operationele sterkte en de openstaande vacatures worden (deels) tenietgedaan door externe inhuur. Deze is niet opgenomen in het beeld van de sterkte en de personeelskosten. Door externe inhuur zouden de besparingen op de overhead dus kleiner kunnen zijn dan weergegeven.                                    |  |    |
| 42                         | Er is in feite vooral herverdeeld in plaats van bespaard. Er wordt toegewerkt aan een uniforme standaard. Dat vergt in sommige eenheden investeringen, terwijl het voor andere eenheden een achteruitgang is.   |  |    |

\*A= aannemelijk, OA= onaannemelijk, V=meningen zijn verdeeld.

## Stelling 2: De weerbaarheid van politiemedewerkers is niet toegenomen door invoering van de Pw2012.

### Resultaten

| Nr. | Verklaringen   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Mean | SD   |
|-----|--|---|---|---|---|---|------|------|
| 1   | Weerbaarheid van politiemedewerkers neemt af bij onzekerheid in de organisatie, dit vertaalt zich in ziekteverzuim.            | 0 | 0 | 0 | 8 | 4 | 4.33 | 0.12 |
| 2   | Toename van het langdurig ziekteverzuim is een gevolg van het verouderend personeelsbestand.                                   | 0 | 1 | 5 | 6 | 0 | 3.42 | 0.16 |
| 3   | Toename van het langdurig ziekteverzuim is een gevolg van slechte registratie van en sturing op ziekteverzuim in het verleden. | 2 | 3 | 1 | 6 | 0 | 2.92 | 0.30 |
| 4   | Het korte en middellange ziekteverzuim is afgenomen, daaruit blijkt dat de weerbaarheid van politiemedewerkers is toegenomen.  | 1 | 3 | 4 | 3 | 0 | 2.82 | 0.23 |

### Interpretatie

| Nr.                 | Uitspraak over verklaring   | Kanttekeningen | * |
|---------------------|---|----------------|---|
| 1                   | De lange duur van de reorganisatie en wijzigende spelregels hebben geleid tot onzekerheid en stress.  |                | A |
| 2                   | Wordt gezien als redelijk aannemelijk, echter heeft men hier geen bewijs voor gezien  |                | A |
| 3                   | Verdeeldheid over deze verklaring is te wijten aan verschil tussen <i>registratie</i> en <i>sturing</i> . Er werd volgens de respondenten altijd al op gestuurd. Echter, de registratie is problematisch. Door de reorganisatie werd sturen bovendien bemoeilijkt omdat de heldere link tussen chefs en collega's was vertroebeld. Hierdoor had men minder overzicht. Al met al is de trend van het ziekteverzuim na 2013 ondanks de slechte registratie niet te ontkennen. |                | V |
| 4                   | De vraag is of kort en middellang ziekteverzuim een goede indicator is voor weerbaarheid. Daarover verschillen de meningen. Ook kan de daling het gevolg zijn van onzekerheid rondom eigen positie, "men denkt wel even na voor een ziekmelding".   |                | V |
| Andere verklaringen |   |                |   |
| <b>o.a.</b><br>1    | De kwaliteit van de IBT (integrale beroepsvaardigheid training) is toegenomen; met onder andere meer aandacht voor fysieke en mentale weerbaarheid.   |                |   |
| <b>o.a.</b><br>13   | Het nieuwe functiehuis zorgt voor onduidelijkheid over verantwoordelijkheid van leidinggevende. Voorheen was chef verantwoordelijk voor sturing op werk en p-zorg. Nu is dat geknipt, dat zorgt voor onduidelijkheid.   |                |   |

\*A= aannemelijk, OA= onaannemelijk, V=meningen zijn verdeeld.

## Stelling 3: De invoering van de Pw2012 heeft mogelijk geleid tot eenduidiger dienstverlening.

### Resultaten

| Nr | Verklaringen   | 1 | 2 | 3 | 4  | 5 | Mean | SD   |
|----|--|---|---|---|----|---|------|------|
| 1  | Aangiften kunnen overal in Nederland op identieke wijze plaatsvinden (multichannel-aanpak).                        | 0 | 0 | 1 | 10 | 1 | 4.00 | 0.10 |
| 2  | Klachten kunnen overal in Nederland op identieke wijze worden ingediend (multichannel-aanpak).                     | 0 | 1 | 1 | 9  | 1 | 3.83 | 0.17 |
| 3  | De mogelijkheid tot het doen van internetaangiften heeft geleid tot minder aangiften waar op geacteerd kan worden. | 0 | 6 | 2 | 0  | 2 | 2.80 | 0.29 |
| 4  | De multichannel-aanpak wordt gehinderd door de sluiting van politiebureaus.  | 2 | 6 | 2 | 1  | 0 | 2.18 | 0.21 |

### Interpretatie

| Nr.                        | Uitspraak over verklaring   | Kanttekeningen  | *  |
|----------------------------|---|---|----|
| 1                          | Wordt gezien als aannemelijk.   | Door houding van mensen kan het nog verschillen per eenheid en bureau | A  |
| 2                          | Wordt gezien als aannemelijk. Het is eenduidiger geworden.  | -   | A  |
| 3                          | Wordt gezien als niet aannemelijk. Aangifte doen via internet verlaagd de drempel, maar ook de mate van detail in aangiftes. Voor analyses daardoor minder waardevol. Het is eenduidiger geworden, maar de vraag is of het beter is geworden. | -   | OA |
| 4                          | Dit wordt gezien als niet aannemelijk. Het belang van persoonlijk contact moet echter niet worden onderschat, zeker in achterstandswijken.  |   | OA |
| <b>Andere verklaringen</b> |   |   |    |
| 9                          | Houding en gedrag van intake medewerkers is belangrijk. Er is een landelijk dienstverleningsconcept waaruit intake trainingen voortkomen. Die moeten leiden tot eenduidig beleid en kwaliteit.  |   |    |
| <b>o.a.</b><br><b>19</b>   | Het sterke landelijk dienstverleningsconcept is een direct gevolg van de NP. Dit zorgt voor landelijke normen (zoals terugbellen na aangifte) en een eenduidig beleid (bijvoorbeeld op het gebied van communicatie)                           |   |    |

\*A= aannemelijk, OA= onaannemelijk, V=meningen zijn verdeeld.

## Stelling 4: Het is onduidelijk of de Pw2012 heeft geleid tot meer operationeel leiderschap.

### Resultaten

| Nr. | Verklaringen   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Mean | SD   |
|-----|--|---|---|---|---|---|------|------|
| 1   | Het is onduidelijk wat operationeel leiderschap betekent.  | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2.92 | 0.30 |
| 2   | Door centralisatie van beheer zijn integrale managementtaken (inkoop e.d.) uit handen genomen van lokale leidinggevendenden wat leidt tot meer operationeel leiderschap. | 2 | 6 | 1 | 3 | 0 | 2.42 | 0.26 |

### Interpretatie

| Nr.                        | Uitspraak over verklaring   | Kanttekeningen  | *  |
|----------------------------|---|---|----|
| 1                          | Eenzijds is onduidelijk wat de exacte definitie van operationeel leiderschap is. Anderzijds is er volgens de respondenten onder leidinggevendenden meer focus op operatie gekomen. Op hoofdlijnen lijkt er dus sprake van meer operationeel leiderschap, zonder dat men dit exact kan definiëren. |   | V  |
| 2                          | Wordt gezien als niet aannemelijk vanwege rolonduidelijkheid. Eenzijds moeten leidinggevendenden zich volgens het LFNP minder met operatie bezig houden, anderzijds staat in briefings dat ze dit juist meer moeten doen.   | Er lijkt een verschil te zijn tussen operationeel experts (die meer operationeel zijn) en teamchefs (die minder operationeel geworden zijn) | OA |
| <b>Andere verklaringen</b> |   |   |    |
| 4                          | Het verschilt per gebied. Op het platteland wordt meer operationeel leiding gegeven dan in de steden.   |   |    |
| 12                         | Doordat leidinggevendenden geen eigen budget meer hebben kunnen ze minder voor elkaar krijgen.  |   |    |
| 18                         | In briefings over beheer is er nu meer aandacht voor de operatie dan voorheen. Dit duidt op meer focus op operatie .  |   |    |

\*A= aannemelijk, OA= onaannemelijk, V=meningen zijn verdeeld.



**Stelling 5: De invoering van robuuste multidisciplinaire basisteams heeft niet geleid tot betere prestaties van de politie.**

**Commentaar op bevindingen:**

*Algemeen:* met de gepresenteerde grafieken wordt het concept robuuste multidisciplinaire basisteams teveel platgeslagen. Veel zaken hangen met elkaar samen en zijn niet terug te brengen tot één indicator, dat is ook niet de bedoeling geweest van het realisatieplan. In de rapportage is het van groot belang dat nuance wordt aangebracht.

