

SCHAKELEN IN VERANTWOORDELIJKHEID

Beroepen van de politie herijkt

PROJECTGROEP HERIJKEN BEROEPSPROFIELEN

Wim Nijhof (*eindredactie*)
Gijs Beukhof
Jos Geerligs
Annick Kicken
Harry Peeters
Robina van de Pol
Rob van Wijngaarden

Eindrapportage november 2010

Colofon / adres

De Politieonderwijsraad is een adviesorgaan, waarvan de positie en taken zijn geregeld in de Wet op het LSOP en het politieonderwijs, welke in werking is getreden op 1 april 2003.

De Raad adviseert de minister van Veiligheid en Justitie (V&J) (gevraagd en ongevraagd) over het regeringsbeleid met betrekking tot het Nederlandse politieonderwijs. Tevens fungeert de Politieonderwijsraad als een afstemmingsorgaan tussen direct en indirecte betrokkenen bij het Nederlandse politieonderwijs.

De aandacht in de Politieonderwijsraad gaat in het bijzonder uit naar de relatie tussen de kenmerken en ontwikkelingen van de politiepraktijk, de (politie)arbeidsmarkt en het politieonderwijs. Daarbij heeft de relatie met het reguliere beroepsonderwijs en het hoger onderwijs steeds de aandacht, evenals de internationale dimensie.

Uitgave van de Politieonderwijsraad, Den Haag, november 2010.

Adres:

Politieonderwijsraad
Nassauplein 33
2585 ED Den Haag
Postbus 84300
2508 AH Den Haag
(070) 3118667

www.politieonderwijsraad.nl.

Voorwoord

Eind 2007 is door de Politieonderwijsraad op verzoek van de toenmalige minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) een project aanvaard dat de bedoeling heeft nieuwe beroepsprofielen voor de politie te ontwikkelen, standaardiseren en legitimeren. De nieuwe beroepsprofielen dienen als grondslag voor de opzet van nieuwe kwalificatie- en opleidingsprofielen voor het politieonderwijs.

Het project is medio augustus 2008 van start gegaan. Een projectteam heeft daarna literatuur en actoren in het beroepsveld geraadpleegd om zogenaamde majeure veranderingen op te sporen die verwacht worden in de toekomst dan wel hebben plaatsgevonden sinds de introductie van het nieuwe politieonderwijs in 2002.

Dit alles met als doel om een empirische verkenning op te zetten door middel van een survey die op zijn beurt weer zou dienen als grondslag voor besluitvormingsprocessen met betrekking tot de beroepsprofielen politie. Deze processen kregen in 2010 gestalte door middel van zogenaamde Dacumconferenties.

Sinds de eerste profielen werden ontwikkeld in de jaren negentig kan de huidige procedure worden beschouwd als een grote onderhoudsbeurt die erop gericht is de eisen ten aanzien van de politiefunctionarissen te updaten en aan de tijd aan te passen. Dat dit geen eenvoudige opgave is, zal uit de bijgaande tekst blijken. Elke samenleving verdient zijn eigen politie die in staat is de veiligheid van haar burgers te waarborgen en de democratische rechtsorde te handhaven.

Wij danken allen die op enigerlei wijze hebben bijgedragen aan het eindresultaat en in het bijzonder de deelnemers aan de survey en de conferenties over de beroepsprofielen en de experts bij de valideringsbijeenkomsten die met hun inzichten hebben bijgedragen aan het eindresultaat.

Het is aan de Politieonderwijsraad om tot een wijs advies, aan de verantwoordelijke minister om tot een wijs besluit en aan de Politieacademie om tot een gedegen kwalificatie- en opleidingsstructuur te geraken.

prof. dr. Wim J. Nijhof
projectleider

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
DEEL 1 • Projectaanpak en survey	7
<i>Projectdoelstelling en werkwijze</i>	9
1.1 • Projectdoelstellingen	9
1.2 • Fasering	9
<i>Kerndefinities</i>	13
2.1 • Definities	13
2.2 • Het proces van herijken	14
<i>De werkprocessen bij de politie</i>	16
3.1 • Majeure veranderingen in het beroep van politie: tendensen en verwachtingen	16
3.2 • Feitelijke tendensen	16
3.3 • Gewenste ingrepen	17
3.4 • Verantwoording	17
3.5 • Interview met belanghebbenden	18
3.6 • Veranderende werkprocessen	19
3.7 • Algemene conclusies	23
<i>Survey over werkprocessen bij de politie</i>	25
4.1 • Onderzoeksopzet	25
4.2 • Instrument	25
4.3 • Algemene tendensen	26
4.4 • Conclusie	27
DEEL 2 • Beroepsprofielconferenties, beroepsprofielen en completeprofielen	29
<i>Conferenties over werkprocessen</i>	31
5.1 • Inleiding	31
5.2 • De Dacummethode	31
5.3 • Het proces	33
5.4 • De organisatie van de conferenties	34
5.5 • Evaluatie	35
5.6 • Tenslotte	37
<i>De invloeden van de externe en interne werkomgeving op het werk van de politie</i>	38
6.1 • Samenvatting veranderingen in d werkomgeving	38
6.2 • Veranderingen in de verantwoordelijkheden voor werkprocessen	42
6.3 • Conclusies	48
<i>De matrix van competentievernieuwing</i>	51
7.1 • Totstandkoming van nieuwe competenties	51
7.2 • European Qualifications Framework (EQF)	51
7.3 • Inhoud van de matrix	52
7.4 • Opbouw van de matrix	53
7.5 • Matrix van competenties tengevolge van majeure veranderingen in het politievak	55
<i>Huidige en nieuwe competenties vergeleken</i>	60
8.1 • Inleiding	60
8.2 • Vergelijking met huidige profielen in termen van EQF-niveaus	60
8.3 • Gevolgen voor de nieuwe beroeps- en competentieprofielen	62

DEEL 3 • De nieuwe profielen	63
<i>De herijkte beroeps- en competentieprofielen</i>	65
9.1 • Inleiding	65
9.2 • EQF 4 – Allround politiemedewerker	68
9.3 • EQF 6 – Politiekundige Bachelor	70
9.4 • EQF 7 – Politiekundige Master	73
9.5 • EQF 5 – Recherchemedewerker	76
9.6 • EQF 6 – Recherchekundig Bachelor	78
9.7 • EQF 7 – Recherchekundig Master	80
9.8 • EQF 5 – Operationeel leidinggevende	83
9.9 • EQF 7 – Tactisch leidinggevende	85
9.10 • EQF 7 – Strategisch leidinggevende	88
9.11 • Consequenties voor de kwalificatiestructuur	91
<i>Reflecties op het product en het proces van herijken</i>	94
10.1 • De intentie	94
10.2 • De geschiedenis	94
10.3 • Maatschappelijke ontwikkelingen	94
10.4 • Intelligence	95
10.5 • Algemene politietaken	95
10.6 • Noodhulp, Handhaven, Opsporen en Recherche	95
10.7 • Ontwikkeling van politieonderwijs	96
10.8 • De implementatie	98
Bijlagen	99
B1 • Glossarium	101
B2 • Projectachtergronden	103
B3 • Herijking beroepsprofielen politie: werkprocessen	106
B4 • Respondenten bij de interviews over de herijking beroepsprofielen	110
B5 • Aankondiging van de conferenties	112
B6 • Conferentie Allround	113
B7 • Conferentie Noodhulp	124
B8 • Conferentie Handhaving	137
B9 • Conferentie Opsporing	151
B10 • Conferentie Assistenten	167
B11 • Conferentie Leidinggevenden	174
B12 • Invloeden op taken en werkprocessen	185
B13 • Competenties voor politiefuncties	193
B14 • Projectgroep en begeleidingscommissie	197
B15 • Afkortingenlijst	198
B16 • Verslag valideringsbijeenkomsten	201

DEEL 1 • Projectaanpak en survey

Projectdoelstellingen en werkwijze¹

1.1 • Projectdoelstellingen

De Politieonderwijsraad heeft in 2007 een startdocument vastgesteld, waarin de belangrijkste doelstellingen en werkwijzen van het project Herijken zijn weergegeven. Deze betreffen: Herijkte beroepsprofielen ten behoeve van het initieel en postinitieel politieonderwijs, respectievelijk per eind 2008 en eind 2009, conform het verzoek van de minister van BZK.

Er is een projectgroep geformeerd (zie bijlage B14) die gaat werken onder leiding van de projectleider prof. dr. W.J. Nijhof. De projectgroep bestaat uit externe professionals aangevuld met leden vanuit de Politieacademie, onderscheiden naar de verschillende fasen in het project en secretariële ondersteuning vanuit het Bureau van de Politieonderwijsraad per 1 september 2009.

Daarnaast is een begeleidingscommissie geformeerd onder leiding van prof. dr. J.M.G. Leune (zie bijlage B14). Deze commissie begeleidt het project en adviseert op cruciale momenten.

In dit verslag wordt gestart met een korte schets van de doelen en werkwijze, zoals beoogd in 2007 en 2008, waarna de ontwikkelingen worden geschetst, die hebben geleid tot nieuwe inzichten en werkwijzen. In plaats van een werkwijze waarbij alle specifieke beroepsprofielen worden herijkt, is uiteindelijk gekozen voor een werkwijze die gericht is op generieke beroepsprofielen. Van daaruit kan de politie en de Politieacademie verfijnen, afhankelijk van contextspecifieke en opleidingsbehoeften.

1.2 • Fasering

1.2.1 • Voorbereidende fase

In deze fase gaat het om het herijken van de overeenstemming tussen relevante betrokken partijen, zoals vertegenwoordigd in de Politieonderwijsraad, over de kenmerken van de kwalificatiestructuur politieonderwijs. Denk hierbij aan competentietaal, basisbegrippen (kernopgave, leeropdrachten, proeven, etc.), de structuur- en niveauaanduiding, de aansluiting op regulier onderwijs. Daarbij wordt eveneens gedefinieerd wat in het kader van het project onder 'herijking' wordt verstaan.

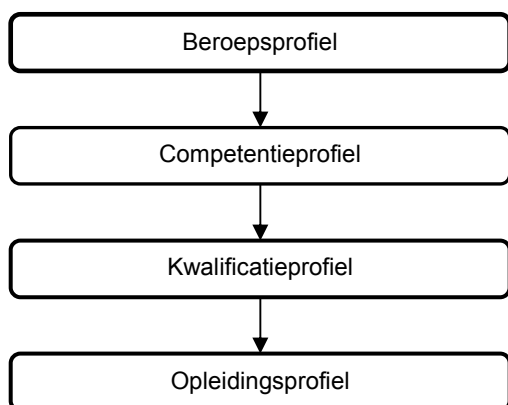
In de onderwijskundige literatuur wordt herijken gezien als het rechtvaardigen of opnieuw legitimeren van eisen die aan het onderwijs moeten worden gesteld. Deze discussie heeft gespeeld bij het vaststellen van een historische canon voor het Nederlandse onderwijs. Radio 4 heeft een muzikale canon opgesteld voor Nederland en er zullen er nog vele volgen. Deze procedures maken duidelijk dat de vraag naar wat gekend en gekund moeten worden, zoals in ons geval bij de politie, lang niet altijd eenduidig beantwoord wordt². Het gaat hierbij om normatieve vraagstukken: wat is een goede agent of politieambtenaar, wanneer beoefent iemand zijn vak 'up to date'? In de loop van de tijd, nu reeds sinds de invoering van het nieuwe politieonderwijs 2002 (PO 2002), zijn er talrijke voorstellen voor verandering en aanpassing van het politieonderwijs gedaan, niet alleen inhoudelijk, ook qua beschikbare creditpoints. Daarmee wordt aangegeven, dat het politievak sterk in ontwikkeling is en dat de opleidingen, zowel initieel als postinitieel, proberen tred te houden met die ontwikkelingen. Herijken slaat op het (fundamenteel) heroverwegen van uitgangspunten en beslissingen met betrekking tot de competenties van de politiefunctionaris in 2012 en daarna. Aanleidingen daartoe zijn de verschillende signaleringsnota's van de Politieonderwijsraad, de nota Politie in Ontwikkeling, de werkgeversvisie, onderzoeken van universitaire en para-universitaire instellingen met betrekking tot de politie en het politiefunctioneren. Voorts kritiek in de landelijke pers en nationale tijdschriften over het functioneren van de politie. Daarnaast de verschillende panels die in 2007, 2008 en 2009 door de Politieonderwijsraad zijn georganiseerd en de formatieve evaluatie van het politieonderwijs, waaruit opvattingen en inzichten blijken die kunnen leiden tot ingrepen in de huidige kernopgaven en curricula.

Het is overigens gebruikelijk om tussen de vijf en tien jaar een herijkingsproces in gang te zetten, omdat het permanent wijzigen van het politieonderwijs met reeksen detailvoorstellen het zicht ontnemt op de structuur en lijnen in het politieonderwijs. Als daarnaast tevens de functiestructuur van de politie opnieuw ter discussie staat, dan is er alle aanleiding om herijken als een herstructureringsprobleem te bezien in termen van normen, concepten en standaarden en daarvan afgeleid, werkwijzen, operationele procedures en niveaus.

¹ Behoudens enige correcties is de tekst van hoofdstuk 1 tot en met 4 identiek aan die welke door de Politieonderwijsraad in september 2009 is vastgesteld in de Interim-rapportage over fase 1 van het project.

² Nijhof, W.J. & Streumer, J.N. (eds) (1998). *Key Qualifications in Work and Education*. Dordrecht: Kluwer.

Over de werkwijze en fasering van de herijking van de beroepsprofielen wordt aangesloten bij eerder werk. Denk aan de nota van de Politieonderwijsraad over dit onderwerp (2004) en de nota Inrichtingskaders Politieonderwijs van de Politieacademie (2007) (zie onderstaande figuur 1.1). Waar nodig of relevant worden de bestaande uitspraken herijkt. Daarbij is een relatie met de werkwijze in het kader van het project Landelijk Functiebouwwerk Nederlandse Politie (procesarchitectuur) gelegd³. Daarnaast is over het identificeren en duiden van werkprocessen contact geweest met de projectgroep Referentiemodel Bedrijfsprocessen Politie (RBP) en zijn haar publicaties bestudeerd.



Figuur 1.1: Van beroepsprofiel naar opleidingsprofiel

De evaluatie van het politieonderwijs⁴ heeft een groot aantal kritische inzichten opgeleverd met betrekking tot de inrichting, implementatie en uitvoering van het politieonderwijs, minder met betrekking tot de daadwerkelijke effecten van het politieonderwijs, al zijn er aanzetten. Een summatieve evaluatie van het politieonderwijs zal daarover nader informeren.

Begin 2007 is door de Politieonderwijsraad een zevental panelbesprekingen georganiseerd rondom actuele en significante onderwerpen van het politiewerk. Daarbij is de signaalwerking enerzijds en de relevantie voor de politieopleidingen opvallend geweest. Opmerkelijk is een groot aantal voorstellen tot verbetering, bijvoorbeeld dat de juridische kennis van veel agenten tekortschiet; er zijn talrijke pleidooien geweest voor het verbeteren van het vakmanschap in het licht van ICT-ontwikkelingen, internationale opsporing, de taalvaardigheid in vreemde talen, en het cognitieve niveau van de politie. Ook de omgang met andere culturen vraagt om een herbezinning van het politiewerk, zij het binnen het kader van de nationale wetgeving en de grondwettelijke uitgangspunten.

Voorts zou een verhoging van het percentage afgestudeerden tot op het hbo-niveau voor de politie consequenties moeten hebben.

In 2008 en 2009 hebben panelbesprekingen plaatsgevonden over samenwerking met Bijzondere Opsporingsdiensten (BOD'n) en over Geweld- en Crisisbeheersing.

De commissie Kwalificatiestructuur van de Politieonderwijsraad (KSP) heeft enkele projecten gestart rondom flexibilisering/maatwerk bij het inkopen van opleidingen door korpsen, met betrekking tot de competentietaal (vanwege de zich wijzigende kwalificatieprofielen in het reguliere beroepsopleidingen). Er is daarnaast aandacht besteed aan het vraagstuk diversiteit, zowel in termen van Human Resource Management (HRM) als in termen van Human Resource Development (HRD). De Politieonderwijsraad heeft in 2007 en 2008 verder uitdrukkelijk aandacht besteed aan het vraagstuk van internationalisering. Een publicatie over internationalisering⁵ is verschenen, evenals een rapport over de Niveau 1 problematiek⁶.

Al deze ontwikkelingen en inzichten zijn vertaald in een model met beslispunten welke is gelegitimeerd door de Politieonderwijsraad als kader voor de herijking van beroepsprofielen politie.

³ Het project LFPN heeft nauwe banden met de beweging rondom Politie in Ontwikkeling en het Programma Versterking Opsporing en Vervolg. Vanuit een toekomstgerichte opvatting worden minimale eisen geformuleerd in termen van competenties en specifieke vereisten per vakgebied.

⁴ Politieacademie (2007). Partners in leren: evaluatie van het samenhangend stelstel van politieonderwijs. Apeldoorn: Politieacademie.

⁵ Huisjes, H. (2007). *Rollen van betekenis. Over de internationale oriëntatie van het Politieonderwijs en het opleiden voor een rol in of in directe relatie met het buitenland.*

⁶ Politieonderwijsraad (2004). *De wenselijkheid van de toevoeging van een 'Niveau 1' aan de kwalificatiestructuur van het politieonderwijs.* Den Haag: Politieonderwijsraad.

Daartoe wordt gebruikt gemaakt van een elektronische survey, waarmee in een relatief korte tijd veel respondenten kunnen worden benaderd. De resultaten zijn door de Politieonderwijsraad bediscussieerd en vastgesteld als vertrekpunt voor de herijking van beroepsprofielen⁷.

Beroepsprofielen worden separaat herijkt, maar worden uiteraard wel in hun onderlinge samenhang beschouwd.

1.2.2 • De methodiek: Elektronische Survey

Ter voorbereiding van een elektronische survey zijn documenten bestudeerd en geanalyseerd die handelen over de mogelijke wijziging van beroepsprofielen in termen van de gewenste competenties (kennis, vaardigheden, attitudes). De oorspronkelijke uitgangspunten (voor PO 2002) zijn opnieuw tegen het licht gehouden. Tevens is geput uit: de PIO-publicatie, de verschillende signalerings- en voortgangsrapportages van de Politieonderwijsraad, internationale en nationale studies, verslagen in kranten en tijdschriften; de evaluatie van het politieonderwijs, kritische studies over het functioneren van de politie, onderzoek en studies vanuit de kenniskringen van lectoren en hoogleraren op het terrein van politie en veiligheid. Deze studie moet leiden tot toetsbare en verifieerbare uitspraken binnen het algemene politiedomein en op onderscheiden specialisatiegebieden.

Interviews zijn gehouden ter voorbereiding op de survey met kernspelers gericht op de *toekomst* van het politiewerk. Gesproken is met representanten van Korpsbeheerders, Raad van Korpschefs (RKC); voorheen Raad van Hoofdcommissarissen (RHC), vakbonden, ambtenaren van politie en justitie, Openbaar Ministerie (OM), Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), lectoren van de Politieacademie, hoogleraren met leeropdrachten op het gebied van openbare orde en veiligheid. Deze interviews hebben geleid tot een overzicht van verwachtingen over de toekomst van het politiewerk in de vorm van toetsbare uitspraken.

Na deze voorbereidingen is een elektronische survey ontwikkeld en uitgevoerd onder leden van politiekorpsen, om de noodzaak van aanpassing en richting van de herijking vast te stellen. Daarbij is het mogelijk dat de eisen aan het politiewerk kwalitatief en kwantitatief stijgen (upgrading), of dalen door bijvoorbeeld het afstoten van taken ('downgrading') of herschikken ('regrading') (samenvoegen van verschillende kerntaken in een nieuw takenpakket), zowel initieel als postinitieel.

1.2.3 • Legitimering

De vaststelling van een eerste model als richtsnoer op basis van een rapportage door de projectgroep na advisering door de begeleidingscommissie heeft plaatsgevonden in maart 2009. Deze fase is randvoorwaardelijk voor de herijking van beroepsprofielen door middel van Dacumconferenties⁸ zowel initieel als postinitieel.

1.2.4 • Herijken beroepsprofielen initieel (2009-2010)

Het herijken vindt plaats door middel van een aangepaste Dacumprocedure. Met behulp van deze methode kunnen de werkprocessen van de politie binnen de verschillende beroepsprofielen worden vastgesteld in het licht van het herijkingskader zoals vastgesteld door de Politieonderwijsraad.

Na de vaststelling van de werkprocessen (dag 1), dienen de competenties te worden afgeleid en samengevat (dag 2). Tenslotte volgt een kritische reflectie op het totaalbeeld plus evaluatie, waarna een rapportage volgt. Voor de onderscheiden beroepsprofielen van de politie dienen afzonderlijke commissies met experts te worden samengesteld. De Dacummethode vergt een korte introductie door een professionele voorzitter en gaat uit van de expertise van ca. tien deelnemende beroepsbeoefenaren, één of meer leidinggevenden en enkele externe deskundigen (zie verder hoofdstuk 5).

De oorspronkelijk geplande beroepsprofielen initieel die het betrof waren⁹:

1. Assistent politiemedewerker (niveau 2)
2. Politiemedewerker (niveau 3)
3. Allround Politiemedewerker (niveau 4)
4. Politiekundige Bachelor
5. Politiekundige Master

⁷ In maart 2009 is de eerste fase van het project afgesloten met een interim-rapportage van de projectgroep herijken door Nijhof, W.J. e.a. (2009). *Herijken beroepsprofielen politie*. Den Haag: Politieonderwijsraad, september 2009.

⁸ Dacum staat voor Developing a Curriculum, een methode die aan de University of Ohio is ontwikkeld op basis van een Zweedse beroepsprofielenmethode. De basis is dat degenen die het beroep uitvoeren de beste experts zijn om een oordeel te vellen over de aard en inhoud van het werk (<http://medicina.iztacala.unam.mx/medicina/DACUM%20Ma-A-IV%20eops%20net.pdf>). Zie voorts § 5.1.

⁹ De niveauverwijzing correspondeert met die van het mbo. Het hoger onderwijs kent een andere en nieuwe indeling in bachelor en masterniveau. Een nieuw Europees kwalificatieformat (EQF) is overigens ontwikkeld, waarvan gebruik gemaakt zal worden bij de verticale indeling van profielen in de kwalificatiestructuur (zie daartoe de hoofdstukken 7 – 10).

Waar het de competentietaal betreft, is aangesloten bij de recente nota, zoals vastgesteld door de Politieonderwijsraad¹⁰. Deze taal is gebaseerd op de theorie over *vakbekwaamheid* van Baitsch en Frei in de bewerking van Bunk, en later Onstenk (1997)¹¹. Dit betekent dat de volgende vier competentie categorieën centraal zullen staan: 1) vakmatige en methodische competenties; 2) bestuurlijk-organisatorische en strategische competenties; 3) sociaalcommunicatieve en cultureel-normatieve competenties; 4) leer- en vormgevingscompetenties. De competentietaal geeft sturing aan de wijze waarop de output van de opleidingen (in de vorm van kwalificatieprofielen) wordt beschreven.

1.2.5 • Herijken beroepsprofielen postinitieel (2010)

Het belang van de herijking van de initiële profielen is groot omdat deze de basis vormen voor het opleidingsgebouw, al moet gezegd worden dat het onderscheid initieel-postinitieel steeds minder functioneel wordt in het licht van een Leven Lang Leren (LLL). Voor de opbouw (structuur en sequens) van curricula heeft ze echter een instrumentele betekenis. Vandaar dat daaraan eerst aandacht wordt besteed. In het vervolg echter dienen de specialistische profielen postinitieel onderwijs geactualiseerd te worden. Het betreft hier:

Drie leidinggevende profielen¹²

1. Operationeel leidinggevende
2. Tactisch leidinggevende
3. Strategisch leidinggevende

Daarnaast de volgende profielen:

1. Recherchemedewerker
2. Recherchekundige
3. Politie specialist Vreemdelingen zorg
4. Politie Verkeers specialist
5. Politiekundige Verkeers specialist
6. Politie Milieuspecialist
7. Politiekundige Milieuspecialist
8. Politie specialist Geweldsbeheersing
9. Docent Gevaarsbeheersing¹³
10. Politiekundige Specialist Gevaars- en Crisisbeheersing

Het gaat dus om specifieke profielen die aansluiten op de kwalificatieniveaus 4 of 5 en gebonden zijn aan een bepaalde kernactiviteit van de politie: Recherche, Vreemdelingen zorg, Verkeer, Milieu en Geweld(sbeheersing).

In de loop van 2009 is door het Ministerie van Binnenlandse Zaken in het kader van de wereldwijde kredietcrisis besloten om kortingen bij de politie en de Politieonderwijsraad door te voeren. Dit besluit heeft ook consequenties voor de omvang en de werkwijze van het onderhavige project, waardoor fundamenteel nagedacht moest worden over de herziene opzet en uitvoering van het project. Daarover wordt gerapporteerd in hoofdstuk 5.

¹⁰ Zeijlemaker, M., Erkel, M. van & Zeydel, G. (2008). *Competentiesystematiek voor het politieonderwijs*. Apeldoorn: Politieacademie.

¹¹ Onstenk, J. (1997). *Lerend leren werken*. Dissertatie. Universiteit Nijmegen.

¹² In 2010 zijn er in totaal 18 bestaande kwalificatieprofielen: 5 initieel en 13 postinitieel. In 2007 betrof het nog 16 profielen. De Politieacademie noemt kwalificatieprofielen echter beroepsprofielen (zie daarvoor hoofdstuk 2).

¹³ In 2007 afgesplitst van Politie specialist Geweldsbeheersing.

Kerndefinities

Bij een project met betrekking tot het herijken van beroepsprofielen is het van wezenlijke betekenis voor de communicatie met nogal verschillende groepen belanghebbenden, de begrippen helder te definiëren. In ieder geval geldt dit voor de projectgroep om haar werk te kunnen organiseren.

Er bestaan nogal wat misverstanden rondom het begrip herijken, de begrippen beroepsprofiel, kwalificatieprofiel en opleidingsprofiel en niet in het minst het begrip competentie, dat de laatste jaren weer trendmatig wordt toegepast in alle mogelijke opleidingen. Het merkwaardige is echter dat geen van deze begrippen eenduidig is vastgelegd en nauw omschreven.

2.1 • Definities

Herijken is een proces van herwaarderen, standaardiseren en legitimeren van eisen die aan een beroepsfunctionaris gesteld worden. De eisen worden afgeleid uit maatschappelijke, politieke, internationale en technologische ontwikkelingen enerzijds en uit werkprocessen anderzijds. Deze eisen worden vastgelegd in formele werkprocessen, kerncompetenties en performance indicatoren.

In een beroepsprofiel worden de eisen beschreven die aan een beroepsfunctionaris worden gesteld in termen van activiteiten, kerntaken of -opgaven waarvoor verantwoordelijkheid gedragen wordt, kerncompetenties en performance indicatoren en de context of domein waarin ze vervuld dienen te worden. Een beroep dekt een klasse van functies af (bijvoorbeeld het beroep leraar of slager) en is daardoor generiek in haar beschrijving en breed toepasbaar op alle functieniveaus.

Competentie is het vermogen om adequaat te handelen (in beroepssituaties/werkprocessen). Adequaat verwijst naar standaarden/normen (vergelijk The European Welding Foundation die normen voor lassen heeft opgesteld). Handelen verwijst naar werkprocessen die onderscheiden kunnen worden naar complexiteit (enkelvoudig/samengesteld); sequens en niveau (individueel, team, groep, organisatie).

Competenties kunnen op verschillende wijze gedefinieerd en geoperationaliseerd worden. Het definiëren van kernopgaven van de politie in termen van arbeidslogica vereist een competentietaal in termen van gedragshandelingen of -activiteiten. Voorbeelden: General Work Activities (GWA's) van Jeanneret & Borman (1995) in de bewerking van Toolsema¹⁴ of de SHL-taal van Bartram & Roe¹⁵ (2008), zoals die momenteel in het mbo wordt gebruikt. Het groeperen van specifieke competenties kan leiden tot functies in het kader van een Human Resource Management (HRM)-taal.

Competentie en competentieprofiel in de onderwijskundige taal dient ervoor om aan te geven wat gekend en gekund moet worden om politiehandelingen gestalte te geven. Deze taal dient er dus voor om leerprocessen te faciliteren, waarmee competent politiehandelen of (aankomend) vakmanschap geleerd en gerealiseerd wordt. De Politieacademie maakt gebruik van de basisstructuur van Bunk in de bewerking van Onstenk (1997)¹⁶.

Handelen verwijst binnen de politie naar drie aspecten: strategisch, tactisch en operationeel, uiteraard ten aanzien van politieke domeinen en ten aanzien van HRM. Handelen kan gezien worden vanuit een rollenperspectief¹⁷, ook vanuit een functie- en hiërarchisch verantwoordelijkheids-perspectief. Verantwoordelijkheidsterreinen zijn wezenlijk voor een beroepsprofiel; waarop moet men verantwoording afleggen en waarop kan men aangesproken worden. Rollen veranderen hieraan niets.

Politieel handelen is gebonden aan de politiewet, aan de grondwet en aan de rechtsstaat en -orde ook op Europees niveau, gebaseerd op democratie, gelijkheid, vrijheden en broederschap.

¹⁴ Toolsema, B (2003). *Werken met Competenties*. Dissertatie. Enschede: Universiteit Twente.

¹⁵ Bartram, D. & A. Roe (2008). Individual and organisational factors in competence acquisition. In: Nijhof, W.J. & Nieuwenhuis L.F.M. (eds). *The Learning Potential of the Workplace*. Dordrecht-Taipei: Sense Publishers.

¹⁶ Zeijlemaker, M., Erkel, M. van & Zeydel, G. (2008). *Competentiesystematiek voor het politieonderwijs*. Den Haag: Politieonderwijsraad.

¹⁷ Quinn, R.E. (1989). *Beyond Rational Management. Mastering the Paradoxes and Competing Demands of High Performance*. San Fransisco: Josey-Bass.

Juridische principes (als rechtvaardigheid, fairness, veiligheid), wetten en regels begrenzen het werk en de activiteiten van de politie aan ethische principes, aan proportioneel handelen en aan zorgvuldigheid in contexten. Deze contexten zijn nationaal en internationaal. Het begrip diversiteit (van culturen) en omgaan met diversiteit betekent niet dat de basisprincipes van de rechtsstaat en de rechtsorde ontkracht worden, in tegendeel. De politie heeft geen discretionaire bevoegdheid.

De internationale context (Europa en de wereld) wordt van steeds grotere invloed op het politiewerk. De grenzen en bevoegdheden die de Nederlandse wet stelt, kan overschreden worden door Europees recht en internationaal recht, zeker daar waar overtredingen een internationaal karakter krijgen (zoals bij mensensmokkel of cocaïne transporten).

Kwalificatiestructuur is een diplomastructuur, die verticaal geordend is en de eisen beschrijft waarin men van niveau kan wisselen, verticaal dan wel horizontaal. Een kwalificatiestructuur wordt doorgaans geoperationaliseerd in de vorm van leerwegen, cursussen en curricula. Door de filosofie van een Leven Lang Leren zijn veel kwalificatiestructuren flexibeler geworden door de toegankelijkheid en doorstromingsmogelijkheden te vergroten. Het European Qualifications Framework (EQF) is daarop gebaseerd en dient de mobiliteit tussen landen en opleidingen te bevorderen.

Een kwalificatieprofiel wordt vaak verward met een beroepsprofiel¹⁸. Het kwalificatieprofiel is een onderwijsmiddel: een exameninstrument. Vastgelegd wordt in een kwalificatieprofiel welke onderwijskundige eisen (bijvoorbeeld kernopgaven als leerresultaat) vervuld moeten worden om een diploma te verwerven. In een kwalificatieprofiel staat derhalve wat men geleerd heeft en beheerst om een (start)kwalificatie of diploma te verwerven.

In een onderwijsprofiel of opleidingsprofiel wordt beschreven hoe en op welke wijze een student door het curriculum wordt (be)geleid: aantal credit points, verdeling van leerstof in het curriculum, de verhouding tussen werken en leren, de aard van de begeleiding, toetsing en examinering, de herkansingsmogelijkheden, e.d. Het werken met kwartielen en het werkend leren door de Politieacademie zijn hiervan voorbeelden; deze zijn gekozen tot centrale besturingsvormen van onderwijs in het initieel onderwijs. In het postinitieel onderwijs komen ook andere duale ritmes voor (bv. één of twee dagen onderwijs om de twee weken).

2.2 • Het proces van herijken

Het project herijken kende in eerste aanleg een aantal stadia:

- a) Nagaan wat interne en externe (internationale) ontwikkelingen zijn die van invloed zijn op het werk van de politie (via literatuurbronnen en via interviews).
- b) Analyse van deze ontwikkelingen in termen van toetsbare uitspraken (dit zijn uitspraken in termen van gedrag die majeure wijzigingen betekenen of impliceren van het werk van de politie). Deze uitspraken kunnen leiden tot een verzwaring van politietaken (upgraden), tot een herschikking van politietaken (regrading) of tot een verlichting van politietaken (downgrading); taken kunnen ook verdwijnen of worden gedelegeerd aan andere semipublieke of private organisaties.
- c) Analyse van bestaande kernopgaven van de Politieacademie als basis voor een beroepsprofiel. Bezien moet worden welke taken worden toegevoegd, samengevoegd, gewijzigd of verwijderd. Een vergelijking tussen a en b is wenselijk, uiteraard met het oog op de continuïteit van taken.
- d) Toetsen van deze uitspraken via een esurvey bij relevante respondentengroepen.
- e) Opstellen rapportage aan de Politieonderwijsraad voor het vaststellen van een kader van ontwikkelingen en effecten die er toe doen voor het politievak.
- f) Beleggen van beroepsprofielconferenties, waarin de kerntaken/werkprocessen tegen het licht worden gehouden van het door de Politieonderwijsraad vastgestelde kader: Vijf initieel; dertien postinitieel¹⁹.

¹⁸ Buis, T., Verhoef, M. & Hövels, B. (1999). *Beroepsprofielen van de politie. Een onderzoek naar beroepsprofielen als basis voor herstructurering van het politieonderwijs*. Nijmegen: ITS. Het rapport handelt over de beroepsprofielen die ten grondslag liggen aan de eerste generatie opleidingen van de Politieacademie. Dat rapport hanteert feitelijk kwalificatieprofielen.

¹⁹ Medio 2009 is als gevolg van budgetkorting vertraging opgetreden en is een fundamentele heroverweging in gang gezet binnen de projectgroep en de Politieonderwijsraad om het aantal conferenties ten behoeve van herijken terug te brengen tot 6 à 7, waardoor het proces van herijken een andere wending krijgt. Zie daarover § 5.1.

- g) Binnen de beroepsprofielconferenties worden competentieprofielen ontwikkeld als grondslag voor kwalificatieprofielen. Het is de taak van de Politieonderwijsraad om uiteindelijk de kwalificatieprofielen te beoordelen en van advies te voorzien aan de minister van V&J.
- h) Na afloop wordt een verantwoordingsrapport aangeboden aan de Politieonderwijsraad en via haar aan de minister voor de vaststelling van de nieuwe beroeps- en kwalificatieprofielen.
- i) De Politieacademie ontwikkelt op grond van de beroeps- en kwalificatieprofielen opleidingsprofielen.

In het proces van herijking en in dit rapport zijn de hierboven genoemde begrippen en procedures consequent gebruikt en uitgevoerd. Omdat buiten het project de begrippen anders of hybride gebruikt kunnen worden, kan dat tot misverstanden leiden. Daarom zal in de tekst voor de afstemming van beelden bij de politie, de Politieacademie en de Politieonderwijsraad, op sommige plaatsen een mogelijk verschil worden toegelicht.

De werkprocessen bij de politie

3.1 • Majeure veranderingen in het beroep van politie: tendensen en verwachtingen

Het is inmiddels tien jaar geleden dat in kaart is gebracht waar het in het politievak om draait²⁰. Kenmerkende beroepstypische situaties zijn in de vorm van kernopgaven inclusief essentiële werkprocessen bestanddeel geworden van alle leerplannen van de Politieacademie en opgeslagen in de competenteterminologie van de huidige kwalificatieprofielen of diploma-eisen. De vertaling van eisen in het werk naar wat een opleiding moet doen om dat werk gerealiseerd te krijgen is vooral een onderwijskundige exercitie geweest. De vraag is of zich sindsdien ingrijpende veranderingen hebben voorgedaan of te verwachten zijn in de professionele en leidinggevende politietaken vanwege politiek-bestuurlijke, juridische, organisatorische, financiële, technologische of andere sociaal-culturele en maatschappelijke invloeden.

Een eerste vaststelling over de mogelijke majeure veranderingen in het beroep van politie is gebaseerd op een analyse van de desbetreffende literatuur, documentatie en publicaties van de RKC, de Politieonderwijsraad, de Politieacademie en derden; op interviews met wetenschappers en politieke en bestuurlijke experts als ook op de uitkomsten van een survey die gehouden is binnen alle lagen van het politieveld.

Bij de nog globaal aangeduide resultaten van het onderzoek moet onderscheid gemaakt worden tussen feitelijke en gewenste verschuivingen in het werk van de politie, maar ook de laatstgenoemde verschuivingen kunnen relevant zijn als zij de beoogde uitwerking daadwerkelijk krijgen.

3.2 • Feitelijke tendensen

De positie van de politie blijft dominant in het *handhaven van de openbare orde en de rechtsorde*. Zij heeft een legitieme basis voor huiszoeking en de inzet van dwangmiddelen.

Waar dit monopolie in geval van openbare orde minder speelt, zoals bij eenvoudige controlerende taken en bij hulpverlening is een afstoting van taken naar partners of burgers waarneembaar of zijn er samenwerkingsvormen met hen. Voorbeelden daarvan zijn te vinden bij verkeershandhaving, toezicht bij evenementen, in de jeugdzorg, bij de aanpak van huiselijk geweld, de bestrijding van drugsoverlast en bepaalde vormen van noodhulp. Bij de opschaling van noodhulp, zoals deze zich kan voordoen bij conflict- en crisisbeheersing, is er een toenemende afstemming en samenwerking met bestuurders en veiligheidspartners met wie soms in gezamenlijkheid geoefend wordt. Dat past bij de zelfredzaamheid van de burger.

In de opsporing worden zowel onderwerpen afgestoten als gedeeld, zowel in strafrechtelijke als bestuursrechtelijke zin. Zo wordt het rookverbod in eerste instantie door de Voedsel en Waren Autoriteit (VWA) gecontroleerd en pakt de politie samen met bijzondere opsporinginstanties tal van delicten of overtredingen aan.

Onduidelijk is welke gevolgen de toenemende ketensamenwerking heeft voor een herverdeling van politieke hoofdtaken en specialismen en voor de vraag wie de strategische of operationele regie voert bij gemeenschappelijke veiligheidszorg of crisisbeheersing en voor de vertaling daarvan in samenwerkingsprotocollen. Wel lijkt de – niet door iedereen gedeelde – behoefte aan gestandaardiseerde werkwijzen hand in hand te gaan met de noodzaak van meer situationele of actie-intelligentie. In technologisch en infrastructureel opzicht zet de standaardisering zich door: voorzieningen voor de korpsen worden in toenemende mate op dezelfde leest geschoeid, al dan niet ingegeven door discussies over een wijziging van het politiebesteding.

De invloed van internationalisering, zowel vanwege de toename van Europese regelgeving als anderszins, wordt wel gevoeld, maar daaruit voortvloeiende wettelijke verplichtingen maken nog geen deel uit van de prestatiecontracten voor korpsen (zoals bij internationale rechtshulpverzoeken) en er is verdeeldheid over de implicaties voor wenselijke taken, zoals meer vaardigheid in vreemde talen.

²⁰ Buis, T., Verhoef, M. & Hövels, B. (1999). *Beroepsprofielen van de politie. Een onderzoek naar beroepsprofielen als basis voor herstructurering van het politieonderwijs*. Nijmegen: ITS.

3.3 • Gewenste ingrepen

Prominent is de opdracht van de RKC dat in 2012 voldoende analisten moeten zijn opgeleid die het mogelijk moeten maken dat in alle korpsen het politiewerk geleid wordt door 'intelligence', ofwel dat Intelligencegestuurd Politiewerk (IGP) binnen het kader van een Nationaal Intelligence Model (NIM) gemeengoed wordt. Een grote meerderheid van de respondenten en geïnterviewde experts staan achter dit sturingsprincipe met inbegrip van de ondersteunende voorwaarden, zoals de noodzaak om informatie actief te delen op alle niveaus (intern en extern) en het belang van het inzetten van en het samenwerken met hoogopgeleiden. Dat zal gepaard gaan met informatie-inwinning in de bovenwereld. Een logisch gevolg van deze professionalisering op het gebied van 'intelligence'²¹ (geavanceerde analysemethodiek enerzijds en alomvattend sturingsprincipe anderzijds) is dat een loopbaan in het vak of het specialisme op vergelijkbare wijze gewaardeerd wordt, ook in financieel opzicht.

Dat wordt uitgesproken in de werkgeversvisie van de RKC (2008) die voorstander is van een type politie dat meer dan voorheen is gepositioneerd in rollen en wisselende netwerken dan in functies en hiërarchische aansturing. De kwaliteit van het politiewerk moet dan tot uitdrukking komen in flexibel en zelfstandig optreden, gebaseerd op een verantwoording van de grotere handelingsruimte. Of dit nu met discretionaire ruimte, proportionaliteit, subsidiariteit of opportuniteit wordt aangeduid, de respondenten en geïnterviewden onderschrijven nadrukkelijk de behoefte hieraan. Parallel aan deze ontwikkeling is de totstandkoming van een nieuw vast omlijnd functiegebouw voor de Nederlandse politie wenselijk.

De omgang met de toenemende diversiteit in de samenleving vraagt volgens velen om een vorm van multicultureel vakmanschap die uniform, onafhankelijk en professioneel van aard moet zijn.

3.4 • Verantwoording

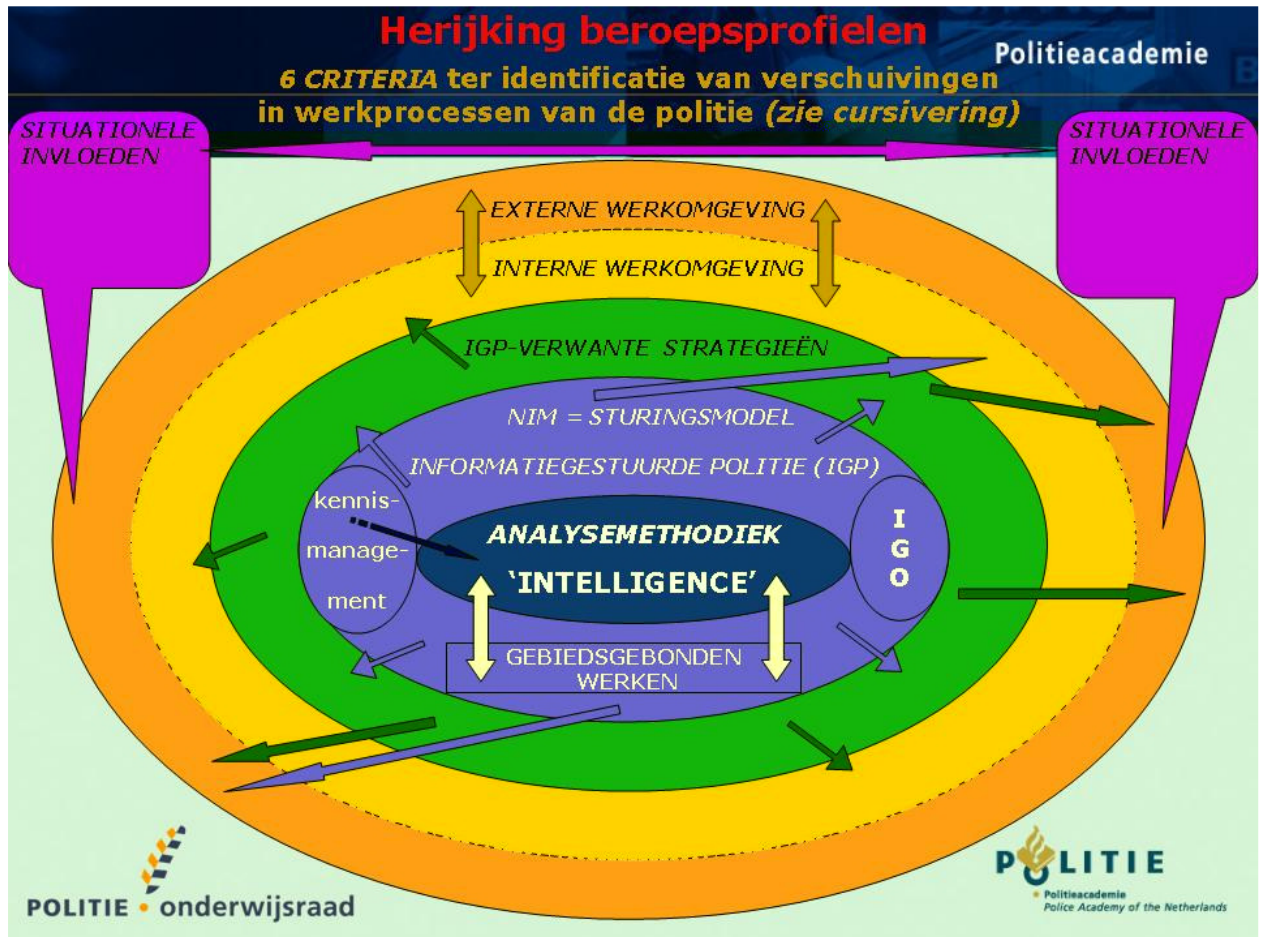
Al deze verschuivingen die of al zijn ingetreden, gewenst of verwacht worden of zich eventueel zullen doorzetten, kunnen worden onderscheiden naar veranderingen in de interne of externe werkomgeving enerzijds en de invloed van situationele invloeden als het beleid van de overheid, de toename van de internationalisering, van de multiculturele samenstelling van Nederland of de juridische context van Europa anderzijds. Daarnaast kan de besluitvorming van de RKC effect hebben, als het gaat om de eisen ten aanzien van de invoering van Intelligencegestuurd Politiewerk, het Nationaal Intelligence Model en de veranderde kijk op het gewenste functioneren van politiemedewerkers en leidinggevenden. In een conceptuele kaart (zie figuur 3.1 en figuur 3.2) wordt deze invalshoek gevisualiseerd.

In lijn met deze aanpak is gebleken dat de in het onderzoek voorziene legitimeringsconferenties het beste gebaseerd kunnen worden op een uitwerking van de indeling in politieke kerntaken zoals die zijn vastgelegd in Politie in Ontwikkeling (PIO) en het Referentiemodel Bedrijfsprocessen Politie (RBP)²², dat wil zeggen noodhulp, handhaving en opsporing. Kerntaken die in feite uitgaan van de omschrijvingen in de Politiewet, namelijk handhaving van de rechtsorde (onderscheiden naar handhaving van de openbare orde en strafrechtelijke handhaving) naast hulpverlening aan hen die deze behoeven, hetgeen neerkomt op noodhulp of de opschaling daarvan in conflict- en crisisbeheersing.

²¹ SBGI (2008), Kop en Klerks (2009), Hengst (2010). 'Intelligence' is geanalyseerde informatie en kennis op basis waarvan beslissingen over de uitvoering van het politiewerk worden genomen (SBGI 2008, Kop en Klerks 2009, Hengst 2010)

²² De Bilt: vtsPN, (2010). *Doorkijk RBP 2008 – Referentiemodel Bedrijfsprocessen Politie*.

In figuur 3.1 en 3.2 is een poging ondernomen om de majeure verandering in denken, die zich overigens al in de jaren negentig aankondigt, centraal te stellen: Intelligencegestuurd Politiewerk.²³ Dit betekent dat de politie meer en meer proactief gaat handelen en dit handelen baseert op 'intelligence'. Van een ad hoc, op incidenten gestuurde wijze van handelen naar een meer proactieve, systematische aanpak van problemen. In de werkwijzen en de werkvelden zal dit implicaties hebben, zoals de pijlen suggereren.



Figuur 3.1: Criteria voor mogelijke verschuivingen in werkprocessen van de politie

3.5 • Interviews met belanghebbenden

Aan de hand van de literatuur en indringende analyses van de projectgroep is een voorlopig conceptueel netwerk of een conceptuele kaart ontwikkeld die als grondslag dient voor gesprekken met experts en voor de opstelling van een elektronische survey. De interviews en de literatuur zijn zowel onafhankelijke bronnen, als bronnen die elkaar wederzijds beïnvloeden. Zo verwijst bepaalde literatuur naar bepaalde belangengroepen en expertgroepen, anderzijds leiden de gesprekken op hun beurt naar literatuur die aanvullend, verdiepend of uitbreidend heeft gewerkt.

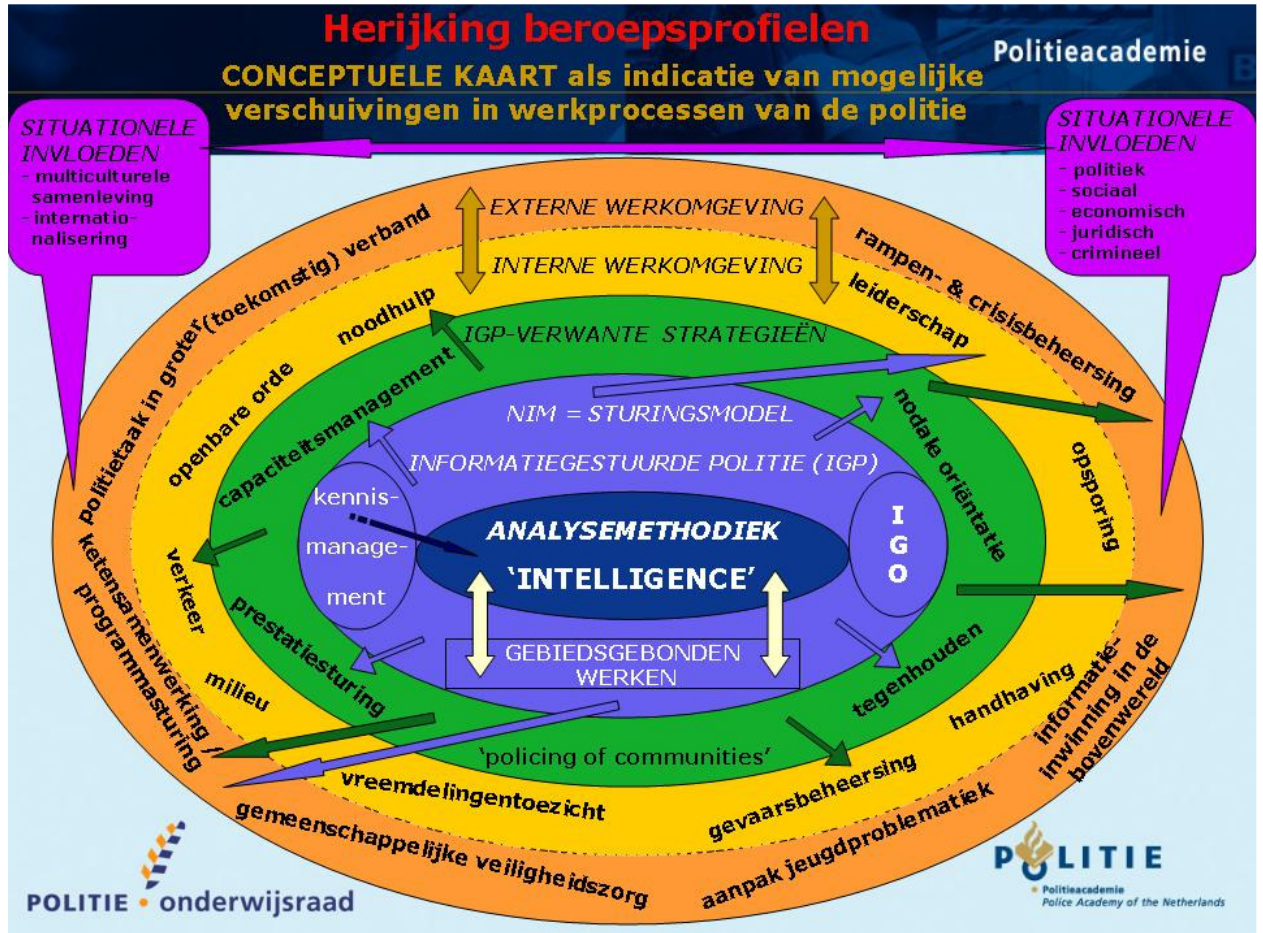
De analyses zijn alle gericht op het in kaart brengen van majeure veranderingen waar het de werkprocessen van de politie betreft nu en in de toekomst. Die werkprocessen verwijzen op zich weer naar achterliggende concepten, opvattingen of strategische wijze van denken. Uiteraard komen vraagstukken als internationalisering, individualisering, informatisering, diversiteit aan de orde bij de vraag waarom en hoe de werkprocessen van de politie zich zouden wijzigen.

Hierover is gesproken met korpsbeheerders, hoofdcommissarissen, lectoren en alumni van de academie, en officieren van justitie (bijlage B4).

²³ In het rapport wordt nu consistent gesproken van *Intelligencegestuurd Politiewerk* (IGP). De terminologie in de figuren 3.1 en 3.2, namelijk 'Intelligence' als analysemethodiek, IGO en 'Informatiegestuurde Politie' weerspiegelen de ontwikkeling die het IGP-begrip in Nederland heeft doorgemaakt. Van 'Intelligence Led Policing' (ILP) naar IGO (*Informatiegestuurde Opsporing*) en vervolgens naar IGP in de betekenis van respectievelijk Informatiegestuurde Politiezorg, vervolgens Informatiegestuurde Politie en uiteindelijk *Intelligencegestuurd Politiewerk*. Deze ontwikkelingen liepen parallel met de looptijd van de totstandkoming van dit rapport. Beide figuren zijn gebruikt in de aanvang van het proces van herijking van beroepsprofielen.

De vernieuwing van de werkprocessen van de politie is in zes sferen geplaatst (figuur 3.1). Interne en externe werkomgeving zijn hierbij onderscheiden. In toenemende mate wordt duidelijk dat 'intelligence' de basis is voor al het handelen van de politie.

Op basis van de gesprekken met experts worden in het navolgende compact generieke conclusies getrokken.



Figuur 3.2: Mogelijke verschuivingen in werkprocessen van de politie (aandachtspunten)

3.6 • Veranderde werkprocessen

De werkprocessen die door de projectgroep zijn geïnterpreteerd (zie bijlage B3), zijn op een herkenbare en logische manier geordend vinden de respondenten. Respondenten hebben echter tal van kanttekeningen gemaakt en nuanceringen aangebracht.

1. 'Intelligence' staat centraal

Iedereen was voor. Maar wat is 'intelligence' precies?

Het is sturen op zaken in plaats van op personen, zegt een respondent. Het is organisatie van het toeval, brengt een ander in. Weer een ander zegt: 'intelligence' is actieve wederkerigheid. Informeren en geïnformeerd zijn. Alertheid is een instelling van elke politieman. Of is het actie-intelligentie? 'Intelligence' is breed: data, info, tactiek, ervaring, afspraken, partners. Dat is er nu ook, maar voor 80% informeel. Het knooppunt is de wijkagent. In deze voorstelling lijkt het op professioneel handelen. Een andere respondent zegt dat het zo'n vaart niet zal lopen. Veel opsporing gebeurt door toeval of ad hoc (door aanwijzing van het publiek of de publieke opinie). Het omgekeerde – geen – 'intelligence' is echter absurd.

Anderen benadrukken het analyseren en ordenen van informatie in databanken; dit is het nieuwe en het technologische aspect. Het knooppunt is de informatieanalist. Sommigen menen dat het (tactisch en strategisch) sturen op basis van geordende informatie de kern van de vernieuwing is. Het knooppunt is de divisie manager. 'Intelligence' omvat samenwerking tussen de interne en externe werkomgeving. Bescherming van privacy vraagt hierbij extra aandacht.

Een respondent zegt dat door *'intelligence'* de preventieve interventie centraal komt te staan en niet de opsporing. De samenleving benaderen als 20.000 supporters op de tribune, met daaronder 1.000 heethoofden en 20 raddraaiers. Dit vraagt een ontokerde kijk en dat is niet eenvoudig.

Een respondent roemt het netwerk van de politie in de wijken, daar kunnen de gemeentelijke diensten niet tegenop. De politie zou nog veel meer bij kunnen dragen als haar bestuurlijke gevoeligheid wat groter zou zijn. Een ervaren gemeentebestuurder in dienst van de politie doet wonderen als stimulator en zeef van bestuurlijke informatie.

Van verschillende zijden werd gewezen op de verlamme werking van bureaucrativering, die het gevolg kan zijn van (zeer) planmatig werken. Iemand stelde dat nog geen enkel korps in staat is om een infoscanner goed uit te voeren. Weer een andere respondent zegt dat de totaalanalyse niet bestaat en niet gemaakt kan worden.

Een respondent vraagt zich af wat de kritische waarde is van informatie. Daar is waarschijnlijk nog nooit naar gekeken. Er is veel risicomijdend gedrag bij risicomelding van dienders, leidinggevenden en politici (de politiemonitor meet tevredenheid, maar niet de verspilling door over-inzet). Een andere respondent merkt op dat infoanalisten steeds meer zullen instrueren en de weg wijzen zodat ze de 'rubbish' niet binnenkrijgen.