*Reactietijden:* Er zijn verschillende definities gehanteerd over de jaren, dit kan de cijfers vertroebelen. Over de jaren zijn wijzigingen doorgevoerd in wat wel en niet onder prio 1 en prio 2 valt.

*Op grond van dit commentaar zijn de tevoren opgestelde verklaringen niet beoordeeld; wel hebben de aanwezige andere verklaringen genoemd. Dit is hieronder weergegeven.*

| Andere verklaringen |   |
|---------------------|---|
| <b>o.a. 12</b>      | Door de nieuwe inrichting is de samenwerking verbeterd, tussen eenheden en teams, maar ook integraal. De grenzen tussen voormalige regio's worden geslecht.   |
| <b>o.a. 6</b>       | De wijkagenten functioneren steeds beter. De ontwikkeling is dat wijkagenten een meer regisserende rol hebben (ook al is dit in het ene team al meer het geval dan in de andere). Bovendien zijn er meer bij gekomen. |
| <b>31</b>           | De geografische schaalgrootte van basisteams is soms te groot. De gevolgen hiervan zijn niet meegenomen bij de inrichting.  |

\*A= aannemelijk, OA= onaannemelijk, V=meningen zijn verdeeld.

## Stelling 6: De invoering van Pw2012 heeft informatiegestuurd werken versterkt.

### Resultaten

| Nr. | Verklaringen   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Mean | SD   |
|-----|--|---|---|---|---|---|------|------|
| 1   | Door de invoering van uniforme informatiesystemen is informatiegestuurd werken verbeterd.                      | 0 | 0 | 1 | 5 | 4 | 4.30 | 0.16 |
| 2   | De verbeterde samenwerking tussen politie-eenheden draagt bij aan beter informatiegestuurd werken.             | 1 | 0 | 0 | 6 | 2 | 3.89 | 0.27 |
| 3   | De inrichting van een afzonderlijke informatieorganisatie draagt niet bij aan beter informatiegestuurd werken. | 4 | 4 | 2 | 0 | 0 | 1.80 | 0.19 |

### Interpretatie

| Nr.                 | Uitspraak over verklaring  | Kanttekeningen  | *  |
|---------------------|--|---|----|
| 1                   | Wordt gezien als aannemelijk tot zeer aannemelijk. De koppeling van informatiesystemen bevordert informatiegestuurd werken.  |   | A  |
| 2                   | Wordt gezien als aannemelijk tot zeer aannemelijk. Uniforme ICT infrastructuur draagt hieraan bij. Daarnaast wordt meer samenwerking gezocht tussen eenheden, wat wordt vergemakkelijkt door zelfde organisatieopbouw. |   | A  |
| 3                   | Wordt gezien als onaannemelijk tot zeer onaannemelijk. De structuur van de organisatie mag niet bepalend zijn, het zit in gedrag en een gezamenlijke focus aanbrengen.   | Een enkeling vindt dat de afbakening van de informatieorganisatie wel is doorgeslagen | OA |
| Andere verklaringen |  |   |    |
|                     | -  |   |    |

\*A= aannemelijk, OA= onaannemelijk, V=meningen zijn verdeeld.

## Stelling 7: Operationele slagkracht is verbeterd sinds de invoering van de Pw2012.

### Resultaten

| Nr | Verklaringen  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Mean | SD   |
|----|---|---|---|---|---|---|------|------|
| 1  | Door beter informatiegestuurd werken is de operationele slagkracht verbeterd.   | 0 | 0 | 0 | 4 | 7 | 4.64 | 0.12 |
| 2  | Door de nieuwe inrichting is een bovenregionale aanpak (bijvoorbeeld CSV's, voetbal&veiligheid) eenvoudiger te organiseren. | 0 | 0 | 0 | 4 | 7 | 4.64 | 0.12 |
| 3  | Door de robuuste multidisciplinaire basisteams is de operationele slagkracht verbeterd.                                     | 0 | 1 | 0 | 6 | 4 | 4.18 | 0.21 |

### Interpretatie

| Nr.                 | Uitspraak over verklaring   | Kanttekeningen   | * |
|---------------------|---|--|---|
| 1                   | Deze verklaring wordt gezien als zeer aannemelijk.                                  |  | A |
| 2                   | Deze verklaring wordt gezien als zeer aannemelijk                                   |  | A |
| 3                   | Deze verklaring wordt gezien als aannemelijk  | Kan per eenheid verschillen. In Amsterdam is er door de basisteams feitelijk weinig veranderd. Wijkteams zijn samengevoegd, "that's it". | A |
| Andere verklaringen |   |  |   |
| o.a.<br>1           | Opschalen is door de nieuwe inrichting eenvoudiger geworden                         |  |   |
| o.a.<br>4           | Betere focus op thema's (OMG's, plofkraken, etc.) heeft geleid tot meer slagkracht. |  |   |

\*A= aannemelijk, OA= onaannemelijk, V=meningen zijn verdeeld.

## Stelling 8: De invoering van de Pw2012 heeft het vertrouwen van de burger niet verslechterd

### Resultaten

| Nr. | Verklaring  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Mean | SD   |
|-----|---|---|---|---|---|---|------|------|
| 1   | Het vertrouwen van de burger is toegenomen door beter functioneren. | 0 | 0 | 2 | 6 | 3 | 4.09 | 0.17 |

### Interpretatie

| Nr.                        | Uitspraak over verklaring  | Kanttekeningen | * |
|----------------------------|--|----------------|---|
| 1                          | Deze verklaring wordt gezien als aannemelijk. Beter functioneren door bijvoorbeeld meer wijkagenten en beter terug melden.   |                | A |
| <b>Andere verklaringen</b> |  |                |   |
| <b>o.a.</b><br>6           | De inzet van social media (bijvoorbeeld door wijkagenten) leidt tot betere communicatie wat waarschijnlijk leidt tot meer vertrouwen   |                |   |
| <b>o.a.</b><br>3           | Negatieve media aandacht leidt tot negatieve beeldvorming. NP is vaak negatief in het nieuws. Ook politiek laat zich regelmatig negatief uit over politie. Dit kan het vertrouwen van de burger schaden. |                |   |
| 13                         | Buitenlandse ontwikkelingen bij politie aldaar stralen ook af op NP (bijvoorbeeld rassenrellen in de VS)   |                |   |

\*A= aannemelijk, OA= onaannemelijk, V=meningen zijn verdeeld.

## Bijlage 6

Literatuur

Onderstaand treft u een overzicht met de geraadpleegde literatuur en een overzicht met de bestudeerde literatuur. De bestudeerde literatuur bevat de bronnen die zijn doorgenomen ten behoeve van de dataverzameling. De geraadpleegde literatuur zijn de bronnen waaruit informatie is geput bij de beschrijving van de achtergrond van dit onderzoek en de bespreking van resultaten.

## **Geraadpleegde literatuur**

Actualisatie Realisatieplan Nationale Politie. (2014). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

Algemeen Dagblad (7 september 2015). Politie kampt met tekort aan hoogopgeleide agenten. Geraadpleegd van <http://www.ad.nl/binnenland/politie-kampt-met-tekort-aan-hoogopgeleide-agenten~ad0d9b3d/>

Andersson Elffers Felix. (2015). Ruimte voor een professionele politieorganisatie. Een inventarisatieonderzoek naar kaders voor de uitvoering van het politiewerk Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2017/04/10/tk-bijlage-rapport-aef-ruimte-voor-een-professionele-politieorganisatie-eindrapport>

ArboNed. Kort frequent verzuim. Geraadpleegd van <https://www.arboned.nl/kort-frequent-verzuim>

A timeline of terrorism. Geraadpleegd van <http://www.shorttails.io/a-timeline-of-terrorism/>

Blauwdruk evaluatie wet nationale politie. (2014). Erasmus Universiteit Rotterdam.

Binnenlands Bestuur. (2016). Zinnvolle regie op besturen met data. Geraadpleegd van <http://www.binnenlandsbestuur.nl/digitaal/kennispartners/js-consultancy/zinnvolle-regie-op-besturen-met-data.9555295.lynkx>

BVI-BOSZ database. (2012-2016). Nationale politie.

BVI-IB database. (2012-2016). Nationale politie.

BVI stuurkubus. (2009-2016). Nationale politie.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). Criminaliteit en veiligheidsbeleving.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). Slachtofferschap cybercrime en internetgebruik.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016) Geregistreeerde criminaliteit daalt met 5 procent. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/11/geregistreeerde-criminaliteit-daalt-met-5-procent>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016). Minister Kamp: 'Nederlandse economie zit weer in de voorhoede van Europa'. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/corporate/2016/07/minister-kamp-nederlandse-economie-zit-weer-in-de-voorhoede-van-europa->

Centrum voor criminaliteitspreventie en veiligheid. (2014). Burgers in veiligheid. Geraadpleegd van <https://hetccv.nl/onderwerpen/burgerparticipatie-en-veiligheid/documenten/burgers-in-veiligheid/>

Continu Onderzoek Burgerperspectieven. (2014). Burgerperspectieven 2014 I 4.