2. Nodale oriëntatie

Er is geen eenduidigheid aan het begrip nodale oriëntatie gegeven, noch een eenduidige opvolging eraan. Het is een normatieve stelling want het is nog niet zo ver? Medewerkers die op grotere onderzoeken zitten en op een hoger niveau functioneren, voor hen zal het mogelijk gelden. Zit je als politiemann of -vrouw in de wijk en op een lager niveau, dan niet. Nodale oriëntatie vergt centrale sturing, het is integraal en het is in strijd met de hiërarchische indeling binnen de korpsen. Nodale oriëntatie zou tevens beter gedijen in een nationale politie. Hoe kan binnen een piramidale organisatie een lateraal proces gaan werken? Met nodale oriëntatie kunnen grote successen worden geboekt; de respondent bedoelt hiermee dat op grote knooppunten, zoals (lucht)havens, de samenwerking van diensten veel oplevert. Het begint bij breed opgezette controles in het verkeer: ongezien kunnen verplaatsen speelt nou eenmaal een grote rol bij criminaliteit.

3. Regie

Elk korps is anders. Soms is de districtsmanager de verbindingsofficier die het succes van politiewerk bepaalt door het afwegen van risico's bij veiligheid, het afwegen van extern optreden: geen gedonder en geen over-inzet. Regie is schaal- en probleemafhankelijk. Het is de kunst om dat proportioneel en functioneel te doen. Er is echter meer dan geprotocolleerde taken: een wijk is meer dan een autokraak. Belangrijk is in dit verband de term 'commanders intent', de metacognitieve bagage voor zelfsturing. De korpschef moet doorgeven in welke geest hij wil dat wordt gehandeld. 'Intent' zal een op preventie gerichte boodschap zijn. Het strafrecht is immers een bot en kostbaar instrument. Het binden van eenheden die zeer zelfstandig werken en buiten de cultuur van een korps opereren is een zware opgave; het vergt bijzonder vakmanschap om bij deze functionarissen de betrokkenheid in stand te houden. De politie zal wel veel regie moeten houden, merkt een respondent op, want private partijen kunnen niet democratisch gecontroleerd worden.

4. De interne werkomgeving

Een jonge respondent vindt dat de zogenaamde discretionaire ruimte tot willekeur leidt²⁴, maar de burger heeft daar geen problemen mee. Als agent heb je genoeg aan proportioneel, subsidiair en opportuun handelen. Je hebt met heel veel verschillende gevallen te maken, elk geval is anders, dus er moet een vrije handelingsruimte blijven. Een andere respondent zegt dat enige ruimte nodig is, omdat gezond verstand de doorslag geeft en niet de *'toevallige'* wetgeving.

Een respondent zegt dat er bij internationale samenwerking die ruimte bijna niet is: er zijn verschillen tussen landen en soms bestaat in andere landen die vrije ruimte helemaal niet (bijvoorbeeld in Duitsland met het legaliteitsbeginsel) of is zij in opkomst (België, in de vorm van bedenktijd). Weer een andere respondent constateert dat de 'ruimte' al kleiner wordt, er moet geen ruimte zijn om individueel wat te kiezen. De surveillant loopt niet als eigen rechter op straat. Deze respondent vindt het absurd, dat in de stilte van de nacht de verkeerslichten nog op rood komen te staan, dan vraag je om problemen. Hij vraagt veel ruimte en tijd voor de-briefing en reflectie: dat is het moment om te relativieren (en eventueel recht te zetten).

²⁴ Tops, P. (2007). Slotbeschouwing (pp. 251-258). In: D. Hilarides & P. Tops (red). *Passie voor Politie*. Apeldoorn: Politieacademie.

Het is overigens opmerkelijk dat niemand voor de begrippen proportionaliteit en subsidiariteit naar de politiewet verwijst; of naar opportuniteit in de aanwijzing voor de officier van justitie en discretie in het besluit voor de rechterlijke macht.

Opsporing heeft volgens respondenten na de reorganisatie van 1993 een enorme deuk opgelopen in omvang, niveau en status. Het aantal opgeloste zaken is veel te klein en het contact met het publiek is onder de maat. De bureauorganisatie moet sneller en preciezer. De kritische analyse van prof. Tak c.s.²⁵ over de dramatisch lage opsporingscijfers zou serieus genomen moeten worden. De bovenregionale organisatie van de opsporing moet worden versterkt. Het relatief grote succes van de KPLD is daarvoor een duidelijke indicatie. Er zijn werkprocessen die van wijk naar regio, mogelijk naar arrondissement of groter moeten; dat geeft echter de nodige spanningen in de gezagslijn.

Criminelen werken kort cyclisch; één telefoontje kan hun lijnen verleggen. De kunst is dit ad hoc te volgen en met informatie te ondersteunen. De betekenis van surveillance voor signalering zou meer aandacht moeten krijgen.

Politiefunctionarissen moeten kwaliteit leveren, dat geldt voor verbalen, voor vervolging en rapporten voor bestuurlijke informatie, het geldt voor identificeren en adresseren van informatie. Specialisten zijn nodig, maar niet teveel want dat leidt tot doorschuiven van dossiers in plaats van behandeling. Specialisten op allerhande terreinen hebben geen ogen op straat; alleen kunnen zij de last niet dragen. Of anders gezegd: de specialisten redden zich wel, de bottleneck zit bij de aanvoer van actuele informatie. Een intelligente briefing en debriefing - mogelijk met informatieanalisten - is noodzakelijk. Volgens sommigen gebeurt dit al (te) veel.

Bij opsporing is samenwerking met experts nodig; dat kan gaan van universitair onderzoek naar de zachte kenmerken in een wijk tot het opleiden van verkeersregelaars, want een geel hesje met verkeersregelaar erop mag iemand maar zo niet aantrekken. Deze experts zijn echter geen detectives, dat is toch weer een ander vak. Bijzondere Opsporingsdiensten (BOD'en) kijken alleen naar hun ding; die pakken iemand niet links en rechts, zoals de politie dat kan. BOD'en zullen prominenter worden, omdat de samenleving complex is en er veel regels zijn die moeten worden nageleefd. Lastig is dat de aandacht voor rovende zwervers e.a. niet in verhouding staat tot de aandacht voor de rovende bovenklasse. Ondanks de grote omvang van uitbesteding van toezichttaken, is het korps overbelast en kunnen kerntaken niet goed worden aangepakt.

Thans zijn er 7.000 functietyperingen in omloop; het voorstel van het landelijk programma HRM Politie is om dat aantal terug te brengen naar ca. 100. De omschrijvingen zijn "taak ..., zodat ..." om de resultaatgerichtheid te benadrukken. Het centrale werkwoord is handhaven, daaromheen staan opsporen en hulpverlenen. Een reeks van werkwoorden is besturen, voorbereiden, uitvoeren, ondersteunen en verbeteren. Leidinggeven komt op tien schaalniveaus voor, dit wordt gekoppeld aan resultaten (en niet aan operationeel, tactisch of strategisch handelen).

Een jonge respondent vraagt zich af hoe lang het nog duurt voordat korpsen doelgericht bachelors inzetten (op hun denkkracht). Een andere jonge respondent merkt op dat de korpsen het verschil tussen opgeleiden op niveau 3 en 4 niet maken, ze worden agent. Ook bachelors en masters worden als hoofdagent ingezet. De respondent vindt dit merkwaardig. Niet duidelijk wordt wat het beleid van de korpsen is; gaat het hier nadrukkelijk om tijdelijke startfuncties, om het werk een keer gedaan te hebben (dan zou leren voorop staan en niet werken)?

Jonge respondenten merken nogal eens op dat het onderwijsprogramma vóór loopt op (de vernieuwingen in) de korpsen. Bijvoorbeeld dat het incidentmanagement bij verkeersongevallen meer op de gebeurtenissen wordt gericht dan op de personen. Een protocol voor huiselijk geweld, dat pas veel later in de korpsen werd ingevoerd. Maar het omgekeerde komt ook voor; bijvoorbeeld vormen van ketensamenwerking die in een korps in zwang zijn, die op de academie niet aan de orde komen.

Er zijn ook echte verschillen, bijvoorbeeld het omgaan met escalatie; dat heeft de zittende generatie heel anders geleerd. Of de gemeenschappelijke veiligheidszorg: dat komt in de praktijk vooral neer bij de wijkagent en dat is een hoger niveau, aldus de respondent. Van sommige dingen kun je de vernieuwing zien aankomen; bijvoorbeeld de wijkscan, dat gaat gebeuren als er in de actieve dienst voldoende jong afgestudeerden zijn.

²⁵ Tak, Peter J.P. & Vroegop, Jacob (2005). *Opgelost. Een onderzoek naar capaciteitsverdeling en opsporingsprestaties binnen politieregio's in Nederland (1996-2003)*. Nijmegen: Wolf Legal Publishers.

5. De externe werkomgeving

Ketensamenwerking is een bron van eindeloos vermaak, merkt een respondent op. In de praktijk zijn problemen onvoorspelbaar en veelkoppig; bijvoorbeeld veelplegers. Problemen kunnen niet met afspraken opgelost worden, wel met doorverwijzen. Functionarissen moeten zaken niet laten liggen, want de instanties zijn er wel. Korpsbeheerders en korpschefs hebben voldoende bevoegdheden om problemen bij toegeruste instanties te agenderen als het niet goed gaat. Zelf uitvoeren gaat toch niet, daar komt niets van terecht.

De rampenbestrijding en crisisbeheersing zoals de brandweer dat doet is het benutten van 'intelligence' voor het samen oefenen; daar is bij de politie tot nu toe weinig tijd voor (vrijgemaakt). Staf Grootchalig en Bijzonder Optreden (SGB0) is een opschalingsprotocol van de politie zelf, maar geen aanpak met partners, zoals beoogd met het Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure (GRIP) tussen gemeente, brandweer, politie en GHOR (Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen)). Gaat de gemeente ieder aan het werk zetten? Voor sommige respondenten is dit geen vraag; het is al zo.

De echte uitdaging is dat de politie zoekt naar haar bijdrage in de ketensamenwerking, een serieuze partner wordt en niet als bij reflex de leiding neemt. Een mooi voorbeeld is de samenwerking met de eigen ordedienst tijdens een evenement: juist de kleine escalaties moeten deze zelf (leren) oplossen om prestige op te bouwen. De belangstelling voor de politie als partner groeit. Het 7*24 uur aanwezig zijn is daarvoor een belangrijke reden (afgezien van opsporingsbevoegdheid en geweldsmonopolie). De politie maakt al kosten/baten analyses van ketensamenwerking. Informatievoorziening (over publiek en politiek gevoelige kwesties) dient eerst verticaal in de gezagslijn, dan horizontaal naar de partners te geschieden en verder niet.

6. Opvallende situationele invloeden komen door internationalisering en multiculturaliteit²⁶

Internationalisering zal vooral een enorme impact hebben op opsporing. De politie is zich te weinig bewust van afspraken die internationaal gemaakt zijn en die al in werking zijn gesteld. Bijvoorbeeld alle processen-verbaal moeten (nu reeds) aan het Zweedse kaderbesluit²⁷ voldoen. Dat besluit omvat een format met vormeisen.

De Nederlandse politie zou naar het oordeel van een respondent meer inzet moeten tonen bij grensoverschrijdende samenwerking en daarbij meer respect voor de professionaliteit van de korpsen van de buurlanden.

Hoe Nederlands recht en internationaal recht zich verhouden, bijvoorbeeld onder verdragen, roept bij menigeen vragen op. Een respondent zegt: men handelt op basis van het Nederlandse recht, binnen een Europees kader (op basis van een aantal verdragen, zoals het Benelux-verdrag, en het Schengenakkoord). De feiten hierover staan in een aanwijzing van het Openbaar Ministerie²⁸. Het werkproces moet je eruit halen. Bedoeld wordt dat het samenwerken in internationaal samengestelde teams een andersoortig samenwerkingsprobleem is dan het werk in een juridisch kader van nationale wetgevingen en internationale verdragen. In Europa blijft elke staat autonoom. Internationaal handel je vanuit ieders recht.

Volgens het verdrag van Prüm kunnen politiefunctarissen geüniformeerd in elkaars nationale teams worden opgenomen, zo merkt een respondent op. Het is een hele ervaring als er plotseling een Fransman in je team zit.

Een respondent hekelt tolerantie, omdat dat het voorland is van grotere problemen. Geen situatiewetgeving want voor de wet is ieder gelijk. Daar staat tegenover, zo zegt een andere respondent, dat verhoudingen goed moeten blijven. Tegen een stadsguerrilla is de politie niet opgewassen. Achtervolgen tot in de moskee kan soms wel en soms niet. De problemen in probleemwijken zijn veelvormiger geworden; het is niet juist om de problemen vooral en uitsluitend aan de andere etniciteit toe te schrijven.

²⁶ Zie Glossarium bijlage B1; ethische kwesties lijken in toenemende mate, naast etnische, een rol te spelen, zoals privacy, burgerrechten, die Würde des Menschen.

²⁷ Het Zweeds kaderbesluit is het Kaderbesluit van de Raad betreffende de vereenvoudiging van de uitwisseling van informatie en inlichtingen tussen de rechtshandhavingsautoriteiten van de lidstaten van de EU van 18 december 2006 (2006/960/JBZ).

²⁸ Aanwijzing inzake de informatie-uitwisseling in het kader van de wederzijdse rechtshulp in strafzaken (552i Sv.) (2008A024) vastgesteld op 17 november 2008 en van kracht met ingang van 1 januari 2009 (tot 31 december 2012).

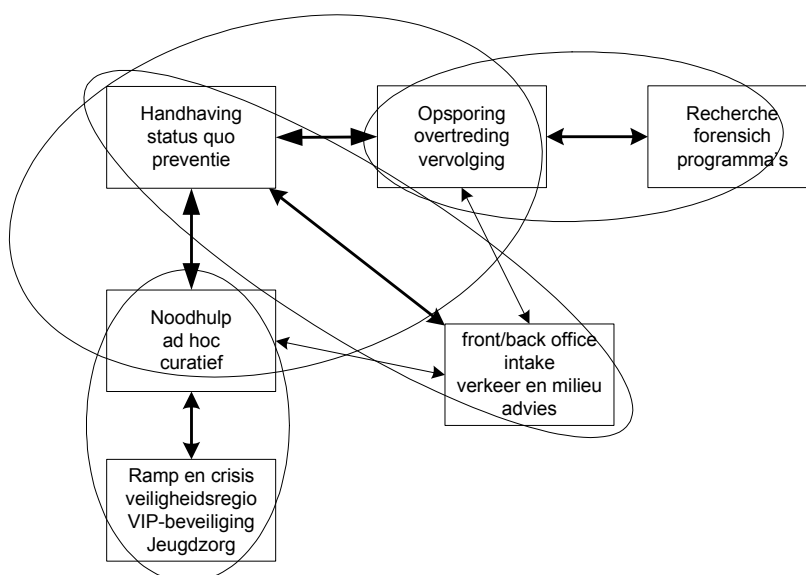
Kennis van normen en waarden van alle culturen in Nederland is van belang; de politieman hoeft het daar niet mee eens te zijn. Het gaat om *gezond verstand* merkt een andere respondent op, om de *'mind set'*, de *'Ahnung'* om te handhaven en hulp te bieden. Om dat voor elkaar te krijgen is een pluriform korps nodig en functionarissen die van allerhande opleidingen komen (en niet per se van één academie).

Waarom staat leiderschap tussen de werkprocessen? Leiderschap heeft niets te maken met de werkprocessen, maar met een manier van organiseren. Als je voor leiderschap kiest kun je nog veel meer aspecten aan de lijst gaan toevoegen. Je zou hiervoor naar het INK-model (ook wel EFQM-model) kunnen kijken binnen de politie. Hoe organiseer ik mijn bedrijf? Je kunt het wel benoemen, maar dan moet je er een apart hoofdstuk van maken. Je zou het over de boeg kunnen gooien van: Heb ik de juiste functionarissen op de juiste plek zitten? Hoe ziet mijn functiehuis eruit? Heb ik genoeg capaciteit om 'intelligence' toe te passen?

3.7 • Algemene conclusie

'Intelligence' is conceptueel, strategisch en communicatief een uiterst belangrijke term gebleken. Ten tijde van het onderzoek bleek 'intelligence' nogal wat verwarring op te roepen. Dat geldt trouwens voor veel meer begrippen in het politieapparaat, zoals nodale oriëntatie of ketensamenwerking. Deze begrippen vergen een scherpe analyse en operationele uitwerking, willen ze voor het duiden van politieel handelen betekenisvol zijn. Sinds 2008 wordt met het programma Intelligence professioneel vormgegeven aan 'intelligence'. Dat heeft ertoe geleid dat op dit moment 'intelligence' meer consistent wordt ingevuld in de korpsen. 'Intelligence' is geanalyseerde informatie en kennis op basis waarvan beslissingen worden genomen over het politiewerk. Dit begint met het goed vastleggen en verzamelen van informatie, het analyseren hiervan en het combineren met kennis – eventueel leidend tot voorspelbare trends – en het daadwerkelijk gebruiken ervan in de besluitvorming, zowel in de opsporing als in de handhaving.

Op de lange termijn zal het werken vanuit een *systematisch* aangelegde informatiebasis de gangbare werkprocessen als volgt kunnen beïnvloeden (zie figuur 3.3). De procesgang van informatie naar valide kennis die voor de opsporing juridisch hout snijdt is essentieel. Er is een tendens tot preventief en proactief handelen in plaats van reactief. Dat veronderstelt een grondige en gedegen analyse, zonder overigens in te boeten op intuïtie.



Figuur 3.3: Voorbeeld van netwerken van informatiegestuurde politietaken

1. Handhaving

Blauw op straat legt meer accent op het verzamelen van informatie - zij is de kern van het burgernet en de leverancier van wijkscans etc. met (nog) meer briefing en debriefing door info-analisten. Daarnaast gaat blauw meer gestuurd de straat op, waardoor meer op de juiste plekken en juiste momenten aanwezig is.

2. Noodhulp, rampenbestrijding en crisisbeheersing
Inschatten van risico's en inzetten van rampenbestrijding en crisisbeheersing op basis van kwantitatieve en kwalitatieve informatie, naast de noodzakelijke ervaringskennis.
3. Opsporing
Patroonherkenning en het koppelen van informatie uit eigen en andere organisaties, als Bijzondere Opsporingsdiensten, waardoor de pakkansen van ketens en netwerken worden vergroot. Er kan meer preventief gewerkt worden aan handhaven (van de rechtsorde).

Het genoemde operationele werk wordt vanuit een strategische visie gefaciliteerd. Daarbij zijn de werkprocessen belangrijker voor de sturing dan de lijn. Daarnaast is soms noodzakelijk om *ad hoc* te reageren, dan wordt sterk gestuurd vanuit de lijn. Tenslotte is er een schaalafhankelijkheid bij sturing. Elke diender heeft een basis om in deze context efficiënt politiewerk te doen.

1. Hij heeft oordeelsvermogen: wat is normaal in een multi-etnische en globale samenleving?
2. Hij heeft zicht op de wisselende doelstellingen en taakverdelingen in de organisatie.
3. Hij kan effectief handhaven, opsporen en hulp bieden.
4. Hij kan helder en doelgericht rapporteren/adviseren.

Het werk bij de politie zal verder standaardiseren en internationaliseren, waarbij Europees recht een grotere rol zal gaan spelen. Dit is het gevolg van werken in grotere eenheden, van de centrale scholing, van grotere interne en externe samenwerking, van gezamenlijk beleid, van een eenduidig functiegebouw, van informatisering en van centrale diensten.

Standaardisering mag niet leiden tot vervlakking, traagheid en bureaucratisering; dit stelt hoge eisen aan oordeelsvermogen en aan functioneel en kort cyclisch werken door de politiefunctionarissen. Het moet juist kunnen leiden tot efficiëntie en effectiviteit.

Bovenstaande informatie is uitgeschreven in de vorm van imperatieven "De politie moet". Daardoor worden de veranderingen concreet op het niveau van feitelijk handelen. Deze uitkomst is met een enquête aan het veld voorgelegd, zie hiervoor hoofdstuk 4.

Survey over werkprocessen bij de politie

4.1 • Onderzoeksopzet

De inventarisatie van de werkprocessen ten aanzien van de beroepsprofielen is voornamelijk beschrijvend van aard en is erop gericht een systematische beschrijving te geven van de veranderde werkprocessen en de ervaringen en inzichten van politiemedewerkers hiermee. Dit beschrijvend onderzoek is nodig, aangezien het een basis biedt voor de beantwoording van toepassingsvragen als: welke (nieuwe) competenties moeten toekomstige politieagenten bezitten? De hoofdlijn van werken is de volgende: De projectgroep inventariseert binnen verschillende thema's in de beschikbare literatuur de maatschappelijke, politieke en juridische ontwikkelingen die van invloed zijn op de werkprocessen van de politie. Het gaat hierbij om ontwikkelingen die zich al voltrokken hebben, maar ook om ontwikkelingen die zich de komende tien jaar zullen aandienen, uiteraard voor zover daar zicht op is. Om deze ontwikkelingen concreet te duiden en tastbaar te maken, worden zij omschreven als werkprocessen. De set werkprocessen zal onderverdeeld worden in verschillende thema's.

Interviews

De projectgroep heeft de thematische inventarisatie van werkprocessen voorgelegd aan 18 (ervarings)deskundigen vanuit verschillende functies en korpsen.

Digitale vragenlijst

Uit de interviews komt een getoetste lijst van (veranderde) werkprocessen van de politie. De kenmerken van de werkprocessen worden door middel van stellingen in een digitale vragenlijst bevraagd onder een representatieve groep respondenten binnen de politie. De vragenlijst is in februari-maart 2009 afgenomen. De uitkomst van deze vragenlijst is mede de basis voor conferenties over de beroepsprofielen van initiële opleidingen en voor opleidingen voor leiderschap en specialisaties²⁹.

Respondenten

De operationele populatie voor het onderzoek bestond uit alle medewerkers van de politie die de executieve politietaak uitvoeren. Het steekproefkader besloeg ongeveer 35.657 personen. Door middel van een brief zijn acht korpschefs over het onderzoek en de belangrijkheid van deelname geïnformeerd. Daarna zijn de gemandateerden van de korpsen benaderd met het verzoek om de vragenlijst door te zetten in het korps. In totaal zijn er 13.052 personen benaderd. Dit is 37% van het steekproefkader.

4.2 • Instrument

De vragenlijst is gebaseerd op de werkprocessen die in de voorgaande fase zijn vastgesteld. De stellingen in de vragenlijst vormen de operationalisaties van de te valideren werkprocessen. De vragenlijst bestaat hoofdzakelijk uit gesloten vragen. In de meeste gevallen konden de respondenten slechts één antwoord kiezen, in enkele gevallen konden zij meerdere alternatieven kiezen. Wanneer respondenten slechts één antwoordmogelijkheid konden kiezen, werd hiervoor een vierpunts-Likertschaal gehanteerd, waarin zij konden aangeven of zij het met de uitspraak helemaal niet mee eens, niet mee eens, mee eens of helemaal mee eens waren. Omdat de vaste antwoorden vooraf zijn bepaald, is de geschiktheid van de antwoordmogelijkheden in een proefafname onder vijf respondenten getoetst. De feedback naar aanleiding van deze proefafname is verwerkt in de uiteindelijke versie van de vragenlijst. De data uit de vragenlijsten van deze respondenten zijn niet meegenomen in het hoofdonderzoek.

De vragenlijst bestaat uit zes onderdelen: de achtergrondkenmerken van de respondent, 'intelligence', informatiegestuurde politie, interne werkomgeving, externe werkomgeving en situationele invloeden met in totaal 51 vragen. Het invullen ervan duurde ongeveer 15 minuten.

²⁹ Voor de beschrijving van de opzet, uitvoering en gedetailleerde resultaten van de elektronische enquête kan worden verwezen naar Kicken, A., (2009). *Rapportage survey-onderzoek, Projectgroep Herijken*. Amersfoort: BEZO-Consult.

Dataverzameling

Op 18 februari 2008 zijn alle gemandateerden gemaïld met het verzoek om de URL naar de vragenlijst door te zetten binnen het korps. Tijdens de afnameperiode is het verloop van de respons bijgehouden, om waar nodig, bij een slechte respons in te grijpen. Een week na het versturen van de uitnodiging voor deelname aan het onderzoek bedroeg de respons slechts 2%. Uit een belronde met een aantal gemandateerden bleek dat veel medewerkers vrij waren in verband met de voorjaarsvakantie en dat nog niet alle gemandateerden in de gelegenheid waren geweest om de vragenlijst door te zetten. Op basis daarvan is een herinnering naar alle korpsen verstuurd. Na twee weken bedroeg de respons 6% en bij het sluiten van de vragenlijst, na drie weken 7%. Zeer teleurstellend.

Data analyse

Om tot een algemeen beeld over de veranderingen in het operationele politiewerk te komen, zijn statistische analyses uitgevoerd. De data van de vragenlijst zijn hiervoor ingevoerd in het statistische softwareprogramma SPSS 16.0.

Voordat er met de analyse is gestart, zijn de datasets 'opgeschoond'. Het opschonen van de datasets heeft geleid tot een reductie van het aantal respondenten van 1.863 tot 869 geldige respondenten (n = 869). 994 respondenten zijn uit de dataset verwijderd, omdat zij minder dan 80% van de vragenlijst hadden ingevuld. 841 van de overgebleven 869 respondenten hadden de vragenlijst volledig ingevuld. Gecontroleerd voor representativiteit is de conclusie dat de response representatief, echter zeer bescheiden is, waardoor de power van de uitspraken en conclusies evenzeer als bescheiden moeten worden opgevat. In samenhang met de andere bronnen, moet het echter denkbaar zijn trends te ontwaren die betekenisvol zijn. Ondanks deze beperking en met deze condities kunnen de volgende conclusies voorzichtig worden getrokken.

4.3 • Algemene tendensen

In het eerste deel van deze paragraaf zal de algemene tendens binnen de vijf domeinen aan bod komen: intelligencegestuurd politiewerk, interne werkomgeving, externe werkomgeving en situationele invloeden. In het tweede deel van deze paragraaf zal de algemene tendens binnen de verschillen in de zes onderzochte groepen nader worden omschreven: geslacht, domein, rang, functie, leeftijd en korps.

4.3.1 • Frequentieanalyses

- Geconcludeerd wordt dat een ruime meerderheid van de respondenten van mening is dat er op basis van 'intelligence' gehandeld moet worden. Dit blijkt uit de drie stellingen die expliciet over 'intelligence' gaan. Respondenten zijn zich ervan bewust dat informatie gedeeld moet worden voor het werken op basis van 'intelligence' en dat 'intelligence' leidend moet zijn in de opsporing in plaats van incidenten. Ook onderkennen de respondenten dat het politiewerk op alle functieniveaus complexer wordt.
- Binnen het *intelligencegestuurd politiewerk* is er een tendens zichtbaar dat respondenten van mening zijn dat politiemedewerkers een bepaalde handelingsvrijheid moeten hebben en rekening moeten kunnen houden met de normen en waarden van verschillende culturen. Daarnaast vindt een meerderheid van de respondenten dat de politie de zelfredzaamheid van de burgers moet vergroten.
- Gezien het grote percentage 'weet ik niet' bij de stelling over *nodale oriëntatie*, kan er weinig gezegd worden over de tendens binnen deze stelling. Slechts een kleine meerderheid van de overgebleven respondenten vindt dat controle op punten waar personen, goederen en informatiestromen samenkomen, de gebiedsgebonden controle moet vervangen.
- De algemene tendens op de stellingen binnen het domein interne werkomgeving is positief. Respondenten zijn positief over het inzetten van hooggeschoolde kennispartners in de opsporing. Al is er verdeeldheid over de vraag of deze hooggeschoolde kennispartners in huis moeten worden gehaald. Dat het werk complexer wordt blijkt uit de stellingen over het handhaven van de openbare orde en gevaarsbeheersing. Het merendeel van de respondenten is van mening dat dit werk meer actie-intelligentie gaat vereisen. Op de vraag of er meer gestandaardiseerd moet worden antwoordt slechts een kleine meerderheid 'ja'. Rondom de werkprocessen die verbonden zijn aan de opsporing is er geen duidelijke tendens op te maken. Slechts een kleine meerderheid is van mening dat er in het kader van de signaleringstaak altijd een bestuurlijk dossier moet worden opgesteld. De mening dat de politie, om tunnelvisie te voorkomen, eerst diverse scenario's moet analyseren, wordt slechts door een kleine meerderheid gedeeld.

- Het eerste thema dat binnen de externe werkomgeving centraal staat is het *uitbesteden/afstoten van taken*. Vrijwel alle respondenten zijn van mening dat alle taken met geweldsmonopolie behouden moeten blijven, maar volgens de helft van de respondenten mogen operationele taken wel worden uitbesteed. De helft van de respondenten vindt dat de politie voor deze uitbesteede taken verantwoordelijk moet blijven. Het tweede thema dat aan bod komt gaat over regievoering. Op alle drie de stellingen over regievoering: aan de voorkant van het traject, bij gemeenschappelijke veiligheidszorg en in samenwerking met BOD'en zijn de meningen van de respondenten verdeeld.
- In de categorie situationele invloeden is de respons naar verwachting. De enige uitzondering hierop vormt de beantwoording van de vraag of de politie minimaal twee moderne vreemde talen moet beheersen. Hier is slechts 61% van de respondenten het mee eens.

4.3.2 • Variantieanalyses

- Meerdere malen treden er significante verschillen op tussen mannen en vrouwen. In de meeste gevallen zijn deze verschillen te herleiden tot functieniveaus. Vrouwen zijn namelijk ondervertegenwoordigd in de hogere functies. Hierdoor wijken de antwoorden op vragen over strategisch/tactische onderwerpen vaak significant af van die van de mannelijke respondenten.
- Vaak wijkt de respons van de respondenten die nauw betrokken zijn bij het onderwerp dat in de stelling aan bod komt significant af van de respons van de respondenten die in een ander werkdomein of functie werkzaam zijn.
- De significante verschillen in respons tussen de rangen wordt veelal veroorzaakt door de al dan niet directe betrokkenheid met het onderwerp in de stelling en door het al dan niet operationeel/strategisch, tactisch werkzaam zijn. Wanneer er sprake is van een significant verschil in respons op een stelling is er vaak sprake van een tweedeling in de rangen: surveillant t/m brigadier (operationeel) versus inspecteur t/m commissaris (strategisch, tactisch).
- De verschillen in respons tussen de functieniveaus komt uitdrukkelijk naar voren bij de stellingen over het uitbesteden en afstoten van taken. De respons van medewerkers die werkzaam zijn binnen het vreemdelingtoezicht wijkt significant af van andere functies. Dat deze respondenten significant negatiever reageren op het uitbesteden van taken als arrestantenzorg, beveiliging e.d. wordt waarschijnlijk veroorzaakt doordat zij zelf geraakt kunnen worden door een dergelijke maatregel. Daarnaast zijn er verschillen tussen functieniveaus die gerelateerd zijn aan het werkdomein.
- Tussen de leeftijdscategorieën zijn verschillen onder andere significant op het gebied van discretionaire ruimte en zelfredzaamheid van de burgers, inzetten hooggeschoolde kennispartners, opstellen bestuurlijke dossiers, gezag en het beheersen van meerdere moderne vreemde talen. Uit deze verschillen kan een algemene tendens worden afgeleid: jongere respondenten reageren anders dan oudere respondenten. Deze tendensen worden waarschijnlijk deels veroorzaakt door generatieverschillen, zoals ICT-kennis en generatiegerelateerde opvattingen, maar ook door werkervaring.
- Als er verschillen tussen korpsen kunnen worden opgemaakt, dan wijkt het KLPD vaak significant af van de andere korpsen. Stellingen waarin deze verschillen naar voren komen gaan over *gebiedsgebonden werken* en *nodale oriëntatie* en internationalisering. Op zich is deze tendens niet verwonderlijk, aangezien het KLPD landelijk opereert in tegenstelling tot de andere korpsen.

4.4 • Conclusie

'Intelligence' is een centraal thema voor alle geledingen in de politieorganisatie. Afhankelijk van een situatie moet de politie echter naar bevind van zaken kunnen handelen. De uitkomsten uit het literatuuronderzoek en de interviews wordt op een aantal onderdelen genuanceerd. De survey geeft aan dat over sommige onderdelen verschillend gedacht wordt: afhankelijk bijvoorbeeld van positie, korps, geslacht of leeftijd. Voor de realisatie van handhaving, noodhulp en opsporing zijn kennelijk verschillende expressies van het beroep gewenst; verschillen die afhangen van feitelijke situaties. In de conferenties, zie Deel II, hoofdstuk 5, kan in groepsdiscussies worden nagegaan hoe realistisch en noodzakelijk de genoemde nuances zijn.

DEEL 2 • Beroepsprofielconferenties, beroepsprofielen en competentieprofielen

Conferenties over werkprocessen

5.1 • Inleiding

Het is wellicht goed om in herinnering te roepen dat er voor de politie thans 18 beroepsprofielen zijn. Niet voor elk van de bestaande profielen is een conferentie georganiseerd. Mede ingegeven door de noodzaak de kosten te beperken is gekozen voor de invalshoek van de kerntaken van de politie. De kerntaken (ook wel geduid met hoofdtaken, kernprocessen of hoofdprocessen) hebben lang op de agenda gestaan en worden bij de typering van politiewerk vaak genoemd. In het projectontwerp is daarom voorzien in drie conferenties over de drie kerntaken noodhulp, opsporing en handhaving. Dwars daarop is de verantwoordelijkheid voor werkprocessen geplaatst: de verantwoordelijkheid voor de taken van assistenten, allround politiewerk en leidinggevenden (zie figuur 5.1).

	Noodhulp	Handhaving	Opsporing
Assistent			
Allround			
Leiding			

Figuur 5.1: De relatie tussen zes conferenties

De conferentie over allround politiewerk is het eerst georganiseerd, daarna drie conferenties over de kernprocessen en daarna die voor assistenten en leidinggeven(den). "Intake" krijgt een sterke positie in de uitvoerende processen van het RBP 2008³⁰. Elke kerntaak begint met intake en is daardoor een onderwerp op elke conferentie.

In PIO³¹ krijgen signalering en advisering een aparte vermelding naast de drie kerntaken, maar signalering is nauw verbonden met elk van de kernprocessen. In de conferenties is als onderdeel van de gevoelde verantwoordelijkheden steeds gevraagd naar signalering en advisering.

Het onderscheid tussen lokale en de nodale oriëntatie en de eisen die dit stelt aan:

1) informatiegestuurd werken, 2) informatie-uitwisseling, 3) helderheid in verantwoordelijkheden en 4) gedeeld veiligheidsconcept, heeft voorafgaand aan de conferenties veel aandacht gekregen en kwam tijdens de conferenties ook aan de orde.

In de periode van januari tot en met juni 2010 zijn aanvullend op het literatuuronderzoek, de interviews en de survey de zes beroepsprofielconferenties georganiseerd. De Dacummethode is gebruikt voor de organisatie van de conferenties. We geven een korte omschrijving van de Dacummethode, de organisatie van de conferenties en de evaluaties.

5.2 • De Dacummethode

Dacum is een afkorting van "Developing a curriculum". De Dacummethode wordt gebruikt om functieprofielen te ontwerpen. De methode is in Scandinavië ontwikkeld en via Canada ingevoerd in de Verenigde Staten aan de Ohio State University te Columbus, Ohio³². In Nederland is de methode succesvol beproefd aan de Universiteit Twente³³. In de Dacummethode wordt door middel van groepsdiscussie en consensusvorming in korte tijd, één à twee dagen, een functieprofiel ontworpen. In ons geval is de methode gebruikt om beroepsprofielen te ontwerpen voor de nieuwe politie in het jaar 2015-2020. De Dacummethode gaat uit van verantwoordelijkheidsgebieden en taken die via brainstormsessies geïnventariseerd en in kaart gebracht worden en vervolgens geordend worden.

Een voorbeeld van de Dacumkaart voor de politiemedewerker voor het kernproces van Opsporing is weergegeven in figuur 5.2. De verantwoordelijkheden zijn: oriëntatie, voorbereiding, uitvoering en afronding. De taken staan erachter genoemd. De taken waarin het meeste geïnvesteerd zou moeten worden, zijn gearceerd weergegeven.

³⁰ De Bilt: vtsPN (2008). *Referentiemodel Bedrijfsprocessen Politie*

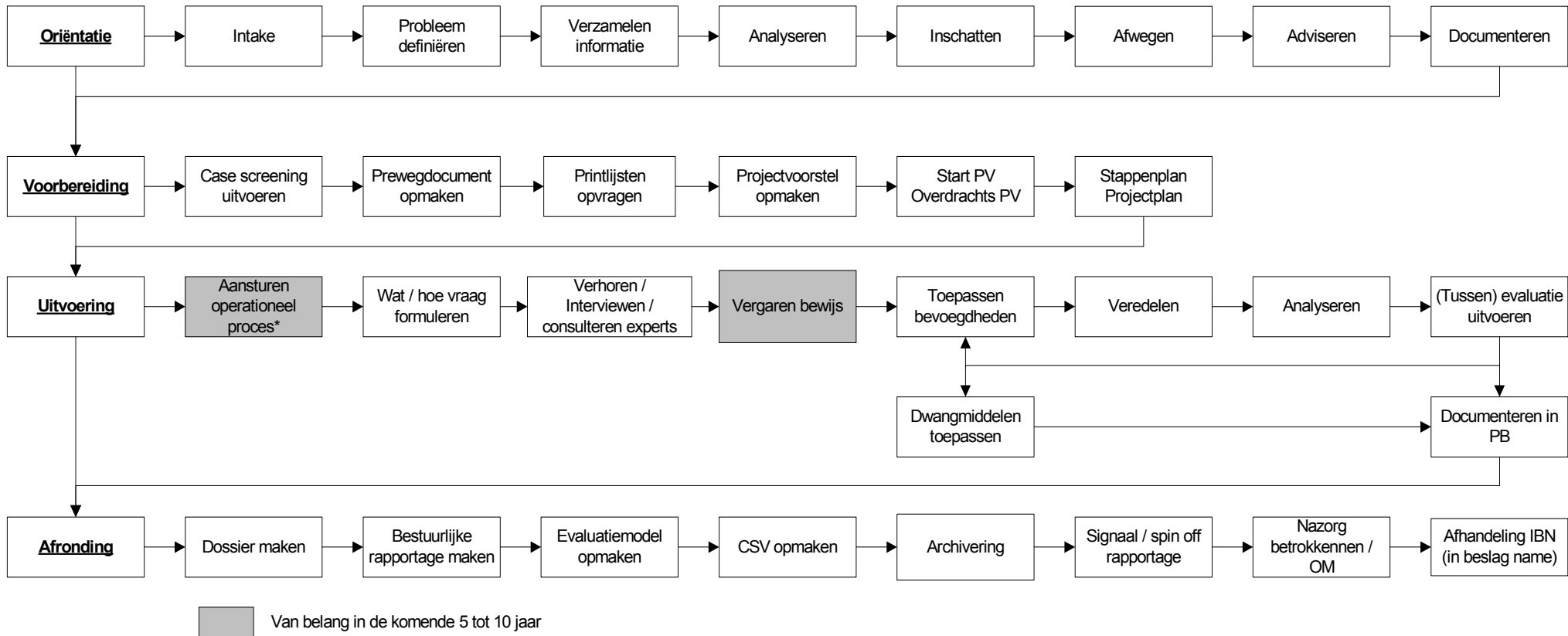
³¹ Den Haag: NPI (2005). *Politie in Ontwikkeling*

³² Norton, R.E. (1985). *Dacumhandbook*. Ohio: Columbus National Centre for Research in Vocational Education.

³³ Hesse, G.C., & Nijhof, W.J. (1988). *Dacum in de boekenbranche*. Enschede: Toegepaste Onderwijskunde, Universiteit Twente;

Weele, E.M. van, Mulder, M., & Nijhof, W.J. (1995). *De inkoper van bedrijfsopleidingen: een profiel*. De Lier: ABC;

Nijhof, W.J., Streumer, J.N., & Ginkel K. van (1996). *Van drukwerk naar netwerk*. De Lier: Academisch Boeken Centrum.



Figuur 5.2: Dacumkaart voor het kernproces van Opsporing

Dacum is gebaseerd op een drietal premissen:

- succesvolle beroepsbeoefenaren kunnen beter dan wie ook hun beroep beschrijven;
- elk beroep kan effectief beschreven worden in termen van taken, die succesvolle beroepsbeoefenaren in hun functie uitoefenen;
- correct uitgevoerde taken vereisen bepaalde kennis, vaardigheden en attitudes van de beroepsbeoefenaren.

Om een bepaald beroepsprofiel te kunnen omschrijven, wordt een Dacumconferentie georganiseerd met idealiter tien beroepsbeoefenaren en twee leidinggevendenden. Tijdens deze conferentie moet consensus bereikt worden tussen de deelnemers over verantwoordelijkheden, taken en kwalificaties binnen het beroepsprofiel. Er wordt een zogenaamde Dacumkaart van het betreffende beroepsprofiel ontwikkeld die gebruikt wordt om competenties uit af te leiden.

Voorafgaande aan de Dacummethode zijn in de zes conferenties majeure toekomstige maatschappelijke ontwikkelingen en hun betekenis voor de politieorganisatie en de politiemedewerkers in kaart gebracht.

5.3 • Het proces

In een centrale presentatie werd tijdens de conferenties aan de deelnemers de Dacummethodiek in 7 stappen toegelicht.

1. Oriëntatie op de deelnemers en de methodiek van Dacum.
2. Overzicht van het beroepsprofiel:
 - beschrijven van het "beroep";
 - vaststellen parameters van het gebied;
 - identificatie van verantwoordelijkheden van begin- en eindpunt.
3. Identificatie van verantwoordelijkheden binnen het beroepsprofiel:
 - afbakening functie: identificatie verschillende verantwoordelijkheden;
 - onderlinge beraadslagingen: consensus over de verantwoordelijkheden;
 - vastlegging door middel van kaarten, kolomsgewijs.
4. Identificatie van de specifieke taken binnen elk verantwoordelijkheidsgebied:
 - identificatie van taken binnen elk vastgestelde verantwoordelijkheid;
 - formulering door middel van een werkwoord;
 - iedere taak meetbaar maken;
 - proberen consensus te bereiken;
 - vastlegging door middel van kaarten.
5. Herzien en verfijnen van de verantwoordelijkheden en taken:
 - alle taken zijn geïnventariseerd: dan herziening en verfijning van alle taken;
 - verhoging van de kwaliteit van de kaart door:
 - kritiek op het werkwoord: nauwkeurige omschrijving van de uitvoerder;
 - bekijk het object; representeert het de juiste actie of persoon?;
 - check de aangegeven kwalificaties: zijn de juiste genoemd, zijn andere nodig?
Zijn kwalificaties zoals efficiënt en effectief weggelaten
 - taakstelling in maximum 8 woorden;
 - verantwoordelijkheid bestaat uit 6-15 taken; anders samenvoeging of splitsing.
6. Het ordenen van de verantwoordelijkheidsgebieden en taken:
 - de verantwoordelijkheidsgebieden en daarbinnen de taken in een volgorde ordenen, zoals ze worden uitgevoerd.
7. Identificatie van de ingangstaken:
 - taken aangeven die door beginnende werknemers worden uitgevoerd.

In de beschrijving van elke conferentie komen aan bod:

- majeure veranderingen in de samenleving en hun invloed op de politieorganisatie en het werk van de politie;
- de taken en verantwoordelijkheden van de volgende politiemedewerkers respectievelijk de volgende specialisaties:
 - werk van de Allround politiemedewerker;
 - werk van de politiemedewerker in het kernproces Noodhulp;
 - werk van de politiemedewerker in het kernproces Handhaving;
 - werk van de politiemedewerker in het kernproces Opsporing;
 - werk van Assistenten;
 - werk van Leidinggevenden.
- de competenties die bij deze verantwoordelijkheden en taken horen; de competenties zijn uitgewerkt in kennis, vaardigheden en houdingsaspecten

De resultaten van de conferenties zijn in de evaluatie ter beoordeling voorgelegd aan de deelnemers.

5.4 • De organisatie van de conferenties

Alle conferenties hebben plaatsgevonden in Almen, Best Western Hotel:

Politiemedewerker respectievelijk in:

- Conferentie 1: werk Allround politiemedewerker: 21-22 januari 2010;
- Conferentie 2: werk politiemedewerker kernproces Noodhulp: 4-5 februari 2010;
- Conferentie 3: werk politiemedewerker kernproces Handhaving: 11-12 maart 2010;
- Conferentie 4: werk politiemedewerker kernproces Opsporing: 22-23 april 2010;
- Conferentie 5: werk politiemedewerker Assistent: 20-21 mei 2010;
- Conferentie 6: werk politiemedewerker Leidinggevende: 3-4 juni 2010.

Voorzitter

Om betrouwbare en valide resultaten te krijgen dient de voorzitter zich niet inhoudelijk te mengen in de discussie die tijdens de workshops worden gevoerd. Ook mag hij het overleg niet een bepaalde richting opsturen. Hij mag alleen ingrijpen wanneer bijvoorbeeld het overleg vastloopt of wanneer constant één deelnemer aan het woord is. Doorvragen is belangrijk.

Deelnemers en selectiecriteria

Er is een flinke inspanning verricht om de deelnemers voor deze conferenties te werven. De deelnemers zijn in eerste instantie door middel van een brief aan de voorzitters van de Boards gerekruteerd. Er is een oproep in het blad Blauw verschenen (zie B5). Geprobeerd is om zoveel mogelijk spreiding te krijgen qua regio, leeftijd, geslacht en verantwoordelijkheidsgebied. Het aantal deelnemers bedroeg tussen de 8 en 16. Daarna is op intensieve wijze en langs allerhande lijnen geworven. Door afzeggingen is het niet altijd gelukt om het maximale aantal deelnemers te krijgen; met name voor de conferentie Leidinggevende bleef het aantal deelnemers achter en was de spreiding onvoldoende. Een overzicht:

- Allround-politiemedewerker: 13
- Noodhulp: 11
- Handhaving: 13
- Opsporing: 9
- Assistenten: 10
- Leidinggevenden: 8

Registratie van het proces en het resultaat

De majeure ontwikkelingen zijn op twee grote whiteboards in steekwoorden weergegeven. De verantwoordelijkheden en taken zijn door middel van kaarten met kleefband aangebracht op vijf grote presentatiewanden/flanelborden. Van de resultaten zijn foto's gemaakt en later uitgewerkt in de verslagen van de conferenties. Bij de deelnemers is in de evaluatie gevraagd om aanvullingen te doen op het beroepsprofiel. De discussie in de groep is door projectleden kritisch gevolgd en door de notulisten geregistreerd.

Aanpassingen in de Dacummethode

De 6 conferenties zijn grotendeels conform de Dacummethode uitgevoerd. Daar waar nodig zijn enkele aanpassingen gedaan:

- bij de discussie over taken en verantwoordelijkheden of competenties is de groep deelnemers soms gesplitst in 2 of 3 subgroepen, die vervolgens weer rapporteerden in de totale groep;
- bij de conferenties over assistenten en leidinggevendenden is de volgorde verantwoordelijkheden en daarbij behorende taken andersom gehanteerd: eerst de taken en dan de verantwoordelijkheden;
- de duur van de conferenties is steeds 2 dagen geweest; bij de laatste 3 conferenties is het tijdschema aangepast op de tweede dag: eerder beginnen en eerder eindigen: vanaf 8.30 tot 13.30/14.00 uur;
- in conferenties 3 t/m 6 zijn nadrukkelijker op grond van de verantwoordelijkheden en de taken de daarbij behorende competenties in termen van kennis, kunde/vaardigheden en attitude/houdingsaspecten geformuleerd.

Informatie aan de deelnemers

Alle deelnemers hebben vooraf een uitnodiging ontvangen met het programma van de conferentie en het rapport: Herijking beroepsprofielen politie, Fase 1 (september 2009), waarin de opzet van het herijkingsproject en de resultaten van interviews en de elektronische enquête beschreven zijn.

5.5 • Evaluatie

Alle conferenties zijn op dezelfde wijze geëvalueerd met behulp van een elektronische evaluatie. Enkele dagen na afloop van de conferentie hebben de deelnemers een email ontvangen met daarin een link naar het online evaluatieformulier en de Dacumkaart zoals die tijdens de conferentie opgesteld was. De evaluatie is steeds tijdens de conferentie al aangekondigd.

De elektronische evaluatie bevatte twee hoofdvragen:

- Bent u tevreden over de wijze waarop de beroepsprofielconferentie is verlopen? (met de mogelijkheid tot een toelichting)
- Bent u het eens met het opgestelde beroepsprofiel? (met de mogelijkheid tot een toelichting)
- Aanvullende opmerkingen

Indien een deelnemer nog graag wijzigingen doorgevoerd zou willen zien in de Dacumkaart is de mogelijkheid geboden de aangepaste Dacumkaart binnen de sluitingstermijn van de evaluatie te versturen aan de projectgroep.

Een week na het beschikbaar stellen van de elektronische evaluatie zijn herinneringen verstuurd aan de deelnemers die de evaluatie nog niet ingevuld hadden. De evaluaties zijn steeds minimaal twee weken beschikbaar geweest.

Algemeen

- Deelnemers zijn tevreden over de opzet en uitvoering van de conferenties.
- In de meeste gevallen is het gelukt een redelijk volledig beroepsprofiel te ontwerpen.
- Het aantal deelnemers (10-12) is meestal gehaald.
- Voor een volledig beroepsprofiel is vaak aanvullende informatie (literatuur, documentatie) nodig gebleken.

Van elke conferentie staat hieronder een korte uitwerking.

Allround

Vooralsnog hebben 7 van de 12 deelnemers aan de conferentie het evaluatieformulier ingevuld.

Belangrijkste conclusies:

- 5 deelnemers waren helemaal of in grote mate tevreden met het verloop van de conferentie, 2 in enige mate. In aanvulling op 3 positieve toelichtingen:
 - het duurde lang voordat er resultaat kwam;
 - discussies werden te ver doorgevoerd;
 - proces van uitnodigen niet goed verlopen;
 - te weinig vertegenwoordigers uit de benodigde doelgroep.

- 3 deelnemers waren het volledig eens met het profiel, 4 grotendeels. Geen inhoudelijke feedback ontvangen van deelnemers die kozen voor 'grotendeels'.
- Meest genoemde competenties zijn competenties rondom communicatie en samenwerken.
- Aanvullende opmerkingen: de kwaliteit Allround medewerker moet omhoog (n=1), de kwaliteit van de intake moet omhoog (n=1).

Noodhulp

6 deelnemers hebben de online evaluatie Noodhulp ingevuld.

De belangrijkste opmerkingen:

- de conferentie is naar tevredenheid verlopen voor 6 respondenten (ja: n=3, in grote mate: n=3);
- 1 toelichting: het proces noodhulp moest nog uitgebreid uitgelegd worden en vroeg nogal wat tijd;
- 4 deelnemers waren het volledig eens met het opgestelde 'profiel', 2 grotendeels: er had (nog) meer nadruk mogen liggen op het toekomstaspect, jurisprudentie zou nog als kennisgebied opgenomen moeten worden;
- 1 respondent gaf aan dat de conferentie (nogmaals) aantoonde hoe groot de verschillen tussen de korpsen zijn. Meer eenduidigheid in de opleiding zou kunnen leiden tot breder inzetbare politiemedewerkers.

Handhaving

Van de 15 deelnemers hebben er 11 het evaluatieformulier ingevuld (73%). De reacties zijn veelal positief, 10 van de 11 deelnemers waren volledig (55%) of grotendeels (36%) tevreden met het verloop van de conferentie. Eén respondent was in enige mate tevreden met het verloop van de beroepsprofielconferentie. In de toelichting gaven de deelnemers aan de bijeenkomst te hebben ervaren als ontspannen, maar wel met veel diepgang. Enkele respondenten gaven aan meer uitvoerenden aan tafel verwacht te hebben. Op de vraag of de deelnemers het eens waren met de inhoud van het opgestelde profiel gaven 9 deelnemers aan het volledig (60%) of grotendeels (30%) eens te met de inhoud van het opgestelde profiel.

Opsporing

Op de korte enquête hebben 5 van de 9 deelnemers gereageerd. Helaas bleef de respons, ondanks een herinnering, steken op 5, maar deze zijn wel zeer positief.

"In een korte tijdperiode is er een beeld gezet. Tussendoor is aangegeven dat de korpsen veel verscheidenheid vertonen, met deze methodiek en de voorgestane vervolgstappen kan hier toch meer eenheid in verkregen worden. Zelf stel ik het voorzetten van een 'visie' op het politiewerk bovenaan, om vervolgens te kijken naar wie, met welke competenties daar uitvoering aan gaan geven.

Onderstaand de belangrijkste resultaten:

- Alle respondenten waren positief over de conferentie, waarvan 3 volledig en 2 in grote mate. In de toelichting werd aangegeven dat er veel ruimte was voor discussies en dat de gesprekken goed werden uitgediept.
- 2 Deelnemers zijn het volledig eens met de opgestelde Dacumkaart en 3 grotendeels. Als aandachtspunten worden nog genoemd:
 - de samenhang tussen de profielen en
 - de specifieke vaardigheid die het vereist om goed opsporingswerk te doen"Het navolgende aspect wil ik graag benadrukken: iedere onderzoeker kan belast worden met een handhavende taak. Het is echter niet mogelijk om iedere handhaver opsporingsgericht te leren kijken, invoelen, analyseren, denken etc. Dit vereist andere/specifieke competenties."

Assistenten

De evaluatie had een tweeledig doel: enerzijds werd een oordeel gevraagd over de opzet en werkwijze van de conferentie en anderzijds kon men nog aanvullingen dan wel wijzigingen aanbrengen in de zogenaamde Dacumkaart. Van deze laatste mogelijkheid is geen gebruik gemaakt.

Ten aanzien van het eerste deel van de evaluatie bleek het volgende:

- men was in meerderheid tevreden over de wijze waarop de beroepsprofielconferentie was verlopen (55,6%) dan wel in grote mate hierover tevreden (33,3%);

- in toelichtende zin gaf men aan dat men een duidelijk beeld had van de opzet en doel van de conferentie en dat er sprake was van een goede interactie met de leiding van de conferentie en dat de leiding goed luisterde naar de deelnemers;
- een meerderheid was eens met het opgestelde beroepsprofiel, dat wil zeggen 33,3% was hiermee volledig eens en 55,6% was hier grotendeels mee eens. Wel werden een aantal (kleine) aanpassingen voorgesteld, daar waar het ging om de positionering van taken binnen de verantwoordelijkheidsgebieden (deze zijn verwerkt in §4 van dit verslag van de 5e herijkingsconferentie);
- door sommige deelnemers werd aangegeven dat de groep (9 personen) groter had gekund, gelet op de diversiteit in type functies;
- iedereen geeft aan dat men open staat voor nader contact indien een nadere toelichting gewenst is.

Leidinggevenden

De evaluatieresultaten van de laatste conferentie; in het kort:

- 6 respondenten;
- 2 deelnemers waren heel tevreden over de conferentie, 2 in grote mate en 2 in enige mate. In het algemeen vond men de sfeer, het respect en de diepgang goed, 1 respondent gaf aan de groep te klein gevonden te hebben, 1 respondent vond de diepgang onvoldoende en 2 respondenten vonden de uitkomsten te operationeel en hadden liever ook deelnemers uit de hogere echelons gezien. In de aanvullende opmerkingen gaf een respondent tot slot nog aan dat dekking over de regio's essentieel is in deze discussie.
- 3 respondenten waren het volledig eens met het profiel, de andere 3 in grote mate; 1 van de respondenten vond dat er onvoldoende aandacht is besteed aan het verkleinen van de kloof tussen leidinggevend en uitvoerend.

De verslagen van de zes conferenties zijn opgenomen als bijlagen (B6 t/m B11).

5.6 • Tenslotte

De aanpak van de conferenties door middel van de Dacummethode is effectief en efficiënt gebleken. Deelnemers waren tevreden tot zeer tevreden en de resultaten in de vorm van beroepsprofielen zijn inhoudelijk van een behoorlijk niveau. Belangrijk in de conferenties was om praktijkkennis te verzamelen over taken, verantwoordelijkheden en de benodigde competenties waarover de nieuwe politie in het jaar 2015-2020 moet beschikken.

De conferenties geven samen met het literatuuronderzoek, de interviews en de elektronische survey zicht op de invloeden die spelen in de externe en interne werkomgeving van de politie. In hoofdstuk 6 is die informatie bij elkaar gebracht.

De invloeden van de externe en interne werkomgeving op het werk van de politie

6.1 • Samenvatting veranderingen in de werkomgeving van de politie

De centrale vraag in dit hoofdstuk is “Wat moet de politie doen?” De vraag wordt beantwoord op basis van feitelijke en verwachte ontwikkelingen in de samenleving en in het politiebureau. De praktijk van nu en de gesignaleerde ontwikkelingen stellen eisen aan het handelen van de politie.

In dit hoofdstuk worden de gesignaleerde veranderingen vertaald in concreet handelen. De drie hulpvragen zijn:

- Wat zijn de nieuwe dingen die gedaan moeten worden?
- Wat moet anders gedaan worden?
- Wat moet de politie blijven doen?

In de rapportage van de 1^e fase van het project kwamen op grond van literatuur, interviews en survey belangrijke veranderingen aan het licht die als basis kunnen dienen voor de samenstelling van de nieuwe beroepsprofielen. De commentaren op de rapportage, de daarop volgende zes conferenties met het beroepenveld en de twee valideringsconferenties hebben de bevindingen over een basis verder genuanceerd en aangevuld. Deze reacties zijn verwerkt in dit hoofdstuk en in de volgende hoofdstukken over de competenties en beroepsprofielen. Sommige reacties worden apart geadresseerd in hoofdstuk 10 (Reflecties op het product en proces van herijken).

Dit hoofdstuk begint met een samenvatting in zeven paragrafen van mogelijk belangrijke veranderingen. In het tweede deel van het hoofdstuk wordt geanalyseerd hoe de werkprocessen en de verantwoordelijkheden van politiefunctionarissen worden beïnvloed door deze veranderingen. Hierbij is gebruik gemaakt van een matrix met niveaus van verantwoordelijkheid voor werkprocessen.

Elke conferentie over de verschuivingen in het beroep van politie is gestart met de vraag naar de potentiële invloed van omgevingsontwikkelingen op het toekomstige politiewerk. In dit overzicht wordt weergegeven welke veranderingen gedistilleerd kunnen worden uit de zes conferenties over het algemene politiewerk, het werk van assistenten en leidinggevenden en het werk in de hoofdprocessen noodhulp, handhaving en opsporing. Omdat de deelnemende politiemensen onafhankelijk van elkaar hebben geconfereneerd, beschouwen we overeenkomsten in hun opvattingen mede als een indicatie van de richting waarin majeure veranderingen geïdentificeerd kunnen worden.

6.1.1 • Informatie- en communicatietechnologie

Prominent blijkt de invloed van de informatie- en communicatietechnologie op het politiewerk, met name de explosiviteit van de ICT-veranderingen versus de traagheid waarmee de politie gebruik mag maken van nieuw ontwikkelde hard- en software. Niet alleen brave burgers hebben een voorsprong op de digitale snelweg (met de GSM een PD-foto maken voordat de politie arriveert en dit al op het internet zetten), maar ook reischoppers die al twitterend hun achterban mobiliseren tot en met criminelen die allerlei vormen van high-tech crime toepassen. Hoe kan de politie gebruik maken van geavanceerde communicatie- of informatiemiddelen zonder haar taak in gevaar te brengen, haar bevoegdheden te overschrijden of burgers op een zinvolle manier – bijvoorbeeld via Citizen Alert of Opsporing Verzocht – bij veiligheidsvraagstukken te betrekken? Hoe gaan we binnen het politieapparaat om met de ICT-kloof tussen jongere versus oudere dienders? Jongere collega's zijn immers opgegroeid in een andere informatie- en communicatiewereld en veel vertrouwd met het gebruik van de ICT-instrumenten. De digitaliseringrevolutie heeft een impuls gegeven aan de aanpak en vaak oplossing van cold-cases.

'Intelligence' wordt even zo belangrijk. Het betreft niet alleen de methodiek, het prognosticeren van trends, de veredeling van informatie of het (willen) delen ervan tussen binnen- en buitenlandse collega's, de complexiteit en overflow van informatiestromen, de koppeling van externe informatie aan politie-informatie, de afstemming van analyses op de informatie die gegenereerd kan worden uit het gebiedsgebonden werk, maar vooral ook de aansturing van 'intelligence' (via een NIM) en het gebruik van 'intelligence' bij de uitvoering van het politiewerk. Er moet voor gewaakt worden dat de efficiëntievoordelen van Intelligencegestuurd Politiewerk (IGP) een politiemedewerker slechts tot uitvoerder van opdrachten maken. En de politie moet zich ervan vergewissen dat zij in de misdaadbestrijding geen informatiemonopolie meer heeft en dat kwalitatief beoordelen van allerlei informatie van burgers, op internet, van private partners onderdeel van het intelligenceproces wordt.

6.1.2 • Internationalisering en multi-ethniciteit

De toenemende internationalisering van het politiewerk heeft niet alleen te maken met de alsmaar voortschrijdende ICT- en IGP-ontwikkeling, maar ook met samenwerking over de grens (bv. gezamenlijk surveilleren van Nederlandse en buitenlandse politieagenten), de open grenzen binnen Europa (bv. mobiel banditisme uit Oost-Europa), het binnendringen van de grote wereld in het lokale politiewerk (bv. voetbalvandalisme, mensenhandel, mensensmokkel, drugshandel), EU richtlijnen (Schengen, Prüm, Stockholm) en de culturele verscheidenheid van de Nederlandse samenleving. Geografische grenzen vervagen en worden soms vervangen door etnische lijnen. Hoe gaat de politie om met culturele conflicten? Snappen dat dingen anders kunnen liggen (eerwraak, positie van vrouwen e.d.), dat allochtonen wellicht andere verwachtingen hebben van politieoptreden of dat houdingen anders geïnterpreteerd kunnen worden, maar dat dit alleen om een aangepaste manier van contactlegging vraagt, niet om een andere omgang met de wet. Begrijpen is niet hetzelfde als begrip hebben. Inlevingsvermogen, proportioneel of subsidiair handelen, ja; discretionair handelen; nee, omdat dit op gespannen voet staat met de rechtsorde. Het beginsel van opportuniteit biedt naast proportionaliteit en subsidiariteit genoeg ruimte voor een professionele inschatting van gepast optreden.

6.1.3 • Oude en nieuwe (sociale-)media

Het politiewerk kan zich steeds minder onttrekken aan de impact van de media (kranten, radio, televisie) en de nieuwe sociale internetmedia (YouTube, Twitter, Hyves, Facebook e.d.). Journalisten kunnen al dan niet door sensatiezucht gedreven opnieuw een opsporings- of veiligheidsbelang aan de orde stellen, burgers kunnen relevante en irrelevante incidenten supersnel in het nieuws brengen, maar de politie zelf kan al dan niet relevante daderwetenschap weggeven om de media tevreden te stellen. Tunnelvisies worden versterkt en het wordt lastiger om delictinformatie af te schermen, waardoor de noodzaak toeneemt om tegenspraak en contra-expertise te organiseren.

6.1.4 • Socio-economische en politieke factoren

Van alle tijden is dat er schommelingen plaatsvinden in de financiering van het politiewerk. In de huidige economische crisis moet de politieorganisatie er rekening mee houden dat zij meer moet doen met minder geld, ook al kan de vorm of mate waarin verschillen al naargelang de politieke constellatie die aan het bewind is. Ook zal de politieorganisatie onderhevig zijn aan de uitkomsten van de bestel-discussie en aan de prioriteiten die door een kabinet worden gesteld aan de inzet van menskracht in de opsporing door regionale stuurgroepen of aan het veiligheidsbeleid in het algemeen, al dan niet gekanaliseerd via het nationaal dreigingsbeeld en onderzoeksprogramma's als FINEC (financieel-economische criminaliteit), georganiseerde hennepcultuur, cybercrime, mensenhandel en 'Intelligence Led Policing'. Programma's die een hoog opleidingsniveau veronderstellen.

De politie moet ook inspelen op demografische ontwikkelingen. Zo gaat de vergrijzing in de zorg – versterkt door een toename van de marktwerking – tot meer misbruik in het zorgstelsel leiden, zowel van kant van de gebruikers als aanbieders. Het negeren van de Antikraakwet kan frictie tussen jongeren en de politie veroorzaken.

6.1.5 • Verharding van de samenleving

Een actueel gegeven is dat de samenleving verhardt, terwijl burgers assertiever worden, wat tot meer geregistreerde klachten leidt. Burgers zijn minder zelfredzaam en verwachten meer van een politie voor wie zij minder ontzag hebben en die zij vaker gewelddadig tegemoet treden. Met name voor de leidinggevendenden betekent dit dat zij verwachtingen moeten kunnen managen en zich moeten vergewissen van het spanningsveld tussen burgerbehoeften en het behalen van prestatienormen. Voor alle politiemedewerkers betekent dit, dat zij zich moeten heroriënteren op een balans tussen 'sociale' politie en 'orde' politie, tussen sociale bejegening en krachtadig ingrijpen. In feite gaat het om de afspiegeling van de wettelijke taken van hulpverlening en rechtsordehandhaving (de combinatie van handhaving van de openbare orde en strafrechtelijke handhaving ofwel opsporing). Er wordt een groter beroep gedaan op de schakelvaardigheid, zowel tussen deze politiedisciplines als in maatschappelijk opzicht (de variëteit van de etnische omgeving, van complexe sociale structuren, van incidenten en criminaliteitsfenomenen). De verharding van de samenleving, de toenemende drugs- en alcoholproblematiek, de ongeregelde heden in het uitgaanscircuit, de agressie tegen politie, hulpverleners en dienstverleners vergen van de politie meer stressbestendigheid, een adequaat fysiek en verbaal reactievermogen en de vaardigheid om in groepsverband op te treden.

6.1.6 • Complexe samenleving

De hiervoor beschreven toenemende ingewikkeldheid van de samenlevingsvraag en de toenemende inventiviteit en gewelddadigheid van de criminaliteit vraagt steeds meer om het kunnen denken in termen van processen (trends, scenario's) en samenwerkingsverbanden. Procesdenken stelt hogere eisen aan het vermogen tot abstractie en het analytisch gehalte: vakmatige kennis, sociaalpsychologisch inzicht, juridische kennis (behalve strafrecht steeds meer civiel recht en bestuursrecht), taalbeheersing (spelling) en vreemde talen (met name Engels en Duits). Kan tegen deze achtergrond en vanwege het groeiende tegenspel van advocaten nog wel een degelijk proces-verbaal worden opgesteld door assistenten van politie of iemand met louter een BOA-bevoegdheid, of moet dit worden uitbesteed aan gespecialiseerd niet-executief personeel? Hoe verhoudt zich de noodzaak tot meer en beter administreren tot de roep om meer blauw op straat? De noodzaak van samenwerking tussen politie en partners (publieke of private) in de noodhulp, handhaving of opsporing vraagt om netwerk- en adviesvaardigheden en het permanent kunnen evalueren van coördinatiemechanismen. Daarbij moet eerst vast moet komen te staan wie de regie voert, wie (als kerntaak) welke verantwoordelijkheid heeft in de (juridische) keten en hoe de processen en bevoegdheden bij de partner in elkaar steken.

Leidinggevendenden zullen bij het beoordelen van iemands inzet rekening moeten houden met zijn/haar aandeel in een samenwerkingsverband. In het leidinggeven zullen zij zowel intern als extern verbindingen moeten leggen. Onderscheiden naar operationeel, tactisch en strategisch niveau neemt strakke sturing af en coaching toe. Op het operationele niveau wordt van een leidinggevende verwacht dat deze zijn/haar mensen en het primaire proces door en door kent; op het tactische niveau moet een leider de expertise van teamleiders of specialisten weten te honoreren; op het strategische niveau zal een goede aansturing zich hoofdzakelijk uiten in adequaat acteren in de bestuurlijke driehoek vanwege de afnemende rol van de korpschef in relatie tot de korpsbeheerder. Voor alle leidinggevendenden geldt dat zij in tijden van financiële krapte nog meer de juiste prioriteiten weten te stellen, dat zij een boegbeeld zijn van waar de politie voor staat en dat zij 'teampayer' zijn. Leidinggevendenden moeten deze eigenschappen weten te koppelen aan het geven van directieven.

De procesmatige en coöperatieve aanpak is gebaat bij meer standaardisatie in werkwijze, communicatie en cultuur – ook tussen korpsen onderling – voor zover deze al niet wordt voorgeschreven door uniforme Europese protocollen. Methodisch en protocollair werken zijn voor het OM en de rechter essentiële afwegingspunten in de bewijsvoering en voor leidinggevendenden relevante beoordelingscriteria in hun omgang met de professionals.

Standaardisering – een uitdrukking van de risicomijdende samenleving – stelt navenant hogere eisen aan de inventiviteit en flexibiliteit van het politieke handelen, evenals de juridisering van de samenleving. Sommige agenten anticiperen op klachtenprocedures van burgers of het dreigen daarmee, andere raken erdoor geblokkeerd.

6.1.7 • Kleiner publiek domein

De omvang van het publieke domein wordt verkleind. Dat leidt tot afstoting van politietaken aan burgers (bv. overlastmeldingen die zij zelf afhandelen), aan het maatschappelijk middenveld (bv. buurtorganisaties), aan particuliere organisaties (bv. bewakingsdiensten, het oplossen van bedrijfsfraude binnen het bedrijf) of het leidt tot intensievere samenwerking met interne publieke instanties (zoals tussen observatieteams en technische rechercheurs) en met externe publieke organen (zoals de belastingdienst, FIOD, toezichthoudende instanties, bijzondere opsporingsdiensten en het NFI). Paradoxaal genoeg vraagt deze complexiteit zowel om hoger als lager opgeleide specialisten: hoger opgeleiden voor het analyseren van de trends; lager opgeleiden voor assistentie op tactisch en forensisch gebied m.b.t. eenvoudige en routinematige rechetoeepassingen (bv. het zeker stellen van DNA-materiaal).

Een effect van de gememoreerde crisis is dat deze als katalysator werkt voor het blijvend uitbesteden van taken of het aangaan van samenwerkingsverbanden. Zo neemt de KMar politietaken over op vreemdelingengebied en Stadtoezicht de afzetting van een evenementengebied met lintjes. Grootscheepse geïntegreerde controles op basis van ieders bevoegdheden en gedeelde informatie leiden tot grote slagen in een lik-op-stuk beleid. De vraag is echter of het effectief, intelligent en in overeenstemming is met de grondrechten om iedereen zonder verdenking staande te houden? Wat betekent het voor gebiedsgebonden werk, dat particuliere beveiligers in toenemende mate meer weten van een bepaalde wijk dan de politie zelf? Ook al deelt niet alleen de politie boetes uit, zij wordt er wel altijd op aangekeken. Wat zijn de gevolgen van deze veranderingen voor het accepteren van het gezag van de politie? In bestuurlijke interventieteams, waarin diverse disciplines samenwerken, ligt het initiatief bij de gemeenteambtenaren en komt de politie alleen in beeld als het dreigender wordt. Soms is een bestuursrechtelijk traject effectiever dan een strafrechtelijk. Al met al wordt de politie in handhavingstaken minder 'leading', behalve als finale 'back-up', als 'sterke arm'. Soms heeft de politie meer effect doordat ze er is, dan door wat ze doet.

Als het gaat om eenvoudige, de noodhulp ondersteunende of toezichthoudende activiteiten is zowel sprake van een toenemende versnippering (naast stadswachters of straatcoaches ontstaan eventueel politietoezichthouders en 'animal cops') als van een toenemende uitbesteding van politietaken. In algemene zin vindt er een verschuiving plaats van handhavingstaken naar opsporingstaken. Extern, omdat handhaving en toezicht meer worden overgelaten aan bestuurlijke partners. Intern, omdat object- en persoonsgerichte handhaving onder druk staan door prioriteitsstellingen in de opsporing, zonder dat noodhulp en handhavingstaken met een initiële opsporingsdimensie verwaarloosd worden. Als zodanig moeten de allrounders in het politiewerk van alle markten thuis zijn, al behandelen zij in de opsporing vooral incidenten, niet de achterliggende patronen. Tegenover een mogelijke vermindering van hun brede inzetbaarheid in de handhaving staat een niveauverhoging. In de noodhulp blijven zij in eerste en laatste instantie de functie vervullen van 'troubleshooter'. Als het gaat om het bewaken of detecteren zijn zij vergelijkbaar met de 'huisarts' die doorverwijst naar specialisten, maar tegelijkertijd meer 'in huis' heeft dan voorheen. De nieuwe breedte van taken zit in zaken als terreurbestrijding, de aanpak van criminele jeugdgroepen, cybercrime, toenemende agressie, huiselijk geweld en allerlei vormen van fraude. Deze vormen van criminaliteit of onaangepast gedrag hebben gemeen dat zij of een 'intelligence' benadering vereisen of een proactieve handavingsaanpak. De allrounder moet de eigen informatievergaring uit het gebiedsgebonden werk zien te verbinden met een nodale insteek en de informatie van analisten. Dat vergt meer fysieke inspanning en een breder mentaal en intellectueel referentiekader, ofwel de competentie om symptomen en samenhangen te kunnen ontwarren, de notie dat er meer kan spelen dan waarnaar je op zoek bent en parate kennis van relevante (wets)instrumenten.

Een onderliggend probleem is de diversiteit aan organisatievormen bij de korpsen, het verschil in functies en de interactie met opgeleiden van diverse niveaus, ook bij de burgers en ketenpartners.

In de opsporing gaat het niet alleen meer om een reactieve aanpak, dat wil zeggen op basis van waarheidsvinding een dader vinden, arresteren en voorgeleiden, maar ook om een proactieve aanpak, dat wil zeggen door onderzoek en 'intelligence' een bijdrage leveren aan de oplossing van een probleem. In beide gevallen is sprake van zowel toenemende specialisering als toenemende samenwerking met bijzondere opsporingsdiensten. Dat uit zich in de samenstelling van multidisciplinaire opsporingsteams en de integratie van tactisch en forensisch rechercheren als gevolg van zowel de vervlechting als de differentiatie in de criminaliteitsfenomenen op financieel en digitaal gebied, op drugs- en wapengebied (soms liquidaties), ten aanzien van prostitutie en mensenhandel, high-tech crime en cybercrime, fraude en witwassen, terreur en ideologisch fanatisme, de osmose van bovenwereld en onderwereld.

Als handhaving en opsporing steeds meer in samenwerking plaatsvindt, moet dat leiden tot het opmaken van een nieuwe balans in de verantwoordelijkheidsverdeling tussen de veiligheidspartners. Hoe zit het met ieders verantwoordelijkheid, als de politie het spijbelen van een scholier doorgeeft aan de leerplichtambtenaar, als er wordt samengewerkt in zogenaamde veiligheidshuizen, als het gaat om het signaleren van huiselijk geweld, als het gaat om een verschuiving van strafbare feiten naar beboetbare feiten, als bijzondere wetten worden overtreden, als in de opsporing niet alleen publieke maar ook private partners participeren? Wat zijn de risico's voor het leidinggeven als de politie formeel niet de leiding heeft?

6.2 • Veranderingen in de verantwoordelijkheden voor werkprocessen

De veranderingen in de omgeving van het politiewerk hebben gevolgen voor de verantwoordelijkheden voor de werkprocessen van de politie. Voor de ordening is een matrix gemaakt. Dan zijn twee paragrafen opgenomen die de gevolgen van arbeidsdifferentiatie en van Intelligencegestuurd Politiewerk samenvatten. In bijlage 12 volgen zeven tabellen die de hierboven geïdentificeerde veranderingen ordenen.

6.2.1 • De ontwikkeling van de matrix

Drie conferenties gingen over de kerntaken: noodhulp, handhaving en opsporing. En drie conferenties gingen over verantwoordelijkheden in de werkprocessen: assisteren van politietaken, algemene politietaken en leidinggevende politietaken. De kerntaken zijn in een matrix dwars op de werkprocessen gezet. Bij de invulling van de matrix met de hiervoor genoemde veranderingen in de interne en externe context van het politiewerk werd direct een aantal zaken zichtbaar.

Bij de invulling bleek dat een aantal van de geïnterpreteerde invloeden niet in het schema geplaatst kon worden. Een extra rij en een extra kolom bleken nodig.

1. *De rijen*: de eisen aan assisterende politietaken.
De eisen aan ondersteunende taken, blijken zeer uiteen te lopen. Daarom is een onderscheid gemaakt tussen:
 - a. Assisterende politietaken en
 - b. Specialistische politietaken.
2. *De kolommen*: de eisen aan noodhulp, handhaving en opsporing ten opzichte van die van recherche. De eisen aan opsporing als deel van algemeen politiewerk zijn beperkt. De ketenpartners en de informatienetwerken van het algemeen politiewerk en die van de recherche blijken zeer verschillend te zijn. Daarnaast blijken organisatie van teams, tijdschikking en type schakelingen sterk te verschillen. De verschillen in de eisen die gesteld worden aan algemene politietaken en aan recherche bleken zo groot dat zij apart vermeld dienen te worden.
 - a. Noodhulp, handhaving en opsporing³⁴ en
 - b. Recherche: gebiedsoverstijgende en/of specialistische opsporingsprocessen.

³⁴ Onder opsporing zijn de opsporingstaken bedoeld die zich voordoen bij het algemene politiewerk, met name tijdens noodhulp en handhaving, die in het eigen gebied, vaak zonder hulp van specialisten, uitgevoerd kunnen worden.

Bij de invulling van het schema bleek voorts dat van de (nieuwe) rijen en kolommen niet alle velden gevuld zouden worden:

1. *Assisterende politietaken*

De verscheidenheid van assisterende politietaken is groot. Bekend zijn de verkeersregelaar, de arrestantenzorg, de forensische assistent, de assistent in de meldkamer en de assistent voor intake. In de praktijk komt het vaak voor dat iemand verantwoordelijk is voor een specifieke taak (zie B10, § 2). Het is moeilijk die aparte taken te generaliseren. De projectgroep ziet assisterende taken als een categorie van diverse aparte taken en niet als een beroep (met differentiaties). Zij vraagt zich af of voor de meeste van die taken een algemene achtergrond en een functietraining gericht op de specifieke taak niet volstaan.

Op basis van de hierboven genoemde veronderstelling concludeert de projectgroep dat assisterende taken bij noodhulp en recherche niet voorkomen.

Er is een uitzondering en die betreft eenvoudige algemene politietaken van de vrijwilligers die handhavingstaken verrichten tijdens surveillances of toezicht bij evenementen.

2. *Specialistische politietaken*

Specialistische politietaken komen niet voor bij noodhulp en opsporing (in brede zin, maar wel bij recherche, zoals door de projectgroep gedefinieerd). Ook bij specialistische politietaken is de verscheidenheid groot. Bekend zijn fiscale specialisten, milieuspecialisten en verkeersspecialisten. Tijdens de conferentie over opsporing is het grote netwerk voor recherche beschreven. Het functioneren in die netwerken vergt in potentie specialistische competenties zo veel als er beroepen bestaan.

3. *Leidinggevende taken*

Leidinggevenden taken in de opsporing zijn ondergebracht in de categorie recherche.

ASSISTERENDE POLITIETAKEN		↑	↑	
ALGEMENE POLITIETAKEN				→
SPECIALISTISCHE POLITIETAKEN		↓		↓
LEIDINGGEVENDE POLITIETAKEN				
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE

Tabel 6.1: Werkprocessen en kerntaken bij de politie (de grijze velden zijn leeg).

Voorts bleken verantwoordelijkheden voor werkprocessen / politietaken soms moeilijk te scheiden.

1. *Algemeen politiewerk*

Bij algemeen politiewerk is de verantwoording voor noodhulp, handhaving en opsporing vrijwel ondeelbaar. Bij incidenten kan ter plaatse de aard van een taak 'zomaar' van werkproces verschieten. Het betreft pakketten van taken die de projectgroep als een beroep wil aanmerken, zij het niet altijd als politiewerk. In de noodhulp komen geen specialisten voor. Bij handhaving wel, daar werken zij bijvoorbeeld aan onderwerpen als milieu en verkeersveiligheid. Ook komen zij voor bij de voortgezette opsporing, hier omschreven als recherchewerk.

2. *Management en bestuur*

Bij (hogere) management- en bestuursfuncties lijkt onderscheid in twee taakgebieden relevant: dat van het algemene politiewerk en dat van de recherche.

Door deze mutaties ontstaat een model dat is weergegeven in tabel 6.1.

De verantwoordelijkheid voor de werkprocessen wordt in de praktijk vaak aangegeven met assistent of specialist, algemeen en leidinggeven. Soms worden de termen operationeel, tactisch en strategisch gebruikt. Wij gaan uit van:

1. *Ondersteunende taken*

Waarbij het assistenten en specialisten betreft.

2. *Algemene taken*

Het betreft de combinatie van noodhulp, handhaving en opsporing naast recherche. De term allround is vermeden, omdat die is gekoppeld aan een opleidingsniveau (mbo-4).

3. *Leidinggevende taken*

Niet leiderschap, omdat dat geen taak, maar een persoonlijke eigenschap is.

Bij het algemeen politiewerk is veel overlap vastgesteld tussen de kerntaken noodhulp, handhaving en opsporing. Er zijn echter verschillen afhankelijk van het type invloed. Dit komt deels doordat afhankelijk van een zaak het ene proces in het andere overgaat. Het komt ook door verschillen in arbeidsdifferentiatie bij grote en kleine korpsen. Of door een andere combinatie van taken tussen korpsen in steden of in buitengebieden. Voorts verschilt per korps de cultuur en daardoor bijvoorbeeld het accent op het volgen van protocollen of aanspreken op de eigen verantwoordelijkheid.

6.2.2 • Ondersteunende taken

In de conferenties is opgemerkt dat de formatie thans verandert. Dit komt door differentiatie van verantwoordelijkheid voor assisterende taken aan de basis en specialismen op hoger niveau waardoor de politieorganisatie slanker wordt. Deze herijking van beroepsprofielen betreft het politiewerk bij de politie. Het gaat om de taken van de geüniformeerde, maar ook van de niet-geüniformeerde dienst. Het omvat de taken van degenen die zich bij correctief optreden moeten kunnen beroepen op het gebruik van geweld. Tevens worden de taken benoemd van de medewerkers die niet correctief optreden en vooral ondersteunend politiewerk doen.

Er is een zodanige fragmentatie opgetreden in het werk van de assistent politiemedewerker dat geen sprake meer is van een beroep. De samenhang die er was op het vlak van toezicht is verdwenen doordat eenvoudige controlerende taken steeds meer zijn overgenomen door particuliere en bestuurlijke instanties of burgerparticipatie, waardoor de overblijvende ondersteunende taken nu zeer uiteenlopen. Daarnaast is er een belangrijke groep die verantwoordelijk is voor de diversiteit aan taken, zoals die voorkomen bij de assistent politiemedewerker. In sommige korpsen heten zij 'volontairs', in andere korpsen 'vrijwilligers', terwijl de laatste categorie soms ook over BOA-bevoegdheden beschikt. Deze in de conferenties betrokkenen, die correctief moeten optreden naar het publiek, hebben gesteld dat deze taken niet goed uitgevoerd kunnen worden zonder de RTGP (Regeling Toepassing Geweldsmiddelen Politie; zie ook hierna in § 6.2.3). Verder zijn er vrijwilligers die ander, niet aan politieke werkprocessen gekoppeld werk doen, bijvoorbeeld auto's wassen, of bediening in de kantine; dat werk blijft bij deze herijking buiten beschouwing.

Bij deze herijking is ten aanzien van assistenten de terminologie van de korpsen gevolgd. In deze terminologie zijn assistenten en specialisten belast met specifieke ondersteunende politietaken. De grens tussen assistent en specialist is niet scherp. Bij assistenten lijkt algemene vorming en een in service training een voldoende basis. Bij specialisten lijkt een voltooide beroepsopleiding of een academische opleiding vereist. In de conferenties werd het verschil in kwalificatie getypeerd met de opmerking dat “de specialist gemakkelijker blauw te verven is, dan dat een blauwe een specialist wordt.” Specifieke functies zijn soms blauw en soms met RTGP gecertificeerd. Wat blauw verven inhoudelijk is, komt daarmee in de lucht te hangen. Politie medewerkers moeten blauw geverfd zijn; met andere woorden de politiecultuur begrijpen en aanvoelen.

ASSISTERENDE POLITIETAKEN		meldkamer BOA-taken verkeersregelaar voertuigenspecialist milieuassistent vrijwillige politie	forensisch assistent	
ALGEMENE POLITIETAKEN	meldkamer			
SPECIALISTISCHE POLITIETAKEN	meldkamer	BOA-taken milieuspecialist		fiscaal specialist
LEIDINGGEVENDE POLITIETAKEN				
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE

Tabel 6.2: Voorbeelden van veranderde ondersteuning door assistenten en specialisten

6.2.3 • Blauw en blauw verven in de politieorganisatie

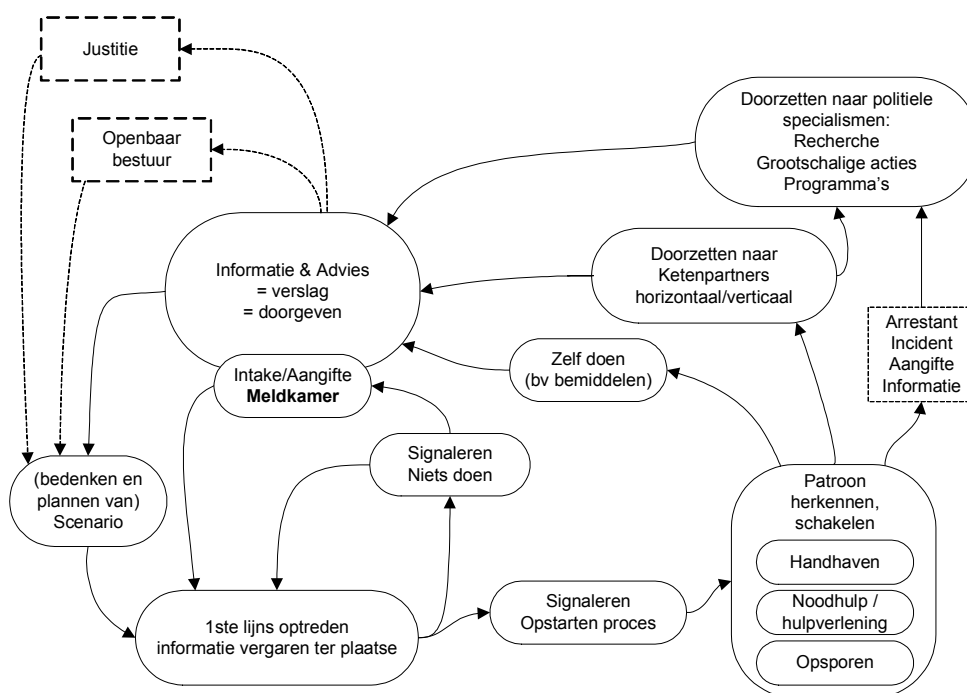
De politie bestaat niet alleen uit gewapende agenten in uniform.

1. Blauw wordt als uitdrukking gebruikt voor de geüniformeerde dienst. Een gangbare carrière bij de politie begint bij de geüniformeerde dienst. Daarna worden sommige medewerkers bijvoorbeeld rechercheur en dragen dan geen (of sporadisch nog een) uniform. Het blauw verven betekent dat iemand de cultuur van het politiewerk leert kennen. Het blauw verven wordt gekoppeld aan de geweldsinstructie om te voldoen aan het gestelde in artikel 3a van de Wet Wapens en Munitie (WWM) en artikel 48a van de Politiewet 1993. Deze staat bekend als de Regeling Toetsing Geweldsbeheersing Politie (RTGP) en wordt afgesloten met een certificaat. Dit certificaat is uniek voor de politie en het kan daarom worden gezien als een bewijs van initiatie in het werken bij de politie.
2. Als gevolg van taakdifferentiatie en complexiteit van taken dekt het gebruik van blauw en blauw verven de lading niet. Voor specifieke taken werken op alle niveaus functionarissen bij de politie die niet in de hierboven genoemde betekenis blauw zijn of blauw geverfd zijn. In de conferenties bleek, dat zich bij alle werkprocessen en verantwoordelijkheden onduidelijkheden over de initiatie kunnen voordoen. In tabel 6.2 zijn *voorbeelden* genoemd. Zelfs de agent die bij noodhulp ter plaatse komt is weliswaar in uniform, maar soms niet RTGP-gecertificeerd.

Wat is het gemeenschappelijk element in het werk van de functionarissen die direct betrokken zijn bij de werkprocessen van de politie?

Bij het literatuuronderzoek naar majeure veranderingen in het beroep van politie bleek al dat informatie een steeds grotere rol speelt in alle werkprocessen van politie. Dit beeld is door de survey en tijdens de conferenties versterkt. Het samenspel tussen het gebiedsgebonden werk en het intelligencegestuurde politiewerk komt als inhoudelijke kern voor ieders toekomstige politiewerk naar voren. Denk aan het belang van een goede intake en aan de informatie van en naar de meldkamer en aan het overdragen van zaken van geüniformeerde dienst naar de recherche, van de recherche naar het OM en de kwaliteit van verbalen. Denk voorts aan het adviseren van het openbaar bestuur en vooral aan het voeden van de analytici voor het bouwen van scenario's voor het intelligencegestuurde politiewerk en de daarmee verbonden proactieve aanpak.

De doorstroom van informatie staat centraal in het werk. Hiervan is tijdens de conferenties een reconstructie gemaakt. In het kort is de reconstructie als volgt. Op grond van een briefing (uit een scenario), een intake via de meldkamer, of een incident tijdens een surveillance komt de agent ter plaatse. Dan volgt een oordeel over de situatie en het vervolg: niets doen, zelf doen, hulp inroepen en overdragen. Na afhandeling wordt een mutatie gemaakt. De mutatie leidt tot advisering en signalering van justitie, openbaar bestuur of andere veiligheidspartners. In wezen weerspiegelt de reconstructie van de handelingspraktijk een informatiekringloop (figuur 6.1).



Figuur 6.1: Netwerk van informatiestromen bij de politie

Het plaatje kwam in de interactie van elke conferentie geheel (of gedeeltelijk) boven water. Opvallend was dat weinig deelnemers dit hele plaatje paraat hadden. Verwonderlijk is dit fragmentarisch inzicht overigens niet, want voor het politiewerk als geheel ontbreekt tot nu toe een procesdecompositie. Verder is er informatie uit de samenleving, politiek en maatschappelijk, maar ook uit de bovenwereld³⁵.

³⁵ Kop, N., Derksen, T. Lee, R. van der & Hoekendijk, J. (2007) *Informatie-inwinning in de 'bovenwereld'. De wereld op zijn kop*. Politieacademie Onderzoekreeks. Apeldoorn: Politieacademie.

Specialisten kunnen voor het inwinnen van informatie de gesprekken aangaan met accountants, directies van makelaardijen en vastgoedbedrijven, bankiers, notarissen, in feite op alle niveaus in alle bedrijven, dienstverlening en overheden.

Na de literatuurstudie en interviews was al geconstateerd dat weinig politiefunctionarissen bij 'intelligence' een concrete operationele invulling kunnen benoemen. Het resultaat van de conferentiediscussies was een eenvoudige procesdecompositie, waarin processen aanschouwelijk verbonden werden. Denk hierbij aan intake, advisering en signaleren, verrijken van informatie door collega's met specifieke taken en het halen en brengen door middel van briefings en processen-verbaal van informatie door collega's met generieke taken.

In de *Werkgeversvisie*³⁶ (p. 49-52) is de betekenis van informatie uitgebeeld met een figuur over de overgang "van een hiërarchische organisatie naar samenwerking in ketens en netwerken op basis van inclusief denken". De programmagroep HRM Politie gaat er van uit dat zicht op de informatiestromen een basis is voor reflectie en dus voor het verbeteren van het eigen functioneren bij de politie.

De projectgroep is het daar mee eens en ziet het werken vanuit eenvoudige modellen van procesdecompositie bovendien als een aanzet voor de concretisering van 'intelligence' in het dagelijks werk van de politie. Het gaat daarbij om de werkprocessen die invulling geven aan de vragen:

- a. Welke informatie komt naar me toe (ongevraagd en gevraagd)?
 - b. Wat voeg ik er aan toe?
 - c. Hoe maak ik het toegankelijk en stuur ik het (soms) gericht door?
 - d. Hoe baseer ik mijn handelen op de informatie en kennis die ik heb?
3. Iedere medewerker zou op zijn werkniveau moeten weten hoe zijn informatie rondstroomt en hoe hij in deze context dient te handelen. Voorts zou hij de handelingen moeten kennen en naleven.

ASSISTERENDE POLITIETAKEN		surveillant meldkamer info.gest. politie	forensisch assist. info.gest. politie	
ALGEMENE POLITIETAKEN	info.gest. politie	info.gest. politie	info.gest. politie	rechercheur info.gest. politie
SPECIALISTISCHE POLITIETAKEN		milieuspecialist info.gest. politie		fiscaal specialist info.gest. politie
LEIDINGGEVENDE POLITIETAKEN	hogere functies info.gest. politie	hogere functies info.gest. politie		hogere functies info.gest. politie
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE

Tabel 6.3: Informatiesturing ook voor politietaken zonder uniform en/of RTGP.

³⁶ Landelijk Programma HRM Politie (2008) *Werkgeversvisie. Een inspirerend fundament*. De Bilt: vtsPN.

Als de geopperde concretisering van de komende tien jaar vorm krijgen bij de politie, dan kan de projectgroep daarbij de volgende eis formuleren:

Alle medewerkers van de politie moeten zicht hebben op het rondstromen van informatie in de politieorganisatie en op de toe- en afstroom van hun eigen proces(sen) in het bijzonder. Ze moeten de toegevoegde waarde van informatie voor de organisatie kennen en hun handelen baseren op geanalyseerde informatie en kennis. Dit is de basis voor 'intelligence based policing' en voor reflectie op het eigen functioneren.

Het kennen van het globale intelligencenetwerk van de politie en de eigen plek specifiek daarbinnen is in de optiek van de projectgroep een vereiste voor goed functioneren bij alle politietaken. De taaktyperingen kunnen worden afgeleid van het proces waarbij iemand betrokken is. Beroepstyperingen voor politiewerk kunnen er niet aan ontleend worden, omdat van assistenten of specialisten het grootste deel van het takenpakket geen typisch politiewerk is; het grootste deel is assistententaken (algemene vorming) of specialistentaken die via beroepsonderwijs (middelbaar en hoger) verworven kunnen worden. Deze observaties zijn samengevat in tabel 6.3.

6.3 • Conclusies

Gelet op majeure veranderingen in de externe en interne werkprocessen van de politie zijn belangrijke conclusies voor de verantwoordelijkheden van functionarissen getrokken.

- Alle politiewerk vergt een basiscompetentie inzake 'intelligence'; het omvat het benutten van al de informatiestromen die werkprocessen van de basispolitiezorg met elkaar verbinden en in het bijzonder het realiseren van de eigen bijdrage aan de kwaliteit van deze informatiestromen (§ 6.2.3). Het dragen van een uniform (blauw zijn) en het bezit van het geweldscertificaat (RTGP) zijn eerder specifieke kenmerken van politie dan gemeenschappelijke kenmerken (§ 6.2.2).
- De assistenten en specialisten leveren bijdragen aan de werkprocessen van de politie, op een specifiek gebied. Assistenten en specialistentaken komen op alle handelingsniveaus voor en meestal is een algemeen vormende opleiding of een niet-politiële beroepsopleiding een voldoende basis voor competentie. Er is geen reden om hier beroepen te onderscheiden (§ 6.2.2).
- Er is een zodanige fragmentatie opgetreden in het werk van de assistent politiemedewerker dat er geen sprake meer is van een beroep. De samenhang die er was op het vlak van toezicht is verdwenen doordat eenvoudige controlerende taken steeds meer zijn overgenomen door particuliere en bestuurlijke instanties of burgerparticipatie, waardoor de overblijvende ondersteunende taken nu zeer uiteenlopen. Hetzelfde geldt voor vrijwilligers of vrijwilligers die soortgelijk werk doen (§ 6.2.2).
- Noodhulp, handhaving en opsporing zijn kerntaken die in de praktijk van het algemeen politiewerk afhankelijk van de dynamiek van een situatie snel of geleidelijk in elkaar kunnen overgaan. Dit is kenmerkend voor de aard en het niveau van het beroep. Dat betekent dat er voor noodhulp, handhaving en opsporing sprake is van een beroep. Het vereiste niveau van competentie is dat de functionaris in alle praktische situaties subsidiair en proportioneel kan handelen; met andere woorden dat hij horizontaal kan schakelen tussen de verschillende kerntaken en verticaal kan schakelen tussen niets doen en opschalen. Het meest relevante externe netwerk is dat van de veiligheidsregio (§ 6.2.1).
- Elke functionaris die algemene politietaken uitvoert, krijgt met opsporing te maken, maar niet uitsluitend. Dat wil zeggen met de start van opsporing (het veilig stellen van een plaats delict); het afhandelen van een zaak (voor zover deze niet wordt overgedragen aan speciaal met opsporing belaste rechercheurs of analisten); het meewerken aan rechteprocessen (§ 6.2.1). Vanuit een oogpunt van vereiste competenties is het rechteprocessen als een apart beroep te onderscheiden van algemeen politiewerk. De belangrijkste reden hiervoor zijn 1) het subsidiair handelen heeft bijvoorbeeld betrekking op de keuze van de rechtsgrond voor vervolging, 2) het proportioneel handelen is afhankelijk van weging, 3) het werk geschiedt met andere hulpmiddelen, inzet van informatietechnologie, specialisten en in tijdelijke, grote teams die soms lang aan een zaak werken, 4) het extern netwerk kan in principe elke organisatie omvatten: politiek, wetenschappelijk, ambtelijk, bedrijfsleven (§ 6.2.1).

- Assistententaken komen niet voor bij noodhulp (omdat er geen ad hoc assistentie is, maar altijd als onderdeel van algemene politietaken), noch bij recherche (omdat de assistententaken 'recherche' onder opsporing vallen) (§ 6.2.1).
- Specialistische taken komen niet voor bij noodhulp (er is geen ad hoc specialisme als bijzondere vorm van algemeen politiewerk) noch bij de opsporing (omdat specialistenwerk daar onder de recherche valt) (§ 6.2.1).
- Leidinggeven is een hoofdtaak in het politievak. Als zodanig is hier sprake van een beroep.

Hier volgt een schets van de invloed van diverse ontwikkelingen op werkprocessen en verantwoordelijkheden in het politiewerk. De indeling correspondeert met tabellen uit bijlage 12 waarin de invloeden op taken en werkprocessen overzichtelijk geordend zijn.

- Ontwikkelingen op het gebied van de *informatie en communicatietechnologie* raken:
 - alle werkprocessen van de politie; bijvoorbeeld het benutten van geavanceerde apparatuur en software, het invoegen en benutten van informatie in de informatieketen. Voor recherche geldt in bijzonder het koppelen van informatie, het aansturen via NIM en het afstemmen van analyses uit het gebiedsgebonden werk;
 - alle niveaus van verantwoordelijkheid van de politie; bijvoorbeeld het doen werken van de informatiedoorstroom, het betrekken van burgers, het benutten van eigen en externe databronnen, het benutten van verschillen in ICT-behendigheid binnen teams. Op het operationele niveau wordt aandacht gevraagd voor integrale benadering van opsporing, bijvoorbeeld cold cases. Door leidinggevendenden moeten een goede balans gevonden worden tussen IGP-gestuurd werk en de benutting van eigen creativiteit van functionarissen. Zij compenseren / benutten de kloof in ICT-behendigheid in teams, bijvoorbeeld tussen oud en jong.
- Ontwikkelingen op het gebied van de *internationalisering en multi-etniciteit* raken:
 - alle werkprocessen van de politie, zoals kennis van Engels en Duits, begrip voor perceptieverschillen door multi-etniciteit, rechtsgelijk handelen en internationale spelregels van politieel werk.
- Ontwikkelingen op het gebied van oude en nieuwe (*sociale*) *media* raken:
 - alle werkprocessen van de politie; functionarissen krijgen te maken met de beïnvloeding van publieke opinie bij opsporingszaken en de snelle mogelijkheden van communicatie die burgers hebben;
 - alle niveaus van verantwoordelijkheid van de politie; ze vergen alert afschermen van daderinformatie naar media en burgers. Leidinggevendenden zijn alert op de risico's van tunnelvisie die aandacht van media en burgers mee kan brengen.
- Ontwikkeling van *sociaaleconomische en politieke factoren* raken:
 - alle werkprocessen van de politie; denk daarbij aan de uitkomsten van beleidsdiscussies, de prioritering door korpsbeheerders en het Openbaar Ministerie en de bijstelling van het veiligheidsbeleid. Bij alle werkprocessen op het niveau van algemene en leidinggevende taken is men zich er van bewust met minder middelen aan hogere verwachtingen te moeten voldoen;
 - alle niveaus van verantwoordelijkheid van de politie (de assistententaken in mindere mate); men is alert op verschuivingen in criminaliteit, bijvoorbeeld door vergrijzing en mogelijk misbruik van de daaraan gekoppelde voorzieningen. Op het niveau van algemene en leidinggevende politietaken is men zich bewust van maatschappelijke veranderingen die de uitvoering van het werk raken, bijvoorbeeld het negeren van de anti-kraakwet.
- Ontwikkelingen door *verharding van de samenleving* raken:
 - alle werkprocessen van de politie; bijvoorbeeld agressief optreden tegen hulpverleners en verschillen in gedrag en verwachtingspatronen van burgers door maatschappelijke verscheidenheid. Met name bij de kerntaken van noodhulp, handhaving en opsporing worden aan het directe contact met het publiek, vanwege de hoge scholingsgraad, geïnformeerd zijn en assertiviteit van burgers, hoge cognitieve en mentale eisen gesteld op het niveau van algemene politietaken;

- alle niveaus van verantwoordelijkheid van de politie; denk aan het vinden van een balans tussen 'orde' politie en 'sociale' politie. Leidinggevendenden kunnen effectief omgaan met de spanning die door verharding ontstaat tussen burgerbehoeften en prestatienormen.
- Ontwikkelingen door de *complexe samenleving en werkomgeving* raken:
 - alle werkprocessen van de politie; zoals samenwerken met vele en diverse partners extern, differentiatie van taken intern en ketenafspraken en protocollen om het een en ander te beheersen.
Op de hogere niveaus speelt bij alle werkprocessen het omgaan met wisseling van regie, het meer coachend en minder dirigerend benaderen van

Organisatie en werkwijze van de politie (Deel 2) - Pagina 50

De matrix van competentievernieuwing

De centrale vraag in dit hoofdstuk is “Wat zijn de eisen aan mensen die bij de politie werken om adequaat te kunnen handelen?” Wat zijn de vereiste competenties? De basis voor het beantwoorden van deze vraag is de inventarisatie van “Wat moet de politie doen?” in hoofdstuk 6. Het is belangrijk dat het concrete handelen nauwkeuriger wordt omschreven. Dat er een niveau van zien, denken, kiezen en doen aangegeven wordt. Er is een European Qualifications Framework³⁷ dat het – met een onderscheid in acht klassen – mogelijk maakt de voor de beroepspraktijk gewenste niveaus van handelen te beschrijven in termen van competenties. Sommige competenties hebben meerdere duidingen van niveau. Dat betekent dat er in het werk van de politie taken en functies zijn waarvan de eisen aan het “adequaat handelen” verschillen, ofwel dat een beroep op meerdere niveaus kan worden uitgeoefend.

In dit hoofdstuk worden de veranderingen in de werkprocessen vertaald in vernieuwde competenties. De competentiematrix verwijst hier uitsluitend naar de competenties die voortvloeien uit majeure, bestendige veranderingen in het beroep van politie. Deze competenties worden in het volgende hoofdstuk vergeleken met de competenties uit de achtereenvolgens in 2000 en 2001 door de minister van BZK en de minister van Justitie vastgestelde initiële en postinitiële beroepsprofielen, zodat duidelijk wordt wat in de toekomst verandert of relevant blijft.

7.1 • Totstandkoming van nieuwe competenties

De formulering van de nieuwe competenties is gebaseerd op afleidingen uit de in de conferenties gememoreerde – voor een afzienbare termijn te verwachten – omgevingsinvloeden op de interne en externe omgeving van het politiewerk, op de daarmee samenhangende verantwoordelijkheden en taken en op de in termen van kennis, vaardigheden en houdingen verwoorde competenties. Daarbij moet bedacht worden dat in de conferenties de nadruk viel op de vraag wat er in het beroep van politie de komende tijd kan of zal veranderen, d.w.z. meer op allerlei ontwikkelingen en daaruit voortkomende verantwoordelijkheden en taken dan op de competenties die voor de uitoefening daarvan nodig zijn. Behalve dat er per conferentie een groot verschil is tussen het aantal genoemde competenties of de mate van concreetheid, zijn er in de conferenties competenties naar voren gekomen die *niet* het gevolg zijn van majeure veranderingen of competenties die meer slaan op hoe zij moeten worden aangeleerd, dan voor adequaat handelen in het politieberoep vereist is.

7.2 • European Qualifications Framework (EQF)

Voor wat de ontwikkeling van kwalificatie- en opleidingsprofielen betreft geeft de matrix aanknopingspunten door in de formulering van de competenties het niveau van het werk te indiceren. Hierbij is gebruik gemaakt van het “European Qualifications Framework (EQF) dat – in het kielzog van het in 1999 gestarte Bolognaproces – dient als model waaraan Europese onderwijsinstellingen hun nationale kwalificatiecertificaten in 2012 worden geacht te relateren. EQF bestaat uit acht referentieniveaus, vanaf het laagste niveau van beroepsonderwijs tot en met het hoogste wetenschappelijke niveau (gepromoveerd/doctoraat). Het EQF referentiekader is gebaseerd op relevante **leerresultaten** die ervoor moeten zorgen dat het aanbod aan opleidingen beter op de behoeften van de arbeidsmarkt wordt afgestemd en dat de overdracht en het gebruik van kwalificaties tussen de verschillende landen en onderwijs- en opleidingssystemen wordt vereenvoudigd.

Voor de Politieacademie is interessant dat EQF uitdrukkelijk aandacht schenkt aan het ‘duale’ leren, ofwel de combinatie van het formele en ervaringsleren. Bovendien bevat EQF een niveau voor kortcyclus onderwijs – niveau 5 (!) – dat in het huidige samenhangend stelsel van politieonderwijs niet helder benoemd kan worden, namelijk het post-mbo-niveau van de OLL en het specialistische onderwijs dat zich ergens tussen mbo-4 en kort-hbo in bevindt.

³⁷ DG Onderwijs en Cultuur van de EU (Bolognaproces, Bergen 2005). *Het Europees kwalificatiekader voor een leven lang leren*. Brussel: <http://ec.europa.eu>

Doordat EQF vanwege de oriëntatie op beroepen en competenties in plaats van op wetenschappelijke disciplines geen binair onderscheid maakt binnen het hoger onderwijs (hbo versus wo), kan de politiekundige bacheloropleiding nu op EQF-niveau 6 worden geplaatst en kunnen alle masters van de Politieacademie aangeduid worden met EQF-niveau 7, ongeacht of deze als hbo- dan wel wo-master geaccrediteerd zijn. Wat het mbo betreft, is de EQF-nummering identiek (niveau 1 tot en met niveau 4). Let wel, met deze toelichting op het EQF-kwalificatiekader wordt geen uitspraak gedaan over het type of het aantal opleidingen dat met de nieuwe beroepsprofielen annex competentieprofielen zou samenhangen. De vormgeving daarvan is aan de Politieacademie; de goedkeuring daarvan aan de Politieonderwijsraad; de vaststelling aan de minister. Het EQF raamwerk geeft tot dusverre *alleen een indicatie van de niveaus waarop het politiewerk van de toekomst zich zal bewegen*. Aan deze kwalificatieniveaus kunnen voor wat het politieonderwijs betreft meer opleidingen, één opleiding of geen opleiding gekoppeld worden.

In de cellen van de matrix worden de onderscheiden niveaus aangeduid met de EQF-nummers³⁸. In een volgende paragraaf – de vergelijking met de competenties van de huidige beroepsprofielen – worden de bijbehorende EQF-kenmerken weergegeven. De in de voetnoot genoemde referentie geeft een overzicht van “Het Europees kwalificatiekader voor een leven lang leren”, in het Nederlands afgekort als EKK. Omwille van de internationale vergelijkbaarheid houden we de Engelse afkorting aan.

7.3 • Inhoud van de matrix

De algemene teneur van de zes conferenties, namelijk dat de toenemende ingewikkeldheid en hardheid van de samenleving en het toenemende vernuft en geweld van criminelen vraagt om een corresponderend niveau van optreden en instrumentarium van de politie, komt tot uitdrukking in de roep om een algehele verhoging van het niveau van competenties dat daarvoor nodig is.

Een dwarsdoorsnede van de competenties laat zien, dat de meeste voorgestelde wijzigingen verwijzen naar de complexiteit die het gevolg is van de invloed van de internationalisering van het politiewerk, van de samenwerking met partners, instanties en organisaties op zowel handavings- als opsporingsgebied, van multiculturele contexten en niet in de laatste plaats van de intensieve inwerking op het politiewerk van de allesoverheersende en zich steeds sneller vernieuwende informatie- en communicatietechnologie en de mate van intelligentie en ‘intelligence’ die hieraan inherent is.

Waar relaties tussen processen, partners, instanties, instrumenten en bevoegdheden toenemen, wordt meer gevraagd van het vermogen om tussen deze factoren verbanden te kunnen leggen en te kunnen afbakenen wie wat doet. Deze notie heeft geleid tot een opvallende nieuwe competentie die in alle conferenties prominent naar voren kwam, namelijk het vermogen om intern en extern te kunnen *schakelen* – schakelen tussen processen, handelingen, informatiebronnen, niveaus, opties, perspectieven, attributies, verwachtingspatronen, rechtsgebieden. Kortom, het vermogen tot schakelen in verantwoordelijkheid. Met name in het gebiedsgebonden werk komen deze dimensies samen.

Zo leidt de noodzakelijke competentieverhoging ertoe dat er in het proces noodhulp géén competenties meer zijn weggelegd voor assisterende werkzaamheden, ook al is dat nu in korpsen soms usance, veelal ingegeven door capaciteitsproblemen. In de conferenties kwam duidelijk naar voren dat het spoedeisende of onvoorspelbare karakter van de noodhulp in feite meer van een politieman of -vrouw vergt dan dat het aan niet wapendragende functionarissen kan worden overgelaten, ook niet als assistent van “volledig” executieven. In de matrix (§ 7.5) is de cel noodhulp versus assisterende politietaken daarom grijs gearceerd.

³⁸ DG Onderwijs en Cultuur van de EU (Bolognaproces, Bergen 2005). *Het Europees kwalificatiekader voor een leven lang leren*. Brussel: <http://ec.europa.eu>

Grijs gearceerd is de cel *recherche* versus assisterende politietaken, niet de cel *opsporing* versus assisterende politietaken. Niet alleen op dit EQF-niveau 2 (gelijk aan mbo-2), maar ook op de hogere kwalificatieniveaus wordt opsporing in een zeker stadium opgeschaald op basis van een wijder onderzoeksgebied, een specialistische dimensie of de noodzaak tot het maken van trendanalyses. De daarmee gepaarde gaande complexiteit of langdurigheid kan het opsporen tot een apart taakgebied maken. Dan slaat het opsporen om in rechercheren, waarmee niet gezegd wordt dat het om een ander vak gaat, alleen dat de politiebanaan overwegend of uitsluitend om opsporing draait. Dat komt mede door het groeiende belang van 'intelligence', wat op zich al om een hoger niveau van opereren, analyseren en abstraheren vraagt en – in het geval van rechercheren – om een steeds grotere waaier aan bijzondere hoogwaardige kennis. De *recherche*competenties bevinden zich daarom op de EQF-niveaus 5 tot en met 7, ofwel in het verband van huidige opleidingen: vanaf de recherchemedewerker tot en met de politiekundige bachelor, politiekundige master en recherchekundige master.

Dat laat onverlet dat in het algemene politiewerk van zowel de huidige allrounder als de operationele expert (de politiekundige bachelor) opsporingscompetenties nodig blijven, vanwege de samenhang tussen handhaving en opsporing, vanwege de constante verbinding die moet worden gelegd met informatie uit het gebiedsgebonden werk en omdat noodhulpacties kunnen vragen om eerste opsporingshandelingen en in ieder geval om een attitude altijd verder te kijken dan het onderhavige incident zelf. Vandaar dat elementaire competenties in het opsporen starten vanaf EQF niveau 4, het huidige mbo-4 niveau.

Vooraf door de doorwerking van 'intelligence' op de breedte van het politiewerk, constateren we een noodzakelijke niveauverhoging in het proces van handhaving. Weliswaar nemen daar taken af, met name eenvoudige toezichthoudende taken, maar de ingewikkeldheid neemt toe doordat er – net als in de opsporing – meer dan voorheen zaken samen met partners of organisaties opgepakt dienen te worden, omdat de diversiteitsproblematiek vooral hier speelt en omdat de wederzijdse afstemming van IGP en het gebiedsgebonden werk van cruciaal belang is. Het gebiedsgebonden werk is een belangrijk aanvoerkanal voor de volledigheid van 'intelligence', de aansturing via het NIM en een proactieve aanpak – hoe voorkom je dat er gerechercheerd moet worden?

Omdat de generieke niveauverhoging in alle kern- of hoofdprocessen plaatsvindt, ligt het voor de hand om het algemene politiewerk te positioneren vanaf niveau 4, zowel in EQF- als mbo-termen, tot en met de bachelor- en masterniveaus van het EQF-raamwerk, respectievelijk de niveaus 6 en 7.

Apart aandachtspunt

Tijdens de conferenties is meermalen geventileerd dat de politie zich als concern zou moeten manifesteren, niet alleen om sterker te staan tegenover de andere spelers op het veiligheidsveld, maar vooral om in de samenleving effectiever en met gezag te kunnen optreden. Omdat zulks op politiek niveau moet worden beslist en de bevordering van een dergelijk streven niet tot de taakstelling van een leidinggevende in een korps gerekend kan worden, is ervan afgezien om hieraan een contextuele competentie te koppelen.

7.4 • Opbouw van de matrix

De matrix is een combinatie van taken en werkprocessen en in zoverre een afspiegeling van de opzet van de zes herijkingsconferenties dat de *politietaken* op assisterend, algemeen en leidinggevend niveau zijn afgezet tegen de *kernprocessen* noodhulp, handhaving en opsporing. De uitkomsten van de conferenties gaven aanleiding om in de matrix, wat de werkzaamheden betreft, ook specialistische taken te onderscheiden en om naast het werkproces opsporing ook *recherche* toe te voegen als een proces dat zich in een bepaalde fase of op een complexer niveau van het politiewerk in een relatief autonoom werkgebied afspeelt.

Het resultaat levert een matrix op met zestien cellen waarin de nieuwe, vereiste competenties in de vier kerntaakgebieden worden gekoppeld aan vier dominante werkprocessen in het politiewerk.

Vergelijkbare competenties tussen de kernprocessen zijn *cursief* weergegeven op dezelfde teksthogte. Binnen de cellen wordt in vier verschillende kleuren aangegeven tot welke categorie een bepaalde competentie behoort: een vakmatige, contextuele, sociale of individuele categorie. In een voetnoot bij de matrix wordt aangegeven, welke kleur op welke categorie slaat.