Coosto [online tool voor social media monitoring].

Devroe, E., & Terwel, P. (2015). De politiefunctie geprivatiseerd? Private beveiliging in België en Nederland. *Cahiers Politiestudies*, 3(36), 11-31.

Erasmus Universiteit Rotterdam. (2015). Evaluatie Politiewet 2012 in de eenheid Oost-Nederland en landelijke thema's.

Eysink Smeets, M., & Baars, J. (2016). Vertrouwen in de politie: in de functie of in het functioneren? *Tijdschrift voor de Politie*, 3(16), 6-10.

Flycatcher. (2014). Verzuim kan omlaag door hogere betrokkenheid en lagere werkdruk. Geraadpleegd van <https://www.flycatcher.eu/nld/over-flycatcher/on-the-fly/verzuim-kan-omlaag>

Geregistreerde criminaliteit 2010-2016; soort misdrijf, regio [dataset]. (2017). Centraal Bureau voor de Statistiek.

Halt-verwijzingen door politie (aangeleverd door OM) (2009-2015) uit Kalidien, S.N. (2016). Criminaliteit en rechtshandhaving 2015. Ontwikkelingen en samenhangen (tabel 8.1). *Justitie en statistiek*. 1-190

Hengst, M. den, Brink, T., ten & Mors, J. ten (red.). (2017) Informatiegestuurd politiewerk in de praktijk .

Herijkingsnota. Herijking realisatie van de nationale politie. (2015). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

Inrichtingsplan Nationale Politie. (2012). Ministerie van Veiligheid en Justitie.

Inspectie Veiligheid en Justitie. (2015) Klachtenbehandeling door de politie.

Internationale Spectator. (2015). Tien jaar Dreigingsbeeld Terrorisme Nederland: verandering in continuïteit. Geraadpleegd van [https://www.internationalespectator.nl/pub/2015/10/tien\\_jaar\\_dreigingsbeeld\\_terrorisme\\_nederland/](https://www.internationalespectator.nl/pub/2015/10/tien_jaar_dreigingsbeeld_terrorisme_nederland/)

Interne HRM-informatie nationale politie. (2010-2016).

Interne informatie nationale politie. (2009-2016). Nationale politie.

I Strategie. (2016). Aansluiten bij de wereld van morgen.

Jaarverslagen en jaarrekeningen nationale politie (2009-2016).

Jaarverslagen Nationale Ombudsman. (2009-2016).

Justitiële verkenningen. (2017). Dalende jeugdcriminaliteit.

Kalidien, S.N. (2016). Criminaliteit en rechtshandhaving 2015. Ontwikkelingen en samenhangen (tabel 4.1). *Justitie en statistiek*. 1-190

*Kamerstukken I* 2013, 371547: Voortgang versterking prestaties strafrechtketen. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2013/07/05/strafzaken-sneller-en-beter-afgehandeld-door-digitalisering-strafrechtketen/>

*Kamerstukken I* 2016, 775303: digitale eindrapportage administratieve lastenverlichting politie. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2016/06/27/tk-bijlage-eindrapportage-administratieve-lastenverlichting-politie>

*Kamerstukken I* 2017: Alcoholcontroles in het verkeer.

*Kamerstukken I* 2017: De slechte bereikbaarheid van de politie.

Ministerie van Veiligheid en Justitie. (2011). Minder regels, meer op straat.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2007). '%100%. Een onderzoek naar het vertrouwen van burgers in de politie'.

Ministerie van Binnenlandse zaken en Koninkrijksrelaties. (2010). Administratieve lasten gereduceerd. Vier korpsinitiatieven voor administratieve lastenreductie. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2016/06/27/tk-bijlage-eindrapportage-administratieve-lastenverlichting-politie>

Ministerie van Veiligheid en Justitie. (2012). Realisatieplan Nationale Politie.

Minister van Veiligheid en Justitie. (2015). Contouren voor een effectieve, toekomstbestendige opsporing.

Ministerie van Veiligheid en Justitie. (2016). De informatiestrategie 2017-2022 van het Ministerie van Veiligheid en Justitie. Informatie raakt mensen.

Minister van Veiligheid en Justitie. (2016). Recht en veiligheid in de 21<sup>e</sup> eeuw.

Nationale politie op koers? Een onderzoek naar de mijlpalen en resultaten van acht operationele doelen in de periode 1 januari - 1 juli 2013. (2013). Inspectie Veiligheid en Justitie.

Nederlandse Politiebond. (2015). Politie en minister bereiken cao-onderhandelingsresultaat. Geraadpleegd van <https://www.politiebond.nl/informatie-zoeken/politiebonden-en-minister-bereiken-cao-onderhandelingsresultaat>

NU.nl. (4 augustus, 2014). 'Gewoon politiewerk lijdt onder inzet MH17'. Geraadpleegd van <http://www.nu.nl/vliegramp-oekraine/3844590/gewoon-politiewerk-lijdt-inzet-mh17.html>

NOS. (2014). Groot aantal politiebureaus gaan dicht. Geraadpleegd van <http://nos.nl/artikel/2009067-groot-aantal-politebureaus-gaat-dicht.html>

NOS. (4 februari, 2016). Inderdaad minder verkeersboetes door cao-acties politie. Geraadpleegd van <http://nos.nl/artikel/2084888-inderdaad-minder-verkeersboetes-door-cao-acties-politie.html>

NOS. (8 juni, 2016) Wijkagenten worden overbelast. Geraadpleegd van <http://nos.nl/artikel/2109804-wijkagenten-woorden-overbelast.html>



- NRC. (12 augustus, 2015). 'De prestaties van de politie zijn nog nooit zo goed geweest als nu'. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2015/08/12/de-prestaties-van-de-politie-zijn-nog-nooit-zo-go-1521821-a1223893>
- NVZ kwaliteitsvenster. Geraadpleegd van <https://www.nvz-kwaliteitsvenster.nl/>
- Onderzoek Betrouwbaarheid van een aantal belangrijke cijfers van de politie. (2013). Inspectie Veiligheid en Justitie.
- Onderzoeks- en adviesgroep Politie. (2013). "Minder regeldruk, meer vrijheid" Een onderzoek naar de invloed van incidenten op het gebied van de Openbare Orde en Veiligheid op de administratieve lasten- en regeldruk bij de politie. Geraadpleegd van <http://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/1638/12%20054%20%20Edo%20Kop.pdf?sequence=1>
- Openbaar Ministerie. Supersnelrecht. Geraadpleegd van <https://www.om.nl/vaste-onderdelen/zoeken/@32983/snelrecht/>
- Parlementaire Monitor. (2008). Brief minister over politiekorpsen waar agenten aangestuurd worden d.m.v. bonnenquota. Geraadpleegd van <https://www.parlementairemonitor.nl/9353000/1/j9vvij5epmj1ey0/vhyh92ft0qym>
- Politie. (2016) Aanrijdtijden politie. Geraadpleegd van <https://www.politie.nl/wob/korpsstaf/2016-aanrijdtijden-politie-2015.html>
- Politie. (2016). Aanrijdtijden zijn nog niet helemaal gehaald. Geraadpleegd van <https://www.politie.nl/nieuws/2016/april/6/norm-aanrijdtijden-nog-niet-helemaal-gehaald.html>
- Politie. (2017). De strijd tegen ondermijnende drugscriminaliteit in cijfers. Geraadpleegd van <https://www.politie.nl/nieuws/2017/februari/20/09-de-strijd-tegen-ondermijnende-drugscriminaliteit-zuid-nederland-in-cijfers.html>
- Politie. Nuclear Security Summit. Geraadpleegd van <https://www.politie.nl/themas/nuclear-security-summit.html>
- Politie & Wetenschap. (2013). Vertrouwen in de politie: trends en verklaringen.
- Politie & Wetenschap. (2016). Basisteam in de Nationale Politie.
- Politie & Wetenschap. (2016). De aangifte van delicten bij de multichannelstrategie van de politie.
- PWC. (2016) Inzicht in omvang personele en materiële budget nationale politie 2016-2020.
- Secondant. (2017). Ophelderingsprestatie blijft achter. Geraadpleegd van <http://www.ccv-secondant.nl/platform/article/ophelderingsprestatie-blijft-achter/>
- TNO. (2014). Langdurig verzuim bij de Nederlandse politie.
- Tonry, M. (2015). Is cross-national and comparative research on the criminal justice system useful? *European Journal of Criminology*, 12(4).

Tops, P., & Tromp, J. (2017). *De achterkant van Nederland. Hoe onder- en bovenwereld verstrengeld raken*. Amsterdam, Nederland: Balans.

Torre, van der, E.J. en Valkenhoef, van, J.M.(2017) *De lokale betekenis van basisteams*. Politieacademie.

Trimbos instituut. Verkeer. Geraadpleegd van <https://www.alcoholinfo.nl/publiek/cijfers/verkeer1>

Trouw. (13 januari, 2017). Nederlandse politie ziet de meeste misdaad niet. Geraadpleegd van <https://www.trouw.nl/home/-nederlandse-politie-ziet-de-meeste-misdaad-niet~ab52ba07/>

Trouw. (2017). 'Grenzen politie-inzet allang bereikt door evenementen zoals inhuldiging. Geraadpleegd van <https://www.trouw.nl/home/-grenzen-politie-inzet-allang-bereikt-door-evenementen-zoals-inhuldiging~a6314125/>

Tweede Kamer der Staten Generaal. Vaststelling van een nieuwe Politiewet (Politiewet 2012.) Vergaderjaar 2006-2007. Kamerstuk 30880 nr. 3.

Veiligheidsmonitor. (2009-2016). Centraal Bureau voor de Statistiek.

Vertrouwen in mensen, rechten en politie; Europese vergelijking [dataset]. (2017). Centraal Bureau voor de Statistiek.

Volksgezondheidszorg. Ziekteverzuim. Geraadpleegd van <https://www.volksgezondheidszorg.info/onderwerp/ziekteverzuim/cijfers-context/huidige-situatie#node-ziekteverzuimpercentage-naar-leeftijd>

Veelbelovende verklaringen voor de daling van de criminaliteit na 2002. (2009). B. Vollaard, P. Versteegh en J. van den Brakel (TILEC, Universiteit van Tilburg / Politie Haaglanden / Centraal Bureau voor de Statistiek). Verkenningen 38.

Vereniging voor Bestuurskunde. (2016). Wijkagenten zijn geen wonderdokters. Geraadpleegd van <http://www.bestuurskunde.nl/2016/06/19/wijkagenten-geen-wonderdokters/>

Welten, B. (2013). Eindrapport: traject operationeel leiderschap nationale politie. Geraadpleegd van <https://www.politieacademie.nl/kennisenonderzoek/kennis/mediatheek/PDF/89134.PDF>

## Bestudeerde literatuur

| Bron   | Brontitel   | Publicatiedatum |
|--|---|-----------------|
| Politie  | Bijlage voortgangsbericht politieonderwijs                              | 2016            |
| Cahiers politiestudies                           | Tussen politiepraktijk en politieopleiding                              | 2012            |
| Politieonderwijsraad                             | Werkplan onderwijsraad  | 2015            |
| Politie  | Inkoopbeleid Politie  | 2016            |
| Politieacademie                                  | Inkoopbeleid Politieacademie  | 2016            |
| Parool   | Bezuinigingen opleidingen politie                                       | 2014            |
| Ministerie van Financiën                         | Onderzoek verbeterprogramma inkoop nationale politie                    | 2015            |
| Blog   | Korpschef Bouman toont leiderschap in blog over inkoopbeleid politie    | 2014            |
| Motivaction research and strategy document       | Burgers over politie & buitengewoon opsporingsambtenaren                | 2013            |
| Tijdschrift voor de politie                      | Vertrouwen in de politie  | 2015            |
| Thesis   | Vertrouwen in de politie en de invloed van mediaberichten               | 2013            |
| DSP groep  | vertrouwen in de politie  | 2006            |
| Politie & Wetenschap en Erasmus Universiteit     | Vertrouwen in de politie : trends en verklaringen                       | 2013            |
| Politie, VU, Gemeente Amsterdam                  | Serius nemen: over het vertrouwen van burgers in de Amsterdamse politie | 2015            |
| Thesis Lammers                                   | Oordelen over de politie  | 2004            |
| OM   | Uitvoering nota samenspannen tegen XTC                                  | 2002            |
| Overheid   | Beleidsnota samenspannen tegen XTC                                      | 2001            |
| Intraval   | Evaluatie XTC nota (plan van aanpak)                                    | 2002            |
| WODC   | Tussentijdse evaluatie samenspannen tegen XTC                           | 2005            |
| WODC   | Eindevaluatie samenspannen tegen XTC                                    | 2007            |
| WODC en Trimbos                                  | Evaluatie van het Nederlandse drugsbeleid                               | 2009            |
| Universiteit Tilburg en PA                       | Wijkaanpak en ondermijnende criminaliteit                               | 2014            |
| Nationale politie en OM                          | Jaarbericht intensivering aanpak ondermijning in Zuid-Nederland         | 2016            |
| Politie  | Aanpak ZN in cijfers: opbrengst intensivering: resultaten 2014-2016     | 2016            |
| Politie  | Taskforce BZ in beweging jaaroverzicht 2014                             | 2016            |
| Politie  | Taskforce BZ in beweging jaaroverzicht 2015                             | 2015            |
| Politie  | Voortgangsrapportage taskforce bzL 2015-2016                            | 2016            |
| Taskforce BrabantZeeland                         | Programmatische aanpak ondermijning                                     | 2014            |
| Taskforce BrabantZeeland                         | Amendement financiële ondersteuning Taskforce Brabant Zeeland           | 2016            |
| Niet gehad en wel genoemd door Karijn van Doorne | Integraal Appel Universiteit Tilburg (over Hennepe)                     |                 |
| Politie  | Gecoördineerde actie tegen drugscriminaliteit in het Zuiden             | 2016            |
| RIEC   | Streefbeeld bestuurlijke informatiepositie                              | 2012            |

# Berenschot

|   |   |      |
|---|---|------|
| Wetenschappelijk onderzoek Kenniswerkplaats Veiligheid & Veerkracht | Impulsen tegen ondermijning<br>De Taskforce Brabant - Zeeland wetenschappelijk tegen het licht gehouden   | 2016 |
| Politie   | CIV Jaaroverzicht 2014-2015   | 2015 |
| Politie   | CIV jaaroverzicht 2013-2014   | 2014 |
| Politie   | CIV jaaroverzicht 2012-2013   | 2013 |
| Politie   | CIV jaaroverzicht 2011-2012   | 2012 |
| Politie   | CIV jaaroverzicht 2010-2011   | 2011 |
| Politie   | CIV jaaroverzicht 2009-2010   | 2010 |
| Politie   | CIV jaaroverzicht 2008-2009   | 2009 |
| Politie   | CIV Jaaroverzicht 2007-2008   | 2008 |
| Politie   | CIV Jaaroverzicht 2006-2007   | 2007 |
| Politie   | Politie-inzet bij voetbalwedstrijden  | 2006 |
| Auditteam VV  | voetbalveiligheid 2009-2012   | 2013 |
| Politie   | Voetbalvandalisme   | 2016 |
| Min van V&J   | Kader voor beleid Voetbal en Veiligheid   | 2011 |
| Min van V&J   | Toegankelijk, gastvrij en veilig voetbal: impuls aan normalisatie   | 2015 |
| Politieacademie: lectoraat openbare orde en gevaarbeheersing        | De politieaanpak van voetbalwedstrijden in Nederland  | 2011 |
| Minister van V&J  | Landelijk actieplan voetbal en veiligheid   | 2012 |
| Onderzoek in opdracht auditteam VV                                  | Auditteam Voetbal en Veiligheid: van routing naar maatwerk. Aanbevelingen voor een risico gestuurde voorbereiding op wedstrijden in het betaald voetbal | 2016 |
| Politieacademie   | Doctrine Intelligence gestuurd politiewerk  | 2009 |
| Min BZK   | Informatie gestuurde Politie  | 2009 |
| WODC  | Beleidslogica in figuur   |      |
| Erasmus Universiteit Rotterdam                                      | Eindrapportage Blauwdruk evaluatie wet nationale politie  | 2014 |
| Erasmus Universiteit Rotterdam                                      | Eindrapportage Blauwdruk evaluatie wet nationale politie - Appendix   | 2014 |
| Politieacademie lectoraat gebied gebonden politie                   | Informatie gestuurde politie van en met blauw   | 2011 |
| WODC  | Rechercheprocessen bij de bestrijding van georganiseerde criminaliteit  | 2011 |
| Politie & Wetenschap en Center for public innovation                | Informatie gestuurde dienders: informatiesturing tussen theorie en praktijk   | 2014 |
| Politie & Wetenschap en bureau Bruinsma                             | Van intel tot operatie  | 2015 |
| Proces: tijdschrift voor Strafrechtspleging                         | Informatierijk en toch kennisarm?' Rede uitgesproken  | 2010 |
| Politie   | Aanvalsprogramma Informatievoorziening Politie<br>Voortgangsrapportage Tweede Kamer<br>april 2016 – september 2016                                      | 2016 |