De ratio achter deze indeling in categorieën is dat het vak van politie centraal staat, vervolgens de context waarin het vak wordt uitgeoefend, dan de daarvoor vereiste sociale vaardigheden en tot slot wat iemands persoonlijk aandeel kan zijn. Deze categorieën worden aangeduid in de terminologie die bij CEPOL in zwang is, namelijk de vakmatige, contextuele, sociale en individuele competenties. Dat is een vereenvoudigde, maar meer consistente versie van de gebruikelijke vierdeling in competenties die de Politieacademie hanteert bij de huidige profielen en kernopgaven.

Ter onderscheiding van de niveaus in competenties wordt gebruik gemaakt van het European Qualifications Framework dat reeds is toegelicht. De leerresultaten van het EQF raamwerk zijn zoveel mogelijk vertaald in *politie specifieke* competenties. Niveauverschillen zijn soms horizontaal, soms verticaal uit de matrix af te lezen. Sommige competenties zijn relatief niveauonafhankelijk, maar ontlenen hun reikwijdte, moeilijkheidsgraad of mate van verantwoordelijkheid aan de positie waarbinnen zij gedemonstreerd moeten worden.

7.5 • Matrix van competenties tengevolge van majeure veranderingen in het politievak

	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE
<p>Assisterende politietaken</p> <p>EQF niveau 2</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Kan samen met buitenlandse collega's assistentie verlenen op basis van kennis van elkaars bevoegdheden (2) • Kan deelnemen in geïntegreerde controles (2) • Kan een eenvoudig proces- verbaal of rapport juridisch juist opmaken (2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan participeren in routinematige forensische en digitale uitvoeringstaken (2) • Kan participeren in sporenonderzoek (2) 	
<p>Algemene politietaken</p> <p>EQF niveau 4/6/7</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kan omgaan met geavanceerde ICT-middelen in relatie tot de politieke bevoegdheden (4/6/7) - Kan schakelen tussen verschillende informatiebronnen, (bv. meldkamer en briefing) (4) • Kan schakelen tussen 'intelligence' en informatie van de meldkamer (6/7) • Kan brede, actuele kennis van wet- en regelgeving paraat toepassen (4/6/7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia benutten voor de handhavingstaak (4) • Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor de handhavingstaak (6) • Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor strategieën in de handhaving (7) - Kan uit gebiedsgebonden werk of van burgers, partners of particuliere beveiligers verkregen informatie matchen met de kennis- en informatiepositie van het korps (4) • Kan uit gebiedsgebonden werk of van burgers, partners of particuliere beveiligers verkregen informatie matchen met de 'intelligence' van analisten (6) • Kan uit gebiedsgebonden werk of van burgers, partners of particuliere beveiligers verkregen informatie analyseren en matchen met de 'intelligence' van analisten (7) • Kan in de handhaving schakelen tussen straf-, bestuurs- en civiel recht (4) - Kan in groepsverband optreden (4/6/7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia benutten voor het uitvoeren van opsporingstaken of doorverwijzen naar de recherche (4) • Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor het uitvoeren van opsporingstaken of doorverwijzen naar de recherche (6) • Kan de 'intelligence' van de politie delen (6) • Kan intelligencegestuurd werken: informatie en kennis omzetten in een proactieve aanpak (6) • Kan in de opsporing schakelen tussen straf-, bestuurs- en civiel recht (4) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor het rechercheren (6) • Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor recherchestrategieën (7) • Kan de toenemende overflow aan informatie hanteren (6) • Kan de toenemende overflow aan informatie op relevantie onderzoeken en hanteren (7) • Kan de 'intelligence' van de politie delen: intern, met bijzondere opsporingsinstanties en vice versa (7) • Kan 'intelligence' benutten voor het voorspellen van waarschijnlijke misdaadtrends (7) • Kan bij het rechercheren schakelen tussen straf-, bestuurs- en civiel recht met inbegrip van jurisprudentie en Europees recht (6)

Toelichting: EQF = European Qualifications Framework: Level EQF 2 = mbo 2 / EQF 4 = mbo 4 / EQF 5 = post-mbo 4 & kort-hbo / EQF 6 = bachelor / EQF 7 = master / EQF 8 = doctoraat
 Vergelijkbare competenties tussen de hoofdprocessen noodhulp, handhaving, opsporing, recherche zijn op dezelfde teksthoogte cursief weergegeven

Kleuren in de cellen slaan op de onderverdeling van competenties: blauw staat voor vakmatige, rood voor contextuele, paars voor sociale, groen voor individuele competenties

	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE
<p>Algemene politietaken (vervolg)</p> <p>EQF niveau 4/6/7</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kan bij culturele geschillen en verschillen een indifferente toepassing van de wet onderscheiden van relevant inlevingsvermogen (4/6/7) • Kan met nieuwkomers communiceren over regels die in Nederland gelden (4/6/7) • Kan burgers in minimaal één vreemde taal te woord staan of politieel tegemoet treden (4/6/7) • Kan fysiek, mentaal en verbaal schakelen en weerstand bieden aan agressie in de samenleving, ook tegen gezagsdragers en hulpverleners (4/6/7) • Is in het optreden mentaal en verbaal bestand tegen assertieve burgers (4/6/7) • Kan in eerste en laatste instantie als 'troubleshooter' optreden (4/6/7) • Kan bij interventies anticiperen op wat in de relatie politie-partners-burgers van ieders bijdrage aan veiligheid wordt verwacht (4/6/7) • Kan empirisch onderzoek doen naar het verwachtingspatroon van politie, partners, burgers ten aanzien van ieders bijdrage aan veiligheid en op grond daarvan aanbevelingen formuleren (7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan in de handhaving schakelen tussen rechtsgebieden in nationale en internationale wet- en regelgeving (6) • Kan schakelen tussen incidenten en patronen in delicten of misdrijven (4) • Kan schakelen tussen incidenten en patronen in delicten of misdrijven en mogelijke samenhang analyseren (6) • Kan met partners / instanties in een vreemde taal schriftelijk en mondeling communiceren (6/7) • Kan schakelen tussen handhaving en opsporing, uitvoeren en doorverwijzen naar een specialist of ketenpartner (4/6/7) • Kan achter incidenten processen en trends waarnemen en daarop ingrijpen (4) • Kan achter incidenten processen en trends identificeren, deze analyseren, evalueren en daarop handhaven (6) • Kan achter incidenten processen en trends identificeren en dan handhavingsstrategieën ontwerpen, uitvoeren en evalueren (7) • Kan netwerken in handhavingskringen (6) • Kan politiek-bestuurlijk netwerken in handhavingsvraagstukken (7) • Kan analyseren, evalueren en adviseren in het kader van handhavingsverbanden (6) • Kan de werking van handhavingsverbanden empirisch onderzoeken en de bevindingen benutten voor verbeteringen (7) • Kan in de samenwerking met handhavingspartners de ruimte van ieders processen en bevoegdheden benutten (4/6/7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan in de opsporing schakelen tussen rechtsgebieden in nationale en internationale wet- en regelgeving (6) • Kan schakelen tussen patronen in delicten of misdrijven en mogelijke samenhang analyseren (6) • Kan met partners / instanties in een vreemde taal schriftelijk en mondeling communiceren (6/7) • Kan in de opsporing schakelen tussen uitvoeren en doorverwijzen naar een specialist of ketenpartner (4/6/7) • Kan misdadertrends zien en voor verdere opsporing doorgeleiden (4) • Kan trends identificeren en deze na een eerste analyse voor nadere recherche doorgeleiden (6) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan bij het rechercheren de toepassing van (inter)nationale rechtsbeginselen en rechtsmiddelen afwegen (7) • Kan op patronen in delicten of misdrijven rechercheren (6) • Kan patronen in delicten of misdrijven matchen met (andere) 'intelligence' (7) • Kan met partners / instanties in een vreemde taal schriftelijk en mondeling communiceren (6/7) • Kan hoogwaardige forensische en tactische 'intelligence' integreren (7) • Kan alternatieve recherscenario's ontwerpen, uitvoeren en – met inbegrip van tegenspraak – de effecten evalueren (7) • Kan netwerken in de opsporing (6/7) • Kan politiek-bestuurlijk netwerken in opsporingsvraagstukken (7) • Kan samenwerking met opsporingsdiensten analyseren, evalueren en erin adviseren (6) • Kan de effecten van de samenwerking met opsporingsdiensten empirisch onderzoeken en benutten voor verbeteringen (7) • Kan in (inter)nationale multidisciplinaire recherseteams de ruimte van ieders capaciteiten en bevoegdheden benutten (7)

Toelichting: EQF = European Qualifications Framework: Level EQF 2 = mbo 2 / EQF 4 = mbo 4 / EQF 5 = post-mbo 4 & kort-hbo / EQF 6 = bachelor / EQF 7 = master / EQF 8 = doctoraat
 Vergelijkbare competenties tussen de hoofdprocessen noodhulp, handhaving, opsporing, recherche zijn op dezelfde teksthogte cursief weergegeven
 Kleuren in de cellen slaan op de onderverdeling van competenties: blauw staat voor vakmatige, rood voor contextuele, paars voor sociale, groen voor individuele competenties

	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE
<p>Algemene politietaken (vervolg)</p> <p>EQF niveau 4/6/7</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Kan samenwerking met handhavingspartners coördineren (6) • Kan samenwerking met handhavingspartners op politiek-bestuurlijk niveau vormgeven (7) • Kan bij (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit lokaal en nodaal politiewerk met elkaar verbinden (6) • Kan bij (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit de afstemming van lokaal en nodaal politiewerk analyseren en daarop een tactisch plan van aanpak maken (7) • Kan in geval van terrorisme(dreiging) lokale en nodale politie-informatie aan elkaar koppelen voor een proactieve aanpak (6) • Kan met buitenlandse collega's toezicht houden in stabiele en acute situaties (4) • Kan met buitenlandse collega's toezicht houden in kritische en onvoorspelbare situaties (6/7) • Kan in contacten met hoger opgeleide burgers en ketenpartners op een gelijksoortig niveau opereren (6/7) • Kan een hoge mate van standaardisatie in werkwijzen navenant in balans brengen met situationele of actie-intelligentie (4/6/7) • Kan een complex proces-verbaal of rapport juridisch juist en zonder taalfouten opmaken (4/6) • Kan een rapport in een vreemde taal juridisch juist en zonder taalfouten opmaken (6/7) - Kan extern schakelen: tussen partner en klant, slachtoffer en crimineel, tegengestelde belangen (4/6/7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan EU-richtlijnen voor internationale politesamenwerking in de opsporing toepassen (6) - Kan de weg vinden in (de werking van) internationale, met name Europese, systemen, structuren en instanties (6/7) • Kan protocollair werken in de opsporing koppelen aan inventiviteit en creativiteit (4/6/7) • Kan van verhoren die opgenomen worden, al dan niet in het bijzijn van een advocaat, een adequaat verslag maken (6) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan samenwerking met opsporingsspartners coördineren (6) • Kan samenwerking met opsporingsspartners op politiek-bestuurlijk niveau vormgeven (7) • Kan in de opsporing van (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit de lokale en nodale 'intelligence' linken (6) • Kan in de opsporing van (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit voor de link tussen lokale en nodale 'intelligence' recherchestrategieën ontwerpen, uitvoeren en evalueren (7) • Kan voor het opsporen van terroristische plannen "intelligence" zowel afschermen als internationaal delen (7) • Kan tegenspel bieden aan OM, advocatuur, bestuur, bedrijven, bank- en verzekeringswezen en bijzondere opsporingsinstanties (6/7) • Kan – ook in een vreemde taal – van verhoren die opgenomen worden, al dan niet in het bijzijn van een advocaat, een adequaat verslag maken (7)

Toelichting: EQF = European Qualifications Framework: Level EQF 2 = mbo 2 / EQF 4 = mbo 4 / EQF 5 = post-mbo 4 & kort-hbo / EQF 6 = bachelor / EQF 7 = master / EQF 8 = doctoraat
 Vergelijkbare competenties tussen de hoofdprocessen noodhulp, handhaving, opsporing, recherche zijn op dezelfde teksthogte cursief weergegeven
 Kleuren in de cellen slaan op de onderverdeling van competenties: blauw staat voor vakmatige, rood voor contextuele, paars voor sociale, groen voor individuele competenties

	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE
<p>Algemene politietaken (vervolg)</p> <p>EQF niveau 4/6/7</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Kan bij evenementen samen met partners en organisaties maatwerk leveren (4) • Kan een proactieve analyse maken van risico-evenementen en aanbevelingen geven voor interactief maatwerk (6) • Kan bestuurlijk onderhandelen over een proactieve, strategische aanpak van risico-evenementen (7) • Kan de effecten van alcohol en drugs op gedrag inschatten (4/6/7) • Kan een bestuurlijke handhavingsrapportage opstellen (7) 		<ul style="list-style-type: none"> • Kan een bestuurlijke opsporingsrapportage opstellen (7)
<p>Specialistische politietaken</p> <p>EQF niveau 5/7</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Kan grootschalig politieoptreden afstemmen met partners, instanties en organisaties (5) • Kan samen met partners opereren in crisissen gevaarsbeheersing (7) • Kan samen met partners multidisciplinaire tactieken en strategieën ontwikkelen ter beheersing van crises en gevaarsituaties (7) • Kan internationale milieucriminaliteit analyseren en daarin optreden (5) - Kan schakelen tussen rechtsgebieden in (inter)nationale wet- en regelgeving (5) • Kan internationale transportcriminaliteit analyseren en daarin optreden (5) • Kan bewegingen in internationale mensenhandel of mensensmokkel analyseren en daarin optreden (5) • Kan internationale wapenhandel / drugs-handel analyseren en daarin optreden (5) 		<ul style="list-style-type: none"> • Kan (internationale) 'high-tech crime' en 'cybercrime' adequaat onderzoeken (7) • Kan de (internationale) verwevenheid van financieel-economische en digitale criminaliteit adequaat onderzoeken (7) • Kan op een complex forensisch deelgebied onderzoeken (7) • Kan op internationale milieucriminaliteit onderzoeken (5) • Kan m.b.t. internationale milieucriminaliteit opsporingsstrategieën ontwikkelen (7) • Kan synergie aanbrengen tussen het eigen hoogwaardige specialisme en dat van een collega (7) • Kan specialistische informatie omzetten in een proactieve 'intelligence' aanpak (7) • Kan specialistische 'intelligence' benutten voor het voorspellen van waarschijnlijke delict- of misdaadpatronen (7)

Toelichting: EQF = European Qualifications Framework: Level EQF 2 = mbo 2 / EQF 4 = mbo 4 / EQF 5 = post-mbo 4 & kort-hbo / EQF 6 = bachelor / EQF 7 = master / EQF 8 = doctoraat
 Vergelijkbare competenties tussen de hoofdprocessen noodhulp, handhaving, opsporing, recherche zijn op dezelfde teksthoogte cursief weergegeven
 Kleuren in de cellen slaan op de onderverdeling van competenties: blauw staat voor vakmatige, rood voor contextuele, paars voor sociale, groen voor individuele competenties

	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE
<p>Leidinggevende politietaken</p> <p>EQF niveau 5/7</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kan in het leidinggeven aan noodhulp zichtbaar en alert leiderschap tonen (5) • Kan bijdragen aan meer uniforme kaders in de aanpak van noodhulp door samenwerkende korpsen (5) - Kan onderhandelen in netwerken (5/7) - Kan een aanpak of stijl van leidinggeven overbrengen in een vreemde taal (5/7) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan in het managen van ordehandhaving zowel persoonlijk als teamleiderschap tonen (5) • Kan 'community policing' en 'policing of communities' aansturen via het NIM (7) • Kan de politieorganisatie instellen op van overheidswege gestelde prioriteiten in de handhaving (7) • Kan in de verantwoording van het realiseren van prestatiecontracten doelen en middelen onderscheiden (7) • Kan, indien van toepassing, bij ordehandhaving de regie voeren in de samenwerking met partners (7) • Kan politiek-bestuurlijke en culturele sensitiviteit vertalen in handhavingsstrategieën (7) • Kan adequaat acteren in de bestuurlijke driehoek (7) - Kan de weg vinden in (de werking van) internationale, met name Europese, structuren en instanties (6/7) • Kan handhavingsverwachtingen van de burger managen (7) - Kan onderhandelen in netwerken (5/7) - Kan een aanpak of stijl van leidinggeven overbrengen in een vreemde taal (5/7) 		<ul style="list-style-type: none"> • Kan in het rechnermanagement de expertise van (hoog opgeleide) specialisten op waarde schatten (7) • Kan het NIM benutten in het leiden van een opsporingsonderzoek van politie en partners (7) • Kan de politieorganisatie instellen op van overheidswege gestelde prioriteiten in de opsporing (7) • Kan opsporingsresultaten niet alleen in kwantitatieve, maar ook in kwalitatieve zin verantwoorden (7) • Kan, indien van toepassing, de regie voeren in de samenwerking met bijzondere opsporingsinstanties (7) • Kan politiek-bestuurlijke en multidisciplinaire sensitiviteit vertalen in opsporingsstrategieën (7) • Kan prioriteiten van het OM effectief plannen en uitvoeren (7) • Kan tegenspraak organiseren (7) • Kan opsporingsverwachtingen van de burger managen (7) - Kan onderhandelen in netwerken (5/7) - Kan een aanpak of stijl van leidinggeven overbrengen in een vreemde taal (5/7)

Tabel 7.1: Competenties ten gevolge van majeure veranderingen in het politievak

Slotsom

Het onderwerp in dit hoofdstuk was "Wat zijn de eisen aan de mensen die bij de politie werken om adequaat te kunnen handelen?" De conclusie is dat op EQF-niveau 2 een aantal uiteenlopende competenties is geïdentificeerd, dat adequaat politiewerk minimaal EQF-niveau 4 veronderstelt en dat op de niveaus 4/5/6/7 een groot aantal wenselijke vernieuwingen en aanscherpingen is geconstateerd.

Toelichting: EQF = European Qualifications Framework: Level EQF 2 = mbo 2 / EQF 4 = mbo 4 / EQF 5 = post-mbo 4 & kort-hbo / EQF 6 = bachelor / EQF 7 = master / EQF 8 = doctoraat
 Vergelijkbare competenties tussen de hoofdprocessen noodhulp, handhaving, opsporing, recherche zijn op dezelfde teksthogte cursief weergegeven
 Kleuren in de cellen slaan op de onderverdeling van competenties: blauw staat voor vakmatige, rood voor contextuele, paars voor sociale, groen voor individuele competenties

Huidige en nieuwe competenties vergeleken

8.1 • Inleiding

In dit hoofdstuk wordt samengevat, hoe de nieuwe competenties, zoals beschreven in de matrix zich verhouden tot de competenties uit de *huidige* beroepsprofielen³⁹.

Het niveau van de in de voorgaande matrices opgenomen competenties leidt ertoe dat geen vergelijking kan worden gemaakt met de opleiding Politied medewerker, die zich op mbo-3 niveau ofwel EFQ-3 niveau bevindt. Ook is er geen vergelijking gemaakt met de postinitiële leergang Politiekundige Verkeersspecialist, omdat deze nooit is aangeboden, noch met de postinitiële leergang Politiekundige Milieuspecialist – om dezelfde reden en omdat deze al geruime tijd een afstudeerrichting is binnen de geaccrediteerde Master Recherchekunde.

Hier past de kanttekening, dat een vergelijking met de competenties uit de huidige beroepsprofielen weliswaar onvermijdelijk is, maar toch nog niets zegt over het aantal opleidingen dat bij de nieuwe kwalificatieniveaus past, noch over de vorm of met welke hoeveelheid credits de combinatie van en huidige competenties gestalte zou moeten krijgen: als opleiding, als leergang, als differentiatie, als cursus, als aparte module of als een samenhangende reeks van separaat afneembare modules.

8.2 • Vergelijking met huidige profielen in termen van EQF-niveaus

Voor zover mogelijk is per profiel aangegeven hoe dit zich met inbegrip van de nieuwe competenties verhoudt tot het niveau van leerresultaten dat in het EQF referentiekader wordt omschreven.

⇒ **EQF niveau 2: Assistent Politied medewerker**

Competenties van toezichthoudende aard zijn vervallen op terreinen die tegenwoordig zijn uitbesteed of veelal worden uitbesteed. Deze zijn in het huidige profiel niet in termen van competenties geformuleerd, maar in termen van rollen, zoals parkeerwachter en arrestantenbewaker. Toegevoegd zijn enkele competenties van routinematige en/of eenvoudige aard, die conform de omschrijving van dit EQF-niveau onder rechtstreeks toezicht moeten worden uitgeoefend. Het betreft competenties op forensisch gebied, in het verband van geïntegreerde controles en met betrekking tot een correcte juridische verslaglegging.

⇒ **EQF niveau 4: Allround Politied medewerker**

Veel competenties zijn aangescherpt of nader geconcretiseerd, met name op juridisch gebied, met betrekking tot de werking van de traditionele en nieuwe media en ten aanzien van de omgang met culturele diversiteit. Toegevoegd zijn vooral competenties die raken aan de verdeling van verantwoordelijkheden in samenwerkingsverbanden en de standaardisatie van werkwijzen. Of het nu meer concrete of nieuwe competenties betreft, in alle gevallen vormt het vermogen om – intern en extern – te kunnen schakelen de rode draad: schakelen tussen rechtsgebieden, tussen incidenten en patronen, tussen informatiebronnen, tussen processen, tussen uitvoeren of overdragen, tussen regels en toepassingen daarvan. De noodzaak om te kunnen schakelen komt pregnat tot uiting op het wijkniveau.

Het geheel is een illustratie van de leerresultaten die op EQF niveau 4 als relevant worden omschreven, namelijk “in brede contexten” zowel feitelijke als theoretische kennis kunnen verbinden met cognitieve en praktische vaardigheden om “specifieke problemen op te lossen”.

³⁹ De huidige profielen van het politieonderwijs staan te boek als ‘beroepsprofielen’. In feite wordt het beroep nauwelijks beschreven en gaat het bij de competenties vooral om globale competenties van opleidingsprofielen, die naar kwalificatieniveau ook niet altijd scherp worden onderscheiden. Zie figuur 1.1 in § 1.2.1 voor een definitie van het onderscheid tussen de verschillende profielen. De nieuwe competenties verwijzen naar handelingen die voor de beroepsuitoefening vereist zijn; de huidige profielen bevatten vooral competenties die aangeleerd moeten worden om het betreffende diploma te kunnen behalen en missen de typische kenmerken van de opleiding in kwestie. Ofschoon de vergelijking tussen nieuwe en huidige competenties dus enigszins mank gaat, is het de enige manier om het verschil met de bestaande competenties te verduidelijken.

⇒ **EQF niveau 6: Politiekundige Bachelor**

Eenzelfde type competenties als gevraagd van de Allround Politiemedewerker keert terug bij de Politiekundige Bachelor, maar dan op een hoger expertiseniveau. In de omschrijving van het EQF 6 niveau staat, dat het gaat om “absoluut vakmanschap” dat stoelt op een “kritisch inzicht in theorieën en beginselen” om “complexe en onvoorspelbare problemen” op te lossen. Er moet, intern en extern, tussen meer rechtsgebieden worden geschakeld, ook internationaal; de samenwerking met anderen is omvangrijker en kan ook coördinerend van aard zijn. Het “kritisch inzicht” komt tot uitdrukking in de vele competenties waarbij een beroep wordt gedaan op het vermogen om de uitvoerende taken te kunnen analyseren en evalueren. En zeker in het vermogen om in het operationele werk lokaal en nodaal politiewerk te verbinden of ‘intelligence’ te verdisconteren.

⇒ **EQF niveau 7: Politiekundige Master**

Nog meer dan van de Politiekundige Bachelor wordt van de Politiekundige Master verlangd dat deze bevindingen uit wetenschappelijk onderzoek weet om te zetten in tactische plannen van aanpak of strategische aanbevelingen voor het politiewerk of dat deze vanuit een inductieve werkwijze uit maatschappelijke trends, criminele patronen of informatiestromen bruikbare concepten weet te distilleren.

In termen van EQF niveau 7: “het transformeren van complexe en onvoorspelbare werk- of studiecontexten die nieuwe strategische benaderingen vereisen”. De neerslag daarvan is terug te vinden in een aantal competenties waarbij empirisch onderzoek benut moet worden voor het aanbrengen van verbeteringen en in competenties die om analyses vragen ter onderbouwing van strategieën. Competenties die het ontwerpen, uitvoeren en evalueren van alternatieve scenario’s adresseren, of de vaardigheid om voorspellende analyses te maken, of het vermogen uit een overstelpende hoeveelheid informatie relevantie te peuren, beantwoorden aan de EQF 7 niveaureferentie, dat beschikt moet worden over “gespecialiseerde vaardigheden in probleemoplossing, die op het gebied van onderzoek en/of innovatie vereist is om nieuwe kennis en procedures te ontwikkelen”. De competenties die integratie of matching van diverse bronnen van ‘intelligence’ beogen, het kunnen functioneren in multidisciplinaire teams of in een politiek-bestuurlijke omgeving, adresseren de EQF 7 vereiste om “kennis uit verschillende vakgebieden te integreren” en de vereiste van “kritisch bewustzijn ... op het raakvlak tussen verschillende vakgebieden.”

⇒ **EQF niveau 7: Recherchekundige Master**

Het gaat uiteraard om dezelfde EQF 7 leerresultaten als genoemd bij de Politiekundige Master, maar nu toegespitst op het recherchevak. In EQF taal op dit niveau: “bijzonder gespecialiseerde kennis, die ten dele zeer geavanceerd is op een werk- of studiegebied, als basis voor originele ideeën en/of onderzoek”. En: “kritisch bewustzijn van kennisproblemen op een vakgebied”. In internationaal opzicht gaat het dan om de competentie om rechtsbeginselen en rechtsmiddelen te kunnen afwegen, om in multidisciplinaire rechte teams de ruimte van ieders capaciteiten en bevoegdheden te kunnen benutten, om zware georganiseerde criminaliteit te kunnen koppelen aan lokale en nodale ‘intelligence’, om ‘intelligence’ over terroristische voornemens zowel te kunnen delen als af te schermen. Uiteraard worden dezelfde capaciteiten gevraagd binnen de landsgrenzen.

In specialistisch opzicht is van belang, dat het eigen hoogwaardige specialisme kan worden afgestemd op dat van een ander. De nieuwe competenties slaan vooral op het kunnen bestrijden van ‘high-tech crime’, op de verstrengeling van financieel en digitaal redden en op forensische specialismen. Verbindende schakel is ook hier vaak het kunnen toepassen van intelligencegestuurd werken.

⇒ **EQF niveau 7: Master Crisis- & Gevaarsbeheersing**

Het profiel van deze master is nieuw en wordt eind 2010 evenals het programma aan accreditatie door de NVAO onderworpen. Crisis- en gevaarsbeheersing is door de aard van de conferenties alleen zijdelings aan de orde geweest. De twee in de bijlage genoemde competenties spelen in op de veel gemaakte opmerking dat steeds meer zaken samen met partners (moeten) worden opgepakt. In deze master staat het multidisciplinaire karakter centraal, mede door het samenwerkingsverband met het NIFV.

⇒ **EQF niveau 5: Postinitiële specialistische leergangen**

Het betreft de huidige leergangen op post-mbo-4 niveau, waarvan het merendeel van de kernopgaven 'los' worden afgenomen. De competenties voor deze leergangen zijn door de opzet van de conferenties eveneens slechts zijdelings aan de orde geweest. Ten opzichte van de huidige profielen heeft het beperkte aantal nieuwe competenties overwegend een internationale dimensie. Anders dan de huidige op mbo-4 niveau aansluitende profielen, zijn de competentieomschrijvingen van niveau 5 van het EQF-model op "het lijf geschreven" van de betreffende specialisten. Zo is er sprake van "ruime, gespecialiseerde feiten- en theoretische kennis binnen een werk- of studiegebied en bewustzijn van de grenzen van die kennis" en van "een brede waaier van vereiste cognitieve en praktische vaardigheden om creatieve oplossingen voor abstract problemen uit te werken". Het betreft hier de leergangen voor de Recherchemedewerker, de Politie Verkeersspecialist, de Politie Milieuspecialist, de Politie Specialist Gewelddelictbeheersing, de Politie Specialist Vreemdelingenverzorging en de Docent Gevaarsbeheersing.

⇒ **EQF niveau 5: Operationeel Leidinggevende Leergang (OLL)**

Op dit niveau zijn weinig nieuwe competenties genoemd. Deze zijn overwegend van individuele aard en richten zich op het kunnen manifesteren van bepaalde vormen van leiderschap.

⇒ **EQF niveau 7: Master Tactisch Leidinggevende Leergang (TLL)**

Master Strategisch Leidinggevende Leergang (SLL)

Omdat het EQF-model geen onderscheid maakt tussen hbo- of wo-niveau, zijn de genoemde competenties op beide masterleergangen van toepassing. De overlap zit in de EQF referenties van "het managen en transformeren van complexe en onvoorspelbare werk- of studiecontexten" en het "op zich nemen van de verantwoordelijkheid om bij te dragen tot professionele kennis en manieren van werken en/of om ... prestaties van teams kritisch te bekijken". Deze EQF-criteria komen voor wat betreft de verscherping van de huidige competenties vooral tot uitdrukking in de wijze van verantwoording van resultaten. Voor wat de toegevoegde competenties betreft gaat het om het kunnen hanteren van de nieuwe ontwikkelingen op het gebied van 'intelligence', dat wil zeggen het kunnen aansturen van processen in het kader van het NIM, het kunnen inspelen op gestelde prioriteiten, het hebben van een politiek-bestuurlijke antenne en vooral het zich kunnen vergewissen van de vraag wie bij samenwerking met partners de regie heeft en hoe dat dan moet.

8.3 • Gevolgen voor de nieuwe beroeps- en competentieprofielen

In Deel 3, hoofdstuk 9 wordt geschetst hoe de nieuwe beroeps- en competentieprofielen eruitzien. Daarin staan zowel de eerder geschetste verantwoordelijkheden en taken in de interne en externe werkomgeving van de politie als de daarmee corresponderende competenties. Het betreft zowel nog steeds geldende activiteiten en competenties als nieuwe, waarbij de kwalificatieniveaus zijn gelieerd aan de descriptoren van het European Qualifications Framework for Life-Long-Learning.

DEEL 3: De nieuwe profielen

De herijkte beroeps- en competentieprofielen

In dit hoofdstuk worden zowel de nieuwe als aangescherpte competenties, zoals hiervoor beschreven, gegroepeerd in beroeps- en competentieprofielen. Bij elk herijkt beroepsprofiel zijn vakmatige, contextuele, sociale en individuele competenties vermeld (het competentieprofiel). Er is hierbij weer gebruik gemaakt van het Europees Qualifications Framework (EQF) omdat het de niveaus van handelen in de beroepspraktijk verbindt met niveaus van onderwijs. Het EQF is gebruikt om het niveau van een competentie aan te geven.

De hierna volgende beschrijving van de herijkte beroeps- en competentieprofielen van de politie gebeurt op basis van de majeure veranderingen in de werkprocessen van de politie die door een literatuurstudie, interviews, een survey, herijkings- en valideringsconferenties zijn geïnventariseerd. In hoofdstuk 7 is geanalyseerd hoe veranderingen in de verantwoording van politietaken gevolgen hebben voor clustering van taken en functies of beroepen en de daarbij vereiste competenties.

9.1 • Inleiding

Hieronder wordt kort ingegaan op de positionering van de profielen op grond van EQF-niveaus, mede ter vervanging van het huidige onderscheid in initieel en postinitieel onderwijs. Vervolgens wordt aangegeven op welke EQF-niveaus zich de beroepsgerelateerde competenties bewegen. Tenslotte wordt een model toegelicht waarin deze kwalificatieniveaus een positie krijgen als hetzij een beroepsprofiel, hetzij een functieprofiel.

EQF niveaus

De nieuwe politieke profielen worden geduid in termen van de leerresultaten van het European Qualifications Framework (EQF). Dat kan ertoe leiden dat op eenzelfde kwalificatieniveau één of meer opleidingen kunnen voorkomen of geen. Om een vergelijking mogelijk te maken met het huidige samenhangend stelsel van politieonderwijs worden de EQF-kaders gekoppeld aan de bestaande politieopleidingen, hetgeen onverlet laat dat deze kunnen vervallen, aangepast kunnen worden, voorzien kunnen worden van (andere) differentiaties of dat er een nieuwe opleiding toegevoegd kan worden. Het laatste blijkt het geval.

Op grond van de complexiteit, opschaling en de differentiaties in het researchewerk, zoals die zowel uit de literatuur als de analyses naar voren komt, heeft de projectgroep een terminologisch onderscheid gemaakt tussen opsporing en recherche. Dat heeft ertoe geleid dat er voor het bachelorniveau een nieuw profiel is neergezet, namelijk voor een Recherchekundige Bachelor (Bachelor of Criminal Investigation). De op EQF-niveau 6 geformuleerde recherchecompetenties geven, daartoe alle aanleiding, zoals eerder uiteengezet in hoofdstuk 7 (onder de kop 'inhoud van de matrix'). In het volgende hoofdstuk ("reflecties op het product en het proces van herijken") wordt het belang van dit kwalificatieniveau voor de recherche nader toegelicht. Verder heeft het onderscheid tussen opsporing en recherche ertoe geleid dat er op het masterniveau, dat wil zeggen voor de bestaande Recherchekundige master, aanvullende recherchekundige competenties zijn geformuleerd. Daarnaast hebben de conferenties een beperkt aantal aanvullende of meer concrete competenties voor leidinggevendend opgeleverd.

Een andere belangrijke conclusie uit de analyse van taken, verantwoordelijkheden en competenties is dat er bij sommige bestaande opleidingen niet zozeer sprake is van een beroep, maar van een reeks al dan niet samenhangende functies, hetgeen repercussies kan hebben voor de inrichting van het onderwijs, bv. in de vorm van separate modules die al dan niet tot een leergang kunnen leiden. Voor deze specifieke of specialistische taken is een beperkt aantal nieuwe competenties vermeld in bijlage B13.

Drie politieke beroepsgroepen: negen beroeps- en competentieprofielen

Om vorm te kunnen geven aan de nieuwe beroepsprofielen moet eerst duidelijk zijn over welke en hoeveel politieberoepen we het hebben. Uit de voorgaande analyses kan worden geconcludeerd dat er weliswaar sprake is van één beroep, namelijk dat van politie, maar dat daarbinnen drie typen beroepsbeoefenaren kunnen worden onderscheiden met een breed en onderling samenhangend taakgebied, dat elk op zich een bepaalde range van functies ofwel een beroepsveld omvat.

Het betreft onder andere de politieman/-vrouw, die werkzaam is in alle politieke kerntaken. Gelet op de oorspronkelijke betekenis van het woord zou 'politieagent' de beste benaming zijn, namelijk iemand die 'politieel handelt', ware het niet dat dit nu vooral geassocieerd wordt met een bepaalde rang. Daarnaast zal iemand zichzelf 'rechercheur' noemen als naar zijn/haar beroep gevraagd wordt, indien hij/zij zich overwegend of uitsluitend werkzaam is in de opsporing. Verder is het beroep van leidinggevende aan het politievak of politieprocessen een 'vak apart', hier omschreven als politiechef, omdat de aanduiding 'chef' verbonden is met politietaken op diverse niveaus en gebieden.

Politieaan/-vrouw

Het betreft een functionaris die in politieke zin van alle markten thuis is. Hij/zij is belast met en bevoegd voor het uitvoeren van de drie samenhangende, uit de Politiewet voortvloeiende, taken: handhaving, opsporing en noodhulp. De taken waarvoor hij/zij zich gesteld ziet verschillen in de mate van complexiteit of kennis- en vaardigheidsvereisten en vragen meer of minder verantwoordelijkheid, probleemoplossend of communicatief vermogen. Dit vermogen tot adequaat ofwel competent handelen kan in elke beroepsgroep globaal op drie *operationele* niveaus worden onderscheiden: uitvoeren van taken, uitvoeren en organiseren van taken, uitvoeren en integreren van processen. In het politiejargon wordt dit onderscheid achtereenvolgens getypeerd als het verrichten, inrichten en richten van werkzaamheden.

Per niveau verschilt de context waarbinnen het politiewerk moet worden uitgeoefend (van een stabiele en overzichtelijke situatie tot een instabiele en onvoorspelbare), verschilt de taakuitoefening (van 'erop afdaan' tot eerst tactisch/strategisch afstemmen met ketenpartners of bestuurders), verschilt de daarvoor vereiste kennis (van het toepassen van richtlijnen of beleidskaders tot het vooraf analyseren van trends of achteraf analyseren van interventies), verschilt de reikwijdte van communicatie (bv. van een teambespreking tot het te woord staan van de media).

In opleidingstermen komt dit respectievelijk neer op een mbo-, bachelor- en masterniveau. Vanwege de geconstateerde tendens dat politiewerk een hoog niveau van operationele wendbaarheid vereist, past daarbij minimaal een opleiding op het hoogste mbo-niveau (ofwel EQF-4), naast EQF-6 en EQF-7.

Rechercheur

Het betreft een functionaris die zich overwegend of uitsluitend met de opsporingstaak bezighoudt, hetzij in tactisch of forensisch opzicht. Ofschoon de rechercheur thuis is in de breedte van het recherchevak, kan hij/zij op een bepaald terrein of deelterrein gespecialiseerd zijn. Tegelijkertijd heeft hij/zij oog voor de relatie van opsporingsresultaten met informatie die afkomstig is uit de noodhulp of de handhaving, al dan niet in het kader van gebiedsgebonden optreden. Een rechercheur wordt vooral ingezet als het opsporingswerk een gebiedsoverstijgend karakter heeft (van buurt naar district, van district naar regio, van landelijk naar internationaal), als een zaak langer sleept, sprake is van een 'cold-case' of een beroep moet worden gedaan op een specialisme of een deelspecialisme. Vaak is er een verband met onderzoek naar zware, georganiseerde criminaliteit. Naarmate de complexiteit in een of meer van deze opzichten toeneemt, wordt meer gevraagd van het kennis- en vaardigheidsniveau van de rechercheur. Dat varieert van inzicht in en toepassing van beproefde, soms speciale recherchemethoden en -technieken tot het kunnen analyseren van criminele trends, het uitwerken van scenario's en het integreren van 'intelligence'. Dezelfde complexiteit bepaalt ook op welk niveau en in welke dimensie wordt samengewerkt met vakcollega's. In opleidingstermen leidt het recherchevak tot een driedeling in niveaus, dat wil zeggen post-mbo-4, bachelor en master (respectievelijk EQF-5, EQF-6 en EQF-7).

Politiechef

Het betreft een functionaris die het politievak moet verstaan om er leiding aan te kunnen geven. Dat kan in geografische zin (bv. een districtschef) of in functionele zin (bv. een divisiechef). Verschillen in het niveau van leidinggeven ontstaan, als de tijdshorizon mee speelt (korte, middellange of lange termijn beslissingen), als het gaat om het karakter van het optreden (aansturen van acties, tactieken of strategieën), als de context van invloed is (variërend van de directe politieomgeving tot overleg met ketenpartners of bestuurders), of de aard van de processen (variërend van het leiden van primaire werkprocessen tot een of meer hoofdprocessen en ondersteunende processen), of de doelgroep (de hiërarchie in het leidinggeven aan respectievelijk een team of aan operationeel dan wel tactisch leidinggevend). Aansluitend op een eerder gemaakte typering van niveaus in het politiewerk, komt dit onderscheid neer op het leidinggeven aan het verrichten, inrichten of richten van werkzaamheden.

In opleidingstermen is hier eveneens sprake van drie niveaus, dat wil zeggen een post-mbo-4-niveau, een bachelor- en masterniveau (respectievelijk EQF-5, EQF-6 en EQF-7).

Van initiële opleidingen en postinitiële leergangen naar basisonderwijs en vervolgonderwijs

Het EQF-model gaat uit van 'undergraduate' en 'postgraduate' onderwijs, ofwel van uitstroom na het basisonderwijs of doorstroom naar het vervolgonderwijs, dat wil zeggen meteen of na een periode van werkervaring. Tot de eerste categorie behoren wat Nederland betreft alle mbo-opleidingen en in het hoger onderwijs de bacheloropleidingen. EQF-niveau 5 (!) slaat op opleidingen met een korte cyclus en sluit aan op de mbo-4- ofwel EQF-4-opleidingen.

Met het 'undergraduate' niveau van de *bachelor* start op EQF-niveau 6 (!) de eerste cyclus van hoger onderwijs, gevolgd door een tweede cyclus van 'postgraduate' onderwijs, dat wil zeggen *masters* op EQF-niveau 7 (!) en tenslotte de derde en laatste cyclus van een doctoraat op EQF-niveau 8. Aan deze indeling ligt het principe van een leven lang leren (LLL) ten grondslag.

Voor het huidige politieonderwijs betekent dit, dat de Politiekundige Master – de Master of Science in Policing – niet meer beschouwd moet worden als een ononderbroken initiële vierjarige opleiding, maar als één van de masters die mogelijk volgt op het 'undergraduate' onderwijs van de Bachelor of Policing (de Politiekundige Bachelor) of de nieuw geïntroduceerde Bachelor of Criminal Investigation (de Recherchekundige Bachelor).

De MSc in Policing krijgt zo dezelfde positie in het stelsel van samenhangend onderwijs als de TLL (Executive Master of Tactical Policing), de SLL (Executive Master of Police Management), de Master Recherchekunde (Master of Criminal Investigation) en de Master Crisis- & Gevaarsbeheersing (Master of Crisis & Public Order Management) – alleen additionele toegangseisen kunnen verschillen.

Vanwege de diploma-equivalentie met het regulier onderwijs betekent dit dat Politiekundige of Recherchekundige Bachelors in principe toegang hebben tot een externe hbo-master en met een pre-master ook tot een wo-master. Dat geldt omgekeerd ook voor zij-instromers die een bepaalde master van de Politieacademie willen volgen, dat wil zeggen ook hier als er geen aanvullende voorwaarden zijn. Zo heeft de allround politiemedewerker vanwege het mbo-4/EQF-4 niveau in principe toegang tot bacheloropleidingen van hogescholen.

Weergave van beroeps- en competentieprofielen

Hierna volgt een overzicht van de negen beroeps- en competentieprofielen. Elk profiel begint met een compacte beschrijving van de essentiële *verantwoordelijkheden en taken*, gedifferentieerd naar het betreffende handelingsniveau en voorzien van de bijpassende *competenties*. De *competenties* worden omwille van de vergelijkbaarheid tussen 'ist' en 'soll' zodanig weergegeven, dat in één oogopslag zichtbaar is welke competenties nieuw zijn, welke huidige competenties van kracht blijven of welke nader politiespecifiek geconcretiseerd zijn.

De combinatie van de beroeps- en competentieprofielen bepaalt de contouren van de nieuwe kwalificatiestructuur, op basis waarvan de competenties uit de opleidingsprofielen nader geconcretiseerd kunnen worden op het vereiste EQF-kwalificatieniveau. Daarenboven bevat een kwalificatieprofiel de eisen die verbonden zijn aan het verkrijgen van een diploma en een opleidingsprofiel de kenmerken van de curriculumopbouw.

De consequenties voor de kwalificatiestructuur worden aan het eind van dit hoofdstuk weergegeven in § 9.11.

9.2 • EQF 4 – Allround politiemedewerker

<p>Leerresultaten EQF niveau 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Feitenkennis en theoretische kennis in brede contexten van een werk- of studiegebied. • Een waaier van vereiste cognitieve en praktische vaardigheden om in een werk- of studiegebied specifieke problemen op te lossen. • → Zichzelf managen binnen de richtsnoeren van werk- of studiecontexten die gewoonlijk voorspelbaar zijn, maar kunnen veranderen. → Toezicht uitoefenen op routinewerk van anderen en een zekere mate van verantwoordelijkheid op zich nemen voor de evaluatie en verbetering van werk of studieactiviteiten. 	<p>mbo-niveau 4</p>
--	---------------------

Verantwoordelijkheden en taken

De allrounder is als drager van het geweldsmonopolie volledig executief inzetbaar in alle kerntaken van het dagelijkse, al dan niet wijkgebonden politiewerk: de handhaving van de openbare orde, de strafrechtelijke handhaving (tot op zekere hoogte in tijd of niveau) en de noodhulp, waarin – zowel intern als extern – snel en afwisselend geschakeld moet worden tussen handhaven, opsporen en hulpverlening en tussen de daarmee samenhangende rechtsgebieden. Hij/zij is in stabiele, maar mogelijk stressvolle situaties verantwoordelijk voor het eigen brede handelen en een adequate doorverwijzing naar specialisten of een effectieve afstemming met ketenpartners. Hij/zij zorgt voor het uitzetten van de lijnen waardoor incidenten geminimaliseerd of beheersbaar worden. Tegenover het wegvallen van eenvoudige controlerende taken staat, dat de moeilijkheidsgraad en de nieuwe breedte van het allround politiewerk wordt bepaald door het intelligencegestuurde werken, door een grotere verscheidenheid in zwaardere vormen van criminaliteit en doordat er minder routine kan worden opgedaan in de lichtere handhavingstaken, waardoor intelligentere vormen van toezicht en controle nodig zijn. Het vervallen of uitbesteden van taken stelt zwaardere eisen aan het waarmaken van de verantwoordelijkheid en het winnen van politiegezag.

Competenties

De nummers *achter* de competentie verwijzen respectievelijk naar nieuwe competenties (1), een concretisering van de huidige competenties (2) of onveranderde competenties (3).

Vakmatige competenties

- Kan toezicht houden, preventief en corrigerend optreden in het gebiedsgebonden werk (2)
- Kan in stabiele, maar ook gevaarlijke of gespannen probleemsituaties de orde handhaven en bij repressie beheerst, kalm en geloofwaardig optreden (2)
- Kan situaties juist inschatten en proportioneel en rechtmatig optreden (3)
- Kan wettelijke voorschriften, richtlijnen en beleidskaders adequaat toepassen (3), met name:
 - brede, actuele kennis van wet- en regelgeving paraat toepassen (1)
 - schakelen tussen strafrecht, bestuursrecht en civiel recht (1)
- Kan problemen systematisch en zonodig doortastend oplossen (3)
- Kan adequaat en accuraat rapporteren over uitgevoerde werkzaamheden van zichzelf en anderen (2), in het bijzonder:
 - een complex proces-verbaal of rapport juridisch juist en zonder taalfouten opmaken (1)
 - in eenvoudige zaken een procesdossier, zaakdossier, onderzoeksdossier samenstellen (2)
- Kan opsporingsonderzoeken uitvoeren naar meer complexe zaken (3), in het bijzonder:
 - informatie uit de media en de sociale internetmedia benutten voor het uitvoeren van opsporingstaken of doorverwijzen naar de recherche (1)
 - misdadertrends zien en voor verdere opsporing doorgeleiden (1)
 - de eerste maatregelen treffen op een plaats delict (2)
- Kan bij samenwerking in het kader van gemeenschappelijke veiligheidszorg de ruimte van de processen en bevoegdheden van de partners benutten (2)
- Kan integer omgaan met persoonlijke herkenbaarheid in de maatschappij (2)
- Kan omgaan met geavanceerde ICT-middelen in relatie tot de politieke bevoegdheden (1)
- Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia benutten voor de handhavingstaak (1)
- Kan schakelen tussen incidenten en patronen in delicten of misdrijven (1)
- Kan schakelen tussen verschillende informatiebronnen, bv. meldkamer en briefing (1)

- Kan uit gebiedsgebonden werk of van burgers, partners of particuliere beveiligers verkregen informatie matchen met de kennis- en informatiepositie van het korps (1)
- Kan achter incidenten processen en trends waarnemen en daarop ingrijpen (1)
- Kan integrale beroepsvaardigheden toepassen (3), in het bijzonder:
 - in eerste en laatste instantie als troubleshooter optreden (1)
 - in groepsverband optreden (1)

Contextuele competenties

- Kan problemen van veiligheid en leefbaarheid in kaart brengen in een integraal perspectief (3)
- Kan zelfstandig functioneren binnen geformuleerde beleidskaders (3)
- Kan verantwoordelijkheid dragen voor het eigen handelen en dat van anderen (3)
- Kan de positie en taak van de politie in de samenleving hanteren (3), in het bijzonder:
 - bij interventies anticiperen op wat in de relatie politie-partners-burgers van ieders bijdrage aan veiligheid wordt verwacht (1)
 - bij evenementen samen met partners en organisaties maatwerk leveren (1)
- Kan de eigen effectiviteit in het bestuurlijke krachtenveld inschatten (3)
- Kan op basis van de eigen informatiepositie proactief werken en initiatief nemen (3), met name:
 - effectief reageren of anticiperen op conflicterend gedrag, overtredingen, misdrijven (2)
- Kan actoren binnen en buiten de politie onderkennen (3), in het bijzonder:
 - operationele activiteiten afstemmen met externe partners (2)
- Kan eigen mogelijkheden inschatten en steun vragen (3), in het bijzonder:
 - schakelen binnen de opsporing en tussen handhaving en opsporing, uitvoeren en doorverwijzen naar een specialist of ketenpartner (1)
- Kan de effecten van alcohol en drugs op gedrag inschatten (1)

Sociale competenties

- Kan in teamverband samenwerken (2), in het bijzonder:
 - met buitenlandse collega's toezicht houden in stabiele en acute situaties (1)
- Kan zich inleven in emoties en maatschappelijke problematiek en daarbij adequaat omgaan met mensen met verschillende waarden en normen (2), in het bijzonder:
 - bij culturele verschillen en verschillen een indifferente toepassing van de wet onderscheiden van relevant inlevingsvermogen (1)
- Kan zowel hulpvaardig als gedecideerd optreden (2), in het bijzonder:
 - burgers in minimaal één vreemde taal te woord staan of politieel tegemoet treden (1)
 - fysiek, mentaal en verbaal schakelen en weerstand bieden aan agressie in de samenleving, tegen gezagsdragers en hulpverleners (1)
 - in het optreden mentaal en verbaal bestand zijn tegen assertieve burgers (1)
 - met nieuwkomers communiceren over regels die in Nederland gelden (1)
- Kan fair, integer, met respect en met lef naar anderen handelen (2), in het bijzonder:
 - omgaan met het spanningsveld tussen bevoegdheid en persoonlijke weerbaarheid (2)
- Kan relaties met organisaties en mensen aangaan en onderhouden (3)
- Kan zelfstandig werken binnen gestelde kaders (2), in het bijzonder:
 - gesignaleerde veiligheidsproblemen gevraagd of ongevraagd terugkoppelen aan de informatieorganisatie, partners of belanghebbenden (2)
- Kan andere politiemedewerkers stimuleren en begeleiden (3)
- Kan tegenover collega's een kritisch standpunt innemen en verdedigen (2)
- Kan extern schakelen: tussen partner/klant, slachtoffer/crimineel, tegengestelde belangen (1)

Individuele competenties

- Kan informatie verzamelen, ordenen en toepassen (2), in het bijzonder:
 - binnenkomende informatie, aangiften of intakegegevens in databestanden verwerken (2)
- Kan eigen vakkennis onderhouden en toepassen (3)
- Kan ervaring omzetten in verbeterd toekomstig handelen en persoonlijke effectiviteit (2)
- Kan flexibel werken bij zich voordoende problemen (3), in het bijzonder:
 - een hoge mate van standaardisatie in werkwijzen navenant in balans brengen met situationele of actie-intelligentie (1)
 - protocollair werken in de opsporing koppelen aan inventiviteit en creativiteit (1)
- Kan het eigen handelen kritisch onder eigen zien en bijstellen (2), in het bijzonder:
 - bij afnemende toezichthoudende taken en de toename van bestuurlijke interventieteams (1)

9.3 • EQF 6 – Politiekundige Bachelor

Leerresultaten EQF niveau 6

i.c. hbo-bachelor

- Gevorderde kennis van een werk- of studiegebied, die een kritisch inzicht in theorieën en beginselen impliceert.
- Gevorderde vaardigheden, waarbij blijkt wordt gegeven van absoluut vakmanschap en innovatief vermogen om complexe en onvoorspelbare problemen in een gespecialiseerd werk- of studiegebied op te lossen.
- → Managen van complexe technische of beroepsactiviteiten of -projecten; de verantwoordelijkheid op zich nemen om in onvoorspelbare werk- of studiecontexten beslissingen te nemen.
→ De verantwoordelijkheid op zich nemen om de professionele ontwikkeling van personen en groepen te managen.

Verantwoordelijkheden en taken

De politiekundige bachelor is als allround operationeel expert en drager van het geweldsmonopolie volledig executief inzetbaar in zowel alle politieke kerntaken van handhaving tot en met opsporing als in het mobiliseren, organiseren of coördineren van de afstemming daarvan op de bevoegdheden van gelijksoortige ketenpartners. Hij/zij is in veranderlijke en hectische situaties verantwoordelijk voor het eigen brede handelen en een adequate doorverwijzing naar specialisten of effectieve samenwerking met ketenpartners. Op basis van het analyseren en evalueren van omgevingsontwikkelingen en scenario's en de combinatie van lokale en nodale 'intelligence' zorgt hij/zij voor duurzame veiligheidsarrangementen en een proactieve aanpak van criminaliteit. Zowel het brede en tegelijkertijd gedifferentieerde taakgebied als de operationele positie in een bepaalde keten van handhaving of opsporing vraagt om cognitieve flexibiliteit, ofwel het vermogen om in het politieke handelen – zowel intern als extern – permanent te switchen tussen invalshoeken, opties, benaderingen, uitvoerders, rechtsgebieden. Politiewerk op dit niveau stelt hoge eisen aan balanceren tussen 'street wise' en 'science wise' handelen, het beantwoorden en realiseren van de verantwoordelijkheidsvraag en het winnen van gezag.

Competenties

De nummers *achter* de competentie verwijzen respectievelijk naar nieuwe competenties (1), een concretisering van de huidige competenties (2) of onveranderde competenties (3).