# Berenschot

|  |  |      |
|--|--|------|
| Tijdschrift voor de Politie                  | Stol, W.Ph. (2007). 'Informatie voor politiewerk: basisprincipes'. In: C. Fijnaut, E. Muller, U. Rosenthal & E. van der Torre (red.). Politie. Studies over haar werking en organisatie. Alphen aan den Rijn: Samsom.<br>Den Hengst, M. & D. Commissaris (2007). 'Informatiegestuurde politie'. In: Het Tijdschrift voor de Politie 69-7/8: 10-14. | 2007 |
| Proces: tijdschrift voor Strafrechtspleging  | Den Hengst, M.(2012). 'Intelligencegestuurd politiewerk: een maturity model'. In: Proces 91-3: 167-178.  | 2012 |
| ACP  | Politiesterkte nader bezien  | 2011 |
| Politie                                      | Landelijk functiehuis 2008   | 2008 |
| Min V&J                                      | Operationele sterkte politie ultimo 2011   | 2012 |
| Politie & Wetenschap                         | Strategische onderzoek agenda 2015-2019  | 2015 |
| Min V&J                                      | Samenvatting concept inrichtingsplan nationale politie   | 2016 |
| Politie& Wetenschap en Universiteit Nijmegen | Onnodige' bureaucratie binnen het basispolitiewerk   | 2015 |
| Politie& Wetenschap en Universiteit Nijmegen | Basisteam in de Nationale politie  | 2016 |
| Min V&J                                      | Antwoorden Kamervragen over het bericht dat de politie ontevreden is over de robuuste basisteam. Tevens het aanbieden rapport Basisteam in de Nationale Politie  | 2016 |
| Directie HRM Nationale Politie & TNO         | De politieorganisatie een flexibele organisatie  | 2012 |
| Min V&J                                      | Vierde onderzoek vorming NP  | 2015 |
| Min V&J                                      | Beleidsreactie rapport basisteam in de NP  | 2016 |
| Min V&J                                      | Vijfde onderzoek vorming NP  | 2016 |
| AEF  | Duijneveldt, I. van e.a. (2012) Administratieve lastendruk bij opsporing Zware en Georganiseerde Criminaliteit. Een nulmeting. Utrecht: AEF.   | 2012 |
| Politie                                      | Stuive, K. & S. Grimmelikhuisen (2006). 'Laaghangend fruit: Meer blauw op straat door administratieve vereenvoudiging'. Het Tijdschrift voor de Politie, nr. 10, 30-33.  | 2006 |
| Kwartiermaker NP                             | Kwartiermaker Nationale Politie (2013). Programmaplan Administratieve Lastenverlichting (versie juni 2013).  | 2013 |
| Programma administratieve lastenverlichting  | Vlek, F. (2014). Administratieve (bal)last en de politie: op zoek naar het goede spoor. Kritische beschouwing in opdracht van het Programma Administratieve Lastenverlichting (ALV). Zeist: PALV.  | 2016 |
| Min V&J                                      | Inrichtingsplan Nationale Politie  | 2012 |
| Rijksoverheid                                | Politiewet 2012  | 2012 |
| Min V&J                                      | Uitvoeringsprogramma Vorming Nationale Politie   | 2011 |

|                             |  |      |
|-----------------------------|--|------|
| Uni Rotterdam               | Eindrapportage Evaluatie Nationale Politie Eenheid Oost-Nederland<br>Erasmus Universiteit Rotterdam / 28 september 2015                | 2015 |
| Uni Rotterdam               | (Samenvatting) Eindrapportage Evaluatie Nationale Politie Eenheid Oost-Nederland<br>Erasmus Universiteit Rotterdam / 28 september 2015 | 2015 |
| Tijdschrift voor de Politie | De evaluatie van de<br>eenheid Oost-Nederland:<br>een maat voor niets  | 2015 |
| Min V&J, politie, Min BZK   | Jaarverslag Nederlandse Politie 2008   | 2009 |
| Min V&J, politie, Min BZK   | Jaarverslag Nederlandse Politie 2009   | 2010 |
| Min V&J, politie, Min BZK   | Jaarverslag Nederlandse Politie 2010   | 2011 |
| Min V&J, politie, Min BZK   | Jaarverslag Nederlandse Politie 2011   | 2012 |
| Min V&J, politie, Min BZK   | Jaarverslag Nederlandse Politie 2012   | 2013 |
| Min V&J, politie, Min BZK   | Jaarverslag Nederlandse Politie 2013   | 2014 |
| Min V&J, politie, Min BZK   | Jaarverslag Nederlandse Politie 2014   | 2015 |
| Min V&J, politie, Min BZK   | Jaarverslag Nederlandse Politie 2015   | 2016 |
| Min V&J, politie, Min BZK   | Jaarverslag Nederlandse Politie 2016   | 2017 |
| Min V&J                     | Jaarverslagen Ministerie van Veiligheid en Justitie 2009   | 2010 |
| Min V&J                     | Jaarverslagen Ministerie van Veiligheid en Justitie 2010   | 2011 |
| Min V&J                     | Jaarverslagen Ministerie van Veiligheid en Justitie 2011   | 2012 |
| Min V&J                     | Jaarverslagen Ministerie van Veiligheid en Justitie 2012   | 2013 |
| Min V&J                     | Jaarverslagen Ministerie van Veiligheid en Justitie 2013   | 2014 |
| Min V&J                     | Jaarverslagen Ministerie van Veiligheid en Justitie 2014   | 2015 |
| Min V&J                     | Jaarverslagen Ministerie van Veiligheid en Justitie 2015   | 2016 |
| Min V&J                     | Voortgangsbrief vorming NP   | 2016 |
| CBS                         | Veiligheidsmonitor -landelijk rapport 2009   | 2010 |
| CBS                         | Veiligheidsmonitor -landelijk rapport 2010   | 2011 |
| CBS                         | Veiligheidsmonitor -landelijk rapport 2011   | 2012 |
| CBS                         | Veiligheidsmonitor -landelijk rapport 2012   | 2013 |
| CBS                         | Veiligheidsmonitor -landelijk rapport 2013   | 2014 |
| CBS                         | Veiligheidsmonitor -landelijk rapport 2014   | 2015 |
| CBS                         | Veiligheidsmonitor -landelijk rapport 2015   | 2016 |
| CBS                         | Veiligheidsmonitor - landelijk rapport 2016  | 2017 |
| De Nationale ombudsman      | De Nationale ombudsman - jaarverslag 2009  | 2012 |
| De Nationale ombudsman      | De Nationale ombudsman - jaarverslag 2010  | 2012 |
| De Nationale ombudsman      | De Nationale ombudsman - jaarverslag 2011  | 2012 |
| De Nationale ombudsman      | De Nationale ombudsman - jaarverslag 2012  | 2013 |
| De Nationale ombudsman      | De Nationale ombudsman - jaarverslag 2013  | 2014 |
| De Nationale ombudsman      | De Nationale ombudsman - jaarverslag 2014  | 2015 |
| De Nationale ombudsman      | Klachten per beleidsterrein - jaarverslag 2015   | 2016 |

# Berenschot

|   |   |      |
|---|---|------|
| Min BZK                                 | Politie Kerngegevens 2002   | 2003 |
| Min BZK                                 | Politie Kerngegevens 2003   | 2004 |
| Min BZK                                 | Politie Kerngegevens 2004   | 2005 |
| Min BZK                                 | Politie Kerngegevens 2005   | 2006 |
| Min BZK                                 | Politie Kerngegevens 2006   | 2007 |
| Min BZK                                 | Politie Kerngegevens 2011   | 2012 |
| PolBIS                                  | Kerncijfers politie: hoofdstuk 1-4  | 2010 |
| TPC Onderzoek                           | Prestatiemeting in de publieke sector   | 2014 |
| Politie & Wetenschap                    | De professionaliteit van de politie   | 2012 |
| Inspectie V&J                           | Nationale politie op koers  | 2013 |
| Universiteit Tilburg                    | Politieproductiviteit<br>Triangulatie voor valide en betrouwbare productiviteitsmeting bij de politie   | 2014 |
| Cahier                                  | Aanpakken georganiseerde criminaliteit in drie proeftuinen  | 2010 |
| BBSO & Radboud Universiteit Nijmegen    | De aangifte van delicten<br>bij de 'multichannelstrategie'<br>van de politie  | 2015 |
| Inspectie V&J                           | Tweede onderzoek vorming NP   | 2014 |
| Politie                                 | Actualisatie realisatieplan NP  | 2014 |
| Inspectie V&J                           | Inspectie Veiligheid en Justitie (2013). Nationale politie op koers? Den Haag: Inspectie VenJ.  | 2013 |
| Politie & Wetenschap                    | Voer voor kwartiermakers  | 2012 |
| Tijdschrift voor economie en management | Prestaties en prestatie management in de publieke sector  | 2006 |
| Min V&J                                 | Herijkingsnota: herijking realisatie NP   | 2015 |
| Tijdschrift voor HRM                    | Nieuw HRM model voor Nederlandse politie  | 2011 |
| Min V&J                                 | Ministerie van Veiligheid en Justitie (2011). Minder regels, meer op straat (factsheet). Den Haag: Ministerie van Veiligheid en Justitie.             | 2011 |
| Politiebond                             | Halverwege de Nationale politie   | 2015 |
| Inspectie V&J                           | Inspectie Veiligheid en Justitie (2012). Aangifte doen: de burger centraal? Den Haag: Inspectie VenJ.   | 2012 |
| Politie&Wetenschap en Twynstra&Gudde    | Speciaal blauw  | 2014 |
| WODC en Universiteit Groningen          | Eindrapportage Leeronderzoek<br>Het sturingsvraagstuk Nationale<br>Politie – verhoudingen met de<br>minister van Veiligheid en Justitie<br>Groningen, | 2015 |
| Politie                                 | Beheerplan 2016   | 2016 |