Vakmatige competenties

- Kan toezicht houden, proactief en corrigerend optreden ten aanzien van gebieden en gebiedsoverstijgende groepen met een grote mate van diversiteit (2)
- Kan in onverwachte en hectische situaties de orde handhaven en bij repressie kalm, geloofwaardig en probleemoplossend optreden (2)
- Kan veranderlijke situaties juist inschatten en proportioneel en rechtmatig handelen (2)
- Kan wettelijke voorschriften, richtlijnen en beleidskaders adequaat toepassen (3), met name:
 - brede, actuele kennis van wet- en regelgeving paraat toepassen (1)
 - schakelen tussen strafrecht, bestuursrecht en civiel recht (1)
 - schakelen tussen rechtsgebieden in de nationale en internationale wet- en regelgeving (1)
- Kan in beleidsplannen en operationeel politiewerk gesignaleerde problemen in samenhang analyseren en systematisch, zo nodig doortastend, oplossen (2), in het bijzonder:
 - analyseren, evalueren en adviseren in het kader van handavingsverbanden (1)
 - samenwerking met opsporingsdiensten analyseren, evalueren en erin adviseren (1)
- Kan adequaat en accuraat rapporteren over de resultaten van ondernomen activiteiten (3), in het bijzonder:
 - een complex proces-verbaal of rapport juridisch juist en zonder taalfouten opmaken (1)
 - een rapport in een vreemde taal juridisch juist en zonder taalfouten opmaken (1)
 - in complexe zaken een procesdossier, zaakdossier of onderzoeksdossier samenstellen (2)
 - van verhoren die opgenomen worden, al dan niet in het bijzijn van een advocaat, een adequaat verslag maken (1)

- Kan opsporingsonderzoeken verrichten in complexe zaken (3), in het bijzonder:
 - informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor het uitvoeren van opsporingstaken of doorverwijzen naar de recherche (1)
 - informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor het rechercheren (1)
 - achter incidenten processen en trends identificeren en deze na een eerste analyse voor nadere recherche doorgeleiden (1)
 - schakelen tussen patronen in delicten of misdrijven en mogelijke samenhang analyseren (1)
 - EU-richtlijnen voor internationale politiesamenwerking in de opsporing toepassen (1)
 - kan in de opsporing van (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit de lokale en nodale 'intelligence' linken (1)
 - op patronen in delicten of misdrijven rechercheren (1)
 - bij het rechercheren schakelen tussen straf-, bestuurs- en civiel recht met inbegrip van jurisprudentie en Europees recht (1)
- Kan bij het coördineren van samenwerking in het kader van gemeenschappelijke veiligheidszorg de ruimte van ieders processen en bevoegdheden benutten (2)
- Kan integer omgaan met persoonlijke herkenbaarheid in de samenleving (2)
- Kan analytisch denken en hoofd- en bijzaken onderscheiden (3), in het bijzonder:
 - scenario's op bruikbaarheid analyseren en uitvoeren (2)
 - verbanden leggen tussen criminele verschijnselen en essentie daarvan in kaart brengen voor een proactieve aanpak (2)
- Kan omgaan met geavanceerde ICT-middelen in relatie tot de politieke bevoegdheden (1)
- Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor de handhavingstaak (1)
- Kan de toenemende overflow aan informatie hanteren (1)
- Kan intelligencegestuurd werken: informatie en kennis omzetten in een proactieve aanpak (1)
- Kan uit gebiedsgebonden werk of van burgers, partners of particuliere beveiligers verkregen informatie matchen met de 'intelligence' van analisten (1)
- Kan schakelen tussen informatie van 'intelligence' en informatie van de meldkamer (1)
- Kan achter incidenten processen en trends identificeren, deze analyseren, evalueren en daarop handhaven (1)
- Kan bij (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit lokaal en nodaal politiewerk met elkaar verbinden (1)
- Kan in geval van terrorisme(dreiging) lokale en nodale politie-informatie aan elkaar koppelen voor een proactieve aanpak (1)
- Kan integrale beroepsvaardigheden toepassen (3), in het bijzonder:
 - in eerste en laatste instantie als 'troubleshooter' optreden (1)
 - in groepsverband optreden (1)

Contextuele competenties

- Kan maatschappelijke ontwikkelingen, met name multiculturele, bestuurlijke en internationale ontwikkelingen, analyseren en de resultaten daarvan vertalen in politieel handelen (2)
- Kan werkprocessen goed in kaart brengen, beschrijven en uitvoeren (2), in het bijzonder:
 - de relatie tussen beleidsvoornemens en dagelijkse problematiek vertalen in voor partijen herkenbare en uitvoerbare voorstellen (2)
 - een proactieve analyse maken van risico-evenementen en aanbevelingen geven voor interactief maatwerk (1)
 - draaiboeken aangaande risicosituaties opstellen, evalueren en uitvoeren (2)
- Kan de positie van de politie, ketenpartners en andere actoren inschatten (3), in het bijzonder:
 - bij interventies anticiperen op wat in de relatie politie-partners-burgers van ieders bijdrage aan veiligheid wordt verwacht (1)
- Kan besluitvormingsprocessen van ketenpartners en de politiek-bestuurlijke omgeving stimuleren die resulteren in gezamenlijke interventies (2)
- Kan netwerken organiseren en projecten coördineren gericht op veiligheidsarrangementen (2)
- Kan proactieve en preventieve beleidsinitiatieven tot stand brengen en uitvoeren (3)
- Kan de weg vinden in (de werking van) internationale, met name Europese, systemen, structuren en instanties (1)

- Kan actoren binnen en buiten de politie in de uitvoering coördineren en begeleiden (3), in het bijzonder:
 - samenwerking met handhavings- en opsporingspartners coördineren (1)
- Kan schakelen tussen handhaving en opsporing, uitvoeren en doorverwijzen naar een specialist of ketenpartner (1)
- Kan in de opsporing schakelen tussen uitvoeren en doorverwijzen naar een specialist of ketenpartner (1)
- Kan de effecten van alcohol en drugs op gedrag inschatten (1)

Sociale competenties

- Kan interdisciplinair samenwerken (2), in het bijzonder:
 - met buitenlandse collega's toezicht houden in kritische en onvoorspelbare situaties (1)
- Kan (emotioneel) gedrag van mensen met verschillende normen en waarden in de context plaatsen en van daaruit reageren (2), in het bijzonder:
 - bij culturele geschillen en verschillen een indifferente toepassing van de wet onderscheiden van relevant inlevingsvermogen (1)
 - met nieuwkomers communiceren over regels die in Nederland gelden (1)
- Kan fair, integer, met respect en met lef naar anderen handelen (2), in het bijzonder:
 - omgaan met het spanningsveld tussen bevoegdheid en persoonlijke weerbaarheid (2)
 - burgers in minimaal één vreemde taal te woord staan of politieel tegemoet treden (1)
 - fysiek, mentaal en verbaal schakelen en weerstand bieden aan agressie in de samenleving, ook tegen gezagsdragers en hulpverleners (1)
 - in het optreden mentaal en verbaal bestand zijn tegen assertieve burgers (1)
- Kan een eigen standpunt innemen en verdedigen (3), in het bijzonder:
 - tegenspel bieden aan het OM, de advocatuur, het bestuur, bedrijven, bank- en verzekeringswezen en bijzondere opsporingsinstanties (1)
- Kan relaties en netwerken opbouwen en instandhouden (3), in het bijzonder:
 - in contacten met hoger opgeleide burgers en ketenpartners op een gelijksoortig niveau opereren (1)
 - formeel en informeel netwerken in handhavingskringen en in de opsporing (2)
 - de 'intelligence' van de politie delen (1)
 - met partners/instanties in een vreemde taal schriftelijk en mondeling communiceren (1)
- Kan zelfstandig werken binnen gestelde kaders (2), in het bijzonder:
 - gesignaleerde veiligheidsproblemen gevraagd of ongevraagd terugkoppelen aan de informatieorganisatie, partners of belanghebbenden (2)
- Kan extern schakelen: tussen partner/klant, slachtoffer/crimineel, tegengestelde belangen (1)

Individuele competenties

- Kan snel relevantie van nieuwe (open en gesloten) informatie inschatten en nieuwe informatie genereren (2)
- Kan ervaring omzetten in duurzame condities voor een effectieve aanpak van problemen (2), in het bijzonder:
 - bij afnemende toezichthoudende taken en de toename van bestuurlijke interventieteams (1)
- Kan zich vernieuwend en flexibel opstellen en creatieve en onorthodoxe oplossingen vinden (2), in het bijzonder:
 - een hoge mate van standaardisatie in werkwijzen navenant in balans brengen met situationele of actie-intelligentie (1)
 - protocollair werken in de opsporing koppelen aan inventiviteit en creativiteit (1)
- Kan de leiding over het allround politiewerk kritisch adviseren en kritiek op ingewonnen advies benutten (2)

Vervallen

- *Sociale competentie*: "Kan zich identificeren met zijn maatschappelijke omgeving" (3), want te vaag en te weinig distantie tussen positie politie versus samenleving.

9.4 • EQF 7 – Politiekundige Master

Leerresultaten EQF niveau 7

i.c. wo-master

- → Bijzonder gespecialiseerde kennis, die ten dele zeer geavanceerd is op een werk- of studiegebied, als basis voor originele ideeën en/of onderzoek.
 - Kritisch bewustzijn van kennisproblemen op een vakgebied en op het raakvlak tussen verschillende vakgebieden.
- Gespecialiseerde vaardigheden in probleemoplossing, die op het gebied van onderzoek en/of innovatie vereist is om nieuwe kennis en procedures te ontwikkelen en kennis uit verschillende vakgebieden te integreren.
- → Managen en transformeren van complexe en onvoorspelbare werk- of studiecontexten die nieuwe strategische benaderingen vereisen.
 - De verantwoordelijkheid op zich nemen om bij te dragen tot professionele kennis en manieren van werken en/of om strategische prestaties van teams kritisch te bekijken.

Verantwoordelijkheden en taken

De politiekundige master kan wetenschappelijk onderzoek ten goede laten komen aan strategieën, tactieken en operationele benaderingswijzen voor het dagelijkse en bijzondere politiewerk, de recherche en de internationale samenwerking daarin. Omgekeerd kan hij/zij uit grondige evaluaties van gangbare of incidentele politieke werkwijzen meerjarige beleidsperspectieven of concepten distilleren die leiden tot efficiënte verbeteringen voor een toekomstige aanpak van ordehandhaving bij grootschalige gebeurtenissen, de beheersing van onvoorspelbare of gevaarlijke situaties en de wijze of organisatie van het rechercheren. Hij/zij kan 'intelligence' methodieken inzetten voor het voorspellen van criminele trends en de uitkomsten matchen met de 'intelligence' van analisten, informatie uit het gebiedsgebonden werk en een analyse van relevante maatschappelijke ontwikkelingen.

Vanwege de academische achtergrond kan de politiekundige master in relatie tot OM of korpsbeheerders bestuurlijke rapportages maken en in wetenschappelijk opzicht een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van het politiekundige vakgebied. In het geval hij/zij over executieve bevoegdheden beschikt, kan hij/zij in alle gevallen ook een hoogwaardige, algemene of specialistische operationele rol vervullen.

Competenties

De nummers *achter* de competentie verwijzen respectievelijk naar nieuwe competenties (1), een concretisering van de huidige competenties (2) of onveranderde competenties (3).

Vakmatige competenties

- Kan in onbekende of onvoorspelbare (overleg)situaties beheerst, evenwichtig en met overtuiging handelen en oplossingen genereren (2)
- Kan een visie ontwikkelen ten aanzien van politierelevante, maatschappelijke trends, deze empirisch onderzoeken en omzetten in strategische aanbevelingen (2), in het bijzonder:
 - patronen in delicten of misdrijven matchen met (andere) 'intelligence' (1)
 - achter incidenten processen en trends identificeren en dan handavingsstrategieën ontwerpen, uitvoeren en evalueren (1)
- Kan de effectiviteit van politieke interventiestrategieën beoordelen of inschatten (3), in het bijzonder:
 - in de samenwerking met handavingspartners de ruimte van ieders processen en bevoegdheden benutten (1)
 - in (inter)nationale multidisciplinaire researcheteams de ruimte van ieders capaciteiten en bevoegdheden benutten (1)
 - voor het opsporen van terroristische plannen 'intelligence' zowel afschermen als internationaal delen (1)
- Kan de meerjarige beleidsrelevantie van onderzoeksresultaten inschatten (2), in het bijzonder:
 - de werking van handavingsverbanden empirisch onderzoeken en de bevindingen benutten voor verbeteringen (1)
 - de effecten van de samenwerking met opsporingsdiensten empirisch onderzoeken en benutten voor verbeteringen (1)

- Kan strategisch beleid ontwerpen, uitvoeren en evalueren op de verschillende politieke vakgebieden (2), in het bijzonder:
 - informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor strategieën in de handhaving en voor recherchestrategieën (1)
 - alternatieve recherscenario's ontwerpen, uitvoeren en – met inbegrip van tegenspraak – de effecten evalueren (1)
 - in de opsporing van (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit voor de link tussen lokale en nodale 'intelligence' recherchestrategieën ontwerpen, uitvoeren en evalueren (1)
- Kan analytisch en conceptueel denken (3), in het bijzonder:
 - de toenemende overflow aan informatie op relevantie onderzoeken en hanteren (1)
 - 'intelligence' benutten voor het voorspellen van waarschijnlijke misdaadtrends (1)
 - bij het rechercheren de toepassing van (inter)nationale rechtsbeginselen en rechtsmiddelen afwegen (1)
 - uit gebiedsgebonden werk of van burgers, partners of particuliere beveiligers verkregen informatie analyseren en matchen met de 'intelligence' van analisten (1)
 - hoogwaardige forensische en tactische 'intelligence' integreren (1)
 - bij (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit de afstemming van lokaal en nodaal politiewerk analyseren en daarop een tactisch plan van aanpak maken (1)
 - schakelen tussen informatie van IGP en de meldkamer (1)
- Kan adequaat rapporteren over zijn visie en bevindingen (3), in het bijzonder:
 - een rapport in een vreemde taal juridisch juist en zonder taalfouten opmaken (1)
 - ook in een vreemde taal, van verhoren die opgenomen worden, al dan niet in het bijzijn van een advocaat, een adequaat verslag maken (1)
- Kan brede, actuele kennis van wet- en regelgeving paraat aanwenden (1)
- Kan omgaan met geavanceerde ICT-middelen in relatie tot de politieke bevoegdheden (1)
- Kan integrale beroepsvaardigheden toepassen (3), in het bijzonder:
 - in eerste en laatste instantie als 'troubleshooter' optreden (1)
 - in groepsverband optreden (1)

Contextuele competenties

- Kan de politieke functie in een maatschappelijke en internationale context plaatsen (2), in het bijzonder:
 - empirisch onderzoek doen naar het verwachtingspatroon van politie-partners-burgers ten aanzien van ieders bijdrage aan veiligheid en op grond daarvan aanbevelingen formuleren (1)
- Kan integraal denken en handelen (3), in het bijzonder:
 - schakelen tussen handhaving en opsporing, uitvoeren en doorverwijzen naar een specialist of ketenpartner (1)
 - in de opsporing schakelen tussen uitvoeren en doorverwijzen naar een specialist of ketenpartner (1)
- Kan bedrijfsvoerings- en werkprocessen analyseren en beschrijven (3)
- Kan politieke en bestuurlijke processen in hun context plaatsen en van daaruit handelen (3), in het bijzonder:
 - samenwerking met handhavingpartners op politiek-bestuurlijk niveau vormgeven (1)
 - samenwerking met opsporingspartners op politiek-bestuurlijk niveau vormgeven (1)
 - bij interventies anticiperen op wat in de relatie politie-partners-burgers van ieders bijdrage aan veiligheid wordt verwacht (1)
- Kan bestuurlijk handelen, onderhandelen en actoren committeren (3), in het bijzonder:
 - bestuurlijk onderhandelen over een proactieve, strategische aanpak van risico-evenementen (1)
 - een bestuurlijke handavingsrapportage of opsporingsrapportage opstellen (1)
- Kan de effecten van alcohol en drugs op gedrag inschatten (1)
- Kan de weg vinden in (de werking van) internationale, met name Europese, systemen, structuren en instanties (1)

Sociale competenties

- Kan in professioneel en wetenschappelijk opzicht interdisciplinair samenwerken (2), in het bijzonder:
 - met buitenlandse collega's toezicht houden in kritische en onvoorspelbare situaties (1)
- Kan een eigen standpunt innemen en verdedigen (3), in het bijzonder:
 - tegenspel bieden aan het OM, de advocatuur, het bestuur, bedrijven, bank- en verzekeringswezen en bijzondere opsporingsinstanties (1)
- Kan omgaan met diversiteit (3), in het bijzonder:
 - bij culturele geschillen en verschillen een indifferente toepassing van de wet onderscheiden van relevant inlevingsvermogen (1)
 - met nieuwkomers communiceren over regels die in Nederland gelden (1)
- Kan fair, integer, met respect en met lef naar mensen handelen (2), in het bijzonder:
 - burgers in minimaal één vreemde taal te woord staan of politieel tegemoet treden (1)
 - fysiek, mentaal en verbaal schakelen en weerstand bieden aan agressie in de samenleving, ook tegen gezagsdragers en hulpverleners (1)
 - in het optreden mentaal en verbaal bestand zijn tegen assertieve burgers (1)
- Kan formele en informele netwerken opbouwen en onderhouden (2), in het bijzonder
 - politiek-bestuurlijk netwerken in handhavings- en opsporingsvraagstukken (2)
 - in contacten met hoger opgeleide burgers en ketenpartners op een gelijksoortig niveau opereren (1)
 - met partners of instanties in minimaal één vreemde taal schriftelijk en mondeling communiceren (1)
 - de 'intelligence' van de politie delen: intern, met bijzondere opsporingsinstanties en vice versa (1)
- Kan binnen de bevoegdheden autonoom en verantwoordelijk strategisch handelen (2)
- Kan extern schakelen: tussen partner/klant, slachtoffer/crimineel, tegengestelde belangen (1)

Individuele competenties

- Kan valide evaluaties uitvoeren en omzetten in strategische adviezen voor verbetering (2)
- Kan creatief, vernieuwend, flexibel en grensverleggend denken en handelen (2), in het bijzonder:
 - een hoge mate van standaardisatie in werkwijzen navenant in balans brengen met situationele of actie-intelligentie (1)
 - protocollair werken in de opsporing koppelen aan inventiviteit en creativiteit (1)
- Kan nieuwe kennis genereren voor de politiefunctie (3), in het bijzonder:
 - bijdragen aan de wetenschappelijke ontwikkeling van het vakgebied (3)
- Kan professionele en wetenschappelijk kritiek geven en incasseren (2)

9.5 • EQF 5 – Recherchemedewerker

Leerresultaten EQF niveau 5

post-mbo-niveau 4

- Ruime, gespecialiseerde feiten- en theoretische kennis binnen een werk- of studiegebied en bewustzijn van de grenzen van die kennis.
- Een brede waaier van vereiste cognitieve en praktische vaardigheden om creatieve oplossingen voor abstracte problemen uit te werken.
- → Management en toezicht uitoefenen in contexten van werk- of studieactiviteiten waarin zich onvoorspelbare veranderingen voordoen.
→ Prestaties van zichzelf en anderen kritisch bekijken en verbeteren.

Verantwoordelijkheden en taken

De recherchemedewerker beschikt over een brede en/of specifieke opsporingsexpertise die verder gaat dan nodig is in de noodhulp of het kleinschalige gebiedsgebonden werk. Bij de uitvoering van het recherchewerk wordt nauw samengewerkt in de keten van opsporing en vervolging, dat wil zeggen met andere (politie)specialisten, met reguliere politiemedewerkers, medewerkers van bijzondere opsporingsdiensten en het Openbaar Ministerie in het bijzonder. In de organisatie van het politiewerk gaat het in de regel om een hoofdtaak. Een recherchemedewerker moet een verbinding kunnen leggen tussen criminologische en criminalistische methoden en technieken. Ofschoon de werkzaamheden van een recherchemedewerker gemeenschappelijke kenmerken hebben (terug te vinden bij de algemeen rechercheur), zijn er ook verschillen die zodanig uiteenlopen dat daarvoor aparte beroepsbeoefenaren kunnen worden onderscheiden zoals een forensisch of tactisch rechercheur, een digitaal of financieel rechercheur, een familie- of zedenrechercheur. Daarbinnen kunnen subspecialisaties voorkomen, zoals het afnemen van een bijzonder verhoor of het opereren onder dekmantel.

Competenties

Aan de concrete competenties van het huidige profiel voor de recherchemedewerker worden slechts drie vakmatige toegevoegd. Zie het cijfer 1 *achter* de betreffende competentie.

Vakmatige competenties

- Kan in commune of meer complexe opsporingssituaties (met afbreukrisico) tactisch en/of technisch Rechercheren, bewijsvoering vergaren, vastleggen, interpreteren en veredelen, en als getuige(-deskundige) optreden
- Kan relevante Recherchetechnieken toepassen en/of technische hulpmiddelen inzetten
- Kan Rechercheren en criminaliteitsbeheersing afstemmen op andere specialistische, politieke competenties en het gebruik in de reguliere politiepraktijk
- Kan de deskundigheid in Rechercheren en criminaliteitsbeheersing begrijpelijk maken voor andere politiespecialisten en politiemedewerkers
- Kan tactische en/of technische Recherchebekwaamheden operationeel op elkaar afstemmen door bronnen, middelen, methoden en tactieken af te schermen, sporen veilig te stellen en vertrouwelijk om te gaan met informatie
- Kan delictsituaties juist inschatten en daarin proportioneel en rechtmatig handelen
- Kan beleidskaders, wettelijke voorschriften (zoals privacyregels) en richtlijnen inzake strafrecht en strafvordering legitiem toepassen en, indien relevant, verwijzen naar een civielrechtelijke of bestuursrechtelijke aanpak dan wel een hulpverleningstraject
- Kan criminaliteitsproblemen systematisch analyseren, doortastend oplossen of beheersbaar maken
- Kan in opsporingszaken beheerst, discreet en zo nodig onopvallend optreden
- Kan modeldossiers samenstellen en helder en verantwoord rapporteren over uitgevoerde werkzaamheden (in processen-verbaal en journaals)
- Kan bewegingen in internationale mensenhandel of mensensmokkel analyseren en daarin optreden (1)
- Kan internationale drugshandel analyseren en daarin optreden (1)
- Kan internationale wapenhandel analyseren en daarin optreden (1)
- Kan schakelen tussen rechtsgebieden in nationale en internationale wet- en regelgeving (1)

Contextuele competenties

- Kan omgaan met het spanningsveld tussen de eigen deskundigheid in Rechercheren en Criminaliteitsbeheersing en de lijnverantwoordelijkheid van anderen (intern en extern)
- Kan in een onderzoeksteam samenwerken met executieven en niet-executieven
- Kan in relaties met operationele actoren binnen en buiten de recherche een professioneel informatiekanaal onderhouden of opbouwen (netwerken)
- Kan voor recherche en Criminaliteitsbeheersing relevante maatschappelijke ontwikkelingen volgen of in kaart brengen
- Kan met de resultaten daarvan rekening houden in professioneel Rechercheoptreden en Misdaadbestrijding
- Kan de grenzen en mogelijkheden van de eigen Recherche functie en de vakmatige ondersteuning aangeven en benutten
- Kan zelfstandig functioneren binnen geformuleerde beleidskaders inzake opsporing en Criminaliteitsbeheersing
- Kan de eigen effectiviteit in het justitieel krachtenveld inschatten
- Kan actoren binnen de eigen dienst in de uitvoering van opsporing en Criminaliteitsbeheersing stimuleren en coachen
- Kan verantwoording afleggen voor de kwaliteit van het (eigen) Rechercheren
- Kan het uitvoerende Recherche werk goed in kaart brengen en beschrijven

Sociale competenties

- Kan in opsporingsonderzoeken interdisciplinair samenwerken met andere Recherche-medewerkers binnen en buiten de politie
- Kan op nationale schaal Rechercheren of ondersteuning leveren in een opsporingsonderzoek met internationale aspecten (voor zover juridisch mogelijk)
- Kan vasthoudend, langdurig en intensief Rechercheren en diepgaand verhoren
- Kan zich met tact en diplomatiek opstellen in het opsporingswerk
- Kan stressbestendig optreden en beslissingen nemen
- Kan zich inleven in de specifieke beroepsomstandigheden van partners binnen en buiten de recherche
- Kan zorgvuldig omgaan met ethische en multiculturele waarden en normen, in het bijzonder van verdachten, getuigen, benadeelden, slachtoffers en collega's
- Kan emotioneel gedrag van verdachten, getuigen, benadeelden, slachtoffers en collega's begrijpen en goed hanteren
- Kan integer, servicegericht, geloofwaardig en hulpvaardig handelen in het opsporingswerk
- Kan eigen standpunt innemen en verdedigen ten aanzien van de waarde en betrouwbaarheid van getuigen, informanten, verdachten, opsporingsoperaties en -technieken
- Kan improviseren
- Kan zich inleven in de maatschappelijke problematiek op het gebied van criminaliteit

Individuele competenties

- Kan de eigen kwaliteit en vakdeskundigheid als Recherche-medewerker verbeteren
- Kan actie-intelligent optreden, d.w.z. onderzoeksprocedures en handelingsautomatismen afstemmen op de aard van het Criminaliteitsprobleem
- Kan als Rechercheur bijdragen aan de professionalisering van de organisatie en de beroepsgenoten
- Kan Recherchegevoelige informatie toepassen, erop anticiperen, ervan leren en de relevantie ervan inschatten
- Kan Recherche-ervaring omzetten in toekomstig handelen
- Kan zich flexibel opstellen in het opsporingswerk
- Kan bij de aanpak van een criminele zaak kritiek geven en ontvangen

9.6 • EQF 6 – Recherchekundige Bachelor

Leerresultaten EQF niveau 6

i.c. hbo-bachelor

- Gevorderde kennis van een werk- of studiegebied, die een kritisch inzicht in theorieën en beginselen impliceert.
- Gevorderde vaardigheden, waarbij blijkt wordt gegeven van absoluut vakmanschap en innovatief vermogen om complexe en onvoorspelbare problemen in een gespecialiseerd werk- of studiegebied op te lossen.
- → Managen van complexe technische of beroepsactiviteiten of -projecten; de verantwoordelijkheid op zich nemen om in onvoorspelbare werk- of studiecontexten beslissingen te nemen.
- De verantwoordelijkheid op zich nemen om de professionele ontwikkeling van personen en groepen te managen.

Verantwoordelijkheden en taken

De recherchekundige bachelor is een allround recherche-expert die inzetbaar is in complexe en mogelijk lang slepende rechezaken met een groot afbreukrisico. Hij/zij moet in veranderlijke of hectische situaties kunnen functioneren in gebiedsoverstijgende, mogelijk grootschalige rechercheonderzoeken. Daarbij moet hij/zij – lopende een onderzoek – bestand zijn tegen reacties uit de media en de maatschappelijke of bestuurlijke omgeving. De recherchekundige bachelor is in staat op basis van analyses van criminele trends, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen dreigingsanalyses samen te stellen en daarop te rechercheren. Zowel nationaal als internationaal vormt 'intelligence' de spil van het recherchewerk, waarbij lokale en/of nodale input wordt benut. Multidisciplinaire samenwerking, zowel in cultureel als vakmatig opzicht, is daarbij onvermijdelijk, evenals het vermogen om te kunnen schakelen tussen eigen bevoegdheden en die van buitenlandse rechercheurs en tussen in Nederland en elders geldende rechtsregels en jurisprudentie op het gebied van strafrecht, strafvordering, bestuursrecht, civiel recht en de EU-dimensie ervan.

Competenties

Het cijfer 1 *achter* een competentie verwijst naar nieuwe, in de conferenties geopperde competenties. De ongenummerde competenties zijn afgeleid van de recherchevariant binnen de Politiekundige Bachelor, van op EQF-6 niveau 'getilde' competenties van de Recherchemedewerker (het EQF-5 niveau) en van assessments van werkervaring in de opsporing op bachelorniveau.

Vakmatige competenties

- Kan een tactisch en/of technisch rechercheonderzoek doen in situaties met een groot afbreukrisico en in een veranderlijke omgeving waarbij een ruim arsenaal aan middelen gehanteerd moet worden of veel factoren van invloed zijn, bijvoorbeeld hectiek, zware georganiseerde criminaliteit, mediadruk, onwillige getuigen, ontbrekende sporen
- Kan een operationele en strategische criminaliteitsanalyse uitvoeren
- Kan op patronen in delicten of misdrijven rechercheren (1)
- Kan verbanden leggen tussen criminele verschijnselen en de essentie daarvan in kaart brengen voor een proactieve aanpak
- Kan scenario's op bruikbaarheid analyseren en uitvoeren
- Kan bij het rechercheren rechtsbeginselen en rechtsmiddelen afwegen
- Kan in complexe situaties als getuige(-deskundige) optreden
- Kan brede, actuele kennis van wet- en regelgeving paraat toepassen (1)
- Kan strafrecht en strafvordering legitiem toepassen en waar nodig verwijzen naar een civielrechtelijke of bestuursrechtelijke aanpak
- Kan bij het rechercheren schakelen tussen straf-, bestuurs- en civiel recht met inbegrip van jurisprudentie en Europees recht (1)
- Kan schakelen tussen rechtsgebieden in nationale en internationale wet- en regelgeving (1)
- Kan omgaan met geavanceerde ICT-middelen in relatie tot de politieke bevoegdheden (1)
- Kan een rapport in een vreemde taal juridisch juist en zonder taalfouten opmaken (1)
- Kan in complexe rechezaken een procesdossier, zaakdossier of onderzoeksdossier samenstellen, in het bijzonder:
 - een complex proces-verbaal of rapport juridisch juist en zonder taalfouten opmaken (1)

- Kan verhoren die opgenomen worden, al dan niet in het bijzijn van een advocaat, een adequaat verslag maken (1)
- Kan informatie uit de media en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor het rechercheren (1)
- Kan samenwerking met opsporingsdiensten analyseren, evalueren en erin adviseren (1)
- Kan EU-richtlijnen voor internationale politiesamenwerking in de opsporing toepassen (1)
- Kan informatie omzetten in een proactieve 'intelligence' aanpak (1)
- Kan uit gebiedsgebonden werk of van burgers of particuliere beveiligers verkregen informatie matchen met de eigen 'intelligence' en die van analisten
- Kan in de opsporing van (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit de lokale en nodale 'intelligence' linken (1)
- Kan in geval van terrorisme(dreiging) lokale en nodale politie-informatie aan elkaar koppelen voor een proactieve aanpak (1)
- Kan forensische en tactische informatie tot 'intelligence' verheffen, onderbrengen in een te formuleren opsporingsplan en de onderzoeksresultaten vastleggen in een dossier
- Kan de toenemende overflow aan informatie hanteren (1)

Contextuele competenties

- Kan omgaan met het spanningsveld tussen de eigen recherche-expertise en de lijnverantwoordelijkheid van anderen
- Kan bij rechercheonderzoek rekening houden met maatschappelijke, bestuurlijke, juridische en rechtspsychologische ontwikkelingen
- Kan uit (inter)nationale maatschappelijke en politieke ontwikkelingen dreigingsanalyses distilleren
- Kan in samenwerking met OM, ketenpartners, externe opsporingsinstanties en specialisten de reikwijdte van ieders bevoegdheden benutten
- Kan internationale rechtshulpverzoeken afhandelen (1)
- Kan samenwerking met opsporingspartners coördineren (1)
- Kan de weg vinden in (de werking van) internationale, met name Europese, systemen, structuren en instanties (1)

Sociale competenties

- Kan bij het rechercheren interdisciplinair samenwerken, zowel in cultureel als vakmatig opzicht, in het bijzonder:
 - met buitenlandse collega's ten aanzien van het rechercheren van zware, georganiseerde criminaliteit
 - in teams grootschalige opsporing
- Kan – bij een indifferente toepassing van de wet – zorgvuldig omgaan met ethische en multiculturele waarden en normen, in het bijzonder van verdachten, getuigen, benadeelden, slachtoffers en collega's
- Kan in de opsporing integer en vertrouwelijk gebruik maken van de informatiepositie
- Kan in zaakoverleg en (de)briefings helder communiceren over informatie, instructies en conclusies
- Kan met partners/instanties in een vreemde taal schriftelijk en mondeling communiceren (1)
- Kan tegenspel bieden aan het OM en de advocatuur
- Kan formeel en informeel netwerken binnen en buiten de recherche
- Kan medewerkers binnen en buiten de eigen dienst coachen
- Kan de 'intelligence' van de politie delen (1)
- Kan in complexe zaken vasthoudend en diepgaand verhoren

Individuele competenties

- Kan de waarde en betrouwbaarheid van getuigen, informanten, gedachten inschatten
- Kan actie-intelligent optreden, dat wil zeggen onderzoeksprocedures en handelingsautomatismen afstemmen op de aard van het criminaliteitsprobleem
- Kan protocollair werken in de opsporing koppelen aan inventiviteit en creativiteit (1)
- Kan de leiding over een rechercheaanpak adviseren en ingewonnen advies benutten
- Kan recherche-ervaring omzetten in persoonlijke effectiviteit en kwaliteitsverbetering voor de organisatie

9.7 • EQF 7 – Recherchekundige Master

Leerresultaten EQF niveau 7

i.c. hbo-master

- → Bijzonder gespecialiseerde kennis, die ten dele zeer geavanceerd is op een werk- of studiegebied, als basis voor originele ideeën en/of onderzoek.
 - Kritisch bewustzijn van kennisproblemen op een vakgebied en op het raakvlak tussen verschillende vakgebieden.
- Gespecialiseerde vaardigheden in probleemoplossing, die op het gebied van onderzoek en/of innovatie vereist is om nieuwe kennis en procedures te ontwikkelen en kennis uit verschillende vakgebieden te integreren.
- → Managen en transformeren van complexe en onvoorspelbare werk- of studiecontexten die nieuwe strategische benaderingen vereisen.
 - De verantwoordelijkheid op zich nemen om bij te dragen tot professionele kennis en manieren van werken en/of om strategische prestaties van teams kritisch te bekijken.

Verantwoordelijkheden en taken

De recherchekundige beschikt over een hoogwaardige, veelal specialistische opsporingsexpertise die verder gaat dan nodig is in het alledaagse optreden in handhavingprocessen. Bij het opereren in bijzondere rechercheprojecten moet hij/zij de hoofdprocessen van (specialistisch) criminologisch en criminalistisch onderzoek kunnen evalueren en matchen, opsporingsstrategieën en scenario's kunnen ontwerpen en beoordelen, informatie kunnen omzetten in proactieve 'intelligence' en deze kunnen integreren met elders verkregen 'intelligence'. Hierbij moet hij/zij de bevindingen van wetenschappelijk onderzoek kunnen betrekken. De coördinatie, communicatie en coöperatie met specialisten binnen en buiten de politie en het OM in het bijzonder dient soepel te verlopen. In de regel gaat het om een hoofdtaak.

Recherchekundigen beschikken weliswaar over een gemeenschappelijke set van vakbekwaamheden, maar daarenboven over geavanceerde specialismen die bij hun collega's niet voorhanden hoeven te zijn. In de praktijk uiten deze verschillen zich bijvoorbeeld in het voorkomen van een financieel naast een digitaal recherchekundige, of een recherchekundige gespecialiseerd in milieucriminaliteit naast een forensisch-technische recherchekundige.

Competenties

Aan de concrete competenties van het huidige profiel voor de recherchekundige master wordt een aanzienlijk aantal competenties toegevoegd of gespecificeerd. Deze zijn respectievelijk voorzien van het cijfer 1 (toegevoegd) of cijfer 2 (gespecificeerd) *achter* de betreffende competentie.

Vakmatige competenties

- Kan in complexe of riskante opsporingssituaties (met een groot afbreukrisico) zelfstandig tactisch en/of technisch Rechercheren of beleidsmatig handelen, bewijsvoering vergaren, vastleggen, interpreteren en veredelen, en als getuige(-deskundige) optreden
- Kan relevante Recherchetechnieken toepassen/aanpassen en/of technische hulpmiddelen inzetten / construeren
- Kan recherchekundige competenties afstemmen op politiekundige competenties en op andere specialismen bij politie, justitie en daarbuiten
- Kan recherchekunde begrijpelijk maken voor andere specialisten bij politie en justitie, voor politiekundigen en niet-ingewijden
- Kan criminologisch beleid afstemmen op criminalistisch beleid, alsmede inzicht in én vertrouwelijke omgang met informatiestromen koppelen aan de inzet van Recherchecapaciteit
- Kan complexe delictsituaties juist inschatten en daarin proportioneel en rechtmatig handelen
- Kan beleidskaders, wettelijke voorschriften (zoals privacyregels), jurisprudentie en richtlijnen inzake strafrecht en strafvordering in een legitieme context plaatsen en, indien relevant, verwijzen naar een civielrechtelijke of bestuursrechtelijke aanpak dan wel een hulpverleningstraject, in het bijzonder:
 - bij het Rechercheren de toepassing van (inter)nationale rechtsbeginselen en rechtsmiddelen afwegen
 - (inter)nationale multidisciplinaire Rechercheteams de ruimte van ieders capaciteiten en bevoegdheden benutten

- Kan criminaliteitsproblemen systematisch analyseren en passende opsporingsmethoden ontwerpen en zonodig gefaseerd inzetten:
 - de toenemende overflow aan informatie op relevantie onderzoeken en hanteren
 - 'intelligence' benutten voor het voorspellen van waarschijnlijke misdaadtrends
 - patronen in delicten of misdrijven matchen met (andere) 'intelligence'
 - hoogwaardige forensische en tactische 'intelligence' integreren
 - alternatieve recherchescenario's ontwerpen, uitvoeren en – met inbegrip van tegenspraak – de effecten evalueren
 - in de opsporing van (inter)nationale georganiseerde, zware criminaliteit voor de link tussen lokale en nodale 'intelligence' recherchestrategieën ontwerpen, uitvoeren en evalueren
 - voor het opsporen van terroristische plannen 'intelligence' zowel afschermen als internationaal delen
 - informatie uit de traditionele en de sociale internetmedia analyseren en benutten voor recherchestrategieën
- Kan in opsporingszaken probleemoplossend, beheerst, discreet en zo nodig onopvallend optreden
- Kan helder en verantwoord rapporteren, adviseren over de resultaten van ondernomen activiteiten en deze evalueren, in het bijzonder:
 - een rapport in een vreemde taal juridisch juist en zonder taalfouten opmaken (1)
 - van verhoren die opgenomen worden – ook in een vreemde taal – al dan niet in het bijzijn van een advocaat, een adequaat verslag maken
- Kan (internationale) 'high-tech crime' en 'cybercrime' adequaat rechercheren
- Kan de (internationale) verwevenheid van financieel-economische en digitale criminaliteit adequaat rechercheren
- Kan op een complex forensisch deelgebied rechercheren
- Kan met betrekking tot internationale milieucriminaliteit opsporingsstrategieën ontwikkelen
- Kan synergie aanbrengen tussen het eigen hoogwaardige specialisme en dat van een collega
- Kan specialistische informatie omzetten in een proactieve 'intelligence' aanpak
- Kan specialistische 'intelligence' benutten voor het voorspellen van waarschijnlijke delict- of misdaadpatronen

Contextuele competenties

- Kan de uitoefening en regie van de eigen deskundigheid in rechercheren en criminaliteitsbeheersing in balans brengen met de lijnverantwoordelijkheid van anderen
- Kan bij de uitvoering van een opsporingsproject in teamverband samenwerken met executieven en niet-executieven of zo'n project operationeel coördineren
- Kan in relaties met uitvoerenden binnen en buiten de recherche een professioneel informatiekanaal onderhouden, opbouwen of coördineren (netwerken)
- Kan voor recherche en criminaliteitsbeheersing relevante maatschappelijke ontwikkelingen in kaart brengen en analyseren
- Kan de resultaten daarvan vertalen naar (het organiseren van) professioneel rechercheoptreden en misdaadbestrijding
- Kan de posities in het justitieel en bestuurlijk krachtenveld inschatten, in het bijzonder:
 - samenwerking met opsporingspartners op politiek-bestuurlijk niveau vormgeven
 - in de opsporing schakelen tussen uitvoeren en doorverwijzen naar een specialist of ketenpartner
- Kan beleidskaders inzake opsporing en criminaliteitsbeheersing (mede) formuleren
- Kan beleidsinitiatieven ter opsporing en bestrijding van criminaliteit nemen en uitvoeren
- Kan actoren binnen en buiten de eigen dienst in de uitvoering van opsporing en criminaliteitsbeheersing coördineren en coachen
- Kan de politieke, justitiële en bestuurlijke rechercheomgeving stimuleren en binden
- Kan researchewerkprocessen goed in kaart brengen en beschrijven, in het bijzonder:
 - een bestuurlijke opsporingsrapportage opstellen
- Kan de weg vinden in (de werking van) internationale, met name Europese, systemen, structuren en instanties (1)

Sociale competenties

- Kan in opsporingsonderzoeken interdisciplinair samenwerken met andere recherchekundigen binnen en buiten de politie, in het bijzonder:
 - politiek-bestuurlijk netwerken in opsporingsvraagstukken
 - tegenspel bieden aan het OM, de advocatuur, het bestuur, bedrijven, bank- en verzekeringswezen en bijzondere opsporingsinstanties
 - de 'intelligence' van de politie delen: intern, met bijzondere opsporingsinstanties en vice versa
 - netwerken in de opsporing
 - met partners of instanties in minimaal één vreemde taal schriftelijk en mondeling communiceren
- Kan op nationale en internationale schaal (voor zover juridisch mogelijk) rechercheren
- Kan langdurig en intensief een opsporingsonderzoek leiden, begeleiden of verrichten
- Kan zich met tact en diplomatiek opstellen in (de regie van) opsporingsituaties
- Kan stressbestendig optreden, beslissingen nemen en beleid regisseren
- Kan zich inleven in de specifieke beroepsomstandigheden en motieven van partners binnen en buiten de recherche
- Kan beleidsmatig en zorgvuldig omgaan met ethische en multiculturele waarden en normen, in het bijzonder van verdachten, getuigen, benadeelden en slachtoffers
- Kan emotioneel gedrag van verdachten, getuigen, benadeelden en slachtoffers in de context plaatsen en van daaruit reageren
- Kan integer, servicegericht, geloofwaardig en hulpvaardig handelen in (het opzetten van) het opsporingswerk
- Kan een eigen standpunt innemen en onderbouwen ten aanzien van de waarde en betrouwbaarheid van getuigen, informanten, verdachten, opsporingsoperaties en -technieken
- Kan improviseren
- Kan zich inleven in de maatschappelijke problematiek op het gebied van criminaliteit en voor de beheersing daarvan nieuwe oplossingen vinden

Individuele competenties

- Kan de eigen kwaliteit en vakdeskundigheid als recherchekundige verbeteren
- Kan actie-intelligent optreden, d.w.z. onderzoeksprocedures, handelingsautomatismen en beleidsmaatregelen afstemmen op de aard van het criminaliteitsprobleem
- Kan als recherchekundige bijdragen aan de professionalisering van de organisatie en de beroepsgenoten
- Kan recherchegevoelige nieuwe informatie toepassen, erop anticiperen, ervan leren, inpassen in organisatiedoelstellingen en de relevantie ervan inschatten
- Kan recherche-ervaring omzetten in effectief en efficiënt handelen
- Kan zich vernieuwend en flexibel opstellen tegenover alternatieve ideeën over de strafrechtelijk aanpak van criminaliteit
- Kan in overleg over de aanpak van een criminele zaak kritiek geven en ontvangen

9.8 • EQF 5 – Operationeel leidinggevende

Leerresultaten EQF niveau 5

post-mbo-niveau 4

- Ruime, gespecialiseerde feiten- en theoretische kennis binnen een werk- of studiegebied en bewustzijn van de grenzen van die kennis.
- Een brede waaier van vereiste cognitieve en praktische vaardigheden om creatieve oplossingen voor abstracte problemen uit te werken.
- → Management en toezicht uitoefenen in contexten van werk- of studieactiviteiten waarin zich onvoorspelbare veranderingen voordoen.
- → Prestaties van zichzelf en anderen kritisch bekijken en verbeteren.

Verantwoordelijkheden en taken

De operationele leidinggevende geeft leiding aan een groep medewerkers in het operationele proces. Hij/zij organiseert de dagelijkse inzet van mensen en middelen en begeleidt individuele politiemedewerkers. In beginsel stuurt hij één primair werkproces *tegelijkertijd* aan, hetzij geografisch of functioneel gericht. Hij/zij geeft leiding aan uitvoerende werkzaamheden in de context van veiligheids- of opsporingsarrangementen met partners en levert vanuit die ervaring tevens bouwstenen aan voor nieuw beleid gericht op het creëren van duurzame oplossingen.

Competenties

Aan de concrete competenties van het huidige profiel voor de operationeel leidinggevende worden enkele competenties toegevoegd of gespecificeerd. Deze zijn respectievelijk voorzien van het cijfer 1 (toegevoegd) of 2 (gespecificeerd) *achter* de betreffende competentie.

Vakmatige competenties

Leidinggeven algemeen:

- Kan onverwachte en bedreigende situaties managen
- Hakt knopen door wanneer nodig
- Geeft leiding aan projectteams

Coachend leidinggeven:

- Signaleert talenten van medewerkers en stimuleert hen deze te ontwikkelen
- Stimuleert medewerkers in het ontdekken van nieuwe inzichten en het nemen van eigen verantwoordelijkheden
- Coacht medewerkers vanuit hun professionaliteit
- Maakt gebruik van en combineert individuele talenten tot doelgerichte teams

Resultaatgerichtheid:

- Vertaalt beleid in concrete uitvoeringsactiviteiten en stelt doelen
- Maakt met medewerkers heldere afspraken over taken en resultaten; spreekt hen daar op aan
- Legt verantwoording af en levert een bijdrage aan nieuw beleid

Vakmanschap:

- Geeft leiding aan toezichthoudende en ordehandhavende activiteiten
- Geeft leiding aan opsporingsonderzoeken
- Plaatst activiteiten in het kader van gemeenschappelijke veiligheidszorg
- Kiest voor een proactieve aanpak

Contextuele competenties

Externe oriëntatie:

- Vertaalt ontwikkelingen in maatschappij en politievak naar activiteiten in het eigen werk
- Vertaalt wensen van de klant naar mogelijke activiteiten van de organisatie
- Neemt afstand van de waan van de dag

Netwerken:

- Neemt initiatieven bij het oplossen van veiligheidsproblemen (2)
- Is actief in relevante (mogelijk internationale) netwerken op deze terreinen (2)
- Heeft gevoel voor verantwoordelijkheden externe partners
- Draagt bij aan meer uniforme kaders in de aanpak van noodhulp door samenwerkende korpsen (1)

Veranderingen en innovatie:

- Brengt verbeteringen en vernieuwingen in zijn werk
- Stimuleert tot verbeteringen en vernieuwingen in zijn eigen werkomgeving

Accountability:

- Legt (actief) verantwoording af naar bevoegd gezag en eigen omgeving

Sociale competenties

Autonomie:

- Durft als leidinggevende positie in te nemen en intervenueert zonodig
- Geeft feedback aan medewerkers, collega's en chefs

Communicatie:

- Toont belangstelling en is toegankelijk
- Vertaalt beleid begrijpelijk en overtuigend
- Motiveert medewerkers om resultaten te behalen
- Inspireert het tactisch management om verantwoordelijkheden op zich te nemen en te benutten
- Kan een operationele aanpak of stijl van leidinggeven overbrengen in een vreemde taal (1)

Samenwerking:

- Stimuleert medewerkers tot samenwerking
- Herkent processen binnen een team kan deze beïnvloeden
- Onderhoudt effectieve en goede relaties met andere korpsonderdelen
- Kan onderhandelen in operationele netwerken (1)

Integriteit:

- Stimuleert respect en openheid in de omgang met anderen
- Stimuleert een professionele cultuur
- Creëert een klimaat waarin medewerkers elkaar aanspreken
- Stuurt medewerkers op normen en waarden alsmede gedrag
- Waakt over een integere beroepsbeoefening en intervenueert zonodig
- Bewaakt de toepassing van het geweldsmonopolie en stuurt hier op

Individuele competenties

Reflectie:

- Durft zich kwetsbaar op te stellen en kan feedback ontvangen
- Evalueert het eigen operationeel leidinggeven en stelt het zonodig bij
- Toont in het leidinggeven aan noodhulp zichtbaar en alert leiderschap (1)
- Toont in het managen van ordehandhaving zowel persoonlijk als teamleiderschap (1)

Onderhoud:

- Houdt actief zijn eigen kennis- en competentieniveau op peil

Ontwikkeling:

- Geeft koers aan eigen loopbaan

9.9 • EQF 7 – Tactisch leidinggevende

Leerresultaten EQF niveau 7

i.c. hbo-master

- → Bijzonder gespecialiseerde kennis, die ten dele zeer geavanceerd is op een werk- of studiegebied, als basis voor originele ideeën en/of onderzoek.
 - Kritisch bewustzijn van kennisproblemen op een vakgebied en op het raakvlak tussen verschillende vakgebieden.
- Gespecialiseerde vaardigheden in probleemoplossing, die op het gebied van onderzoek en/of innovatie vereist is om nieuwe kennis en procedures te ontwikkelen en kennis uit verschillende vakgebieden te integreren.
- → Managen en transformeren van complexe en onvoorspelbare werk- of studiecontexten die nieuwe strategische benaderingen vereisen.
 - De verantwoordelijkheid op zich nemen om bij te dragen tot professionele kennis en manieren van werken en/of om strategische prestaties van teams kritisch te bekijken.

Verantwoordelijkheden en taken

Tot deze groep leidinggevendenden behoren functionarissen die integraal leiding geven aan een middelgrote groep medewerkers en hun operationeel leidinggevendenden. De tactisch leidinggevende stuurt meerdere primaire werkprocessen tegelijkertijd aan, bijvoorbeeld in een geografische eenheid, of één primair hoofdproces in een taakgebied. Het leidinggeven vindt plaats in de context van veiligheids- of opsporingsarrangementen met partners. In dit kader heeft de tactisch leidinggevende ook een actieve rol in het formuleren van gemeenschappelijk veiligheidszorg of een gezamenlijke opsporingsaanpak en in het overleg en onderhandelen in samenwerkingsverbanden met externe partners.

Competenties

Aan de concrete competenties van het huidige profiel voor de tactisch leidinggevende worden enkele competenties toegevoegd of gespecificeerd. Deze zijn respectievelijk voorzien van het cijfer 1 (toegevoegd) of 2 (gespecificeerd) *achter* de betreffende competentie.

Vakmatige competenties

Leidinggeven algemeen:

- Past diverse leiderschapsstijlen procesgebonden toe
- Delegeert werkzaamheden aan operationeel leidinggevendenden
- Geeft leiding aan grotere projecten
- Geeft leiding in crisissituaties

Coachend leidinggeven:

- Coacht operationeel leidinggevendenden in het aansturen van hun medewerkers
- Signaleert talenten van medewerkers en stimuleert hen deze te ontwikkelen
- Vertaalt dit in concreet loopbaanbeleid
- Inspireert en stimuleert medewerkers om verantwoordelijkheden op zich te nemen
- Houdt actief het kennis- en competentieniveau van zijn onderdeel op peil

Resultaatgerichtheid:

- Kan tendensen in de samenleving en beleidskaders vertalen in activiteiten op middellange termijn
- Stelt heldere doelen en spreekt anderen aan op gemaakte afspraken
- Onderscheidt doelen / middelen in de verantwoording van de realisatie van prestatiecontracten (2)
- Verantwoordt opsporingsresultaten niet alleen in kwantitatieve, maar ook in kwalitatieve zin (2)

Bedrijfsvoering:

- Draagt zorg voor de bedrijfsvoering van zijn onderdeel
- Bewaakt systematisch de kwaliteit van het werk
- Zorgt voor samenspel en integratie van de activiteiten
- Prioriteert effectief en efficiënt de inzet van middelen en capaciteit

Vakmanschap:

- Geeft leiding aan politieoptreden in groter verband
- Geeft leiding aan complexe opsporingsonderzoeken
- Geeft leiding aan de uitvoering van gemeenschappelijke veiligheidszorg

Contextuele competenties

Externe oriëntatie:

- Onderkent tendensen in de samenleving en vertaalt deze naar activiteiten op de middellange termijn
- Vertaalt wensen van de klant naar mogelijke dienstverlening
- Kan afstand nemen van de waan van de dag en stimuleert dit bij andere leidinggevenden
- Stuurt 'community policing' en 'policing of communities' aan via het NIM (1)
- Benut het NIM in het leiden van een opsporingsonderzoek van politie en partners (1)
- Stelt de politieorganisatie in op overheidsprioriteiten voor de handhaving of opsporing (1)
- Voert – indien van toepassing – de regie in de samenwerking met partners of bijzondere opsporinginstanties (1)
- Vertaalt politiek-bestuurlijke en culturele sensitiviteit in handhavingsstrategieën (1)
- Vertaalt politiek-bestuurlijke en multidisciplinaire sensitiviteit in opsporingsstrategieën (1)
- Kan de weg vinden in (de werking van) internationale, met name Europese, systemen, structuren en instanties (1)

Netwerken:

- Initieert (internationale) netwerken op het gebied van handhaving of opsporing (2)
- Weet partners rond veiligheidsproblematieken te binden (2)
- Agendeert onderwerpen van veiligheidszorg en draagt standpunten effectief uit (2)

Verandering en innovatie:

- Signaleert gebeurtenissen en ontwikkelingen en grijpt deze aan als kansen voor gedrags- en organisatieverandering
- motiveert en stimuleert medewerkers tot actieve deelname in verbeteringsprocessen

Teamvorming:

- Creëert draagvlak door medewerkers te informeren
- Laat medewerkers participeren in ontwikkelingen

Accountability:

- Legt (actief) verantwoording af aan bevoegd gezag en maatschappelijke omgeving

Sociale competenties

Autonomie:

- Neemt als leidinggevende positie in
- Neemt verantwoordelijkheid en spreekt anderen daar op aan

Communicatie:

- Toont belangstelling en is toegankelijk
- Luistert naar en verplaatst zich in de dagelijkse realiteit van de medewerkers
- Draagt visie en beleid begrijpelijk en overtuigend uit
- Inspireert het strategisch management om verantwoordelijkheden op zich te nemen en te benutten
- Kan een tactische aanpak of stijl van leidinggeven overbrengen in een vreemde taal (1)

Samenwerken en actief verbinden:

- Herkent groepsprocessen en kan deze beïnvloeden
- Geeft het belang van samenwerking gestalte
- Legt contact, zoekt verbinding met anderen vooral binnen de organisatie
- Verkleint afstanden door betrokkenen en verschillende belangen bij elkaar te brengen
- Managet handhavings- of opsporingsverwachtingen van de burger (1)
- Kan onderhandelen in ketennetwerken (1)

Integriteit:

- Stimuleert een professionele cultuur;
- Stimuleert respect en openheid in de omgang met anderen
- Creëert een klimaat waarin medewerkers op zichzelf reflecteren
- Waakt over een integere beroepsbeoefening en intervenueert zonodig
- Bewaakt de legitimiteit van de aangestuurde processen
- Bewaakt de toepassing van het geweldsmonopolie en stuurt hier op

Individuele competenties

Reflectie:

- Stelt zich kwetsbaar op en vraagt om feedback
- Kan het eigen tactisch leidinggeven evalueren en bijstellen
- Acteert adequaat in de bestuurlijke driehoek (1)
- Plant prioriteiten van het OM effectief en voert deze uit (1)
- Kan tegenspraak organiseren (1)
- Schat in researchmanagement de expertise van (hoog opgeleide) specialisten op waarde (1)

Onderhoud:

- Houdt actief zijn eigen kennis- en competentieniveau op peil

Ontwikkeling:

- Geeft koers aan eigen loopbaan

9.10 • EQF 7 – Strategisch leidinggevende

Leerresultaten EQF niveau 7

i.c. wo-master

- → Bijzonder gespecialiseerde kennis, die ten dele zeer geavanceerd is op een werk- of studiegebied, als basis voor originele ideeën en/of onderzoek.
 - Kritisch bewustzijn van kennisproblemen op een vakgebied en op het raakvlak tussen verschillende vakgebieden.
- Gespecialiseerde vaardigheden in probleemoplossing, die op het gebied van onderzoek en/of innovatie vereist is om nieuwe kennis en procedures te ontwikkelen en kennis uit verschillende vakgebieden te integreren.
- → Managen en transformeren van complexe en onvoorspelbare werk- of studiecontexten die nieuwe strategische benaderingen vereisen.
 - De verantwoordelijkheid op zich nemen om bij te dragen tot professionele kennis en manieren van werken en/of om strategische prestaties van teams kritisch te bekijken.

Verantwoordelijkheden en taken

De strategisch leidinggevende geeft leiding aan een omvangrijk organisatieonderdeel van een korps en aan de tactisch leidinggevendenden. Er is sprake van integraal leidinggeven aan meerdere hoofdprocessen en ondersteunende processen, waarbij rekening moet worden gehouden met maatschappelijke en bestuurlijke ontwikkelingen. In een lange termijn perspectief richt de strategisch leidinggevende zich op een duurzame en evenwichtige ontwikkeling van beleid, organisatie en legitimiteit van de politieorganisatie. Hij/zij kan onderhandelen in bestuurlijke netwerken en strategische concepten, scenario's en uitkomsten van wetenschappelijk onderzoek benutten voor besluitvorming en in het overleg met bestuurlijke autoriteiten.

Competenties

Aan de concrete competenties van het huidige profiel voor de strategisch leidinggevende worden enkele competenties toegevoegd of gespecificeerd. Deze zijn respectievelijk voorzien van het cijfer 1 (toegevoegd) of 2 (gespecificeerd) *achter* de betreffende competentie.

Vakmatige competenties

Leidinggeven algemeen:

- Past diverse leiderschapsstijlen contextgebonden toe
- Delegeert effectief
- Geeft strategisch leiding in ernstige crisissituaties
- Bewerkstelligt vanuit een lange termijn perspectief een duurzame en consistente koers

Coachend leidinggeven:

- Coacht tactisch leidinggevendenden in het ontwikkelen van hun onderdeel
- Signaleert talenten van leidinggevendenden en medewerkers en stimuleert hen deze te ontwikkelen
- Houdt actief het kennis- en competentieniveau van het onderdeel op peil

Resultaatgerichtheid:

- Stelt in gezamenlijkheid met de bestuurlijk-justitiele omgeving gemeenschappelijke doelen
- Stelt heldere prioriteiten en houdt hieraan vast binnen actuele hectische ontwikkelingen
- Onderscheidt doelen/middelen in de verantwoording van de realisatie van prestatiecontracten (2)
- Verantwoordt opsporingsresultaten niet alleen in kwantitatieve, maar ook in kwalitatieve zin (2)

Bedrijfsvoering:

- Stuurt primaire en ondersteunende processen van de organisatie integraal aan
- Initieert kwaliteitsmanagement in de organisatie

Vakmanschap:

- Schetst (nieuwe) visies op het gebied van veiligheid (2)
- Ontwerpt strategische scenario's voor crisismanagement en politieke interventies voor de lange termijn
- Laat zien een bewaker te zijn van de gekozen core business
- Kan bevindingen van wetenschappelijk onderzoek interpreteren en gebruiken voor een strategische positiebepaling, ook tegenover bestuurlijke autoriteiten (1)

Contextuele competenties

Externe oriëntatie:

- Doorziet maatschappelijke tendensen en ontwikkelingen en ontplooit initiatieven om vanuit de politie hierop effectief te reageren
- Kan afstand te nemen van de 'waan van de dag' en stimuleert dit bij andere leidinggevenden;
- Durft de confrontatie aan te gaan met het bevoegd gezag en de samenleving omtrent de gemaakte keuzes en de doelstellingen
- Stuur 'community policing' en 'policing of communities' aan via het NIM (1)
- Benut het NIM in het leiden van een opsporingsonderzoek van politie en partners (1)
- Stelt de politieorganisatie in op overheidsprioriteiten voor de handhaving of opsporing (1)
- Voert – indien van toepassing – de regie in de samenwerking met partners of bijzondere opsporingsinstanties (1)
- Vertaalt politiek-bestuurlijke en culturele sensitiviteit in handhavingsstrategieën (1)
- Vertaalt politiek-bestuurlijke en multidisciplinaire sensitiviteit in opsporingsstrategieën (1)
- Kan de weg vinden in (de werking van) internationale, met name Europese, systemen, structuren en instanties (1)

Netwerken:

- Stemt af met strategische partners op het gebied van veiligheid (2)
- Spreekt hen aan op hun eigen verantwoordelijkheid
- Participeert in (internationale) netwerken en bouwt duurzame relaties op (2)
- Betrekt actief maatschappelijke partners bij het formuleren van koers en oplossingen

Verandering en innovatie:

- Initieert en stimuleert veranderingen
- Betreft leidinggevenden en medewerkers bij veranderingen
- Signaleert gebeurtenissen en ontwikkelingen en grijpt deze aan als kansen voor gedrags- en organisatieverandering
- Brengt veranderingen op gang die de identiteit en het (zelf) vertrouwen van de organisatie raken

Accountability:

- Legt (actief) verantwoording af aan bevoegd gezag en maatschappelijke omgeving

Sociale competenties

Autonomie:

- Is zichtbaar en kan kritiek weerstaan
- Neemt verantwoordelijkheid en spreekt anderen daar op aan
- Bewerkstelligt voor de organisatie professionele autonomie

Communicatie:

- Toont belangstelling en is bereikbaar
- Inspireert leidinggevenden en medewerkers
- Spreekt de taal van de medewerker en kent diens belevingswereld
- Draagt in wisselende omstandigheden visie en beleid overtuigend uit
- Richt de organisatie bezielend en betrokken op concrete doelen
- Kan een strategische aanpak of stijl van leidinggeven overbrengen in een vreemde taal (1)

Actieve positionering:

- Signaleert gebeurtenissen en ontwikkelingen en in de omgeving en grijpt deze aan als kansen ter positionering van de organisatie
- Bepaalt de richting waarin de organisatie zich gaat bewegen
- Geeft het belang van samenwerking gestalte
- Managet handhavings- of opsporingsverwachtingen van de burger (1)
- Kan onderhandelen in bestuurlijke netwerken (1)

Integriteit:

- Stimuleert respect en openheid in de omgang met anderen
- Waakt over de integriteit van de organisatie en intervenueert zonedig
- Kan omgaan met de waardenconflicten van de organisatie
- Bewaakt de legitimiteit van de organisatie

Individuele competenties

Reflectie:

- Stelt zich kwetsbaar op en vraagt om feedback
- Kan vanuit diverse optieken het eigen strategisch leidinggeven evalueren en bijstellen
- Is in staat bestaande kaders van het eigen leidinggeven ter discussie te stellen
- Acteert adequaat in de bestuurlijke driehoek (1)
- Plant prioriteiten van het OM effectief en voert deze uit (1)
- Kan tegenspraak organiseren (1)
- Schat in rechenmanagement de expertise van (hoog opgeleide) specialisten op waarde (1)

Onderhoud:

- Houdt actief zijn eigen kennis- en competentieniveau op peil

Ontwikkeling:

- Geeft koers aan eigen loopbaan
- Kijkt vooruit en grijpt strategische kansen

9.11 • Consequenties voor de kwalificatiestructuur

Drie beroepsgroepen

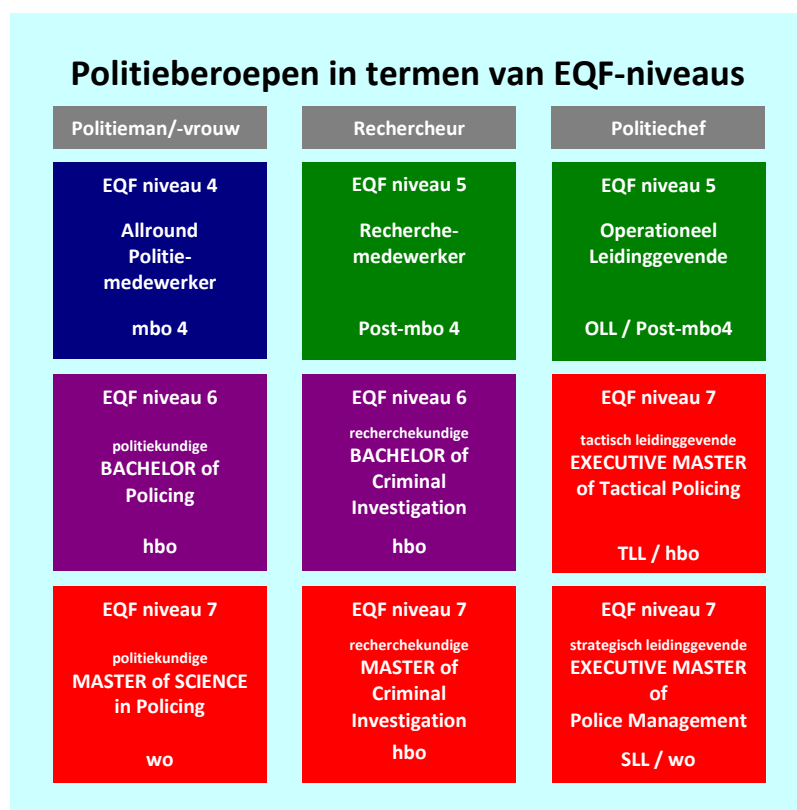
Het verschil met de huidige kwalificatiestructuur is vooral een gevolg van het onderscheid tussen het beroep van politie en de functies die daarbinnen kunnen worden uitgeoefend. Wat betreft het beroep zien we drie typen politieke beroepsbeoefenaars:

- Politieaanvoerder – werkzaam in alle politieke kerntaken
- Rechercheur – overwegend of uitsluitend werkzaam in de opsporing
- Politiechef – leidend gevend aan het politievak en politieprocessen

Binnen deze drie beroepsgroepen kunnen zich diverse functies voordoen met een specifiek of specialistisch karakter. Zo zijn er specifieke taken van ondersteunende aard (bv. bewaken van arrestanten of forensisch assisteren) of gericht op een deelbekwaamheid (bv. surveilleren op een motor of werken op hoogte). Als het gaat om verkeers- of milieutaken, om toezicht op vreemdelingen of geweldsbeheersing is sprake van een specialisme dat te relateren is aan de bovengenoemde beroepsdimensies, maar ook verder gedifferentieerd kan worden. Zo kan de verkeersaankomst zich toespitsen op handhaving in het algemeen of het analyseren van ongevallen, maar daarbinnen kan iemand vooral onderlegd zijn in het toezicht op beroepsvoertuigen of in voertuigonderzoek. Opsporingstaken behoren niet alleen tot het normale takenpakket van de politieagent, maar kunnen op een zeker moment of onder bepaalde condities ook gereserveerd worden voor iemand die er een hoofdtaak aan heeft: een rechercheur of een rechercheur. Daarmee is het onderzoek een beroeps categorie die zodanig breed is dat deze niet alleen twee omvangrijke specialistische domeinen omvat – de tactische en forensische opsporing – maar daarbinnen weer vele deelspecialismen kent, bij wijze van spreken variërend van het opereren onder dekmantel tot het identificeren van werktuigsporen.

Negen beroeps- en competentieprofielen

Het werk van de drie beroepsgroepen kan in EQF-termen worden beschreven op vier niveaus van verantwoordelijkheid, van kennis, van de toepassing daarvan, van leervaardigheden en van probleemoplossend en communicatief vermogen. Deze constatering leidt tot een kwalificatiestructuur met negen beroeps- en competentieprofielen, waaraan even zovele opleidingen gekoppeld kunnen worden. Zie onderstaande figuur 9.1 (EQF-niveaus zijn per kleur onderscheiden).



Figuur 9.1: Politieberoepen in termen van EQF

Vergelijking met huidige politieonderwijs

Het plaatje laat zien dat de nieuwe beroeps- en competentieprofielen gelden voor acht bestaande opleidingen en één mogelijk nieuwe opleiding: de Recherchekundige Bachelor (Bachelor of Criminal Investigation). Deze beroeps- en competentieprofielen zijn hierna opgenomen, onderbouwd tegen de achtergrond van EQF-leerresultaten op het vereiste niveau.

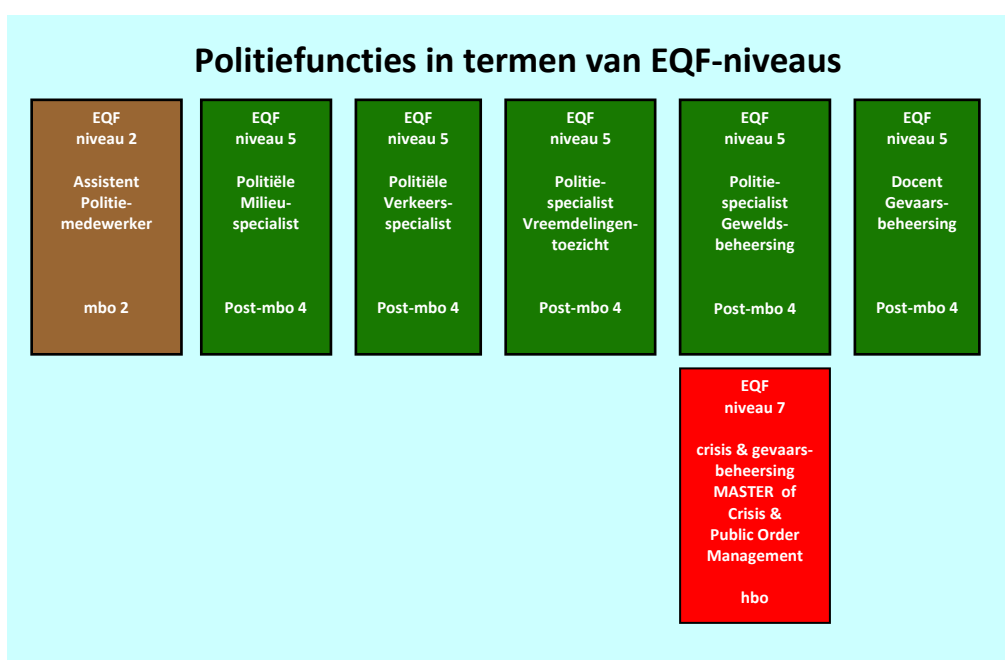
Om uiteenlopende redenen is er geen beroeps- en competentieprofiel geschetst voor de volgende bestaande opleidingen van de Politieacademie:

- **De opleiding Assistent Politiedewerker**
Reden: Veel eenvoudige toezichthoudende taken zijn afgestoten naar bestuurlijke of particuliere instanties, een trend die zich waarschijnlijk doorzet. Het zwaardere en 'echte' politiewerk vraagt om volledig executieve bevoegdheden. Assisterende werkzaamheden gaan steeds meer bestaan uit relatief los van elkaar staande handelingen die meer met functies dan met een beroep te maken hebben. De vraag is of dit moeten leiden tot het aanbieden van separate modules op EQF-niveau 2 (*"routineproblemen met behulp van eenvoudige regels en hulpmiddelen oplossen"*), tot een beperkte opleiding op basis van een bepaalde samenhang in de modules of tot een anders gestructureerde opleiding.
- **De opleiding Politiedewerker**
Reden: De complexiteit, gevaarszetting en het generalistische karakter van het politiewerk vraagt minimaal om handelingsvermogen dat op een mbo-4 / EQF-4 niveau gesitueerd is. Het gaat immers om het vermogen in het optreden te kunnen schakelen tussen processen, perspectieven, opties en niveaus, d.w.z. om *"contexten die gewoonlijk voorspelbaar zijn, maar kunnen veranderen"*, om *"feitenkennis en theoretische kennis in brede contexten van een werk- of studiegebied"*, om een *"waaier van vereiste cognitieve en praktische vaardigheden"*, om *toezicht uitoefenen op routinewerk van anderen ... en ...een zekere mate van verantwoordelijkheid voor de evaluatie en verbetering van werk of studieactiviteiten"*.
- **De leergang Politiekundige Milieuspecialist**
Reden: De leergang is al geruime tijd een afstudeerrichting binnen de geaccrediteerde Recherchekundige Master
- **De leergang Politiekundige Verkeersspecialist**
Reden: Er is op dit veronderstelde hbo-master niveau, ofwel EQF-niveau 7, geen behoefte gebleken voor het politiewerk, ook niet in een recente versie van het curriculum, waarvan de ontwikkeling van kernopgaven is stopgezet. De leergang is nooit aangeboden, noch in de oude, noch in de aangepaste vorm.
- **De Associate Degree (AD): een compilatie van de OLL-algemeen en drie voormalige kernopgaven van de Politiekundige Bachelor**
Reden: Het betreft een onderwijskundige constructie, waaraan geen politieke beroepsbehoefte ten grondslag ligt. Door een misverstand staat deze leergang nog op de intekenlijst van 2011. Er is nooit op ingetekend.
- **De specialistische leergangen:**
 - *Politieke Milieuspecialist*
 - *Politieke Verkeersspecialist*
 - *Politiespecialist Vreemdelingtoezicht*
 - *Politiespecialist Geweldsbeheersing*
 - *Docent Gevaarsbeheersing*Reden: Het merendeel van de modules uit deze leergangen heeft het karakter van een functiegerichte applicatie of van her- of bijscholing op EQF-niveau 5 (*"ruime, gespecialiseerde feiten- en theoretische kennis... een brede waaier van vereiste cognitieve en praktische vaardigheden"*). Weliswaar gaat het bij *"gespecialiseerde"* kennis per definitie om kleine afgebakende leerresultaten, tegelijkertijd gaat het ook om *"ruime"* kennis en een *"brede waaier ... van vaardigheden"*. Als consequentie hiervan valt te overwegen om de modules uit deze leergangen in principe 'los' aan te bieden, maar als een combinatie van modules wel een leergang te laten blijven op EQF-niveau 5, een niveau dat in het huidige stelsel ontbreekt.
- **De Master Crisis- en Gevaarsbeheersing (Master of Crisis & Public Order Management)**
Reden: Het betreft een opleiding in een (samenwerkings)specialisme dat gericht is op een functionele, niet-permanente inzet.

Van beroeps- en competentieprofielen naar kwalificatie- en opleidingsprofielen

Met het voorgaande is niet gezegd, dat het niet om belangrijke politietaken gaat, maar alleen dat deze deel uitmaken van een bepaalde politieke beroeps categorie. Daarom dienen de negen beroeps- en competentieprofielen niet alleen als grondslag voor de te ontwikkelen kwalificatie- en opleidingsprofielen van de negen beroepsgeoriënteerde opleidingen, maar ook voor de ontwikkeling van kwalificatie- en opleidingsprofielen die slaan op functiegerichte taken binnen de beroeps velden. Het kan gaan om taken in geografische zin (bv. de wijkagent), in specifieke zin (bv. assisterend werk) of in specialistische zin (bv. op het gebied van vreemdelingentoezicht, verkeer, milieu, gevaars- en geweldsbeheersing of crisismanagement). Volledigheidshalve vermeldt bijlage 13 daarom een beperkt aantal competenties dat in de conferenties voor onderstaande functiegeoriënteerde opleidingen is genoemd.

Figuur 9.2 laat zien voor welk huidig politieonderwijs de ontwikkeling van kwalificatie- en opleidingsprofielen – met inachtneming van het passende EQF-niveau – afgeleid kan worden van de negen beroeps- en competentieprofielen (*EQF-niveaus zijn per kleur onderscheiden*). Voor wat betreft EQF-niveau 5 is het goed te weten dat deze door ‘Bologna’ gedefinieerd is als een ‘short cycle’ d.w.z. als een beginfase binnen het bachelorniveau (EQF-niveau 6) of daaraan verbonden.



Figuur 9.2: Politiefuncties in termen van EQF

Naast de negen beroepen worden dus taken onderscheiden die neerkomen op *functies*. In onderwijstermen gaat het dan om functiegerichte applicaties of kernopgaven die op zichzelf (kunnen) staan vanwege her- of bijscholing, een bepaald project, of een specifieke activiteit, en/of om kernopgaven die snel aan actualiteit kunnen inboeten, uiteenlopend van aard zijn, of in verschillende combinaties kunnen worden gevolgd. Er zijn ook clusters van taken mogelijk.

De functiegerichte applicaties en ‘los’ afneembare kernopgaven die onderdeel uitmaken van onderstaande *specialistische* curricula uit het vervolgonderwijs, staan in detail vermeld in de Kwalificatiestructuur Politieonderwijs 2011⁴⁰ vanaf blz. 12 t/m 27.

⁴⁰ Den Haag: Politieonderwijsraad (maart 2010). *Kwalificatiestructuur Politieonderwijs 2011*. Den Haag, maart 2010

Reflecties op het product en het proces van herijken

10.1 • De intentie

Het proces van herijken dat in dit rapport beschreven is, was gericht op de kernprocessen van politiefunctionarissen en op de kerngroepen van de politie: assistenten, algemeen politiewerk en leidinggevenden. Na een diepgaande analyse van externe en interne omgevingsinvloeden door middel van een overigens zwak beantwoorde survey en van grondige beroepsprofielconferenties is getracht greep te krijgen op majeure veranderingen met een duurzaam karakter. Getracht is de analyse toe te spitsen op de werkprocessen van de politie, want het gaat erom nieuwe handelingscompetenties boven water te krijgen. Dit alles uiteraard binnen de context van de fundamentele waarden van de Nederlandse rechtsstaat en het principe van veiligheid voor burger en staat.

Het proces van herijken was ingegeven door de noodzaak om na circa tien jaar te bezien of het werk van de politie gewijzigd is en met welke effecten. De literatuur, de tijdschriften, de experts, de conferenties, de valideringsconferenties en de politieke discussies leveren daarvoor voldoende ammunisie. Daarmee draagt dit project ook bij aan de verdere professionalisering van de politie.

10.2 • De geschiedenis

Het project herijken past in een historische lijn die is ingezet in de vorige eeuw, waar getracht is door middel van scenario studies⁴¹ en door middel van 'group decision room' procedures⁴² greep te krijgen op de politieberoepen en deze te vertalen in opleidingen.

In hoofdstuk 1 is er al op gewezen dat de Politieonderwijsraad jaarlijks wordt geconfronteerd met tal van wijzigingsvoorstellen voor de politieopleidingen. Veel van deze wijzigingsvoorstellen betreffen functionele eisen die aan politiemensen door de 26 korpsen worden gesteld⁴³. In de loop van de laatste jaren is er een trend geweest om het oorspronkelijke beeld van beroepsprofielen bij te stellen door tal van detailwijzigingen met een functionalistische inslag. Begrijpelijk soms gezien vanuit de werkvloer en de persoonlijke belangen van politiemensen, niet altijd begrijpelijk vanuit de structuur van de opleiding, die van meet af aan bedoeld was om niet langer als een losse verzameling bedrijfstrainingen en cursussen door het leven te gaan. Juist om de professionaliteit van de politiefunctionaris en de 'skill' structuur van de Nederlandse politie in zijn totaliteit te vergroten.

10.3 • Maatschappelijke ontwikkelingen

In het project herijken zijn werkprocessen in kaart gebracht, zowel horizontaal binnen groepen functionarissen als verticaal binnen kernprocessen en telkens weer bleek een harde kern op te treden van werkprocessen, die we zouden kunnen benoemen als standaard. Door veranderingen in de omgeving worden hogere eisen gesteld aan het politiewerk. De assertieve burger die een competente politie verwacht met een adequaat antwoord op problemen; de criminelen die telkens weer hun creativiteit en technisch vermogen inzetten om de politie een loer te draaien; de cybercrime genieën die moeilijker traceerbaar worden, maar gigantisch veel schade aanrichten, etc. De trend om meer proactief, om informatiegestuurd te werk te gaan mag er overigens niet toe leiden dat scenario's en perspectieven uitsluitend leidraad voor handelen worden. Velen hebben erop gewezen dat actie-intelligentie, soms wordt dat gezond verstand genoemd, wezenlijk is voor politiewerk, indien nodig vergezeld van fysiek optreden. Maar in samenhang hebben ze meerwaarde en stelt de politiefunctionaris in staat meer competent te handelen. Dat levert gezag op.

De vraag is opgeworpen of taken aan de 'bovenkant' net als aan de 'onderkant' niet ge-outsourced zouden moeten worden of overgelaten zouden moeten worden aan een overkoepelende unit van analisten. De projectgroep sluit beide opties niet uit, maar vindt het vanwege de vertrouwelijke informatiepositie van de politie van groot belang dat de politie zelf ook beschikt over hoogwaardige expertise en specialismen.

⁴¹ Kessels, J.W.M. (2007). TOP: Tien jaar werken aan een visie op de politieopleidingen. In: Twijnstra Gudde & IVLOS, *Partners in leren. Evaluatie van het samenhangend stelsel van politieonderwijs*. Apeldoorn: Politieacademie.

⁴² Buis, T., Verhoef, M. & Hövels, B. (1999). *Beroepsprofielen van de politie. Een onderzoek naar beroepsprofielen als basis voor herstructurering van het politieonderwijs*. Nijmegen: ITS

⁴³ Huisjes, H. (2010). *Geschiedenis van verandering. Beknopte geschiedenis van het Nederlandse politieonderwijs, met nadruk op de kwalificatiestructuur vanaf 2002*. Den Haag: Politieonderwijsraad.

Voor het inkopen van hoogwaardige expertise is die expertise noodzakelijk. Voor een deel bepaalt deze keuze het aanzien en gezag van de politie. Deze elementen moeten zwaarder wegen dan het mogelijke risico dat hoger opgeleide generalisten of specialisten niet adequaat in de korpsen worden ingezet of op weerstanden stuiten.⁴⁴

10.4 • Intelligence

Uiteraard levert een goede informatieanalyse knooppunten voor politieel handelen, maar dit handelen en de informatieanalyse moeten ingebed zijn in een politiestructuur waar deze processen effectief zijn, en daarvoor is een bepaalde schaalgrootte gewenst.

Een nationale politie is geen bedreiging, maar een essentiële voorwaarde om de kwaliteit van politiewerk, zij het noodhulp, handhaving en vooral recherchewerk doeltreffend te laten zijn, vooral internationaal. Sommige participanten in de valideringsconferenties hebben gepleit voor het opnemen van 'intake' als een hoofdproces. De projectgroep onderschrijft het belang daarvan – elke kerntaak begint er immers mee – maar kiest juist daarom in navolging van het Referentiemodel Bedrijfsprocessen (RBP 2008) voor het model waarbij 'intake' dwars getekend staat op de processen noodhulp verlenen, handhaven en opsporen.

Met de grote nadruk op het belang van opsporen en recherche en de toenemende differentiatie en specialisaties daarbinnen is schaalgrootte een noodzaak en is de kwaliteit van de opleiding essentieel. Ook al onderkent de projectgroep in het alledaagse werk opsporingsactiviteiten binnen een beperkte duur, soms als afgeleide van noodhulp, zij ziet vooral de noodzaak tot verzwaring, versterking om de kwaliteit te leveren die noodzakelijk is om de rampzalige opsporingspercentages op te krikken tot minstens 50% en bijvoorkeur naar 80%. Opleiden is daartoe een belangrijke, niet de enige voorwaarde. Als daar de condities vervuld zijn, dan is het noodzakelijk dat die expertise wordt ingebed in een structuur die werkt. Recherche verdient eenvoudigweg de beste investering aan de beste mensen. Het gezag dat de samenleving verleent aan de politie is daarop mede gebaseerd. Als instroom van buiten de kansen daarop vergroot, dan is dat een effectieve weg. Specialismen op hoogwaardig niveau leert men niet informeel door ervaringsleren.

10.5 • Algemene politietaken

Het algemeen politiewerk, in de wandeling vaak aangeduid met allround politiewerk, heeft zich verbreed en verdiept. Ook de technieken waarvan men zich bedient zijn nieuw, soms zelfs zo nieuw, als in het ICT-domein, dat de politie achter de feiten lijkt aan te lopen, versterkt door gebrek aan standaardisatie. De kenniseconomie laat zijn sporen achter in de samenleving door creatieve en slimme geesten die innovaties benutten voor criminele doeleinden.

Het werk is internationaler geworden, multicultureler, innovatiever, informatiegestuurd en vergt een grotere mate van *cognitieve flexibiliteit* of wendbaarheid, waarin tunnelvisies niet gewenst zijn. Het kunnen schakelen tussen kernprocessen, tussen perspectieven, tussen juridische stelsels, tussen contexten en toch handelingsbekwaam zijn, is de kernopgave van de allround politieman of -vrouw. Politiewerk vraagt om slimme en sociaal intelligente mensen die adequaat informatie kunnen analyseren, evalueren, verbinden en op basis daarvan handelen, zowel preventief als repressief.

10.6 • Noodhulp, Handhaven, Opsporen en Recherche

Het werk van de politie is gewijzigd, aangepast, versmald soms en verdiept. Tal van ontwikkelingen die beschreven en geanalyseerd zijn laten dit zien. In het algemeen is er een stijging waarneembaar in de eisen die aan politiewerk gesteld worden. Wij zien aan de 'onderkant' van het politiefunctiegebouw een versmalling optreden in de kerntaak handhaven, daar deze door tal van andere instanties is overgenomen in het kader van toezicht of een veiligheidsbeleid, hoewel handhaven wordt beschouwd als een essentiële taak, zowel in preventieve als in reactieve zin. Door deze ontwikkeling is een proces van afstemming ontstaan dat de vraag omtrent de regie dominant aan de orde stelt en onbevredigend beantwoordt. In termen van een beroepsprofiel zien we fragmentatie optreden, worden er taken aangewezen die niet meer door de politie worden uitgevoerd, maar door gemeenten, private organisaties en burgers.

⁴⁴ In onder meer de volgende publicaties komt deze problematiek naar voren:

Terpstra J. (2008). *Wijkagenten en hun dagelijks werk, een onderzoek naar de uitvoering van het gebiedsgebonden politiewerk*. Politie & Wetenschap, nr. 46

Ferwerda H. en van der Torre E. (2009). *Nodale praktijken*. Politiekunde, nr. 24

In algemene zin stellen we vast dat noodhulp, handhaven en opsporen geïntegreerde hoofdprocessen zijn binnen het beroepsprofiel van een allround politiemedewerker (EQF-4). Noodhulp vereist politiemensen die bevoegd en bekwaam zijn om in urgente situaties, na adequate aansturing via intake, competent te handelen. Te vaak is vastgesteld dat nog niet bekwame en niet bevoegde jonge politiemedewerkers voor noodhulpsituaties kwamen te staan die zij niet aankunnen. Dit laatste kan nooit een grondslag zijn voor een beroepsprofiel.

Verder zien we dat de druk om meer in opsporen en recherche te investeren toeneemt. Daartoe bestaat alle aanleiding en ook al lang. De studies van Tak, Fiselier⁴⁵ en Vroegop⁴⁶ eind jaren negentig en aan het begin van deze eeuw laten evident zien dat er veel winst te behalen is. In onze zoektocht door de literatuur zijn we op vergelijkingen met Duitsland, in het bijzonder Noordrijn-Westfalen gestuit, waarvan veel te leren valt. Ook in de sfeer van opleidingen, en met name ten aanzien van de rechercheopleidingen die separaat van het algemene politiewerk zijn georganiseerd op minimaal bachelorniveau met relatief hoge entree-eisen en een stevig curriculum. Als kwaliteit zo belangrijk is voor de politie dan wordt het tijd voor een stevige aanzet om recherchewerk de status, de kwaliteit en de importantie te geven die het verdient. Als vijftien jaar lang nauwelijks iets verbeterd in de opsporingscijfers en als een beeld opdoemt van slordigheden, fouten en opzettelijke fouten in de opsporing⁴⁷, wanneer knullige processen-verbaal aanleiding zijn tot het afleggen en seponeren van gevallen, dan is er structureel iets fout. Een studie van Liedenbaum⁴⁸ maakt duidelijk dat de systemen van opsporen in Duitsland en Nederland op een aantal aspecten duidelijk verschilt, waardoor het opsporingspercentage als indicator voor succes niet zaligmakend is. Op systeemniveau moeten we echter wel de conclusie trekken dat Duitsland significant beter scoort en daarom gaat het.

Het is de structuur van de Nederlandse politie, die als achtergrond functioneert bij een project als deze. Hoewel geen expliciete studie is gemaakt van die structuur, functioneren de huidige functionarissen wel binnen een politiestructuur die door de deelnemers aan de beroepsprofiel-conferenties zelf geduid wordt als ineffectief en inefficiënt, een brokkelig geheel van 26 korpsen met eigen culturen en structuren, waar standaardisatie van werkprocessen ontbreekt, waar een eenduidige leiding zoek is, en waar de kwaliteit van het strafvorderlijk denken en handelen een slag zou kunnen winnen.

10.7 • Ontwikkeling van politieonderwijs

Nu de Politieacademie als instelling voor mbo-, hbo- en wo-onderwijs opereert en steeds sterker samenwerkt met het reguliere onderwijs in het veiligheidsdomein, dient zij haar kwalificatieprofielen en curricula af te stemmen op internationaal politiewerk (CEPOL) en op de eisen die de Europese Gemeenschap stelt aan instellingen voor middelbaar en hoger beroeps onderwijs. Dat is tevens de reden dat in dit rapport naast beroeps- en competentieprofielen ook een aanzet is gegeven tot en een vergelijking is gemaakt met het nieuwe European Qualifications Framework (EQF), waardoor een aanzet is gegeven voor kwalificatieprofielen. Tevens is daardoor duidelijk gemaakt, wat naar het oordeel van de projectgroep nieuw is, wat kan verdwijnen, en wat moet blijven. Dat is uiteraard verschillend voor de onderscheiden negen beroepsprofielen.

De nieuwe competenties zijn scherper geformuleerd, ook om niveauverschillen daadwerkelijk aan te kunnen geven. Ze zijn geformuleerd in termen van werkprocessen en via het EQF ook in termen van resultaten. Daarmee wordt de Politieonderwijsraad en de Politieacademie een instrument gegeven om haar visie op de nieuwe beroepen om te zetten in onderwijs en een leven lang leren. Overigens heeft de projectgroep ook assistententaken en specialistische taken gedefinieerd, die niet noodzakelijkerwijs als beroep moeten worden beschouwd en waarvoor derhalve niet per se een beroepsopleiding noodzakelijk is. Voor afzonderlijke functies en functiegroepen zouden aanvullende conferenties kunnen worden georganiseerd om een scherp profiel neer te zetten binnen de totaalstructuur.

⁴⁵ Tak, P.J.P. & Fiselier, J.P.S. (2002). *Duitsland-Nederland en de afdoening van strafzaken*. Nijmegen: Wolf Legal Publishers.

⁴⁶ Tak, P.J.P. & Vroegop, J. (2005). *Opgelost. Een onderzoek naar capaciteitsverdeling en opsporingsprestaties binnen politieregio's in Nederland (1996-2003)*. Nijmegen: Wolf Legal Publishers.

⁴⁷ Dijk, A. van, Hoogeboom, B., Hoogewoning, F., Punch, M. & Vijver, K. van der (2010). In: *De kogel moet door de kerk. Pamflet over de toekomst van de politie*. Den Haag: SMVP.

⁴⁸ Liedenbaum, C. (2003). *Opheldering gezocht! Een vergelijkend onderzoek naar de verklaringen voor het verschil in ophelderingspercentage tussen Utrecht en Münster*. Enschede: Universiteit Twente: Instituut voor Maatschappelijke Veiligheidsvraagstukken.

Competent politiewerk vraagt naar het oordeel van de projectgroep nu en in de afzienbare toekomst minimaal om mbo-4-opgeleiden. Dat staat gelijk aan EQF-4-niveau. Ter vergelijking: België is voornemens het nieuwe politieonderwijs te starten vanaf EQF-5-niveau. In Engeland begint dit usance te worden (de zogenaamde Foundation Degree). In Duitsland begint het politieonderwijs op EQF-6, het bachelorniveau. In de ons omringende landen is dat geen enkel beletsel om deze politiemensen in zetten op acties die met toepassing van geweld te maken hebben.

Tijdens de validerings- en andere bijeenkomsten met deskundigen is ten onrechte geopperd dat de projectgroep pleit voor het afschaffen van politietaken die nu door mbo-3-opgeleiden worden uitgevoerd. De vrees van sommigen dat het vervallen van een politieopleiding op mbo-3-niveau de diversiteit aan instroom zou bemoeilijken (want niet zou 'binden of boeien'), deelt de projectgroep niet. Het zou voor de categorie 'allochtonen' onder hen een 'self-fulfilling prophecy' kunnen worden, namelijk dat zij vooral in aanmerking komen voor 'lagere' politiefuncties. De mogelijkheid van het tegendeel moet het beroep van politie ook voor hen aantrekkelijk maken. Andere bezwaren tegen het vervallen van de politieke mbo-3-opleiding zijn van HRM- of financiële aard.

Ofschoon deze aspecten niet binnen de opdracht van de projectgroep vallen, wil zij er wel iets over zeggen:

- Er kan een conversietabel gemaakt worden met de matrix van het Landelijk Functiegebouw Nederlandse Politie (LNFP).
- Het is vrijwel nergens gebruikelijk om salarisindicaties aan opleidingen te koppelen.
- Het komt vaker voor dat salarissen voor nieuwe intreders op de arbeidsmarkt op een lager niveau aanvangen dan gebruikelijk was voor soortgelijke functies voorheen.
- Ook bij hoger opgeleiden zijn er variaties in functieniveaus en dus salarissen.

De projectgroep heeft evenmin gepleit voor het afschaffen van assisterende politietaken waarvoor nu mbo-2-opgeleiden in aanmerking komen. Deze zullen zeker blijven bestaan, maar de tendens naar een opdeling van taken die het schakelen tussen de politieke kerntaken zo goed als uitsluiten, zet zich door, onafhankelijk van wat sommigen betreuren, waardoor er in feite niet meer van een beroep sprake is, maar van los van elkaar staande functies.⁴⁹

De vraag is of er voor de assistent-politiemedewerker een complete opleiding moet worden blijven aangeboden, of dat het onderwijsaanbod ingericht moet worden op de uiteenlopende taakgebieden in de vorm van een bijpassende module (kernopgave) of een bepaalde combinatie van kernopgaven (een cursus).

Hoe en op welke wijze men opleidingen gestalte gaat geven is een opgave voor de Politieacademie. Beroepsopleidingen lijden vaak onder de aanname dat er één-op-één relatie bestaat tussen beroepseisen en onderwijs, tussen competenties en leerplan. Ze lijden vaak onder de aanname dat er één weg naar Rome voert. Via TomTom weten we dat dit niet zo is, al is er veel literatuur die dat veel beter beschrijft en analyseert.⁵⁰

De opgave voor de Politieacademie is derhalve kwalificatieprofielen aan te scherpen en te bepalen hoeveel kwalificatieprofielen er moeten komen gegeven de visie op professionalisering naar een beroep, de beroeps- en competentieprofielen en de specifieke kennis- en vaardigheidsdomeinen die verondersteld worden als grondslag voor een opleiding.

Daarna zal een soortgelijke exercitie herhaald moeten worden om keuzen te maken op het terrein van leerwegen, passend binnen het EQF-raamwerk. Dit betekent dat overwegingen die neergelegd zijn in de Nota Perspectieven (2010)⁵¹ met betrekking tot flexibiliteit gestalte moeten krijgen in de structuur van een leven lang leren voor de politie.

⁴⁹ Deze ontwikkeling staat los van de initiatieven van het Ministerie van BZK om brugopleidingen te organiseren in samenspraak met ROC's in afstemming op opleidingen voor Handhavers, Veiligheid en Toezicht. Al kunnen deze initiatieven, in hoge mate gebaseerd op kostenbesparingen, er wel toe leiden.

⁵⁰ Zie bijvoorbeeld Romiszowski, A. J. (1981, 1996). *Designing instructional systems: Decision making in course planning and curriculum design*. London: Kogan Page.

⁵¹ Den Haag: Politieonderwijsraad (2010). *Perspectieven op politieonderwijs: kwaliteit, variëteit, en doelmatigheid*.

10.8 • De implementatie

De invoering van nieuwe beroepsprofielen binnen de politie vergt een weloverwogen implementatiestrategie. Er moeten immers nieuwe curricula gebouwd en ingevoerd worden die zijn afgestemd op de nieuwe eisen, terwijl tegelijkertijd de oude opleidingen afgewerkt moeten worden. Wanneer de politiek bovendien nieuwe eisen formuleert, zowel in kwantitatieve zin (meer blauw op straat) als in kwalitatieve zin (animal cops, bv.), dan is een zorgvuldige implementatie vereist, want de Politieacademie moet dan dubbel zo hard werken.

Binnen de bestaande korpsen – en zelfs in de aanloop naar een nationale politie – is het betekenisvol binnen de korpsopbouw rekening te houden met een zich wijzigende instroom (horizontaal en verticaal) en optimaal gebruik te maken van nieuwe competentiedragers. De professionalisering van de politie vereist een nieuwe instroom met nieuwe competenties en van de zittende formatie een update en een upgrade naar de nieuwe competenties. Dat vraagt om een dubbele leercultuur en een Human Resource Developmentbeleid binnen korpsen waarin allen participeren en willen samenwerken.

De nieuwe beroepsprofielen zullen opnieuw ingeschaald moeten worden. Dit is een primaire verantwoordelijkheid van de politievakbonden met de verantwoordelijke minister(s). De veronderstelling dat een upgrade van competenties zonder meer tot schaalverhogingen moet leiden, zoals geopperd tijdens valideringsbijeenkomsten, lijkt de projectgroep voorbarig. In dit kader is van belang nieuwe loopbaan- en doorstroomperspectieven te creëren en te openen in het kader van een Human Resource Managementbeleid binnen de politie mede omdat de vergrijzing consequenties zal eisen.

De afstemming met reguliere opleidingen op het terrein van veiligheid op het mbo-, hbo- en wo-niveau is noodzakelijk, vanwege de potentiële wederzijdse doorstroommogelijkheden en capaciteitsvergroting, maar ook vanwege de uitwisseling van expertise en de afstemming met dualiseringstrajecten bij de politieopleidingen. In het veiligheidsdomein waarin zoveel nieuwe actoren optreden (privaat en publiek) is afstemming en coördinatie noodzaak. De Politieacademie kan in dit kader een belangrijke rol spelen.

Bijlagen

B1 • Glossarium

Termen die in het politiejargon veel gebruikt worden

Tijdens de conferenties werd een aantal keren een discussie gevoerd over de betekenis van termen die in de praktijk van het politiewerk gewoon zijn, maar voor burgers onbekend.

Accountability

Accountability wordt bij de politie soms smal opgevat als de activiteiten die gericht zijn op het kwantitatief verantwoorden van prestatiegegevens. In ruime zin wordt het meestal opgevat als het gevraagd en ongevraagd verschaffen van informatie over doelen, methoden en prestaties van een organisatie; bijvoorbeeld de kwaliteit van ambtelijke dienstverlening.

Blauw

Blauw wordt als uitdrukking gebruikt voor de geüniformeerde dienst. Een gangbare carrière bij de politie begint bij de geüniformeerde dienst. Daarna worden sommige medewerkers bijvoorbeeld rechercheur en dragen dan geen (of sporadisch nog een) uniform.

Blauw verven

Het blauw verven is een uitdrukking die betekent dat iemand de cultuur van het politiewerk leert kennen. Het blauw verven wordt gekoppeld aan de geweldsinstructie om te voldoen aan het gestelde in artikel 3a van de Wet Wapens en Munitie en artikel 48a van de Politiewet 1993. Deze staat bekend als de Regeling Toetsing Geweldsbeheersing Politie.

Diversiteit

Diversiteit of diversity is een term die aangeeft dat een samenleving of een gemeenschap vele kenmerken kan bevatten zoals leeftijd, opleiding, cultuur, religie, gender, die als kwaliteiten kunnen worden benut door die gemeenschap of samenleving. In ieder geval wordt getracht discriminatie van personen op grond van persoonskenmerken te vermijden of te bestrijden, dan wel een actief beleid te voeren ten aanzien van minderheidsgroepen, zoals bijvoorbeeld vrouwen en culturele minderheden in managementposities.

Huisartsfunctie

Een belangrijk punt van arbeidsorganisatie is dat vanuit algemeen politiewerk, met name vanuit noodhulp de overzichtelijke en snel af te handelen zaken door de politieman zelf afgedaan worden. Dit werd in de conferenties de huisartsfunctie genoemd. Behandelen als het snel kan en anders doorverwijzen. Hierbij werd als maximum duur voor een zaak veelal 6 uur genoemd. Als de behandeling van de zaak langer gaat duren wordt zij overgedragen.

'Intelligence'

'Intelligence' is geanalyseerde informatie en kennis op basis waarvan beslissingen over de uitvoering van het politiewerk worden genomen.

Internationalisering

Internationalisering is een proces van verbreding en verdieping, van researchewerk eerst en vooral op Europese schaal, maar in toenemende mate globaal (de gehele wereld) met name waar het gaat om internationale criminele netwerken.

Multiculturaliteit

Multiculturaliteit, Multi-etniciteit is het fenomeen dat ontstaan is door migratie en met name immigratie. De pluriformiteit die daardoor ontstaan is in de samenleving, levert niet alleen rijkdom van culturen, maar ook conflicten op die getoetst moeten worden aan de Nederlandse rechtstaat en zo nodig gehandhaafd moeten worden. Begrijpen van en respect voor culturele verschillen moet niet verhinderen dat ingegrepen moet worden wanneer de democratische rechtsorde en de Nederlandse rechtstaat in het geding is.

Mutatie

Een mutatie is een aantekening of notitie met feiten over voorvallen tijdens politieke werkprocessen. Mutaties kunnen onderwerp zijn van verdeling ten behoeve van 'intelligence'.

Regie

De politie heeft bij het bieden van hulp en handhaven van de openbare orde vaak de regie; dat wil zeggen dat zij acties leidt en coördineert als primus inter pares van de deelnemende organisaties. Dat kan uit het verleden verklaard worden toen de politie een bredere verantwoording droeg, of door het uniform dat gezag afdwingt, maar in deze tijd wellicht het meest doordat de politie 7 maal 24 uur oproepbaar en paraat is. Regie is een belangrijk onderwerp omdat zij, zodra een incident uit de chaotische fase is, terecht komt bij de meest aangewezen partij (bij hulpverlening) of de daarvoor als verantwoordelijke aangewezen partij (bij rampen). De opgave is de wisseling van regie soepel en tijdig te laten verlopen.

Schakelen

Incidenten zijn complex en dynamisch. Ze zijn complex omdat een van tevoren onbekend aantal factoren) een rol kunnen spelen. De incidenten zijn dynamisch omdat de relevantie van factoren snel kan veranderen. Een situatie kan escaleren en daardoor plotseling andere inzet vergen. Wat voorspelbaarder is, is de wisseling van aandacht die eerst uitgaat naar slachtoffers en dan pas naar personen die verantwoordelijk, aansprakelijk of dader kunnen zijn. Het omgaan met de dynamiek van situaties wordt schakelen genoemd. Soms wordt schakelen switchen genoemd.

Troubleshooter

Noodhulp heeft door zijn ad hoc kenmerken een bijzondere karakter. In de taal van de politieman gaat het dan om snel schakelen en daarbij onder het toezicht van het publiek geen fouten mogen maken. De noodhulpagent is een 7*24 troubleshooter die geacht wordt snel te kunnen schakelen.

Veredelen (van informatie)

In relatie tot 'intelligence' wordt de term veredelen gebruikt. Hiermee wordt het verzamelen, selecteren, ordenen, recombineren en adresseren van data, feiten, informatie bedoeld tijdens politieke werkprocessen. Functionarissen die het veredelen als kerntaak hebben worden vaak informatieanalisten (voor de data analyse) genoemd.

B2 • Projectachtergronden

In 'Koersen naar 2011' (juli 2007), het advies dat de Politieonderwijsraad opstelde naar aanleiding van de Evaluatie van het politieonderwijs (april 2007), is de herijking van de beroepsprofielen van het politieonderwijs als prioriteit genoemd voor de komende tijd. In de brief van de minister van BZK aan de Tweede Kamer (september 2007) is deze prioriteit ook vermeld.

In 'Koersen naar 2011' staat het volgende:

De kwalificatiestructuur is een kader dat ruimte én houvast biedt voor de ontwikkeling, innovatie en uitvoering van onderwijs. Binnen de ruimte die de structuur biedt kan het onderwijs meebewegen met de actualiteit en veranderende behoeften. Anderzijds moet de kwalificatiestructuur voorkomen, dat het politieonderwijs verwordt tot een *ad hoc* gestuurd proces, waarop binnen de kortste keren het overzicht ontbreekt. Zo bezien staat de kwalificatiestructuur voor houvast, duurzaamheid en herkenbaarheid op langere termijn.

Het lijkt de Politieonderwijsraad daarom goed om te benadrukken, dat de verbinding tussen de organisatorische/persononeelsmatige context van de korpsen en de beroepsprofielen binnen het politieonderwijs op een generiek niveau gestalte krijgt. Herkenbaarheid is daarbij weliswaar een belangrijk criterium, maar een directe afspiegeling lijkt de Raad in strijd te zijn met het streven naar een zekere duurzaamheid. Een herijking van beroepsprofielen eens in bv. 8 of 10 jaar draagt bij aan duurzaamheid. Inmiddels is deze termijn bij benadering verstreken en kunnen voorbereidingen daartoe getroffen worden. Het ligt voor de hand dat de Politieonderwijsraad, gegeven zijn wettelijke taakopdracht, hiertoe het initiatief neemt.

Op het niveau van kernopgaven heeft actualisatie van het politieonderwijs een meer kort cyclisch karakter. Naar het oordeel van de Politieonderwijsraad zijn kernopgaven aan herziening toe, indien blijkt dat de politiepraktijk meer en meer wijkt van wat er in het onderwijs wordt aangeleerd en/of als de onderwijspraktijk meer en meer wijkt van de formele beschrijving ervan. Ook hierbij geldt het 'herkenbaarheidscriterium'. Los van specifieke aanleidingen zou elke kernopgave minstens eens in de drie tot vier jaar formeel geactualiseerd moeten worden. Binnen het kader van de kernopgaven werken ontwikkelingen in de politiepraktijk door op het niveau van specifieke leerdoelen, leeropdrachten, leeractiviteiten en leermiddelen.

Om binnen het kader adequaat gebruik te maken van de beschikbare ruimte is een stelselmatige dialoog nodig tussen betrokken partijen. Deze dialoog die, mede met behulp van de Politieonderwijsraad, gevoerd wordt over maatschappelijke ontwikkelingen, ontwikkelingen in de politiepraktijk en het politieberoep, moet vitaal zijn, gestructureerd, en bijdragen aan de ontwikkelingsagenda van het politieonderwijs. De Politieonderwijsraad heeft zich ten doel gesteld om jaarlijks een dergelijke bijdrage te leveren. Een ontwikkelingsagenda van het politieonderwijs biedt houvast voor het proces van onderhoud en ontwikkeling van de kwalificatiestructuur politieonderwijs. Tegen deze achtergrond organiseerde de Raad in het voorjaar van 2007 een zestal panelbesprekingen met vertegenwoordigers van de korpsen, de Politieacademie, reguliere onderwijsinstellingen en wetenschappers.

Overigens kan ook alumnionderzoek een belangrijke bron vormen voor de 'match' tussen praktijk en opleiden. Voormalige studenten die gekwalificeerd zijn uitgestroomd, worden hierbij bv. na 3 tot 5 jaar, bevraagd over de ontwikkeling van de loopbaan en over hoe ze terugkijken op de genoten opleiding.

In de brief van de minister van BZK aan de Tweede Kamer, 18 september 2007, staat hierover:

"De hoofdlijnen in de doorontwikkeling van het politieonderwijs zijn:

- *het herijken van de beroepsprofielen;*
- *het herijken van de kwalificatiestructuur mede aan de hand van de ontwikkelingen in het reguliere beroepsonderwijs;*
- *het vitaliseren van de samenwerking tussen de Politieacademie en de korpsen bij het werkend leren deel van het politieonderwijs;*
- *het borgen en het verankeren van het politieonderwijs binnen de korpsen.*

De Politieonderwijsraad zal in samenwerking met de Politieacademie en de korpsen het initiatief nemen op de inmiddels acht jaar oude beroepsprofielen, waarop de kwalificatiestructuur is gebaseerd, te herijken. De beroepsprofielen dienen actueel te zijn en te passen bij de beroepspraktijk van vandaag en morgen. De kwalificatiestructuur is daarbij een vast kader dat ruimte en houvast moet bieden aan de ontwikkeling, innovatie en uitvoering van het onderwijs.”

De eerstgenoemde twee punten zijn dus aan de orde in het project ‘Herijking beroepsprofielen’.

Instecken bij de herijking

Bij de herijking van de beroepsprofielen zijn er verschillende insteeken te onderscheiden.

In de ‘Bijdrage aan de ontwikkelingsagenda van het politieonderwijs’⁵² staat te lezen:

(...) De beroepsprofielen vormen de basis van de kwalificaties van het politievak. Kernopgaven, in casu de competentiegerichte eindtermen van de opleidingen, zijn afgeleid van de beroepsprofielen. In dit verband beveelt de Politieonderwijsraad het volgende aan:

- Begin met het ontwikkelen van een gezamenlijke visie op de politiefunctaris van de toekomst. Politie in Ontwikkeling biedt hiervoor belangrijke aanknopingspunten; ook onderhavige rapportage kan bijdragen. Deze visie dient ten eerste tot uitdrukking te komen in het ‘basisberoepsprofiel’, dat ten grondslag ligt aan de andere beroepsprofielen. Deze zou dan ook als eerste herijkt moeten worden. Daarna de beroepsprofielen binnen het initiële onderwijs, en vervolgens die in het postinitiële politieonderwijs.
- Houd bij de herijking van de beroepsprofielen rekening met een aantal processen: ‘upgrading’, ‘taakdifferentiatie’ en ‘standaardisatie’. Upgrading is de tendens om hogere opleidingsniveaus te vragen voor bepaalde functies. Dit vloeit deels voort uit het aanscherpen van eisen aan de opsporing, deels ook uit het meer algemene besef dat de politie zijn wettelijke taakopdracht alleen op niveau kan blijven uitvoeren als de organisatie mee ontwikkelt met algemeen maatschappelijke ontwikkelingen (hogere gemiddelde opleidingsniveaus, informatisering, internationalisering, etc.). Naast hoogwaardige specialisatie is echter ook sprake van taakdifferentiatie (bv. forensisch assistent, databeheer, meldkamerwerkzaamheden). Gemeentelijke toezichtorganisaties voeren in toenemende mate toezichthoudende taken uit in het publieke domein. Aansluiting bij actuele inzichten omtrent de taakafbakening van het politiewerk (kerntakendiscussie) is dan ook van belang. Vervolgens is er het proces van toenemende standaardisatie. De noodzaak om binnen de politieorganisatie te komen tot een goed uitgewerkte bedrijfsvoering en informatiehuishouding leidt ertoe, dat meer en meer politiewerk wordt geordend in de vorm van standaarden en protocollen. Dit kan opgevat worden als een verheldering van mogelijk te hanteren methodieken en instrumenten (*toolbox*). Anderzijds kan dit er toe leiden dat het handelen van individuele politieambtenaren er zozeer door bepaald wordt, dat dit ten koste gaat van het ‘vakmanschap’, de eigen professionaliteit en het vermogen adequate keuzes te maken, afhankelijk van omstandigheden.
- Let bij de beroepsprofielen voor leidinggevendenden specifiek op de verbinding met het politie/politiekundige vakmanschap⁵³.
- Bij de profielen van politie en politiekundige specialisten is het van belang de relatie met de initiële beroepsprofielen te herijken. Waar ligt de grens tussen de basisopleidingen, onderscheiden naar niveau, en waar begint het specialisme⁵⁴?
- Bij de herijking zou voorts aandacht moeten zijn voor algemene kennis en vaardigheden die als voorwaardelijk beschouwd moeten worden voor adequaat beroepsmatig functioneren. Welke programma’s worden in het voorgezet onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs aangeboden, op welke basis van algemene vorming kan het politieonderwijs verder bouwen en welke aspecten moeten aandacht krijgen in het politieonderwijs? Dit is mede van belang in het licht van internationalisering.

Bij de herijking van de beroepsprofielen⁵⁵ wordt ten eerste gekeken naar de politie beroepspraktijk: de aard van het werk en de afbakening daarvan ten opzichte van andere beroepsgroepen⁵⁶. Wat betreft de **doorwerking vanuit de politie beroepspraktijk** gaat het om het volgende:

⁵² Politieonderwijsraad (september 2007). *Bijdrage aan de ontwikkelingsagenda van het politieonderwijs*.

⁵³ Hierbij is opgemerkt dat leidinggevendenden zowel bekwaam dienen te zijn op beheersmatige aspecten, als op aspecten die vragen om creatieve, flexibele competenties.

⁵⁴ Daarbij zou ook nog eens goed gekeken moeten worden naar het zogenaamde ‘gat tussen de niveaus 4 en 5’.

⁵⁵ Voor de goede orde moet hierbij een onderscheid gemaakt worden tussen beroepsprofielen die direct afgeleid zijn vanuit de beroepspraktijk en streefprofielen (met name op de hogere niveaus).

⁵⁶ Denk bijvoorbeeld aan toezichthouders, handhavers en beveiligers (ECABO), KMar, buitengewone opsporingsambtenaren.

1. Welke relevante ontwikkelingen in de politiepraktijk en politieorganisatie hebben zich voorgedaan vanaf 1999/2000?
 - a. Wat was hiervan de doorwerking op het niveau van de kernopgaven (nieuw, dan wel in termen van bijstelling)?
 - b. Wat was hiervan de doorwerking binnen de curricula/leeropdrachten, zonder dat dit nog zichtbaar is geworden binnen kernopgaven? Zijn er thema's die meegenomen moeten worden bij de herijking van de beroepsprofielen? Voorbeeld: toepassing digitale middelen?
 - c. Welke informatie geeft alumnionderzoek hieromtrent? Zijn er werkzaamheden waarvoor wordt opgeleid die in de praktijk niet of nauwelijks worden uitgevoerd? In dat geval ontstaat er binnen de gegeven studiebelasting voor nieuwe, andere onderdelen.
2. De afbakening van het initiële politieonderwijs ten opzichte van de postinitiële opleidingen. Blijkt uit alumnionderzoek dat recent afgestudeerde algemene politiemedewerkers structureel werkzaamheden verrichten waarvan bijbehorende competenties behoren tot specialistische of leidinggevende leergangen. Zo ja, wat zou overgeheveld kunnen worden naar de initiële opleidingen, gegeven de 'opschoning' van obsoleete onderdelen binnen de initiële opleidingen?

Gegeven eerder rapportages van de Politieonderwijsraad en de adviesvragen van de minister zijn er voorts drie invalshoeken die vanuit een streven naar proactiviteit aan de orde zijn:

1. Ketensamenwerking en de vraag van de ontwikkeling van de taakafbakening van het politiewerk;
2. Diversiteit, mede in relatie tot de vraag die de minister van BZK hieromtrent stelde aan de Politieonderwijsraad en
3. Internationalisering.

B3 • Herijking beroepsprofielen politie: werkprocessen

Dit document beschrijft de context en de werkprocessen van het politiewerk. Deze inventarisatie is gebaseerd op de beschikbare documentatie en literatuur. Door middel van interviews en een elektronische enquête zal dit document getoetst worden. In een aantal conferenties zullen vervolgens beroepsprofielen ontwikkeld worden.

Per hoofdstuk worden de hoofdthema's kort toegelicht. Vervolgens worden de subthema's weergegeven waarvoor veranderingen worden verwacht, met een korte beschrijving van de verandering zoals de projectgroep die uit het beschikbare materiaal heeft gedestilleerd. De mogelijke ontwikkelingen voor de werkprocessen worden tenslotte in de rechter kolom van het document als een genummerde lijst weergegeven.

1. 'INTELLIGENCE'		
'Intelligence'	<p>'Intelligence' is een nieuwe manier van denken die verder gaat dan de analysemethoden die op dit moment voor criminaliteit en veiligheid worden gebruikt. De kern hiervan is dat de analyses worden gedaan op basis van wiskundige modellen, geavanceerde software en databanken. Omdat deze analyses moeten leiden tot voorspellingen en uiteindelijk tot handelen, is het belangrijk dat deze goed geïnterpreteerd worden.</p> <p>Bronnen: PIO, Handhavers van de vrede of heroveraars en Bijdrage aan een ontwikkelingsagenda.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. De politie handelt op basis van 'intelligence' en niet op basis van incidenten. 2. De politie zet informatie uit ruwe databanken om naar kennis en handelt op basis van deze kennis.
2. INFORMATIE GESTUURDE POLITIE		
Gebiedsgebonden werken	<p>IGP (informatiegestuurde politie) omvat IGO (informatiegestuurde opsporing). Deze methoden verschillen cruciaal van de voorgaande interventiestrategieën. Kenmerken van deze methoden zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pro-actief, altijd verbonden met patroonherkenning • 'Intelligence Led Policing' (ILP) is leidend. <p>Door de toenemende diversiteit in veel wijken, ontstaan wrijvingen tussen burgers met een verschillende culturele en/of sociaaleconomische achtergrond. Bij het gebiedsgebonden werken is het doel van de politie daarom steeds meer om het ontstaan van problemen te voorkomen en burgers meer zelfredzaam te laten zijn.</p> <p>Bronnen: PIO, Signaleringsrapportage.</p>	<p>De politie houdt in haar handelen geen rekening met de normen en waarden van burgers met verschillende achtergronden. Voor de politie gaat ordehandhaving boven politiezorg. De politie stimuleert de zelfredzaamheid van burgers en bemiddelt daarin als dat nodig is. Discretionaire ruimte leidt tot willekeur in het handelen van de politie. De beschikbaarheid van proportionaliteit, subsidiariteit en opportuniteit moeten daarom de grondslag vormen voor het onafhankelijk professioneel handelen.</p>
3. IGP VERWANTE STRATEGIEËN		
Nodale oriëntatie	<p>Informatiegestuurde politiezorg overstijgt traditionele grenzen als afstand, duisternis, fysieke barrières en tijdsgrenzen. Met behulp van moderne technieken richt de politie zich steeds meer op monitoring van groepen van potentiële verdachten dan op individuele verdachten (bv. veelplegers, georganiseerde criminelen en terroristen).</p> <p>Ter aanvulling op de lokale oriëntatie heeft de politie een nodale oriëntatie. Er worden stromen van personen, goederen, geld en informatie onderscheiden. De stromen raken elkaar in knooppunten, de nodes.</p> <p>Bronnen: PIO, Bijdrage aan ontwikkelingsagenda.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. De politie controleert functionarissen, goederen, geld en informatiestromen op punten waar deze samenkomen. Niet alleen in de wijk, maar ook virtueel en in andere netwerken.