|   |   |           |
|---|---|-----------|
| Nationale briefing                                  | Prestatiesturing  | 2016      |
| Min V&J   | Derde onderzoek vorming nationale politie   | 2015      |
| Min V&J   | Politie onderwijsverslag  | 2016      |
| CBS   | Criminaliteit en rechtshandhaving data; hoofdstuk 4   | 2016      |
| CBS   | Criminaliteit en rechtshandhaving data; hoofdstuk 5   | 2016      |
| CBS   | Criminaliteit en rechtshandhaving data; hoofdstuk 8   | 2016      |
| O.a. WODC   | Criminaliteit en rechtshandhaving 2009  | 2010      |
| O.a. WODC   | Criminaliteit en rechtshandhaving 2010  | 2011      |
| O.a. WODC   | Criminaliteit en rechtshandhaving 2011  | 2012      |
| O.a. WODC   | Criminaliteit en rechtshandhaving 2012  | 2013      |
| O.a. WODC   | Criminaliteit en rechtshandhaving 2013  | 2014      |
| O.a. WODC   | Criminaliteit en rechtshandhaving 2014  | 2015      |
| O.a. WODC   | Criminaliteit en rechtshandhaving 2015  | 2016      |
| Tweede Kamer der Staten-Generaal                    | Kamerstukken - topic politie/veiligheid   | 2009      |
| Tweede Kamer der Staten-Generaal                    | Kamerstukken - topic politie/veiligheid   | 2010      |
| Tweede Kamer der Staten-Generaal                    | Kamerstukken - topic politie/veiligheid   | 2011      |
| Tweede Kamer der Staten-Generaal                    | Kamerstukken - topic politie/veiligheid   | 2012      |
| Tweede Kamer der Staten-Generaal                    | Kamerstukken - topic politie/veiligheid   | 2013      |
| Tweede Kamer der Staten-Generaal                    | Kamerstukken - topic politie/veiligheid   | 2014      |
| Tweede Kamer der Staten-Generaal                    | Kamerstukken - topic politie/veiligheid   | 2015      |
| Tweede Kamer der Staten-Generaal                    | Kamerstukken - topic politie/veiligheid   | 2016      |
| KNVB  | KVVB Veiligheidsmonitor   | 2015/2016 |
| Politie   | MTO's politie   |           |
| Politie   | Basisvoorziening Informatie politie   |           |
| Politie   | Overige data ontvangen van de Politie   |           |
| WODC  | 5 jaar Lokale Projecten Polarisatie en Radicalisering Resultaatinventarisatie over de periode 2007-2011 | 2012      |
| WODC  | Bedreigende identiteiten: de wisselwerking tussen anti-islam bewegingen en de radicale islam            | 2016      |
| Centraal Bureau voor de Statistiek                  | Criminaliteit en veiligheidsbeleving: Landelijke en regionale trends                                    | 2015      |
| Amnesty International                               | Proactief politieoptreden vormt risico voor mensenrechten   | 2013      |
| Amnesty International                               | Gelijkheid onder druk: de impact van etnisch profileren   | 2013      |
| Tijdschrift voor de Politie                         | Etnisch profileren: wat weten we nou echt?  | 2014      |
| Cahiers Politiestudies                              | De politiefunctie geprivatiseerd? Private beveiliging in België en Nederland                            | 2015      |
| Raad voor Strafrechtstoepassing en Jeugdbescherming | Visie op strafrechtelijke sanctietoepassing: versterken van samenhang, betrokkenheid en vertrouwen      | 2016      |
| Cahiers Politiestudies                              | Metten is weten   | 2016      |
| WODC  | Het gebruik van drones  | 2015      |
| Inspectie V&J                                       | Onderzoek Betrouwbaarheid van een aantal belangrijke cijfers van de politie                             | 2013      |



# Berenschot

|  |   |           |
|--|---|-----------|
| Tijdschrift voor de Politie                              | De effectiviteit van de operationele politiebriefting   | 2013      |
| BVI-BOSZ   | Interne informatie nationale politie  | 2012-2016 |
| BVI Stuurkubus   | Interne informatie nationale politie  |           |
| Centraal Bureau voor de Statistiek                       | kwantitatieve data: o.a. misdaadcijfers   | 2010-2016 |
| Openbaar Ministerie                                      | Verantwoording aanpak georganiseerde criminaliteit  | 2014      |
| Openbaar Ministerie                                      | LOGC  |           |
| Justitie en Statistiek                                   | Kalidien, S.N. (2016). Criminaliteit en rechtshandhaving 2015. Ontwikkelingen en samenhangen (tabel 8.1). <i>Justitie en statistiek</i> . 1-190   | 2016      |
| Centraal Bureau voor de Statistiek                       | Vertrouwen in mensen, rechten en politie; Europese vergelijking   | 2017      |
| Nederlandse Politiebond                                  | Politiebonden en minister bereiken cao-onderhandelingsresultaat   | 2015      |
| Onderzoeks- en adviesgroep Politie                       | "Minder regeldruk, meer vrijheid "Een onderzoek naar de invloed van incidenten op het gebied van de Openbare Orde en Veiligheid op de administratieve lasten- en regeldruk bij de politie | 2013      |
| Kamerstuk - Minister van V&J                             | digitale eindrapportage administratieve lastenverlichting politie.  | 2016      |
| Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties | Administratieve lasten gereduceerd. Vier korpsinitiatieven voor administratieve lastenreductie  | 2010      |
| Andersson Elffers Felix                                  | Ruimte voor een professionele politieorganisatie. Een inventarisatieonderzoek naar kaders voor de uitvoering van het politiewerk  | 2015      |
| Tops, P., & Tromp, J.                                    | De achterkant van Nederland. Hoe onder- en bovenwereld verstrengeld raken. Amsterdam, Nederland: Balans.  | 2017      |
| Shorttails   | A timeline of terrorism   |           |
| NU.nl  | 'Gewoon politiewerk lijdt onder inzet MH17'   | 2014      |
| PWC  | Inzicht in de omvang van het personele en materiële budget nationale politie 2016 – 2020  | 2016      |
| Centrum voor criminaliteitspreventie en veiligheid       | Burgers in veiligheid   | 2014      |
| Openbaar Ministerie                                      | Supersnelrecht  |           |
| Ministerie van V&J                                       | Recht en veiligheid in de 21 eeuw   | 2016      |
| Internationale Spectator.                                | Tien jaar Dreigingsbeeld Terrorisme Nederland: verandering in continuïteit.   | 2015      |
| Centraal Bureau voor de Statistiek                       | Minister Kamp: 'Nederlandse economie zit weer in de voorhoede van Europa'   | 2016      |
| Continu Onderzoek Burgerperspectieven                    | Burgerperspectieven 2014   4  | 2014      |
| TNO  | Langdurig verzuim bij de Nederlandse politie  | 2014      |
| Volksgesondheidszorg                                     | Ziekteverzuim   |           |

# Berenschot

|                                    |   |      |
|------------------------------------|---|------|
| ArboNed                            | Kort frequent verzuim   |      |
| Secondant                          | Ophelderingsprestatie blijft achter   | 2017 |
| NVZ                                | NVZ kwaliteitsvenster   |      |
| Inspectie V&J                      | Klachtenbehandeling door de politie   | 2015 |
| Centraal Bureau voor de Statistiek | Geregistreeerde criminaliteit daalt met 5 procent   | 2016 |
| Justitiële verkenningen            | Dalende jeugdcriminaliteit  | 2017 |
| Trouw                              | Nederlandse politie ziet de meeste misdaad niet   | 2017 |
| Centraal Bureau voor de Statistiek | Slachtofferschap cybercrime en internetgebruik  | 2015 |
| European Journal of Criminology    | Is cross-national and comparative research on the criminal justice system useful?               | 2015 |
| NRC                                | De prestaties van de politie zijn nog nooit zo goed geweest                                     | 2015 |
| Politie                            | Nuclear Security Summit   |      |
| Trouw                              | Grenzen politie-inzet allang bereikt door evenementen zoals inhuldiging'                        |      |
| Politie                            | De strijd tegen ondermijnende drugscriminaliteit Zuid-Nederland in cijfers                      | 2017 |
| Politie                            | Groot aantal politiebureaus gaan dicht  | 2014 |
| Kamerstuk - Minister van V&J       | De slechte bereikbaarheid van de politie  | 2017 |
| NOS                                | Wijkagenten worden overbelast   | 2016 |
| Vereniging voor Bestuurskunde      | Wijkagenten zijn geen wonderdokters   | 2016 |
| Kamerstuk - Minister van V&J       | Alcoholcontroles in het verkeer   | 2017 |
| Trimbos instituut                  | Verkeer   |      |
| Parlementaire Monitor              | Brief minister over politiekorpsen waar agenten aangestuurd worden d.m.v. bonnenquota – Politie | 2008 |
| NOS                                | inderdaad minder verkeersboetes door cao-acties politie   | 2016 |
| Politie                            | Aanrijdtijden politie   | 2016 |
| Politie                            | Aanrijdtijden politie nog niet helemaal gehaald   | 2016 |
| I Strategie                        | Aansluiten bij de wereld van morgen   | 2016 |
| Tijdschrift voor de politie.       | Vertrouwen in de politie: in de functie of in het functioneren?                                 | 2016 |