<p>4. INTERNE WERKOMGEVING</p>	<p>De interne werkomgeving beschrijft de traditionele werkgebieden van de politie: handhaving, opsporing en noodhulp. De vraag is in hoeverre deze taken overgaan naar partners in de externe werkomgeving. Op het niveau van werkprocessen kan dit betekenen dat men bepaalde werkprocessen niet routinematig, maar wel nog sporadisch uitvoert en oefent en dat men er toezicht op houdt en aanwijzingen bij geeft.</p>	
<p>Openbare orde en gevaarsbeheersing</p>	<p>Omdat veel incidenten niet uniek zijn, kunnen handelings- en beïnvloedingsstrategieën tot op zekere hoogte worden gestandaardiseerd. Bronnen: PIO, Bijdrage aan een ontwikkelingsagenda.</p>	<p>4. De politie anticipeert op risico's en dreigende incidenten die de openbare orde verstoren.</p>
<p>Milieu en criminaliteit</p>	<p>De politie streeft naar een brede, samenhangende taakuitvoering met evenwicht in de aandacht voor de componenten van die brede taak. Doordat verschillende componenten, zoals milieu en fraude niet meer worden afgezonderd in een speciaal werkgebied, kan er permanent aandacht worden besteed aan bepaald probleem. Bronnen: Bijdrage aan een ontwikkelingsagenda.</p>	<p>5. Milieucriminaliteit is een integraal onderdeel van de politietraak, geen specialisme.</p>
<p>Opsporing</p>	<p>Door de toegenomen mobilisering van functionarissen, goederen en informatie is misdaad steeds meer een internationale aangelegenheid geworden. Door deze toegenomen globalisering van de criminaliteit wordt de afstemming tussen de verschillende partners belangrijker. Daarbij gaat het onder meer om de overheid op lokaal en landelijk niveau, bijzondere opsporingsdiensten, KMar en de overige krijgsmachten, en douane. Voor het operationele proces van de opsporing is een paar jaar geleden het concept Informatie Gestuurde Opsporing (IGO) ontwikkeld. Hierbij gaat het om een sterke koppeling tussen het opsporingsproces en het informatieproces. Bronnen: PIO; POR Panelverslag 'Opsporing'.</p>	<p>6. In het kader van de opsporing stelt de politie een gedegen bestuurlijk dossier op. 7. De politie gaat pas over tot daadwerkelijke opsporing als diverse scenario's zijn geanalyseerd. Dit om tunnelvisie te voorkomen. 8. De politie stemt opsporingstaken altijd af met BOD'en. 9. Als reactie op de steeds geavanceerdere technieken die criminelen toepassen, werkt de politie in de bestrijding van 'Cybercrime' en 'Hightech crime' samen met hooggeschoolde kennispartners.</p>
<p>Informatie-inwinning in de bovenwereld</p>	<p>Vanaf circa 1980 wordt het in toenemende mate moeilijk om de activiteiten in de bovenwereld te scheiden van die in de onderwereld. Hierdoor kan de politie niet alleen volstaan met informatie-inwinning in de onderwereld. Bronnen: Informatie-inwinning in de 'bovenwereld'.</p>	<p>10. In het kader van opsporing wint de politie ook in de bovenwereld informatie in overstromen van grote waarde (vastgoed, roerend goed, duur afval en geld).</p>
<p>Leiderschap</p>	<p>Leiderschap gaat over het richten op gezamenlijke doelen binnen een organisatie. In het geval van de politie betekent dit het maken van plannen en vooral het inspireren, motiveren en aansturen van professionals met een behoorlijke mate van handelingsvrijheid (discretion). Bronnen: PIO en Bijdrage aan een ontwikkelingsagenda.</p>	<p>11. De politie kiest voor een bedrijfsmatige en prestatiegerichte aanpak.</p>

5. EXTERNE WERKOMGEVING		
	De externe werkomgeving bevat de samenwerkingsverbanden met partijen buiten de politie. De vraag is in hoeverre een intensievere samenwerking leidt tot veranderingen binnen de werkomgeving van de politie. Dit zou voor de politie gevolgen kunnen hebben voor zaken als wisselend commando en verschillende protocollen.	
Gemeenschappelijke veiligheidszorg	Tegenwoordig is de politie niet meer alleen verantwoordelijk voor de veiligheid in Nederland. Ook andere partijen, zoals burgers, ondernemingen of maatschappelijke organisaties zijn hierbij betrokken. Bronnen: PIO en Bijdrage aan een ontwikkelingsagenda.	<p>12. In de samenwerking met de veiligheidspartners voert de politie de regie en kan daarop aangesproken worden.</p> <p>13. Een politieagent oefent gezag uit ten opzichte van de burgers. De politie onderhoudt netwerkrelaties met niet-wijkgebonden communities in Nederland.</p>
Ketensamenwerking/ Programmasturing	De politie vormt een onderdeel van een breder 'veiligheidsbestel' waarin andere organisaties hun eigen verantwoordelijkheid hebben en moeten nemen. Met deze partners in ketens of netwerken zoekt de politie nadrukkelijk samenwerking. Bij deze samenwerking is afstemming belangrijk, zodat de doeltreffendheid, doelmatigheid en legitimiteit van de politie niet ter discussie staan. Bronnen: PIO; POR Panelverslagen 'ketensamenwerking' en 'gemeenschappelijke veiligheidszorg'.	<p>14. De politie eist van private partners dat zij zich houden aan de principes van integriteit en gelijkheid.</p> <p>15. De politie eist van publieke partners dat zij het veiligheidspectief en de kwaliteit voorrang geven boven regelgerichtheid en financiële overwegingen.</p> <p>16. Bij de aanpak van jeugdproblematiek neemt de politie het initiatief.</p>
Rampen- en crisisbeheersing	De vraag naar de politiefunctie bij crisisbeheersing neemt in het binnen- en buitenland verder toe. Dit betekent dat de politie niet alleen wat betreft de informatiefunctie, maar ook operationeel eenvoudig moet kunnen opschalen. Door tijdig en adequaat interventies te plegen, biedt de politie zekerheid en vertrouwen en geeft zij rugdekking aan het bestuur, maatschappelijke actoren en individuele burgers. Bronnen: PIO, Bijdrage aan een ontwikkelingsagenda.	<p>17. Bij rampen en crises functioneert de politie in een commandostructuur waarin bestuur, organisatie en operatie samengaan.</p> <p>18. Bij het beheersen van rampen en crises gaat de politie te werk op basis van protocollen die zijn afgestemd met haar partners.</p>
Politietaak in groter verband	Door de internationale terreurdreiging is de politie genoodzaakt om in groter verband te opereren. Niet alleen op de hoofdinfrastructuren, maar ook op de virtuele informatiestromen werkt de politie zichtbaar en onzichtbaar aan de veiligheid. Bronnen: PIO, Bijdrage aan een ontwikkelingsagenda en Signaleringsrapportage.	<p>19. De politie blijft eindverantwoordelijk voor taken die zij heeft uitbesteed.</p> <p>20. In de samenwerking tussen politie en BOD'en heeft de politie een integrale taak en de BOD een specifieke.</p>
6. SITUATIONELE INVLOEDEN		
Internationalisering	Internationalisering brengt met zich mee dat de verantwoordelijkheid voor veiligheid niet ophoudt aan de landsgrenzen, maar zich uitstrekt tot de EU-ruimte en zelfs daarbuiten. Van grote betekenis in dit proces is de in te voeren Europese grondwet die een verdere stap zal zijn in de Europese eenwording.	<p>21. De politie handelt op basis van het Europees recht, met inachtneming van het Nederlands recht.</p> <p>22. Bij internationale misdadbestrijding benut de politie in het opsporingsproces middelen die elders wettelijk zijn toegestaan.</p>

	<p>Hiermee vindt ook een verder gaande integratie van de nationale rechtsordes plaats die mogelijk zal uitmonden in het ontstaan van een Europese constitutionele orde. Bronnen: PIO, POR Panelverslag, 'De normaalste zaak van de wereld', KLPD: Prioriteiten 2008-2011 en 'Vijf speerpunten'.</p>	<p>23. Als gevolg van globalisering en lokalisering zet de politie op alle niveaus intelligence in.</p>
Multiculturaliteit	<p>De diversiteit in de samenleving is enorm toegenomen, niet alleen in culturele zin, maar ook in sociaaleconomische zin (externe diversiteit). De politie vindt het belangrijk daarom ook de diversiteit binnen de organisatie te vergroten (interne diversiteit). Daarmee wordt ook het belang om van elkaar te leren en met het team te reflecteren steeds belangrijker; niet alleen om geïnformeerd te blijven maar ook om de gezamenlijke normen en waarden te delen, fijn te slijpen en te versterken. Bronnen: PIO, Handhavers van de vrede of heroveraars; POR, Aspecten van multiculturaliteit, Advies multiculturaliteit en politieonderwijs.</p>	<p>24. In een toenemend interculturele samenleving, handelt de politie zowel op individueel als op teamniveau altijd professioneel en onafhankelijk.</p> <p>25. De politie reflecteert op het eigen en het team handelen en past dit toe in de werkpraktijk.</p>

Tabel B3.1: Toelichting hoofdthema's

B4 • Respondenten bij de interviews over de herijking beroepsprofielen

Wim Velings (ex-korpschef Limburg-Zuid)

Internationalisering, opsporing, 'intelligence', ketensamenwerking, leiderschap

Gery Veldhuis (korpschef Limburg-Zuid)

Internationalisering, opsporing, ketensamenwerking, leiderschap

Ruud Bik (korpschef KLPD)

Internationalisering, opsporing, 'intelligence', ketensamenwerking, leiderschap

Marc Snels (korpschef Noord-Kempen België)

Internationalisering, opsporing, 'intelligence', ketensamenwerking, leiderschap

Monica den Boer (hoogleraar)

Internationalisering, politietaak in groter verband, nodale oriëntatie, multiculturele samenleving

Otto Adang (lector, gasthoogleraar)

Rampen/crisisbestrijding, openbare orde/gevaarsbeheersing, internationalisering, ketensamenwerking

Kimberley Berndzen (allround politiemedewerker)

Verkeersveiligheid, gebiedsgebonden werken, milieu en criminaliteit, multiculturele samenleving

Bouwina de Vries (afgestudeerde politiekundige bachelor)

Verkeersveiligheid, gemeenschappelijke veiligheidszorg, openbare orde/gevaarsbeheersing, multiculturele samenleving

Lia Poldermans (afstuderend politiekundige master)

Opsporing, gemeenschappelijke veiligheidszorg, openbare orde/gevaarsbeheersing, multiculturele samenleving

Peter Klerks (destijds lector)

Opsporing, info-inwinning in bovenwereld, nodale oriëntatie, informatiegestuurd werken, 'intelligence'

Henk Ruessink (destijds lector)

Milieu en criminaliteit, verkeersveiligheid, internationalisering

Astrid Scholtens (destijds lector) en Theo Bakker (programmamanager)

Rampbestrijding en crisisbeheersing, politietaak in groter verband, ketensamenwerking

R.J.G. Bandell (korpsbeheerder Dordrecht)

Policing of communities, gemeenschappelijke veiligheidszorg, openbare orde/gevaarsbeheersing

Jan-Carel Annevelink (directeur opleidingen KMar)

Opsporing, rampen/crisisbeheersing, openbare orde/gevaarsbeheersing, internationalisering, ketensamenwerking

J.R. (Hans) Regterschot (promotieonderzoek 'intelligence')

Intelligence

Wim van de Ven (officier van justitie) en Ton Dolman (Openbaar Ministerie Maastricht)

Opsporing, informatie-inwinning in de bovenwereld, openbare orde, internationalisering

Steven Boers (directeur Bestuursdienst) en Hans van der Vet (gemeente Den Haag)

Policing communities, gemeenschappelijke veiligheidszorg, openbare orde, multiculturele samenleving

Peter van Os (programmaleider GGP) en Ton Valckx
Policing communities, gebiedsgebonden werken

Piet Deenen (opleidingscoördinator Bestuursacademie)
Ketensamenwerking, opsporing

Barbara de Vries (vtsPN - Landelijk programma HRM politie)
Functiegebouw, taaktypering, functietyperingen

B5 • Aankondiging van de conferenties



Politieacademie

Wie wil meedenken over de politiemedewerker anno 2020?

Het lijkt misschien nog ver weg, maar nu al moeten we beginnen met na te denken welke taken en werkzaamheden de politiemedewerker naar beste inschatting te vervullen heeft over ca. tien jaar. Of, wat anders geformuleerd: hoe ziet het beroepsprofiel er dan waarschijnlijk uit? Om immers om aan de eisen van dan te kunnen voldoen dient de toekomstige politiefunctionaris hiervoor adequaat opgeleid te worden. En het doorvertalen van deze beroepsprofielen naar opleidingsprogramma's van de Politieacademie kost nu eenmaal tijd.

Om dit in kaart te brengen heeft de minister van BZK aan de Politieonderwijsraad verzocht een advies uit te brengen. Hierna kan zij dan - mede op grond van dit advies - t.z.t. de nieuwe kwalificatiestructuur voor het politieonderwijs vaststellen, zoals geadviseerd door diezelfde Raad. Er is sprake van een cyclus om eens in de ca. tien jaar zo de hele kwalificatiestructuur eens goed tegen het licht te houden. Je zou dit kunnen zien als het 'groot onderhoud' aan de kwalificatiestructuur.

Aan dit advies werkt momenteel een projectgroep onder leiding van de vice-voorzitter van de Politieonderwijsraad. Onderdeel van dit project is om een zestal zgn. Herijkingconferenties te organiseren waarin deze projectgroep rond bepaalde thema's operationele politiemedewerkers zoekt. Politiemedewerker die actief meedenken welke taken ze nu uitvoeren, welke grote bewegingen en veranderingen zich in hun werk hebben voorgedaan en wat er de komende tijd aan veranderingen op hen afkomt. Op dag 1 draait het om de kernvraag 'wat zijn uw verantwoordelijkheden?'; op dag 2 draait het om de kernvraag: 'wat moet u daarvoor kennen en kunnen?' Volgens een bepaalde methode worden ter plaatse alle meningen geïnventariseerd en gesystematiseerd. De resultaten worden nadien teruggekoppeld aan de deelnemers.

Per conferentie kunnen er ca. tien personen aan deelnemen. Gezocht wordt naar een zo breed mogelijke deelname in termen van ervaring, leeftijd, geslacht en type korps (grootstedelijk en plattelands). De conferentie duurt twee dagen inclusief de overnachting. Uiteraard zijn voor u hier geen kosten aan verbonden. De locatie is in Almen, in de Achterhoek, mooi en rustig gelegen.

We hebben de eerste vier conferenties opgezet rond de volgende thema's en data:

- het Allroundpolitiewerk op het operationele niveau: 22/23 januari 2010
- het kernproces Noodhulp: 4/5 februari 2010
- het kernproces Handhaving: 11/12 maart 2010
- het kernproces Opsporing: 22/23 april 2010

Voelt u zich aangetrokken om aan een van deze conferenties deel te nemen (maximaal één conferentie per persoon) vraag het uw lijnchef en neem hierna contact op met:
Rob van Wijngaarden,
Tel: 070 - 3118672, E-mail: rob.van.wijngaarden@vtbpr.nl

ervaren en dienstbaar

POLITIE
Politieacademie
Police Academy of the Netherlands

B6 • Conferentie Allround

1 • Inleiding

Het doel van de conferentie is om door middel van de Dacummethode het beroepsprofiel van het toekomstige allround politiewerk te formuleren. 'Toekomstig' betekent hier de periode 2015 -2020. Hiertoe wordt aan de deelnemers – allround politiemedewerkers en politiemedewerkers die dit geweest zijn, maar nu een leidinggevende dan wel specialistische vervolgfunctie vervullen – gevraagd welke ontwikkelingen, verantwoordelijkheden en taken zij nu in dit werk zien en hoe men denkt dat dit werk er anno 2015 waarschijnlijk zal uitzien. De populatie is een dwarsdoorsnede van de politie, dat wil zeggen er is een brede spreiding in leeftijd, ervaring, en grote steden/plattelandskorpsen. Drie van de dertien deelnemers was vrouw. Het resultaat van de conferentie vormt een belangrijke input voor het eindrapport waarin de nieuwe gewenste beroepsprofielen worden beschreven.

2 • Externe en interne ontwikkelingen met betrekking tot het algemene politiewerk

Allereerst wordt gevraagd welke belangrijke majeure ontwikkelingen men ziet met consequenties voor toekomstig politiewerk. In willekeurige volgorde kwam een groot aantal thema's aan bod dat zowel de interne als externe ontwikkelingen raakt.

Men ziet een toegenomen multiculturaliteit en diversiteit, waarbij overigens opgemerkt wordt dat veel allochtonen (volgens de definitie in de wet) inmiddels autochtoon zijn (3^e generatie). Het probleem is niet of men autochtoon of allochtoon is, maar of men zich aanpast aan de Nederlandse samenleving en rechtsorde. Van de allrounder wordt meer en meer kennis van andere culturen vereist zodat hij bepaalde gedragingen van deze groep beter kan duiden en hierop zijn reactie effectief kan afstemmen. In dit licht is ook meer maatschappelijke sensibiliteit vereist, omdat de burger assertiever wordt, hoger opgeleid is en sneller voor zijn rechten opkomt. Er wordt een veel groter beroep op sociale vaardigheden gedaan, terwijl de politie niet meer de vriend van vroeger is. Er lijkt een sterke wens in de bevolking om orde en gezag te herstellen. Kunnen omgaan met toenemende agressie in de samenleving is daarom een trend die men sterk ziet ontwikkelen.

Steeds meer informatiegestuurd politiewerk en een toenemende digitalisering. Het opslaan van gegevens in geautomatiseerde systemen en persoonsidentificatie worden steeds belangrijker. Meer innovatieve middelen worden gebruikt voor communicatie en opsporing. Men dient deze te kennen en te kunnen benutten. Meer zichtbaarheid, transparantie en verantwoording wordt in het werk gevraagd. Ook de behoefte aan standaardisatie neemt toe. Gepleit wordt voor ontbureaucratisering en gewezen wordt op de last die op politiefunctionarissen wordt gelegd door slecht functionerende en gebruiksonvriendelijke IT-systemen (BVH, BVO, BVCM). Er is minder parate kennis bij de politie aanwezig; er wordt steeds meer gebruik gemaakt van het internet om informatie c.q. kennis op te zoeken.

Het opkomen van netwerken, gepaard gaande met het afstoten van taken aan de "onderkant" (bv. handhaving en toezicht) aan gemeenten en private dienstverleners, waardoor de publieke sector kleiner lijkt te worden en meer ketensamenwerking c.q. met andere partners in deze keten noodzakelijk wordt. Er is veel meer concurrentie in de veiligheidsbranche; specialisatie is noodzakelijk. Er ontstaan shared serviceorganisaties. De grootte van een korps is de bepalende factor voor de werkzaamheden en voor vormen van specialisatie. Meer regiefunctie en vermogen tot schakelen tussen rollen en binnen de keten, dat wil zeggen dat de allrounder flexibel moet zijn en kan wisselen. Men moet zich kunnen aanpassen aan de formele verhoudingen en informele gedragingen; de allrounder moet een kameleon zijn.

Door de toenemende globalisering en internationalisering ontstaat een Europese allround politiemann. Hierdoor is een goede uitdrukkingsvaardigheid in de Engelse taal – in woord en geschrift – steeds meer gewenst. Gewezen wordt bijvoorbeeld op de Hulpverlening aan buitenlandse toeristen en op de aanwezigheid van internationale bendes in een wijk (vooral uit Oost-Europa). Ook worden politiemedewerkers steeds vaker uitgezonden (op vrijwillige basis) bv. naar Bosnië-Herzegovina en Afghanistan. Er is een toenemend belang van terreur en – dreiging. Er is een toenemende vraag naar betrokkenheid van de burger gelet op teruglopende capaciteit van de politie.

De burger, de samenleving en de buurt

Er is sprake van een toenemende vervaging van 'de buurt' door de toenemende scheiding tussen wonen en werken. De opkomst en verdere ontwikkeling van de knowledge society en de digitale technologie verandert de samenleving (en de sociale cohesie hierin). Toch is een goede binding met de buurt van groot belang; het 'buurtpanel' op het politiebureau is een goed instrument. Van belang is dat er een herkenningspunt in de buurt aanwezig is. Informele contacten zijn belangrijk en deze zijn niet (altijd) in kengetallen en opbrengsten uit te drukken. Dit is het gevaar van te veel sturen op output/performance/kengetallen zoals dit nu 'in de mode' is. Het verwachtingspatroon van de burger ten aanzien van wat de politie vermag zou meer en beter moeten worden gemanaged.

De algemene trend die men waarneemt is dat de politie van doener *denker* moet worden die zijn kennisniveau up to date moet houden. Zo lijkt het er ook op dat het werken als individu belangrijker wordt dan het werken in ploegen en/of groepen. De allrounder wordt gevraagd inzetbaar te zijn op 24-uursbasis in tegenstelling tot specialisten. De allrounder moet meer en sneller kunnen schakelen tussen de hoofdprocessen: Noodhulp, Handhaven en Opsporen. Daarom zou meer verantwoordelijkheid teruggelagd moeten worden bij de allround politiemedewerker. De allrounder, maar zeker ook de baliemedewerker, is het visitekaartje van de organisatie. Nu worden te vaak te onervaren en te laag opgeleide krachten op deze sleutelposities ingezet. Verwezen wordt naar bv. de Rabobank waar hoge eisen aan de baliemedewerkers worden gesteld.

De politie moet gezag uitstralen en dit gezag weer 'herwinnen'. Hierbij staat gezag nadrukkelijk niet gelijk aan autoritair optreden. Het gezag moet de allrounder 'verdienen' door zijn kennis en kunde, adequaat gedrag, respectvolle houding en hoogwaardige vaardigheden. Het wezenskenmerk van de politiemans/-vrouw is het hem/haar door de staat toevertrouwde geweldsmonopolie in functie van dienstbaarheid en waakzaamheid.

Samenvattend

Er leeft bij de deelnemers een breed gedragen gevoel dat er door bovenstaande ontwikkelingen hoge eisen worden gesteld aan de 'nieuwe allround politiemedewerker'. Men wijst op de noodzaak om snel te kunnen schakelen, om een 'multitask' politiemans te moeten zijn. Men wijst ook op de verschillende eisen die de grote stad versus het platteland stellen aan de allround politiemedewerker. Een specialisatie naar deze typen werkomgeving is niet uit te sluiten. Ook worden steeds meer (eenvoudige) taken aan de onderkant weggesneden, daarmee een residu van relatief moeilijkere taken achterlatend. De allrounder dient echter wél over deze vaardigheden en competenties te blijven beschikken oftewel hij moet de onderkant en de bovenkant kennen.

Om flexibel te kunnen opereren dient de allrounder over een breed competentieraamwerk te beschikken. Hierbij moet hij een lokale en een nodale bril kunnen opzetten. Hij behoeft weliswaar niet alle juridische kennis paraat te hebben, moet echter wel in staat zijn om de symptomen te kunnen herkennen en te herleiden naar het juridisch kader. Wel dient de allrounder over goede juridische en taaltechnische vaardigheden te beschikken, mede gelet op het feit dat de kwaliteitseisen aan een proces-verbaal (PV) steeds hoger worden, gelet op de verdere rechtsgang en de rol van advocaten hierin.

Om aan al deze eisen te kunnen voldoen is naar het oordeel van de deelnemers een gedegen en hoge opleiding gewenst. Hierbij wordt aangetekend dat - door de bank genomen - de top van iemands presteren zo rond de 30 ligt. Men ziet het functioneren als allround politiemedewerker binnen verschillende korpsen meer en meer als het begin van iemands loopbaan, waarna specialisatie (bijvoorbeeld recherche) volgt. De vraag is echter of dit een terecht verwachtingspatroon is. Het Duitse opleidingsmodel van de Kriminal Polizei (Kripo) laat een directe instroom van hoog gekwalificeerden direct toe, voorafgegaan door een stage waarin het werkveld verkend wordt van de algemene politie.

Een andere waar te nemen ontwikkeling is de toenemende instroom van hoger opgeleide zij-instromers, zowel op hbo- als wo-niveau (zowel bachelors als masters), van wie de capaciteiten voor het allround politiewerk te weinig worden benut en onderkend, mogelijk ook omdat ze door de zittende staf als concurrenten worden beschouwd in de loopbaanontwikkeling.

Een dilemma in de loopbaan is of men de pas afgestudeerden meteen al in de relatief zware noodhulpdiensten moet inzetten of dat deze zich eerst 'in de luwte van een specialisme' moeten bekwamen alvorens zich 'in het echte werk te storten'. Voor de eerste weg pleit het feit dat men juist in de noodhulp het vak van politieagent goed leert; voor de tweede weg pleit dat men weerbaarder en rijper 'de baan op moet' (het Duitse model).

Wel is iedereen het er over eens dat de intake een zeer belangrijk zo niet cruciaal deel is van de keten melder → ontvanger → doorverwijzer. In deze wordt de vergelijking gemaakt met de huisarts als 1^e lijnarts, doorverwijzer en generalist. De intake is een cruciaal onderdeel van de keten; hier wordt immers het eerste contact met de politie gelegd, wanneer men als burger vrijwillig contact zoekt met de politie. Indien de aangifte niet zelfstandig door de allrounder (kan) worden afgedaan, wordt de aangifte doorverwezen. Van groot belang is dat in het proces sprake is van een adequate terugkoppeling, zowel naar de burger als naar de allrounder!

Het publieke domein wordt kleiner, bv. omdat steeds meer bedrijfsterreinen door particuliere beveiligers beveiligd worden. Nu al zijn er rond 33.000 private bewakers en de tendens is stijgend. Aangetekend wordt hierbij dat deze ontwikkeling vooral van invloed is op de werkzaamheden van de allrounder en niet voor de specialisten.

Al met al wordt geconcludeerd dat enerzijds het werkveld van de allrounder breder is geworden gelet op de complexere samenleving, anderzijds is er werk weggesneden aan zowel de onderkant (bv. toezichthouder) als de bovenkant (bv. specialisten). Men meent dat deze beweging wordt gestuurd vanuit de *marktideologie*, waaronder de gezondheidszorg ook te lijden heeft. Deze ideologie – maar ook de gevolgen van de kredietcrisis – grijpen in op de (kern)taken van de politie. Anders gezegd: autonome externe politieke ontwikkelingen grijpen in op de 'marktpositie' van de Nederlandse politie.

3 • Verantwoordelijkheden, taken en afgeleide competenties

De volgende stap in de conferentie is het vertalen van de hierboven genoemde ontwikkelingen naar verantwoordelijkheden en de bijbehorende taken voor de toekomstige allrounder. Hierna wordt dit scala verantwoordelijkheden gerubriceerd en weergegeven in een diagram (de Dacumkaart).

De allround politieman staat in de eerste lijn van het politiewerk. De allrounder is de vrouw of man ter plaatse. Tijdens een surveillance, na een aanwijzing door de meldkamer en soms met een speciale aanwijzing op basis van informatieanalyse is hij ter plaatse. Dat 'ter plaatse' is de meest onvoorspelbare situatie. Het kan een ernstig verkeersongeval zijn, op de fiets door zijn wijk, een ruzie, een inbraak op heterdaad, een lijk, begeleiding van een demonstratie, een straat waar ogenschijnlijk niets aan de hand is, een vrachtwagen die net zijn (verdachte) lading gelost heeft, een prachtige auto in een ongewone buurt, een wegblokkade met allerlei controles, iemand die in de war is, een verkeerd geparkeerde auto, in de auto in het buitengebied, iemand in benarde situatie te voet in een winkelgebied.

Patroonherkenning, een nieuw geval in een bekend patroon plaatsen of een nieuw patroon noemen voor het gemeenschappelijke van een aantal gevallen, is een belangrijke eis aan het denken van de allrounder. Van de wetgeving die voor burgers geldt, moet hij een goede notie hebben als referentie voor goed gedrag van burgers en voor patroonherkenning. De allrounder kent de wetgeving over zijn bevoegdheden precies omdat het zijn actieradius markeert.

De allrounder neemt ter plaatse de situatie op. Dan neemt hij een besluit. Als hij denkt 'niets aan de hand', dan doet hij niets en gaat verder met zijn surveillance. Als hij niet weet wat hij van de situatie moet denken, kan hij er een rapportage van maken. Als er echt nood is, biedt hij hulp. Soms kan hij die zelf bieden. Bijvoorbeeld door iemand aan te spreken of eerste hulp te bieden met doorverwijzing. Het kan zijn dat hij de brandweer en/of de GGD oproept. Als die aankomen, zorgt hij dat zij hun werk kunnen doen. Hij regelt het verkeer en als dat lang dreigt te duren kan hij een verkeersregelaar oproepen.

Bij overtredingen kan hij de gespecialiseerde opsporingsdiensten informeren. Als er sprake is van een misdrijf, roept hij politieke specialisten op, bijvoorbeeld de recherche. Hij doet ondertussen wat nodig is om te zorgen dat die specialisten later hun werk goed kunnen doen. Soms kan hij de opsporing zelf in gang zetten bijvoorbeeld door iemand aan te houden.

De allrounder komt tijdens surveillance op eigen initiatief tot actie: signalerend, preventief, corrigerend of straffend. Dit vergt kennis van zaken en persoonlijkheid, want hij moet niet wijken als hem wordt gevraagd of hij niets beters te doen heeft. Van al zijn acties en observaties maakt de allrounder een proces-verbaal dat in de vorm van informatie of advies worden gebruikt door interne diensten, de officier van justitie of het openbaar bestuur. Dit is zijn middel om follow up te organiseren. Soms ook wordt de allrounder uit de 1^e lijn gehaald en staat hij in een ME-peloton, of doet hij dienst in de meldkamer, of werkt hij tijdelijk in een rechteam, of zal hij verschillende operationele taken combineren. Dit zal bij kleine korpsen eerder voorkomen dan bij de grote.

Van een allrounder wordt verwacht dat hij in de 1^e lijn 50% van de gevallen zelf oplost, dat hij maximaal 6 uur aan een zaak werkt en deze binnen die tijd heeft opgelost of overgedragen. Hij wordt daarom wel de huisarts genoemd; hij spreekt alle patiënten en wat hij zelf niet kan oplossen verwijst hij door. De allrounder kan ter plaatse een grote variatie van problemen aantreffen die hij op moet lossen, of waarvan hij de oplossingsrichting moet kiezen: de allrounder is als enige 7*24 uur beschikbaar voor de burger om noodhulp, opsporing en handhaving te borgen. Dat maakt hem een troubleshooter. Hij mag niet door- of weglopen, hij moet er op af.

Een belangrijk en lastig punt is het schakelen. Het schenken en ontvangen van vertrouwen, het controleren en wantrouwen, het corrigeren en gebruiken van geweld, het ontvangen en het geven van informatie, het nemen van initiatief en het overdragen van regie, kunnen elkaar heel snel afwisselen.

De trend is dat de diversiteit van de 1^e lijnsituaties toeneemt. De taak wordt breder door de mobiliteit van personen en hun diversiteit. Door etnische en nationale verschillen. Door technologische ontwikkelingen en door de milieu-, drugs-, internetcriminaliteit die daaraan is verbonden. Door de internationalisering, waardoor er werkelijk alles aan de hand kan zijn. Een andere trend is dat door specialisatie de allrounder in de 1^e lijn maar kort bij situaties betrokken is. Aan de onderkant zijn er bijvoorbeeld verkeersregelaars en parkeerwachters. Aan de bovenkant worden de specialistische diensten eerder ingeschakeld. Aan de onder- en bovenkant van de taken wordt de bestede tijd korter en de diversiteit van inzet neemt toe. Het lastige, onvoorspelbare en ingewikkelde werk houdt de allrounder over. De allrounder staat op een draaischijf van samenwerking: burgers, specialisten in eigen organisatie, ketenpartners, informatievoorziening en sturing door informatie.

Verantwoordelijkheden

Allrounder als "huisarts"

- Verantwoordelijk voor eigen brede handelen en adequate verwijzing naar specialisten.
- Verantwoordelijk voor 1^e lijn's vraag; oplossen ter plekke; terugmelden naar betrokkene.
- Zo heeft ook burger eerst de allrounder nodig, daarna eventueel een specialist.
- Een allrounder moet meedenken, meebeslissen; gezag en omgevingsbewustzijn tonen.
- Het 'specialisme' van de allrounder is: weten waar een ander mee bezig is.
- Allrounders moeten in de organisatie altijd bereikbaar, benaderbaar zijn.
- Allrounders moeten van alle 'markten' thuis zijn: noodhulp, handhaving, opsporing.
- Toekomst: uitholling brede inzet enerzijds, maar niveauverhoging daarvan anderzijds.
- Verrijking van allrounder door eenvoudige taken (aan de onderkant) te schrappen.
- Gevraagd blijft dat je dingen in eerste instantie zelf oplost (50%/60%): gezag houden.
- Overblijft het lastige werk in het geweldsmonopolie en de strafrechtelijke handhaving.
- Het gaat om meer weten van alles: de vraag is hoe diep ga je in de breedte opleiden?
- Probleem: behoefte is per regio verschillend (bv. milieuzaken op platteland versus stad).
- Er komt bij in de breedte: informatiegestuurd werken, multiculturaliteit, internationalisering.
- Lastiger wordt: schakelen van ene domein naar het andere (bv. van noodhulp naar opsporen).
- Meer kennis nodig om niet 'blauwe testbuis' te zijn (bv. als allrounder in asbestwolk lopen).
- Oppassen niet in standaardstroom (van verwijzing) te vervallen, maar ook met iemand praten.
- Betere procesmatigheid mag niet gaan ten koste van creativiteit.
- Allrounder kan eenvoudige zaken overslaan of uitbesteden (bv. werken in service center).

- Tegenbeeld: ook voor service center moet je politiemens zijn; serviceverlening belangrijk.
- Tegenbeeld: meldingen door burger of via 112 zullen altijd eerst bij allrounder terechtkomen.
- Tegenbeeld: het is een oude gedachte dat iedereen eerst op straat moet beginnen.
- Tegenbeeld: we hebben al hbo/wo zij-instromers die rechtstreeks naar recherche gaan.

Regisseren of 'follow up' in gang zetten?

- Allrounder heeft geen verantwoording in de keten, maar moet wel adequaat verwijzen.
- Tegenbeeld: case-screening haalt doorverwijzing weg bij allrounder.
- Meninge zijn verdeeld over de regiefunctie. Wel of niet in het kader van gemeenschappelijke veiligheidszorg? Wel in het kader van noodhulp, handhaving of opsporing? Is het dan regisseren ('de baas spelen') of ervoor zorgen dat iets georganiseerd wordt?

Of gaat het om regie in eerste aanleg – als gevolg van het feit dat de politie als eerste ter plaatse is en dus aangewezen is om te “regisseren”? Is ‘regie’ gerelateerd aan microniveau, aan straatniveau, want op macroniveau (bv. zeehavengebied) hebben we “niets te vertellen”. Hangt het af van de afspraken met de ketenpartners of het om regisseren of mobiliseren gaat? Politie moet veel ‘regisseren’, omdat ketenpartners het niet willen of kunnen oppakken, maar ‘huisarts’ controleert toch ook ‘de specialist’ niet? Politie is niet altijd verantwoordelijk, maar het moet wel gebeuren. Politie moet in eerste aanleg de lijnen uitzetten, zodanig maatregelen treffen dat effecten van een incident geminimaliseerd worden of beheersbaar zijn. De allrounder is niet per definitie een wijkagent. Daarentegen opereert deze wel in buurtveiligheidssteams in samenspraak met gemeente en andere veiligheidspartners. Dan heeft de gemeente de regie. Toch blijft de allrounder het ‘rioolputje’, de eerste en laatste toevlucht. Als iemand het niet meer weet, belt deze de politie. Je bent daarvoor als politie verantwoordelijk, of omdat ketenpartners hun verantwoordelijkheid niet nemen. Bij de openbare orde namens de verantwoordelijke burgemeester, in strafrechtgevallen namens de verantwoordelijke officier van justitie. Hoe dan ook, je moet als politie ook de ‘opvolging’ organiseren. Samengevat: het gaat om echte coördinatie, om interface management of ‘regisseren’ uit nood.

Taken

Allrounder als troubleshooter

- Vooral bij incidenten; niet dagelijks (5-10%).
- Niet altijd verantwoordelijkheid van politie, maar situatie noopt daartoe.
- In toekomst wellicht meer oplossingen vanuit de keten: betere afspraken met hen maken. Zo is Rijkswaterstaat nu meestal als eerste bij een aanrijding.
- Vaardigheid om te kunnen schakelen tussen wat politie of keten doet, wordt belangrijker.
- Allrounder moet situaties kunnen inschatten, zaken signaleren en erover rapporteren.
- Allrounder heeft een optreedplicht bij het verstoren van de rechtsorde: handhaving van de orde in het publieke domein en zorgen voor een effectieve follow-up in de opsporing: in acute gevallen de eerste maatregelen treffen, PD veiligstellen, omgevingsfactoren regelen, omstanders uit de buurt houden, zorgen voor de eerste informatie, de juiste instanties inschakelen, bemiddeling, opvang. Dat komt neer op 6-uurs zaken. Grofweg lost hij/zij 50% van de gevallen op.
- De politie moet handelen, zoals dit in de wet aan haar is opgedragen; de burger heeft 'slechts' een morele plicht om te handelen.
- De allrounder is verantwoordelijk voor de waarheidsvinding.
- De allrounder heeft een grote eigen verantwoordelijkheid; er wordt een groot appèl gedaan op het zelflerend en zelfregulerend vermogen.
- De allrounder draagt met name verantwoordelijkheid in de acute fase van het proces (inclusief bv. de opsporing), maar niet voor het hele proces.
- De allrounder moet in staat zijn om zaken en informatie te halen (proactief) als om deze zaken te brengen (reactief).
- De allrounder neemt zijn proactieve rol door zijn 'ogen en oren' open te houden (signaleringsfunctie).

Toekomstige taken?

- Meer halen dan laten brengen (criminaliteit zonder aangifte laten we doorgaans liggen).
- Wegvallen eenvoudige politietaken (parkeerbonnen schrijven, toezicht houden in jachthaven, plaatselijke evenementen (wandel-, fietstochten, sinterklaas e.d.), in zekere mate het bewaken van de PD.
- Verantwoordelijkheden blijven ook over 10 jaar in principe hetzelfde, maar taken zullen veranderen: er gaat boven en onder veel af, dat wil zeggen in tijd gezien, maar de noodzaak van brede competenties blijft, dus wordt het moeilijker ze aan te leren, te onderhouden, want minder praktische training erin. Oorzaken: het publieke domein wordt kleiner vanwege de huidige dominantie van de marktideologie – straks zijn er misschien meer particuliere beveiligers, verkeersregelaars, stadswachten, parkeerbonnenschrijvers dan politiefunctionarissen. Verder verschuift de relatie tussen allround en specialisme. De nieuwe breedte van taken zit in zaken als terreurbestrijding, criminele jeugdgroepen, toenemende agressie, informatiegestuurd werken, identiteitsfraude, verzekeringsfraude, cybercrime, huiselijk geweld, etc. Dat vergt niet alleen meer fysieke inspanning, maar vraagt ook om een breder mentaal referentiekader. Een onderliggend probleem is de diversiteit aan organisatievormen bij de korpsen, het verschil in functies en de interactie met opgeleiden van diverse niveaus – ook bij de burgers en de ketenpartners.
- In hoeverre moeten opsporingspecialismen opgenomen worden in allround werk of stijgen deze erboven uit?
 - Fiscale recherche wordt beschouwd als zeer specialistisch.
 - In hoeverre wel indalen bij cybercrime, criminaliteitsanalyse, forensisch of milieu?
 - o Cybercrime wordt steeds complexer, maar jonge allrounders hebben veel meer ICT-inzicht en handigheid dan voorheen; kan al informatie uit het web 'plukken'.
 - o Criminaliteitsanalyse wordt steeds meer 'intelligence', IGP- en NIM-gestuurd, dus meer specialistisch.
 - o In forensisch opzicht neemt de complexiteit weliswaar toe; maar worden opsporingsmiddelen eenvoudiger toepasbaar.
 - o Greenpeace draagt milieudossiers over aan politie (allrounders of specialisten?), maar die zijn nooit compleet. Politie kan op grond van haar bevoegdheden, haar ambtseed, haar onafhankelijkheid en toegang tot gesloten bronnen meer opsporen.

Consequenties van verschuivingen in taken

- Politie schrijft wellicht geen bonnen meer, maar wordt er wel op aangekeken.
- Hoe houden we de 'regie' op controle- en toezichttaken die steeds meer bij ons verdwijnen?
- Je blijft verantwoordelijk voor adviezen die je geeft, ook al heb je het werk 'uitbesteed'.
- Wat betekent het voor het gebiedsgebonden werk, dat particuliere beveiligers in toenemende mate meer weten van een bepaalde wijk dan de politie zelf.
- Wat zijn de gevolgen van deze veranderingen voor het accepteren van het gezag van politie?

Handhaven

Huidige taken

- Handhavingsrol allrounder bij bekende daders; bij onbekenden desk research door anderen.
- Aansturen van assistenten, surveillanten.

Toekomstige taken

- Straks meer informatiegestuurd op pad via taakopdrachten; kan strakker; vergt IGP-noties. De allrounder is voor de uitvoering daarvan verantwoordelijk in zoverre hij/zij in de taakstelling daarop aangesproken kan worden. Hij/zij moet dit verbinden met de 'individuele autonomie' van de eigen informatievergaring (de relatie lokaal/noodaal ofwel gebiedsgebonden werk versus inzet op knooppunten van verdachte bewegingen). Noodaal vergt een andere mentale instelling, namelijk alert zijn dat er meer kan spelen dan datgene waarnaar je moet zoeken en dat je daarvoor ook (wets)instrumenten paraat moet hebben (bv. je wordt op pad gestuurd voor overtredingen van de wegenverkeerswet, maar bij aanhouding blijken er ook drugs vervoerd te worden of je komt in actie voor huisoverlast en ziet veel luxe bij iemand met een bijstandsuitkering). Welke taken heb je dan nog in het netwerk en welke taken gaan dan naar de ketenpartner of de politiespecialist?

In ieder geval de patronen en symptomen kunnen herkennen, samenhangen kunnen ontwarren en weten welke bevoegdheden daarbij horen. Ook hier zit de nieuwe breedte van de benodigde competenties: beschikken over een breder referentiekader, het afwegen van informatie, weten wat in de keten of bij specialisten thuishoort en de opvolging faciliteren, niet erin acteren.

- Van meet af aan meer integraal samenwerken, gebaseerd op afspraken in keten (bv. milieu).
- Verhoogde inzet bij terreurdreiging en toenemende agressie.
- In multiculturele kwesties weliswaar rekening houden met diversiteit, dat wil zeggen in tactisch opzicht, maar zonder verschil in wetstoepassing. Snappen dat dingen anders zijn, soms anders kunnen liggen (bv. eerwraak belangrijker vinden dan de Nederlandse wet), dat allochtonen wellicht andere verwachtingen hebben van politieoptreden of dat houdingen of gewoonten anders geïnterpreteerd kunnen worden, maar dat dit alleen om een aangepaste manier van contactlegging vraagt (eventueel collega's met de betreffende culturele achtergrond inzetten). Het vraagt niet om een andere strafmaat of andere omgang met de wet. Begrijpen is niet hetzelfde als begrip hebben.
- Als het gaat om de internationale dimensie in de zin van contacten met het buitenland is er alleen een rol weggelegd voor de allrounder in grensoverschrijdende handhaving of hulpverlening (zoals bij achtervolgingen, uitzendingen of inzet in voetbalwedstrijden of andere evenementen), niet in opsporingscontacten, dan volstaan de 'troubleshooter' competenties. Relevante kennis van Engels of Duits is nodig in de allround opleiding. Verder is kennis vereist voor internationale uitzendingen of samenwerkingsverbanden en (internationale en betreffende nationale wetgeving; rules of engagement) vindt plaats in een vervolgcursus. Wat de binnenlandse dimensie van internationalisering betreft, gaat het om dezelfde vaardigheid in vreemde talen, maar ook om het identificeren van personen en hoe daarmee om te gaan, als iemand bijvoorbeeld geen kenteken of adres heeft.

Opsporen

Huidige en toekomstige taken

- Beperkt zich tot 6-uurs zaken, maar daarbinnen bijvoorbeeld wel verdachten, getuigen horen.
- Hulpverlening.
- Openbare orde handhaven.
- Alle vormen van noodhulp, ofwel niet-planbare, gevraagde legalistische acties, waarin men geen eigen keuze heeft behalve met betrekking tot de wijze van optreden. De overeenkomst tussen handhaving en noodhulp is dat bij beide processen direct moet worden ingegrepen.

Men komt tot zes hoofdprocessen waarvoor de allrounder verantwoordelijkheid draagt:

1. Informatie vergaren
2. Intake
3. Opsporen
4. Signaleren
5. Noodhulp verlenen
6. Handhaven (als zelfstandig proces)

Vastgesteld wordt dat hier de tweedeling naar lokale en nodale oriëntatie als een schil 'over heen ligt'. In de praktijk verloopt het werk langs deze twee dimensies. Daarom is er sprake van een voortdurend cyclisch proces. Daarenboven kan het werk van de allrounder worden gezien vanuit twee strategische concepten: de wijkgebonden politie (community policing) en IGP (informatiegestuurde politie). Zie figuur B6.1 : flow in de allround werkprocessen

ad 1: Informatie vergaren

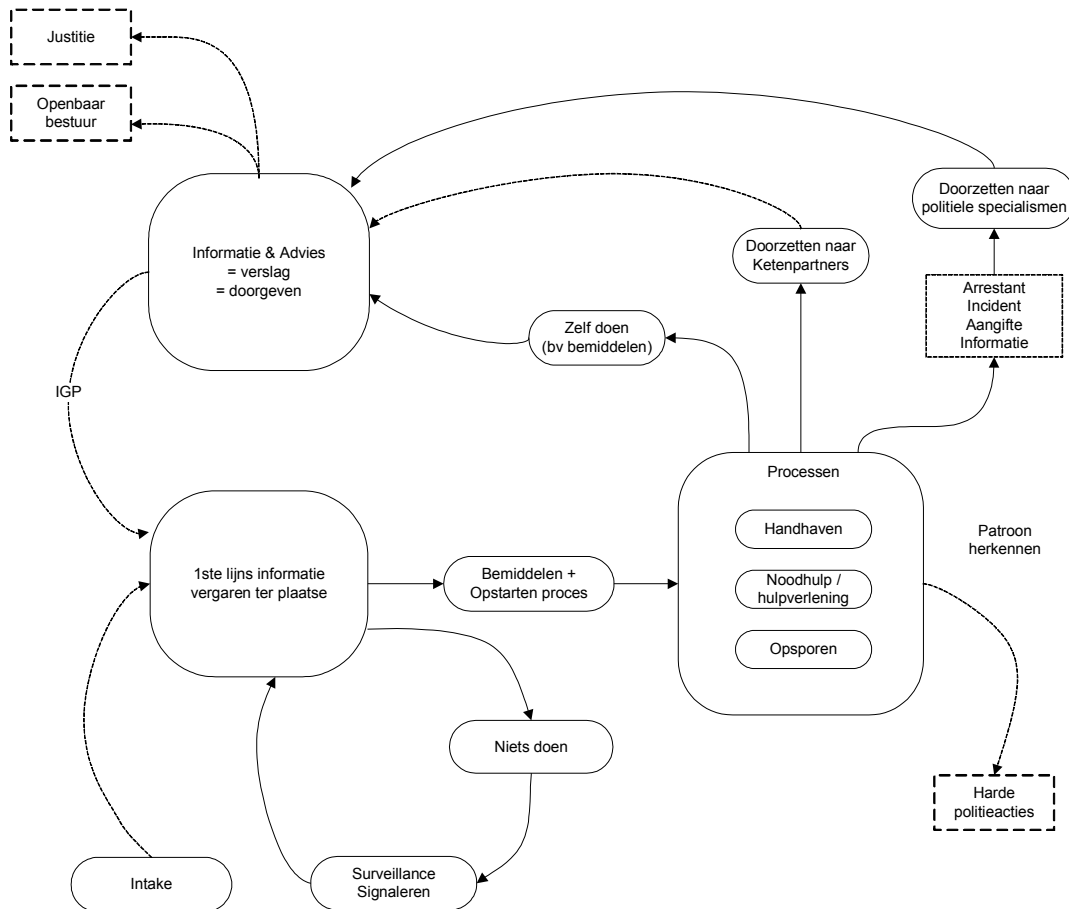
De allrounder moet zaken herkennen en erkennen. Bewust en onbewust neemt hij feiten waar en is vervolgens in staat om de aldus verkregen informatie te veredelen tot kennis. De allrounder is er op getraind om anders te kijken dan de gemiddelde burger, waardoor hij 'dingen' ziet die mogelijk niet kloppen. Hierbij moet de allrounder in staat zijn tot patroonherkenning en ook nieuwe patronen kunnen onderkennen. Vervolgens moet hij in staat zijn om andere processen als noodhulp of handhaven hieraan te koppelen. In dit werk heeft hij de rol van regisseur in de zin dat hij de zaken en andere actoren kan mobiliseren.

ad 2: Intake

Gelet op de digitalisering zal dit proces gaan veranderen. Er is een onderscheid tussen de 'haalinformatie' (proactieve rol van de allrounder) en 'brenginformatie' (reactieve rol van de allrounder). Dit onderscheid is van belang gelet op de benodigde vaardigheden. Het op een juiste wijze ver- en bewerken van informatie is een cruciaal onderdeel van dit hoofdproces.

ad 3: Opsporen

De allrounder heeft een rol in dit hoofdproces, zodra dit proces wordt opgestart. Er zijn hierbij een viertal startmomenten: (1) bij een aangifte, (2) bij een arrestant, (3) bij een incident en (4) bij ontvangen informatie (vaak vanuit de CIE binnen de korpsen). Hierna volgt de keten aanhouden → opnemen → vastleggen → signaleren en is de kwaliteit van de (diverse) soorten Procesverbaal (PV), zoals door de allrounder op te maken, belangrijk gelet op de juridische gevolgen en de mate van succes die in Nederland in verhouding tot Duitsland dramatisch laag ligt.



Figuur B6.1: flow in de allround werkprocessen

ad 4: Signaleren

Hier geeft men aan of men een cesuur in de dossiervorming eerder moet aanleggen. Nu behandelt de allrounder de zogenaamde '6-uurs-zaken' (incl. het verhoren van verdachten/ getuigen), die hierna aan de recherche worden overgedragen. Dit proces kan door de allrounder worden afgesloten met meerdere typen PV te weten: PV- aanhoudingen, PV- bevindingen en PV- beslaglegging.

ad 5: Noodhulp

Kenmerk van dit proces is dat het niet gepland is. Het vraagt om een directe afhandeling. Het kenmerk van noodhulp is het acute en spoedeisende karakter hiervan. Vandaar dat deze zaken - zoals gecommuniceerd via de meldkamer - prioriteit 1 krijgen. De centralist in de meldkamer is verantwoordelijk voor de prioritering (ranking van 1 tot 4) volgens een vast protocol; discussie hierover is niet mogelijk. Wel kan de inzet worden afgesproken en aangepast, indien de situatie veranderd is.

De basis voor de allrounder is het wijkwerk, waarbij aangetekend wordt dat in feite noodhulp en opsporing als een specialisme worden beschouwd. Er moet voor gewaakt worden om noodhulp gelijk te stellen aan hulpverlening. Dit laatste is namelijk niet specifiek aan een hoofdproces gekoppeld, doch speelt bij alle drie hoofdprocessen van de Nederlandse politie een rol.

ad 6: Handhaven

Bij dit hoofdproces ligt het accent op het controleren, verbaliseren en toezicht houden. Hierbij is een onderscheid tussen de handhaving van de rechtsorde (strafrechtelijke keten, justitie) en de handhaving van de openbare orde (en veiligheid), waarbij de verantwoordelijkheid bij BZK en de burgemeester berust. In de praktijk loopt dit onderscheid door elkaar; bv. een groep in bedwang houden bij een café valt onder tweede categorie; wordt iemand neergestoken dan gaat het om de eerste categorie. Binnen dit hoofdproces vallen vooral de prio 3 zaken (de taken die even kunnen wachten) zo geeft men aan.

Als afsluitende opmerking geeft men aan dat het preventieve optreden van de allrounder (gericht op het voorkómen van ongewenste zaken) niet onder de drie hoofdprocessen valt, maar in feite de basispolitiezorg (BPZ) betreft.

4 • Competenties

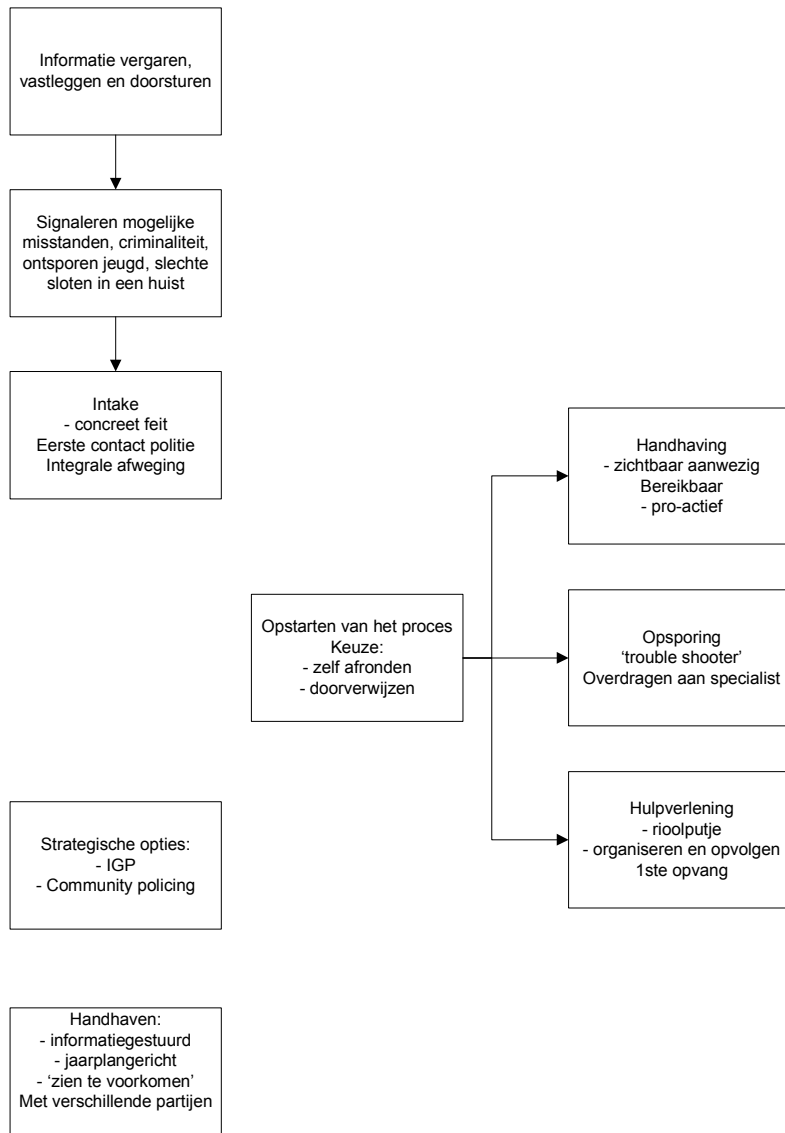
Wat moet een allrounder weten en kunnen voor uitvoering van de genoemde verantwoordelijkheden en taken? Aan het eind van de conferentie kreeg men de gelegenheid nog enkele ingevingen te roepen, zoals interculturele sensitiviteit, denken en handelen in ketens, nodaal denken, herkennen van symptomen, juridisch kader als contact sleutel voor herkenning, creativiteit, weerbaarheid.

5 • Tot slot

De uitkomsten van deze conferentie zullen mede dienen voor een nieuw beroepsprofiel. Aan de deelnemers zal in de evaluatie een diagram van de uitkomsten van deze dagen worden aangeboden (de Dacumkaart). Hierop kan men nog aanvullingen en/of verbeteringen kwijt. Ook voorzien de Dacummethode in het benoemen van competenties. Suggesties op dit vlak kunnen deelnemers eveneens in de evaluatie aangeven, voor zover in deze conferentie al niet benoemd (zie hierboven).