# Berenschot

|  |   |      |
|--|---|------|
| Coosto   | Data-analyse bij CBS met Coosto   |      |
| Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties   | Een onderzoek naar het vertrouwen van burgers in de politie'. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties                                | 2007 |
| Van Dijk, T., & Van Veen, M                              | Vertrouwen in de politie: communicatie, wederkerigheid en crime-fighting.   | 2015 |
| NSCR   | Aangifte- en meldingsbereidheid: trends en determinanten.   | 2016 |
| Kamerstuk - Minister van V&J                             | Aanpak ondermijnende criminaliteit in Zuid Nederland: rapportages van de Taskforce Brabant Zeeland en Intensivering Zuid Nederland. Geraadpleegd van: | 2016 |
| Rijksoverheid  | Aanpak van B5 breidt uit naar heel Brabant en Zeeland.  | 2013 |
| Politie  | Overige interne informatie van de politie   |      |
| Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties | %'100%. Een onderzoek naar het vertrouwen van burgers in de politie'. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.                       | 2007 |
| Ministerie van Veiligheid en Justitie                    | Realisatieplan Nationale Politie  | 2012 |
| Welten   | Eindrapport: traject operationeel leiderschap nationale politie.  | 2013 |
| Ministerie van Veiligheid en Justitie                    | Contouren voor een effectieve, toekomstbestendige opsporing   | 2015 |
| Algemeen Dagblad   | Politie kampt met tekort aan hoogopgeleide agenten.   | 2015 |
| Flycatcher.  | Verzuim kan omlaag door hogere betrokkenheid en lagere werkdruk.  | 2014 |
| Hengst, M. den, Brink, T., ten & Mors, J. ten (red.).    | Informatiegestuurd politiewerk in de praktijk   | 2017 |
| Ministerie van Veiligheid en Justitie                    | De informatiestrategie 2017-2022 van het Ministerie van Veiligheid en Justitie. Informatie raakt mensen.  | 2016 |

## Bijlage 7

**Gesprekspartners interviews, expertsessies, focusgroepen, GDR-sessie**

# Berenschot

| Gesprekspartner 1            | Functie   | Organisatie(onderdeel)                       | Gesprekspartner 2       | Functie                            |
|------------------------------|---|--|-------------------------|------------------------------------|
| <b>Nico Goos</b>             | Senior Adviseur<br>Korpscontrol   | Korpsstaf - Directie<br>Financiën en Control |                         |                                    |
| <b>Gert-Jan van Asperen</b>  | Beleidsadviseur   | politie Eenheid<br>Rotterdam                 | <b>Frank Paauw</b>      | Politiechef                        |
| <b>Carlos Bertens</b>        | Unithoofd   | Landelijke Eenheid van<br>de politie         |                         |                                    |
| <b>Ron Maas</b>              | Voorzitter NIK -Hoofd<br>Nationale Briefing   | Korpsstaf                                    | <b>Berdien Zuurveen</b> | Analist Team<br>Nationale Briefing |
| <b>Gert-Jan Bosland</b>      | Organisatieadviseur en<br>projectleider in de sector<br>Veiligheid en Openbaar<br>Bestuur | Onder andere<br>Berenschot                   |                         |                                    |
| <b>Harro Spanninga</b>       | Managing Director<br>strategisch ICT- en<br>informatiebeleid in de<br>publieke sector     | Berenschot                                   |                         |                                    |
| <b>Margreeth van Dorssen</b> | Managing consultant<br>veiligheid en<br>crisismanagement                                  | Berenschot                                   |                         |                                    |

| Interviews aanpak drugscriminaliteit |   |   |                   |         |
|--------------------------------------|---|---|-------------------|---------|
| Gesprekspartner 1                    | Functie   | Organisatie(onderdeel)  | Gesprekspartner 2 | Functie |
| Rien Jansen                          | Teamleider  | Landelijke eenheid van de politie   |                   |         |
| Ferry Baali                          | Coördinator Integrale Aanpak en Projectleider OMG's   | Landelijke eenheid van de politie (daarbinnen: Dienst Landelijke Recherche) |                   |         |
| Mark Toonen                          | Operationeel specialist C (teamleider)  | Dienst Regionale Recherche (Eenheid Zeeland-West-Brabant)                   |                   |         |
| Karijn van Doorne                    | Beleidsmedewerker   | Landelijk Parket Openbaar Ministerie (Taskforce Zebra)                      |                   |         |
| Toon Lourensen                       | Toegevoegd teamchef cluster synthetische drugs en intensivering ondermijning Zuid-Nederland | Landelijke eenheid (DLIO)   |                   |         |
| Soekie van Zundert                   | Manager Integrale Veiligheidszorg   | Gemeente Eindhoven  |                   |         |
| Floris van Laanen                    | Senior beleidsadviseur  | Gemeente Eindhoven  |                   |         |

| Interviews voetbal & veiligheid |   |                                 |                             |  |
|---------------------------------|---|---------------------------------|-----------------------------|--|
| Gesprekspartner 1               | Functie                                 | Organisatie(onderdeel)          | Gesprekspartner 2           | Functie  |
| <b>Theo Hofstee</b>             | Hoofdofficier van Justitie              | OM Amsterdam                    |                             |  |
| <b>Jan Bluysen</b>              | Manager competitiezaken                 | KNVB                            | <b>Chris van der Poll</b>   | Beleidsadviseur wedstrijdorganisatie betaald voetbal |
| <b>Stephan Hoogervorst</b>      | Operationeel expert                     | Politie eenheid Rotterdam (BVE) |                             |  |
| <b>Twan Toebes</b>              | Coördinator voetbal en veiligheid (PSV) | Politie eenheid Oost-Brabant    |                             |  |
| <b>Danny ten Brink</b>          | Operationeel medewerker B               | Politie Landelijk Eenheid (CIV) | <b>Ingmar van de Mark</b>   | Operationeel medewerker (gespecialiseerd in ICT)     |
| <b>Roel Krijenburg</b>          | Officier van Justitie                   | Openbaar Ministerie             |                             |  |
| <b>Soekie van Zundert</b>       | Manager Integrale Veiligheidszorg       | Gemeente Eindhoven              |                             |  |
| <b>Floris van Laanen</b>        | Senior beleidsadviseur                  | Gemeente Eindhoven              |                             |  |
| <b>Frank Paauw</b>              | Politiechef                             | Politie eenheid Rotterdam       | <b>Gert-Jan van Asperen</b> | Beleidsadviseur                                      |

| Interviews inkoop opleidingen |  |                                   |                   |  |
|-------------------------------|--|-----------------------------------|-------------------|--|
| Gesprekspartner 1             | Functie  | Organisatie(onderdeel)            | Gesprekspartner 2 | Functie  |
| Peter Joosten                 | Relatiemanager HRM                               | Politie eenheid Rotterdam         |                   |  |
| Reinoud Abbing                | Hoofd Bureau Onderwijs & Begeleiding             | Politie regio Brabant-Noord       |                   |  |
| Michiel Dirksen               | HRO expert (Youforce)                            | Landelijke Eenheid van de politie |                   |  |
| Angela Veldhuijzen            | Adviseur en projectleider                        | Politiedienstencentrum            |                   |  |
| Alexandra Poolman             | Bedrijfsvoering specialist                       | Politieacademie                   | Rob van Buuren    | Coördinator Productbeheer                        |
| August van Fulpen             | Strategisch adviseur Korpsleiding                | Landelijke Eenheid van de politie | Bea Aubri         | HRO expert (HR expertise opleiden & ontwikkelen) |
| Bea Aubri                     | HRO expert (HR expertise opleiden & ontwikkelen) | Politiedienstencentrum            |                   |  |



| <b>Expertsessie (30-11-2016)</b> |  |  |
|----------------------------------|--|--|
| <b>Aanwezigen</b>                | <b>Functie</b>   | <b>Organisatie(onderdeel)</b>  |
| <b>Nico Goos</b>                 | Senior Adviseur<br>Korpscontrol                        | Korpsstaf / Directie<br>Financiën en Control   |
| <b>Bea Aubri</b>                 | HRO expert (HR<br>expertise opleiden &<br>ontwikkelen) | Politiedienstencentrum   |
| <b>Gabriele Jacobs</b>           | Associate Professor                                    | Erasmus University<br>Rotterdam - Rotterdam<br>School of Management,<br>Erasmus University |
| <b>Barbara van Caem</b>          | Adviseur onderzoek                                     | Politie, staf korpsleiding,<br>directie operatie,<br>kennis & innovatie                    |
| <b>Ruben van Genderen</b>        | Consultant   | AEF  |
| <b>Carlos Bertens</b>            | Unithoofd  | Landelijke Eenheid van<br>de politie   |
| <b>Willemien de Jongste</b>      | Senior wetenschappelijk<br>medewerker                  | WODC   |

| <b>Expertessie (15-02-2017)</b>    |   |  |
|------------------------------------|---|--|
| <b>Aanwezigen</b>                  | <b>Functie</b>  | <b>Organisatie(onderdeel)</b>  |
| <b>Alexandra Mispelblom Beijer</b> | Projectmedewerker/deelp<br>rojectleider Kwaliteit &<br>Toezicht HRM | Landelijke eenheid van<br>de politie   |
| <b>Nico Goos</b>                   | Senior Adviseur<br>Korpscontrol                                     | Korpsstaf / Directie<br>Financiën en Control   |
| <b>Razia Ghauharali</b>            | Onderzoeker   | WODC   |
| <b>Lieuwe Luinenburg</b>           | Adviseur onderzoek  | Politie, staf korpsleiding,<br>afdeling bestuurszaken                                      |
| <b>Elisabeth Brein</b>             | Onderzoeker   | Erasmus University<br>Rotterdam - Rotterdam<br>School of Management,<br>Erasmus University |

# Berenschot

| <b>Focusgroep voetbal &amp; veiligheid (17-02-2017)</b> |   |  |
|---|---|--|
| <b>Aanwezigen</b>                                       | <b>Functie</b>                                  | <b>Organisatie(onderdeel)</b>  |
| <b>Ryan Lagerwey</b>                                    | Evenementen coördinator                         | Politie Eenheid Rotterdam (operationeel commandant FC Dordrecht)     |
| <b>Astrid Hakvoort</b>                                  | Beleidsadviseur                                 | OM Rotterdam (ondersteunt Bert Punt op gebied van voetbalveiligheid) |
| <b>Bert Punt</b>  | Landelijk beleidsadviseur voetbal en veiligheid | OM Rotterdam   |
| <b>Marc van de Laar</b>                                 | Veiligheidscoördinator                          | PSV  |
| <b>Jos Koevoets</b>                                     | Adviseur openbare orde en veiligheid            | Gemeente Breda   |

| <b>Focusgroep aanpak drugscriminaliteit (15-02-2017)</b> |   |                               |
|--|---|-------------------------------|
| <b>Aanwezigen</b>  | <b>Functie</b>                          | <b>Organisatie(onderdeel)</b> |
| <b>Ton de Bodt</b>                                       | Teamleider Generieke Opsporing          | Dienst Landelijke Recherche   |
| <b>Ton Slingerland</b>                                   | Strategisch projectleider RIEC          | Dienst Landelijke recherche   |
| <b>Tijmen Leijen</b>                                     | Coördinator ondermijnende criminaliteit | Gemeente Tilburg              |

| <b>Focusgroep inkoop opleidingen (15-02-2017)</b> |   |                                      |
|---|---|--------------------------------------|
| <b>Aanwezigen</b>                                 | <b>Functie</b>  | <b>Organisatie(onderdeel)</b>        |
| <b>Bea Aubri</b>                                  | HRO expert (HR expertise opleiden & ontwikkelen)        | Politiedienstencentrum               |
| <b>Alexandra Poolman</b>                          | Bedrijfsvoering specialist                              | Politieacademie                      |
| <b>Joost Haans</b>                                | Senior onderwijskundig adviseur, directie HRM, team HRO | Politiedienstencentrum               |
| <b>Willemien Los</b>                              | Hoofd bedrijfsvoering                                   | Politie eenheid Zeeland West Brabant |

| <b>Group Decision Room bijeenkomst (16-05-2017)</b> |  |                               |
|---|--|-------------------------------|
| <b>Aanwezigen</b>                                   | <b>Functie</b>                                   | <b>Organisatie(onderdeel)</b> |
| <b>Andrea Loerts</b>                                | Voormalig teamchef, loopt nu mee met sectorhoofd | Politie Noord-Nederland       |
| <b>Famke van Spaendonk</b>                          | Sectorhoofd district Flevoland                   | Politie Midden-Nederland      |
| <b>Johan Hartskamp</b>                              | Sectorhoofd Dienst Regionale Recherche           | Politie Midden-Nederland      |
| <b>Aart Garssen</b>                                 | Sectorhoofd Dienst Regionale Recherche           | Politie Oost-Nederland        |
| <b>Arjan Mengerink</b>                              | Districtschef                                    | Politie Oost-Nederland        |
| <b>Niels Hageman</b>                                | Adviseur politiechef                             | Politie Amsterdam             |
| <b>Tim Roskam</b>                                   | HRM medewerker                                   | Politiedienstencentrum        |
| <b>Jasper Jan Bos</b>                               | Eenheidscontroller                               | Politie Oost-Nederland        |
| <b>Annemarie van Velsen</b>                         | Hoofd bedrijfsvoering en hoofd operatiën         | Politie landelijke eenheid    |

---

# Berenschot

|                           |   |  |
|---------------------------|---|--|
| <b>Wil Nuij</b>           | Beleidsadviseur   | Politie landelijke eenheid             |
| <b>Jan ter Mors</b>       | Programmamanager –<br>portefeuille IGP                                | Politie landelijke eenheid             |
| <b>Peter Versteegh</b>    | Veiligheidsadviseur bij de<br>politie – onderzoeker                   | Politie landelijke eenheid             |
| <b>dr. Guus Meershoek</b> | Universitair docent<br>Bestuurskunde en<br>Lector Politiegeschiedenis | Universiteit Twente<br>Politieacademie |

## Bijlage 8

**Lijst van afkortingen**



|          |  |
|----------|--|
| AEF      | Andersson Elffers Felix  |
| AIVD     | Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst                          |
| BVI-BOSZ | Basisvoorziening Informatie - Betere Opsporing door Sturing op Zaken |
| BVI-IB   | Basisvoorziening Informatie - Integraal Bevragen                     |
| CBS      | Centraal Bureau voor de Statistiek                                   |
| CIV      | Centraal Informatiepunt voetbalvandalisme                            |
| CSV's    | Criminele samenwerkingsverbanden                                     |
| CTER     | Contraterrorisme   |
| DLIO     | Dienst Landelijke Informatieorganisatie                              |
| DRIO     | Dienst Regionale Informatieorganisatie                               |
| FIOD     | Fiscale Inlichtingen- en Opsporingsdienst                            |
| FM-IM    | Facility Management – inkoop management                              |
| GDR      | Group Decision Room  |
| IBT      | Integrale Beroepsvaardigheid Training                                |
| ILT      | Inspectie Leefomgeving en Transport                                  |
| IND      | Immigratie- en Naturalisatiedienst                                   |
| KMAR     | Koninklijke Marechaussee   |
| KNVB     | Koninklijke Nederlandse Voetbalbond                                  |
| LFNP     | Landelijk Functiehuis Nationale Politie                              |
| ME       | Mobiele Eenheid  |
| MEOS     | Mobiel Effectief Op Straat   |
| MIVD     | Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst                         |
| MMA      | Meld Misdaad Anoniem   |
| MTO      | Medewerkerstevredenheidsonderzoek                                    |
| NFIP     | National Football Information Point                                  |
| OM       | Openbaar Ministerie  |
| OMG      | Outlaw Motorcycle Gangs  |
| OS       | Operationele sterkte   |
| PA       | Politieacademie  |

|           |  |
|-----------|--|
| PDC       | Politie Diensten Centrum   |
| PDM       | Producten- en Dienstenmanagement                                   |
| Pw2012    | Politiewet 2012  |
| RCCB      | Regionale Conflict en Crisisbeheersing                             |
| RIEC      | Regionale Informatie en Expertise Centra                           |
| RSC       | Regionale Servicecentrum   |
| SGBO      | Staf Grootchalig Bijzonder Optreden                                |
| SIOD      | Sociale Inlichtingen- en Opsporingsdienst                          |
| TCI       | Team Criminele Inlichtingen  |
| TOI       | Team Operationele Inlichtingen                                     |
| VenJ      | Veiligheid en Justitie   |
| VTU       | Verzoek tot Uitvoering   |
| VVS       | Voetbalvolgsysteem   |
| Wet MBVEO | Wet Maatregelen Bestrijding Voetbalvandalisme en Ernstige Overlast |
| WOB       | Wet openbaarheid van bestuur                                       |
| WODC      | Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum                 |
| WPG       | Wet Politiegegevens  |