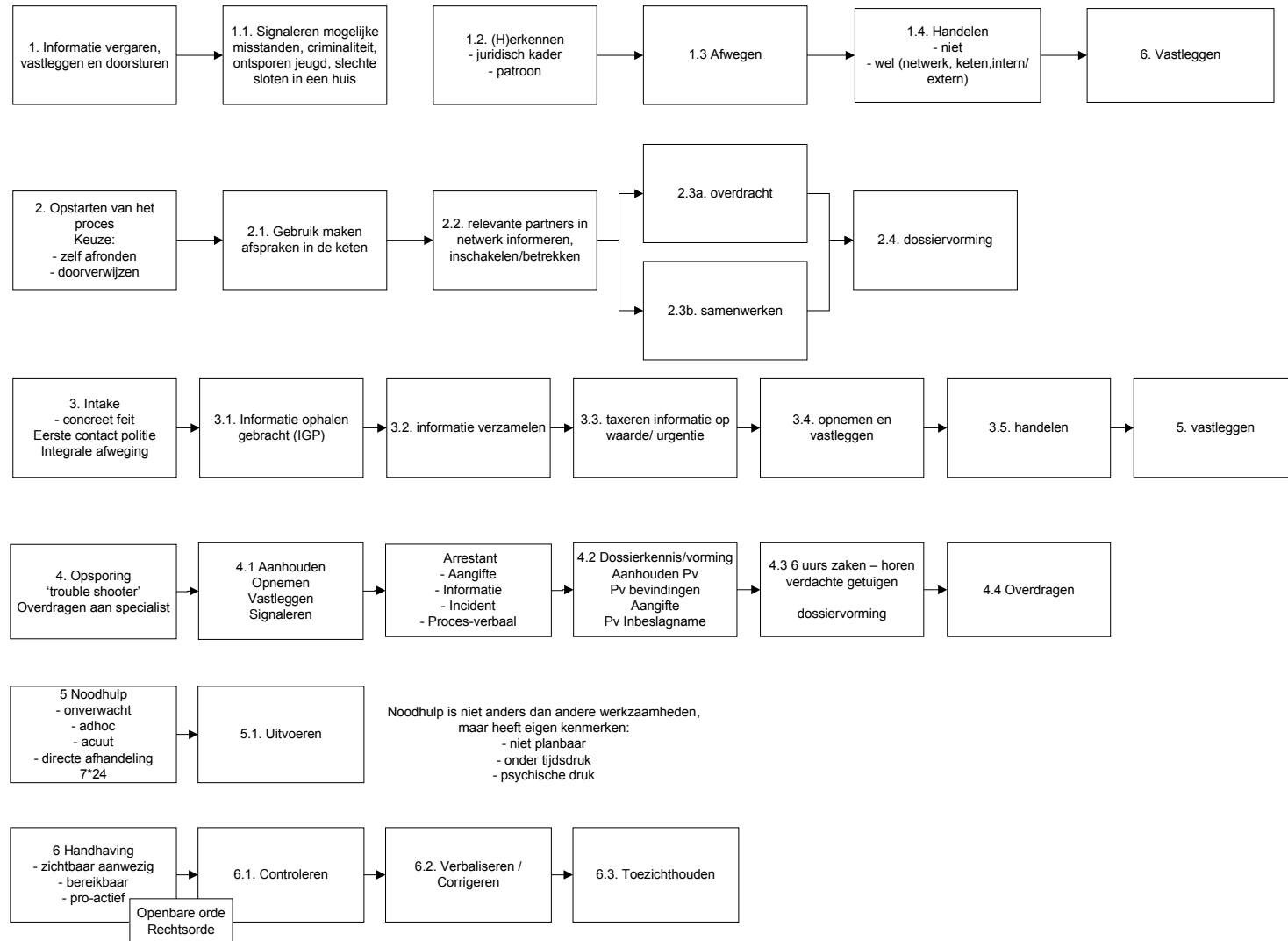
6 • Deelnemers

Frans Govers, Regiopolitie Amsterdam-Amstelland
Dennis van Giessen, Regiopolitie Gooi- en Vechtstreek
Jacqueline Goedvolk, Regiopolitie Rijnmond-Rijnmond
Hans Hogeboom, Regiopolitie Zuid-Holland-Zuid
Peter Huisman, Regiopolitie Holland-Midden
Rein de Jong, Regiopolitie Friesland
Karin Kneppers, Regiopolitie Drenthe
Jord Koppejan, regiopolitie Rotterdam-Rijnmond
Frans de Ruiter, Regiopolitie Haaglanden
Henri Schipper, Regiopolitie Zuid Holland-Zuid
Bert van Straaten, Regiopolitie Midden-West-Brabant
Rob Wichard, Regiopolitie Amsterdam-Amstelland
Ingeborg Woudstra, Regiopolitie Drenthe



Figuur B6.2: Kaart van allround werkprocessen

Bijlage B6 • Conferentie Allround



Figuur B6.3: Dacumkaart van allround werkprocessen

B7 • Conferentie Noodhulp

1 • Inleiding

Doel van de conferentie is om door middel van de Dacummethode het beroepsprofiel van toekomstige taken rond het kernproces noodhulp te formuleren. 'Toekomstig' betekent hier de periode 2015-2020. Hiertoe worden aan deelnemers – politiemedewerkers werkzaam in het kernproces noodhulp en politiemedewerkers die dit geweest zijn maar nu een leidinggevende dan wel specialistische vervolgfunctie vervullen – gevraagd welke ontwikkelingen, verantwoordelijkheden en taken zij nu in dit werk zien en hoe men denk dat dit werk er anno 2015-2020 waarschijnlijk zal uitzien. De populatie was een redelijk goede dwarsdoorsnede van de politie, dat wil zeggen er was een brede spreiding in leeftijd, ervaring, en grote steden/plattelandskorpsen. Het resultaat van de conferentie vormt een belangrijke input voor het eindrapport waarin de nieuwe gewenste beroepsprofielen staan beschreven.

Noodhulp is een kerntaak van de politie die voortvloeit uit artikel 2 van de Politiewet 1993. Het noodhulpproces kan als volgt worden gedefinieerd:

“De afhandeling van alle bij de politie gemelde incidenten of gebeurtenissen waarvan die afhandeling op basis van aard en/of omstandigheden dusdanig spoedeisend is, dat de burger geen of nagenoeg geen uitstel verwacht.”

De intentie waarmee noodhulp wordt aangepakt wordt getypeerd met negen waarden (zie tabel B7.1). De aard en omstandigheden worden bepaald door de mate waarin sprake is van normovertreding, dreiging van normovertreding of de noodzaak tot hulpverlening.

Rechtvaardig:	de politie intervenueert op een manier die proportioneel is in verhouding tot de situatie.
Daadkrachtig:	de politie geeft gehoor wanneer er een beroep op haar wordt gedaan, ook als hierdoor de veiligheid van eigen functionarissen in gevaar komt.
Betrouwbaar:	de politie handelt deskundig, komt haar afspraken na en legt verantwoording af over haar handelen.
Betrokken:	de politie is er niet voor zichzelf, maar voor de burgers en het handelen is dan ook gericht op het belang van de burger en de samenleving.
Onpartijdig:	de politie is toegankelijk voor alle groepen en culturen in de samenleving.
Gezaghebbend:	de politie is de autoriteit in de publieke ruimte, die respect voor haar gezag zonodig afdwingt.
Integer:	de politie handelt in overeenstemming met de waarden en normen, zoals deze in regels en plichten zijn vastgelegd.
Voorspelbaar:	de politie handelt op een manier die aansluit bij de verwachtingen van de samenleving.
Effectief:	de politie handelt op een manier die bijdraagt aan meer veiligheid in de samenleving.

Tabel B7.1: De waarden voor het politieoptreden bij het kernproces Noodhulp

Het reageren op meldingen en hulpverzoeken van burgers is altijd een belangrijke functie van de politie geweest. Dat zal ook niet veranderen. De politie streeft er de laatste jaren naar 'aan de voorkant van het probleem te komen' door proactief en probleemgericht te werken (SBG Noodhulp, 2008).

2 • Belangrijke externe ontwikkelingen

Aan de deelnemers is gevraagd welke maatschappelijke ontwikkelingen zij signaleren die van invloed zijn op de politieorganisatie en het functioneren van politiemedewerkers in de nabije toekomst (2015-2020). Het gaat hierbij om maatschappelijke, politieke, economische, technologische en sociaal-culturele ontwikkelingen in brede zin.

<p>Snelle ICT ontwikkeling Communicatie verandert (kanalen, diversiteit) Cybercrime neemt toe Toestroom uit Oostblok neemt toe (overlast, criminaliteit) Toename van zogenaamd mobiel banditisme Veranderende samenleving Verharding (ongeduld en individualisme nemen toe, toename geweld te tegen de politie) Toename drank- en drugsmisbruik Multiculturaliteit neemt toe Normen en waarden veranderen (burgers zijn kritischer) Veeleisende burgers Burgernetten Tolerantie burger – politie Secularisering (nergens toe willen behoren) Radicalisering Loopbaanverloop politiemedewerkers verandert (meer job-hoppen, ambitieus, minder een roeping) Toename IGP gestuurd werken Aansluiting tussen opleiding en praktijk is minder goed (praktijk vraagt erg veel, moet je grotendeels in de praktijk leren, vaak onvoldoende begeleiding en coaching beschikbaar) Capaciteitsproblemen bij de politie, daardoor vallen er gaten Geen differentiatie binnen noodhulp, blijft breed</p>
--

Tabel B7.2: Samenvatting van belangrijke ontwikkelingen

Een verdere uitwerking en toelichting:

- We constateren dat niet alleen het werk van de politie verandert; er is ook een verandering van de attitude – de oplossende houding – van de burger; de burger die onverschilliger wordt, zich nergens mee bemoeit en die meer op zichzelf gericht is. Burgers zijn in de loop der jaren veranderd, met name de jongeren zijn veranderd. Burgers zijn kritischer geworden en willen soms direct een oplossing die hen aanstaat.
- De personen die vroeger bij de politie gingen werken deden dat uit roeping. De personen die nu binnen komen, vragen steeds om carrièremogelijkheden; het verschijnsel job-hoppen doet zich ook bij de politie voor. Men is niet gebonden aan de politieorganisatie. De huidige generatie gedraagt zich nadrukkelijk anders. De politieorganisatie krijgt ook hoog opgeleide collega's binnen, die moeten aansluiten bij de sociale configuraties die ze aantreffen. Zij hebben daar vaak grote moeite mee. Is het een ordepolitie of is het een sociale politie?
- In de samenleving treedt een verharding op, is er meer criminaliteit onder jongeren, is er sprake van soms overmatig drink- en drugsgedrag.
- Door de snelle ontwikkelingen in bijvoorbeeld ICT en communicatie is het moeilijk ontwikkelingen bij te houden. Het gevaar dreigt dat de politie dan onvoldoende is toegerust en niet voor vol wordt aangezien. Iets wat een burger al doet, moet bij de politie eerst getest worden en voor je weet ben je jaren verder. De Noodhulp kreeg wel meer middelen, maar met steeds minder functionarissen. Dat wringt.
- Volwaardige noodhulp is zomaar niet te geven. Je moet kunnen schakelen. Dat duurt jaren. Als je (18 bent en) je eigen weg nog aan het zoeken bent, kun je moeilijk noodhulp bieden. Je moet dus eisen stellen aan leeftijd en aan rijping. Jonge functionarissen kun je in een grote stad nog niet vol inzetten. Het is niet leeftijdsafhankelijk, het is niet schoolafhankelijk, sommigen hebben het van huis meegekregen.
- Kunst is ook om in verbinding te staan met je omgeving voordat er iets gebeurd is. Je moet weten wat er van je verwacht wordt en wat je moet doen om aan te sluiten.
- In sommige gevallen voert de brandweer de regie. Je kunt ook vanuit de meldkamer aansturen voor het type hulp: als ze de processen niet weten, kunnen/gaan ze het goede niet doen. Als van je verwacht wordt dat je in processen kunt denken, heb je abstractievermogen nodig. Dat kun je nog niet verwachten van pas afgestudeerden.
- Nodig is meervoudig denken of schakelen. Een incident niet op zichzelf beschouwen, maar ook oog hebben voor sociale achtergrond. Bij een oplossing de juiste opties kiezen. Verkoking lijkt het tegenovergestelde daarvan: in je proces blijven steken, of in je eigen normatieve stelsel blijven hangen.

De praktijk (de kwartieren) laat de studenten veel te veel los. Het is goed om veel van ze te verwachten, maar er zou geïnvesteerd moeten worden op dosering en begeleiding bij het goed doen van de onderdelen.

- Er is een basisattitude om er tegenaan te willen gaan. Daarvoor solliciteren ze. Daarvoor moet je alles weten. Sommigen stromen heel snel door. Daar komen dan weer studenten voor in de plaats. Het gevolg is dat collega's de noodhulp nog niet beheersen en al doorstromen. In de opsporing lopen ze er tegenaan dat ze een verhaal tekstueel en wetmatig niet goed doen.

De belangrijkste ontwikkelingen zijn:

- Snelle maatschappelijke ontwikkelingen, onder meer zich manifesterend door toenemend gebruik van (mobiele) ICT-apparatuur, waardoor de burger bij een aangifte al een digitale foto kan meesturen, maar ook dat de burger filmpjes op bv. You Tube zet met alle potentiële juridische consequenties van dien.
- Toename van mobiel banditisme door toestroom uit Oost-Europa.
- Toenemende multiculturaliteit.
- Andere mentaliteit van (sommige vertegenwoordigers) van de nieuwe generatie (ook wel generatie 'Einstein' genoemd), waarin ontzag voor het politie-uniform en het gezag in het algemeen niet meer vanzelfsprekend is.
- Toenemende verharding en verkokering, mede veroorzaakt door excessief drinkgedrag en drugsgebruik.
- Toenemende agressie bij (vermeende) lange duur van aankomst van de noodhulp-politiemedewerker en toenemende assertiviteit van sommige groepen burgers. Hierdoor is het belang van een goede service naar de burger toe (bv. het afmelden van de afhandeling van een incident) toegenomen.
- Toenemend capaciteitsgebrek: meer werk: minder auto's en ook Niet Spoedeisende Assistentenmeldingen (NSA's) bij noodhulpeenheden weggezet.
- De vraag is: Hoe vertaalt het strategisch politieniveau wat het operationele veld waarneemt?
- Jongeren die nu naar de politie gaan willen meteen al hun toekomstig beroepsperspectief, hun ambities verwezenlijken, willen niet te lang op een bepaald terrein werkzaam zijn, zijn meer carrièrericht.
- Veranderd is dat functionarissen geen genoeg nemen met prioriteiten, hebben geen gevoel voor zelfredzaamheid. Houding van burger is: "Jullie lossen het maar op".
- Vertrouwen in de politie hangt erg samen met de aanpak van noodhulp.
- Een nadeel van IGP is dat het functionarissen wegtrekt uit de noodhulp. "Als je met een dienst begint, word je ge-IGP-d. Er is te weinig plaats voor eigen inbreng, creativiteit en inventiviteit.
- Vooropleidingen van vooral de jonge politiemedewerkers is te laag (ook de tekstuele kwaliteit van PV's is vaak onder de maat).
- Er moet meer geschakeld worden, het meervoudig denken zowel in maatschappelijke termen als in politiedisciplines (etnische omgeving, complexiteit van sociale structuren, variëteit in incidenten). Het noodhulpproces wordt namelijk steeds diverser.
- Sommigen vinden dat huidig opgeleiden beter kunnen schakelen dan vroeger, maar in de praktijkkwartieren worden ze te vroeg losgelaten. Maar de zelfstandige houding van de huidig opgeleiden maakt dat zij ook graag zelf op een incident afgaan, zonder de noodhulpauto af te wachten.
- Jongere collega's moeten zelf nog hun eigen grenzen leren bepalen en kunnen dus niet aangeven wat de grens moet zijn in hun optreden. Je wordt meteen als gelijkwaardig collega gezien, terwijl je daar niet aan toe bent. Dit leidt tot een zwaardere belasting voor de ervaren collega. Voor veel jongeren is de eerste confrontatie te heftig. Sommigen bestrijden dat: het is niet leeftijd- of opleidingsafhankelijk, maar persoonsafhankelijk.
- Voor veel politiefunctionarissen is het moeilijk verbindingen te zoeken, nog voordat er opgetreden moet worden.
- Enerzijds zijn de lijntjes met partners al korter geworden, anderzijds neemt de verkokering toe.
- Je wordt vaker gedwongen op te treden omdat de partner het laat afweten of onvoldoende optreedt. Als politie moet je weten wat van jou en wat van je partner verwacht wordt, welke processen bij jou horen en welke bij de partner. Bij brand is de regie meestal bij de brandweer, maar toch treden dienders vaak als 'blauwe testbuis' op.
- Burgers zijn in het algemeen steeds hoger opgeleid en dan ook veeleisender, kritischer, mondiger en soms, brutaler.

- Er is sprake van juridisering van de samenleving; burgers dreigen eerder met klachtenprocedures; dit heeft ook gevolgen voor politiegedrag: je kunt erop preluderen of je kunt geblokkeerd raken.
- Internationalisering gaat ook rol spelen in grensoverschrijdende samenwerking als het gaat om 6-uurs taken; in Zuid-Limburg een Duits-Nederlandse samenwerking, hoewel het zal meer het geval zijn bij handhaving en opsporing.
- Er zijn/komen uniforme Europese protocollen.
- Er zal meer digitaal vastgelegd worden in systemen (nu hebben we computers in de auto; misschien komt er wel spraaktechnologie, misschien komt er wel een open lijn met de meldkamer; minder administratieve rompslomp).
- Samenwerking met externe partners: we gaan meer werk uitbesteden, vooral het oneigenlijke werk zoals overlastmeldingen die burger zelf kan afhandelen.

Los van deze ontwikkelingen geven de deelnemers een aantal vaststellingen mee:

- Noodhulp is leidend in het politiewerk; bij bv. ziekte wordt capaciteit uit andere delen van de organisatie (bv. handhaving) weggetrokken.
- De samenwerking met de andere hulpdiensten (brandweer, ambulance) is verbeterd en de taakafbakening is helderder geformuleerd (brandweer doet bv. geen verkeerstoezicht meer).
- Hulpverlening is een onderdeel van noodhulp, maar is niet exclusief hieraan gekoppeld; hulpverlening kan ook bij ander kernprocessen (opsporing, handhaving) een rol spelen.
- Noodhulp begint bij een melding. Daarom is het proces noodhulp nauw gekoppeld aan het proces intake, zoals dit op de centrale meldkamer plaatsvindt (zie ook hieronder).
- De noodhelper kent twee typen problemen: oplosbaar en niet-oplosbaar. In het laatste geval zal doorverwezen moeten worden.
- De aanpak en follow-up van meldingen varieert nogal per korps. Er is behoefte aan standaardisatie van de aanpak en afhandeling van meldingen, al was het alleen al om redenen van korpsoverschrijdende inzet.
- Begeleiding en coaching in het begin van de opleiding kan strakker; sinds PO2002 is er sprake van te veel zelfredzaamheid en te veel vrijblijvendheid.
- Blijvende aandacht voor de fysieke en mentale vaardigheden van elke politiemedewerker is een must.
- Een goede nazorg is van groot belang, vooral bij ingrijpende ervaringen, die soms leiden tot PTSS. Binnen regiokorpsen zijn er hiertoe BOT's (BedrijfsOpvangTeams).
- De politiecultuur kent situationeel leiderschap en is informeel van karakter.

Tenslotte stellen de deelnemers een aantal fundamentele vragen rondom dit kernproces aan de orde:

- Zijn pas afgestuurde politiemedewerkers wel rijp genoeg om in de noodhulpdiensten aan de slag te gaan? Hebben de jonge dienders wel genoeg gezag en overwicht en het vermogen om te schakelen? De deelnemers aan deze conferentie geven aan dat - uitzonderingen daargelaten - men over het algemeen op 18 jarige leeftijd nog niet rijp genoeg is voor dit werk. Een ingebrachte suggestie is om voorafgaand aan de noodhulpdiensten eerst een paar jaar werkervaring op te doen bij toezicht en handhaving.
- Meer gebiedsgebonden opleiden is gewenst, waarbij het zinvol is dat men tot een onderlinge uitwisseling tussen korpsen met verschillende kenmerken (bv. Amsterdam-Amstelland met Assen), waardoor men van elkaar kan leren. Enkele ontwikkelingen die geschetst worden:
 - *Amsterdam* organiseert nu samenwerkingsverbanden tussen meldkamers van verschillende politieregio's. Voorheen meer functionarissen, die direct overal op afgingen, nu meer middelen maar minder functionarissen, dus meer noodzaak tot prioriteren.
 - *Twente*: Er komt een gemeenschappelijke meldkamer met Drenthe, Groningen, Friesland.
 - *Limburg-Zuid* organiseert via meldingsapparatuur in auto's dat degenen die in de buurt zijn van een incident noodhulp verlenen.
- Krijgen noodhelpers wel voldoende opleiding in de vaardigheid om snel te kunnen schakelen en meervoudig te kunnen denken? En is de begeleiding van studenten in de korpsen wel voldoende?
- "Noodhelpers" stromen vaak weer door, waardoor er gaten in de organisatie worden getrokken. Hoe kan men hier meer greep op krijgen?
- Is het nieuwe concept van de IGP een last of een lust? Men wijst op het gevaar dat de IGP de politiemedewerker 'dom' maakt, want hij/zij is nog 'slechts' uitvoerder.

Wat is het kenmerkende van Noodhulp

De kenmerken van het kernproces noodhulp zijn / er is sprake van:

1. acute gevallen;
2. levensreddende handelingen ('als elke seconde telt');
3. een gevaarssetting oftewel gevaar en gevaarsafwendings;
4. een heterdaadsituatie.

Noodhulp is voor veel situaties van toepassing, zoals:

- verkeer,
- overvallen,
- huiselijk geweld,
- incidenten (steekpartijen, schietpartijen, vechtpartijen, collega's in nood),
- aanrijdingen,
- ongevallen,
- heterdaad inbraak,
- bemiddelen (in eerste instantie),
- hulpverlening,
- gevallen van onwel worden,
- brand,
- poging tot zelfdoding.

Waarbij de volgende prioriteit wordt toegekend:

Prio 1: Acut, spoedeisende assistentie, niet-uitstelbaar.

Prio 2: Niet spoedeisend, wel binnen 1 uur of een half uur oplossen.

Prio 3: Interne kennisgeving.

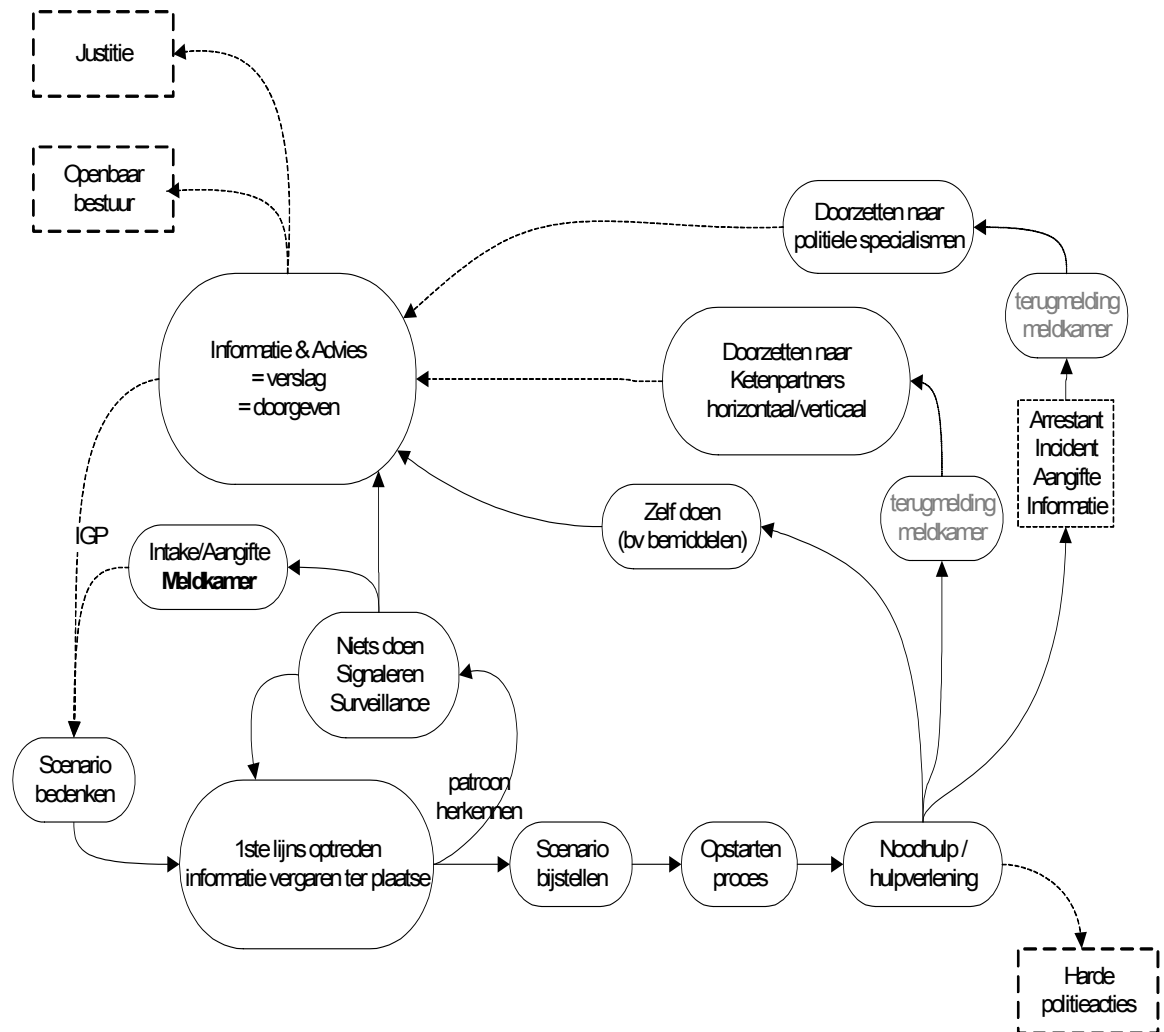
Prio 4: B-meldingen.

Waarbij een beroep wordt gedaan op:

- Actie intelligentie (onder stress, druk of spanning reflexmatig handelingen verrichten).
- Slim opereren, creativiteit.
- Eigen fysieke en mentale inzetbaarheid.
- Materiaal (ook voertuig) op orde houden.
- Eigen veiligheid bewaken en creëren.

Gaandeweg blijkt dat er een toename is van het beroep op noodhulp en dat vanwege verwachtingen van burgers meer gedaan moeten worden. De politie is er 24*365 uur/dagen per jaar.

Het proces van noodhulp is op de volgende flowchart weergegeven: Figuur B7.1.



Figuur B7.1: Het proces van noodhulp

Duidelijk wordt dat het proces intake vooraf gaat aan het proces noodhulp. In principe zijn er twee kanalen voor de intake: de *front office* (balie bij het politiebureau) en de meldkamer. Hiernaast kan de politiemedewerker uiteraard zelf informatie doorgeven.

Kennis en inzicht van de processen in de meldkamer is dus van essentieel belang. Binnen de meldkamer beslist de centralist over de prioritering van meldingen. Er zijn, zoals gemeld, vier categorieën:

- * Prio 1: Acute en spoedeisende gevallen. Deze gaan te allen tijde voor.
- * Prio 2: Actie is vereist binnen een begrenste tijd (½ à 1 uur; varieert per korps).
- * Prio 3: Meldingen voor intern gebruik.
- * Prio 4: B-meldingen (bv. parkeerprobleem).

Men kan twee typen noodhulp onderscheiden: de prio 1 en prio 2 meldingen en de prio 3 en prio 4 meldingen. De CvD (Coördinator of Chef van Dienst) beslist over de inzet op prio 3 en 4 meldingen.

Door de moderne communicatiemiddelen (GPS) kan de centralist zien waar de surveillanceauto's zich exact bevinden en zo effectief en efficiënt mogelijk naar het incident dirigeren. Gelet op de snelle ontwikkeling van ICT- en GPS-technologie en de koppeling aan andere hulpdiensten wint de meldkamer aan belang. Ook is er een toenemende behoefte om met één standaard te werken om de politieprocessen te beschrijven en in de systemen in te voeren, van belang bij bv. korpsoverstijgende inzet van de surveillantenauto's.

Vast te stellen is dat de meldkamer een eigenstandige professie is die meerdere processen van de politie ondersteunt, maar als zodanig dus geen apart (kern)proces is.

3 • Ontwikkelingen in de politieorganisatie en eisen aan de politiemedewerkers

Op de vraag welke eisen men zou stellen vanuit de politieorganisatie op de 'noodhulpdiender anno 2015-2020 mede op grond van de externe ontwikkelingen, geven de deelnemers het volgende aan:

- Er dienen duidelijke kaders gesteld te worden aan het werk Noodhulp.
- Kennis nemen van de situatie, bespreken in de rit er naar toe, rollen en taken verdelen, situatie ter plaatse opnemen, bijsturen en handelen – rol wordt toegewezen (formeel of informeel) op basis van rang, deskundigheid, situationeel leiderschap.
- Nodig is: een incident consolideren (PD bevroren) en - zo nodig - veilig maken. De situatie opnemen, analyseren en een standpunt innemen voor handelen. Vervolgens worden de eerste maatregelen genomen. Politie moet de-escalerend en doortastend kunnen optreden.
- Typen problemen:
 - soms kun je alleen consolideren en de achtergronden niet veranderen;
 - soms kun je de oorzaak wegnemen (zwerper opvangen, verkeerssituatie veranderen).
- Hulpmiddelen moeten beschikbaar zijn en waar nodig benut worden.
- Politie moet fysiek en mentaal in staat zijn het werk te doen en op te treden, in staat zijn om te bemiddelen, om veiligheid te creëren en te bewaken, in staat zijn om informatie te vergaren en te registreren en om snel een situatierapport (sitrap) te geven; beschikken over actie-intelligentie (speelt vooral bij ME-inzet); kennis hebben van het dienstvoertuig en het gebruik begrijpen van alle (communicatie)apparatuur; kennis hebben van het juridische kader; kennis van vreemde talen (met name Engels en Duits) en dan met name de vaktaal.
- Afstemmen met collega's in de organisatie.
- Verkeer kunnen regelen en zelf ook verantwoord aan verkeer deelnemen en gepast gebruik maken van specifieke bevoegdheden op dit punt.
- Het vermogen om verantwoorde keuzes te maken en deze keuzes ook te rechtvaardigen.
- Uitleggen waarom je het deed (aan burger, aan collega, aan chef (BVH)
- De-briefen ten behoeve van IGP.

Al met al is vast te stellen dat de verantwoordelijkheden voor de politiemedewerker Noodhulp niet wezenlijk zijn veranderd en naar inschatting van de deelnemers richting 2015-2020 ook niet wezenlijk zullen veranderen. In feite is en blijft de kern van noodhulp het managen van incidenten.

Wat is er wel veranderd?

- Meer op eigen veiligheid letten (én van de partners, hulpverleners)!
- Beschikken over informatie (IGP) als je die nodig hebt.
- Minder incidenten worden een noodhulpincident (het kan een wijkincident worden).
- Door IGP is het gevaar dat routine toeslaat in de noodhulp: dat hangt af van de surveillance-opdrachten; de creativiteit echter wordt niet bevorderd als je alles kant en klaar aanreikt. Je moet functionarissen betrekken bij de analyse: ze willen er ook op gewaardeerd worden.
- Aantal meldingen zal toenemen terwijl de opgeleide functionarissen om het goed aan te pakken in toenemende mate ontbreken.
- Voor noodhulp over de grens moet je de bevoegdheden kennen in het betreffende land, hoewel dit meer speelt bij handhaving en opsporing.
- Engels en Duits als vreemde taal zijn noodzakelijk.

4 • Verantwoordelijkheden en taken

De verantwoordelijkheden met de respectievelijke taken kunnen als volgt kort worden weergegeven:

- Plannen:
 - informatie van incident,
 - mobiliseren van protocollen die van toepassing zijn,
 - aanvragen van assistentie.
- Uitvoeren:
 - situatierapport geven – kort en bondig naar de meldkamer,
 - nemen van eerste maatregelen,
 - consolideren van het incident / stopt het hier of moet ik verder,
 - veiligheid creëren:
 - waarheidsvinding (is er iets strafrechtelijks, dat vergt vervolging),
 - pas na overdragen ben ik prio 1 kwijt,
 - registreren,
 - burgers doorverwijzen.

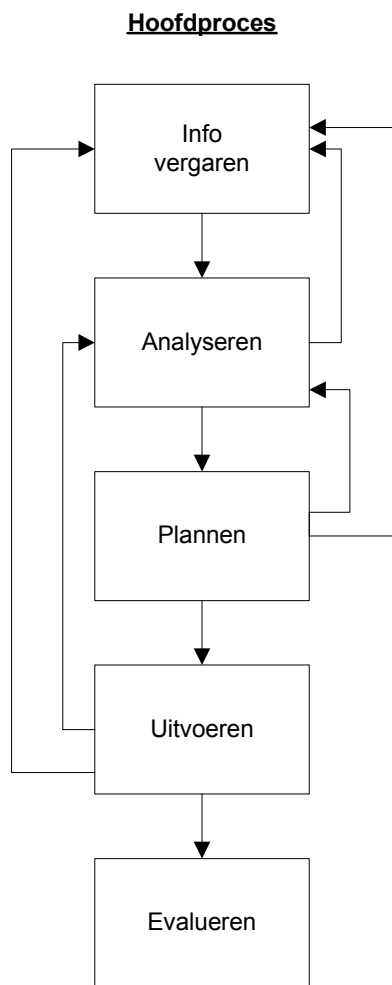
- Evalueren:
 - het proces en wie er bij betrokken waren: proces & afspraken vervolg,
 - debriefen – altijd,
 - verantwoorde keuzen maken,
 - evaluatie: zware incidenten.

Een uitwerking:

- Prioriteitsbeslissing ligt bij hoger geplaatsten of meldkamer (bv. bij uithuisplaatsing wordt hulp ingeroepen, maar we moeten ons afvragen of we daarbij wel nodig zijn).
- Onderscheid maken tussen prio 1 en 2 enerzijds en prio 3 en 4 anderzijds (soms kan prio 3 of 4 leiden tot prio 1 of 2):
 - alleen belasten met goede afhandeling van prio 1 en 2 meldingen,
 - informatie vergaren (bv. bij een bepaald incident de geschiedenis opvragen),
 - informatie geven aan het publiek dat je er wel of niet over gaat,
 - bemiddelen,
 - consolideren van het incident (de-escaleren),
 - politieke vaardigheden juist toepassen,
 - beschikbaarheid van materialen,
 - weten hoe iets werkt,
 - veiligheid bewaken voor je omgeving, jezelf en situatie,
 - aanvragen van assistentie,
 - doorverwijzing naar andere instanties en partners,
 - inzetbaarheid (fysiek en mentaal),
 - het zelf signaleren (tijdens uitrijden) dat er in je gebied iets speelt,
 - eerste maatregelen treffen,
 - afstemmen wie doet wat,
 - registreren,
 - terugkoppelen,
 - evalueren (het geheel),
 - de-briefen (van collega's),
 - situatie rapporteren,
 - mutaties doorgeven aan wijkagent,
 - bijdragen aan de oplossing (het tijdelijke, niet het achterliggende probleem),
 - achteraf aanspreekbaar op wat je wel of niet doet,
 - handelingen rechtvaardigen tegenover derden (collega's of lijnchef),
 - personele nazorg verlenen (misschien was het iemands eerste lijkvinding), maar het is een *informele* verantwoordelijkheid, de echte hoort bij leiding,
 - taakverdeling ,
 - intervisie plegen ,
 - wel of geen collegiale verantwoordelijkheid? (meningen verschillen),
 - coachen, begeleiden,
 - op tijd arriveren (van de noodhulpverlener).

Additioneel voor personeel meldkamer

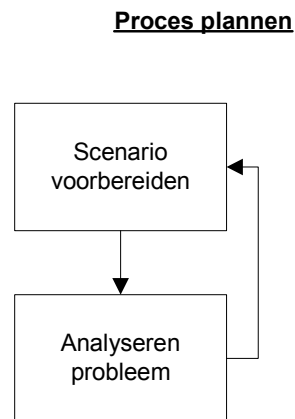
- spilfunctie van de meldkamer,
- intake, regiefunctie, aansturen noodhulp (beleid ondersteunen en/of opschalen), coördineren, prioriteren (ook al is dat per regio verschillend, bv. gebeurd door executieven plus ATP'ers of alleen allround noodhelpers),
- tijdigheid wordt ook door meldkamer bepaald.



Figuur B7.2: Proces Noodhulp



Figuur B7.3: Proces informatie vergaren



Figuur B7.4: Proces plannen

5 • Competenties voor de politiemedewerker kernproces Noodhulp

Ingegaan wordt op de competenties in termen van kennis, kunde en vaardigheden en attitude die van belang zijn bij het kernproces noodhulp.

De deelnemers schetsen een breed palet aan ontwikkelingen en benodigde kennis en vaardigheden:

- De politie moet omgaan met de veeleisende burger, die soms hard oordeelt over de politie, bv. wanneer de politie in de ogen van diezelfde burger te laat arriveert. Daarenboven kan de burger foto's en filmpjes op bv. You Tube zetten.
- Een toenemend belang van ICT zowel positief (bv. burgernet) als negatief (sommige filmpjes op bv. You Tube).
- Gekoppeld aan bovenstaande: een toenemend belang van scenariodenken.
- De burger moet meer gewezen worden op de eigen verantwoordelijkheid.
- Er kunnen bij noodhulp weinig tot geen taken worden afgestoten in tegenstelling tot bv. handhaving en toezicht.
- De tolerantiegraad verandert en de samenleving juridiseert. De samenleving wordt steeds repressiever. Een voorbeeld is het toenemend gebruik van camera's, zowel bij de politie (bodycam, helmcamera) als bij de burger. In strafprocessen wordt door advocaten dankbaar gebruik gemaakt van dit videomateriaal ('1 foto zegt meer dan 1.000 woorden').

Nauw gekoppeld hieraan is de ontwikkeling van een claimcultuur (zoals in de VS al gebruikelijk is). Door deze ontwikkelingen is de noodzaak voor de politie om haar zaken in de (juridische) keten goed op orde te hebben alleen maar groter geworden. Hèt instrument in deze is het PV (in welke vorm dan ook). Het PV mag geen fouten bevatten (bv. altijd de redenen van wetenschap benoemen (de 7 w's)). Om de kans kwaliteitsverlies tot een minimum te beperken worden PV's in het korps Amsterdam-Amstelland door een senior collega getoetst. Vaak vindt toetsing door leidinggevend plaats die vanwege tijdsgebrek nog te vaak 'voor gezien' aftekent in plaats van 'voor akkoord'.

- Toenemend belang van gebruik en inzicht in het gebruik van in ICT-middelen, zowel op het bureau (BVH) als op de wagen (OPS, HKS).
- De taalvaardigheid moet op orde zijn; men moet in staat zijn om zaken goed, en juridisch waterdicht op papier te zetten, al of niet in een PV.
- Een toenemende radicalisering van de samenleving, zowel naar extreem links als extreem rechts.
- Een toegenomen secularisering van de christelijke samenleving onder gelijktijdige toename van andere godsdiensten waarbij de scheiding van kerk en staat niet altijd vanzelfsprekend is.
- Verloedering en verpaupering in sommige wijken, met een lage of zelfs ontbrekende sociale cohesie.
- Toeneming van het aantal burgers met psychische klachten respectievelijk groepen met psychische problemen (bv. Marokkaanse jongeren). Deze ontwikkeling stelt de noodhulp voor een dilemma, immers iemand met psychische problemen pleegt als zodanig geen strafbaar feit, maar tegelijkertijd is er de noodzaak om betrokkenen aan te houden en door te geleiden naar bv. de GGZ.
- Een toenemend aantal externe partners en specialisten onder gelijktijdige afstoting van taken en functionarissen. Anders gezegd: vroeger reed men in een 'kale VW-Golf', maar wèl met veel surveillanceauto's en personeel en tegenwoordig beschikt men over 'complete VW-Golf', maar wel in geringere aantallen en met minder personeel. Maar ook zijn er taken afgestoten, bv. naar buurtbemiddeling of straatcoaches.

Al met al geeft men aan dat hoezeer de organisatie van de korpsen ook verschilt, de grondslag het algemene politiewerk is en blijft. Noodhulp is hierin een specialistische dienst, maar men blijft toch eerst en vooral een allrounder. Juist dit aspect maakt het politieberoep ook aantrekkelijk.

Inzoomend op de benodigde kennis en vaardigheden (voor zover al niet hier boven benoemd) geeft men het volgende aan:

- Doortastend kunnen optreden.
- In zeer beperkte tijd veel kunnen overzien en het noodzakelijke afhandelen.
- Om kunnen gaan met spanning tussen bevoegdheid en persoonlijke weerbaarheid.
- Je bevoegdheden kennen en ernaar handelen.
- Elementaire wetkennis toepassen ten aanzien van meest voorkomende strafbare feiten en bevoegdheden – met name strafrecht, maar ook civiel recht, verkeersrecht, nieuwer is Europees recht, verdragskennis – en daarenboven kunnen opzoeken waar je het kunt vinden. Voor je optreden tijdens de noodhulp moet je sommige wetsartikelen uit je hoofd weten, sommige wetsartikelen moet je (daarna) uitzoeken.
Er bestaan wel 'informele' feitenboekjes – de meest voorkomende gevallen waarin beschreven wordt welke artikelen erbij horen. De context bepaalt welk rechtsgebied in aanmerking komt en of je je bevoegdheden adequaat toepast (dus niet alleen op basis van resultaatverplichtingen om bv. voor de opleiding bonnen te scoren).
- Up to date houden van mentale en fysieke kennis en eisen. Momenteel kent men alleen de profcheck (1x per 3 jaar) en de IBT (4x per 1 jaar). Wellicht zou nascholing verplicht moeten worden gesteld.
- Meer en duidelijkere consequenties verbinden als iemand niet goed functioneert, laat staan disfunctioneert. Het dilemma van de leiding is dan wel dat het afscheid nemen van een collega bij een reeds onderbezet team niet makkelijk is.
- Kennis van en kunnen gebruiken van gewelds- en hulpmiddelen, zoals recente apparatuur AED.
- Goed kunnen registreren en rapporteren.
- Kennis hebben van de procedures, protocollen en opschalingsmodellen.
- Kennis van de sociale kaart (partners van de politie).

- Kennis hebben van een gebied (TomTom alléén is niet voldoende), wie zijn je partners, hoe ziet de buurt eruit (sociaal en geografisch).
- Vermogen tot multitasking (dus meerdere taken parallel uitvoeren, schakelen tussen externe en interne politie-informatie).
- Gespreksvaardigheden, gericht op informatieverwerving, de-escaleren, conflictbeslechting).
- Beschikken over empathisch vermogen ofwel de sociale intelligentie.
- Gezag uitstralen ('vriendelijk als het kan, streng als het moet', maar ook correct kleden).
- Vermogen om te kunnen schakelen tussen scenario's.
- Lef tonen èn aanspreekbaar zijn.
- Collega's durven aanspreken op hun gedrag (niet altijd makkelijk).
- Functiegericht Engels, wellicht Duits in de grensstreek of waar veel Duitse toeristen zijn.
- Reflection on action, reflection in action (actie-intelligentie; slim opereren, creatief).
- Assertiviteit en initiatief nemen.
- Laagdrempelig kunnen optreden; van de andere kant voorzichtig zijn met tutoyeren van ouderen (empathisch vermogen vooral bij lager opgeleiden aanwezig).
- Elkaar durven aanspreken.
- Weet hebben van techniek van de middelen die je gebruikt.
- Differentiatie in opleidingsniveau nodig, zowel hbo'ers als mbo'ers.
- Evalueren in de zin van leermoment (formatieve evaluatie) of de som van resultaten (summatieve evaluatie)? Evalueren vooral op proces.

Tot slot zijn de aanwezigen verdeeld over de vraag of de men nu wel of niet over hbo werk- en denkniveau moet beschikken. Een aantal aanwezigen ziet dit als een verrijking, immers men mag van hbo-ers verwachten dat ze een goed analytisch vermogen hebben, goed kunnen schakelen etc.. Een aantal deelnemers onderstreept het belang van een divers samengesteld team in de brede zin des woords, waaronder de vooropleiding. Juist in een team met verschillende niveaus blijkt in de praktijk het beste te functioneren. Gekoppeld hieraan rijst dan de vraag of de politieopleiding moet worden geactualiseerd en/of geüpgraded.

Gewaakt moet in deze worden voor het feit dat het niveau van een opleiding alleen wordt afgemeten aan de cognitieve dimensie, terwijl de vaardigheden van de noodhelper veel meer dimensies kent ('kennen is niet altijd kunnen'). Dit zou dan impliceren dat het niveau van een opleiding niet per se omhoog moet. Uiteindelijk is de menselijke factor zelf van doorslaggevend belang. Of, zoals één van de deelnemers het treffend zei; "de meeste oplossing zit tussen het beeldscherm en de rugleuning!".

Voor de meldkamer zijn er extra competenties:

- Voor meldkamerpersoneel: sturing pakken (additionele specialistische competenties).
- Alert zijn op ruis in boodschappen wanneer van de ene centralist naar de andere wordt doorgeschakeld.

Competenties in schema

De deelnemers noemen de volgende competenties in termen van Kennis, Vaardigheden en Attitudes:

Juridische kennis: - civielrechtelijk - strafrechtelijk - APV - verkeer	kennis
Kennis van elementaire wetsartikelen	kennis
Motivatie: - voor noodhulp - om je te blijven ontwikkelen	attitude
Kennis van geweldsmiddelen	kennis
Kennen bevoegdheden	kennis
Hulpmiddelen kennen: - AED - portofoon - mobilfoon	kennis

Kennen maatschappelijke ontwikkelingen (bij de tijd blijven)	kennis
Kennis van het gebied: - geografisch - sociale structuur	kennis
Kennis van procedures en protocollen	kennis
Kennis van eigen organisatie en sociale kaart (inclusief partners)	kennis
Beheersing vakmatig Engels, Duits (wenselijk) (grensstreek en toeristische regio's)	kennis
Rijvaardigheid	vaardigheid
Empathisch vermogen	vaardigheid
Kunnen rapporteren	vaardigheid
Kunnen registreren	vaardigheid
Multitasking	vaardigheid
Kunnen schakelen	vaardigheid
Gespreksvaardigheden	vaardigheid
Communicatie: - de-escalering - conflictbeheersing	vaardigheid
Inschattingsvermogen	vaardigheid
Actie intelligentie	vaardigheid
In scenario's kunnen denken	vaardigheid
IBT vaardig (Integrale Beroepsvaardigheidstest) (upgrading)	vaardigheid
Doortastend optreden	attitude
Aanvoelen	attitude
Hulpvaardig	attitude
Servicegericht naar burgers	attitude
Vriendelijk als het kan, streng als het moet	attitude
Motivatie: - voor uitvoering noodhulp - voor eigen ontwikkeling	attitude
Sociaal vaardig zijn: - contact maken ook buiten melding om	attitude
Correct gedrag: - met u aanspreken	attitude
Trots op politie	attitude
Openstaan voor feedback, aanspreken op gedrag	attitude
Openstaan voor leren van fouten	attitude

Tabel B7.3: Schema competenties

5 • Conclusies

- Er is een cultuuromslag nodig bij de burgers. Er wordt meer zelfredzaamheid van hen verwacht, zelf iets veilig stellen, politie komt niet op alles af, ook vanwege capaciteitsgebrek. Politie prioriteert en bepaalt wat een niet spoedeisende assistentie (NSA) is.
- Meldkamer wordt steeds belangrijker: loopt IGP-informatie straks ook via meldkamer? (bij KLPD gaat nu al alle info via meldkamer).
- Meer veiligheidsbewaking.
- Meer registratie.
- Invloed van IGP maakt noodhulpers 'lui', 'dommer'; leidt tot verschuiving van noodhulp naar gebiedsgebonden werk; noodhulpers zouden ook in de analyse moeten worden betrokken; profielherkenning als intelligentie zou als verantwoordelijkheid toegevoegd moeten worden.
- Meer persoonsgerichte aanpak; meer actie-intelligentie.
- Technologische ontwikkelingen zullen verantwoordelijkheden veranderen.
- Bewustwording van je handelen: er wordt meer op je gelet; verantwoording afleggen.
- In de informatievergaring: meer informatie, snellere informatie ook via de burger (SMS-alert).

- Scenariodenken wordt steeds belangrijker: de omgeving waarin je opereert wordt complexer.
- Voor de *herkenning* van psychisch gestoorden heb je meer sociaalpsychologische kennis nodig om te kunnen de-escaleren: extern gerichte 'gestoorden' kun je aanraken; interngerichte 'gestoorden' worden agressief (in Amsterdam legt men direct contact met hulpverleners; politie zorgt alleen voor transport en wordt gesteld voor de vraag: kunnen we dwang toepassen).
- Het domein noodhulp wordt kleiner, bv. meer werken aan integrale aanpak als de partner de haar toekomstige verantwoordelijkheid niet oppakt.
- Noodhulp wordt kleiner als het om acute hulp gaat; Noodhulp wordt kleiner in die zin dat het steeds meer allround politiewerk wordt.
- Matching wordt anders: wie is in de buurt en kan alles oppakken, niet per se personen die in de noodhulp werkzaam zijn. Daarentegen in andere korpsen: om proces van gebiedsgebonden werk niet te frustreren, wordt er een aparte groep voor noodhulp ingezet om te voorkomen dat zij uit gebiedsgebonden werk worden weggetrokken (dan is het meer een specialisme).
- Prio 1 voor iedereen: in de acute noodhulp meer eigen verantwoording nemen voor de eerste maatregelen, terwijl je in een ander proces of andere taak bezig bent (ook C2000-technisch te realiseren).

NB: Je kunt niet voorkomen dat een situatie ter plaatse anders blijkt te zijn (ontwikkeld) dan bij de melding is beschreven. Je kunt een bepaald handelingsrepertoire goed ontwikkeld hebben, maar dan is dat nog geen protocol dat in andere situaties kan gaan werken.

6 • Deelnemers

Piet Hartman, Regionale coördinator verkeerszaken, Regiopolitie Friesland, Leeuwarden
Nazir Mohamed, Plaatsvervangend Chef Meldkamer, Regiopolitie Haaglanden, Den Haag
Ton ter Horst, Hoofdagent, Regiopolitie Amsterdam-Amstelland, Amsterdam
Ron de Vos, Adviseur Politie Proces Noodhulp, Regiopolitie Kennemerland, dienst IBB, Haarlem
Mw. Marlon Stoof, Team Noodhulp BOZ, Regiopolitie Midden- en West-Brabant, Tilburg
Joop Absil, Coach Meldkamer, Regiopolitie Limburg-Zuid, Maastricht
Herman Warners, Noodhulpteam, motorrijder, Regiopolitie Noord- en Oost-Gelderland, Lochem
Martin Boekholdt, Vakspecialist Meldkamer, Regiopolitie Groningen, Westerlee
Mw. Hil Renema, Teamchef Alphen, Regiopolitie Hollands-Midden, Leiderdorp
Rahim Sahim, Regiopolitie Drenthe, Hoogezand
Wim Berends, Ongevallenanalist autosnelwegen, Korps landelijke Politiediensten, Assen

7 • Literatuur en documentatie

- Biemolt, J. & Weynschenk, W. (red.) (2009) *Programmaplan 2010-2012*. Board Intake en Noodhulp vtsPN.
- Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (2009) *Doorschakelen, een onderzoek naar de inrichting van de noodhulp door de Nederlandse politie*. Den Haag.
- SBG Noodhulp (2008) *Referentiekader Noodhulp, van noodhulp naar Assistentie Burger*.
- SBG Noodhulp (2008) *Visie op Noodhulp, van noodhulp naar Assistentie Burger*.
- Stokkum, B. van, Terpstra J. & Moor, L.G. (red.) (2010) *De politie en haar opdracht, de kerntakendiscussie voorbij*. Apeldoorn/Antwerpen: MAKLU/ SMVP.

B8 • Conferentie Handhaving

1 • Inleiding

In een tweedaagse conferentie is met behulp van de Dacummethode een eerste versie van het beroepsprofiel voor handhaving geformuleerd. De focus hierbij was om een toekomstig profiel op te stellen, met als centrale vraag: hoe zien de taken en verantwoordelijkheden van handhavers er uit in de periode 2015–2020 en welke competenties zouden handhavers moeten hebben om deze taken zelfstandig in te kunnen vullen. De deelnemers aan de conferentie waren deels uitvoerend en gaven deels leiding aan het kernproces handhaving. Hierbij lag de verhouding scheef richting leidinggevenden, als gevolg van het selectieproces (zie § 5.4) was het aantal uitvoerenden beperkt. Verder was er onder de deelnemers een goede spreiding naar leeftijd, ervaring en grote steden/plattelandskorpsen. Dit gold alleen niet voor het aandeel vrouwelijke politiemedewerkers; slechts één van de vijftien deelnemers was vrouw.

Na een introductie is plenair gevraagd welke ontwikkelingen de deelnemers in het algemeen in de maatschappij zien die gevolgen hebben voor het politiewerk. Dit vormde een goede basis voor het vertellen van deze ontwikkelingen naar veranderingen die dit teweeg zal brengen voor het politiewerk en voor handhaven in het bijzonder. Uit de lijst van genoemde ontwikkelingen hebben de deelnemers aangegeven welke thema's het meest impact zullen hebben voor de komende 5 tot 10 jaar. Vervolgens zijn de deelnemers opgesplitst in drie groepen, waarin zij een inventarisatie hebben gemaakt van de verantwoordelijkheidsgebieden van de handhavingstaak en de taken daarbinnen. Ook daarbij is weer gevraagd vooral te kijken naar de inhoud van het vak zoals dat er in de toekomst uit zal komen te zien. In het derde en laatste onderdeel van de beroepsprofielconferentie hebben de deelnemers aangegeven welke competenties (kennis, vaardigheden en attitude) handhavers dienen te hebben om het politievak in de toekomst goed uit te kunnen (blijven) voeren. De uitkomsten en conclusies van de verschillende onderdelen worden in het vervolg van dit hoofdstuk verder uitgewerkt.

2 • Maatschappelijke ontwikkelingen

In een plenaire sessie is de deelnemers gevraagd de maatschappelijke ontwikkelingen aan te geven die van invloed zijn op het politievak en de handhavingstaak daarbinnen.

Invloed van politiek op handhaving neemt toe

Veel meer dan in het verleden bepaalt de politieke stroom in Nederland de prioriteiten van de politie. Een eerste directe invloed is de toekenning van het budget dat voor het politiewerk wordt toegekend, waarbij 'meer blauw op straat' andere prioriteiten tot gevolg heeft dan besparingen en budgetkorting. Ten tweede heeft de politiek invloed op de wijze waarop de politie georganiseerd is. De afgelopen jaren heeft een samenwerking tussen gemeenten tot stand gebracht waaruit de huidige 26 korpsen zijn ontstaan. Onder een nieuw politiek bewind zou dit zo kunnen blijven, maar is de herinvoering van een nationale politie ook niet ondenkbeeldig. Hoewel een dergelijke verandering in eerste instantie gevolgen heeft voor de hoge politiefuncties, raakt dit uiteindelijk ook de handhavers op straat. Een derde type invloed vanuit de politiek betreft ten slotte de randvoorwaarden van het politievak. Zo stelt een links beleid andere eisen aan het politiewerk (meer discretionaire ruimte, politie meer als bemiddelaar) dan een rechts beleid, waarin handhaven meer focus krijgt. Evenzo is de wetgeving in de afgelopen jaren aangepast die het mogelijk maken dat handhavingstaken worden uitbesteed aan partners, maar kan een ander politiek bewind dit weer wijzigen. Kort gezegd is de invloed van de politiek op de politie sterk toegenomen in de huidige structuur, waardoor een lange termijn beleid minder houvast biedt.

Toename van het individualisme en afname van acceptatie van gezag door burgers

In de Nederlandse maatschappij is het individualisme sterk toegenomen en zijn burgers mondiger geworden. Dit heeft een positieve zijde in de zin dat burgers veel meer meedenken met de politie. De meeste meldingen, maar ook een groot deel van de oplossingen, worden gerealiseerd met tips door burgers. Het individualisme heeft echter ook een negatieve kant die zich uit in een verharding van de maatschappij en burgers die minder gezag accepteren. Burgers bepalen in toenemende mate wanneer ze de overheid nodig hebben en stellen het verzoek om politie-ingrijpen uit. Deze ontwikkeling wordt nog versterkt door de terugtrekkende beweging van de overheid, waardoor burgers ook geacht worden zichzelf beter te organiseren. Het gevaar dat de deelnemers hierin signaleren is dat burgers voor eigen rechter gaan spelen en de politie haar grip verliest op de handhavingstaak.

Een ander thema dat hieraan gerelateerd is, is het veranderde verwachtingspatroon richting de politie. Burgers stellen hogere eisen aan de kwaliteit, de professionaliteit en het vakmanschap van de politie. Hoewel de deelnemers dit voor een groot deel terecht vinden is dit niet altijd waar te maken door beperkte middelen of de verantwoordelijkheid van een samenwerkingspartner.

Toenemende multiculturalisering en diversiteit

In Nederland en met name in de Randstad, is de etnische en culturele diversiteit de laatste 50 jaar enorm toegenomen. Dit heeft grote impact op de samenleving die zich aan moet passen aan de omgang met burgers die een andere culturele achtergrond hebben. Dat dit lang niet altijd eenvoudig is zien we geregeld zoals recentelijk bij de rellen in Culemborg of in studies⁵⁷. Multiculturaliteit geeft spanningen in de samenleving waarbij de handhavers goed de vinger aan de pols moeten houden om verstoring van de openbare orde te voorkomen. Daarnaast vergt de toegenomen diversiteit dat ook de politie om kan gaan met deze verschillende achtergronden.

Toename van alcohol en drugsgebruik

De deelnemers signaleren dat er tegenwoordig veel meer problemen ontstaan als gevolg van alcohol en drugsgebruik. Veel burgers staan onder druk en in toenemende mate wordt het gebruik van drugs en alcohol geaccepteerd om hiermee om te gaan. Dit geldt helaas ook voor de generatie ouders van de tieners van nu, met als gevolg dat de jeugd op steeds jongere leeftijd gaat drinken, waarbij 'indrinken' en 'comazuipen' geen uitzondering zijn.

Snelle ontwikkeling van de digitale snelweg

De ontwikkelingen in web 2.0 zoals Twitter, Hyves, en YouTube, Facebook, etc gaan razendsnel. Burgers hebben enorme digitale netwerken en delen informatie zo snel dat de politie hier niet aan kan tippen. Mede door het gebruik van Twitter liggen incidenten tegenwoordig vaak sneller bij de media dan de politie er op kan reageren, zoals bij het neerstorten van het Turkse vliegtuig dat vorig jaar vlakbij Schiphol neerstortte.

Een toenemende invloed en belang van de media

Een gerelateerde ontwikkeling die door de deelnemers gesignaleerd wordt is de toenemende macht van de media. Mede als gevolg van het snelle delen van informatie weten de media al zo veel dat zij de politie onder druk zet om informatie te delen. De publieke opinie wordt steeds belangrijker bij het oplossen van misdaden, maar ook bij de handhavingstaak, waarbij de politie steeds meer in een 'glazen huis' zit. Als voorbeelden worden genoemd:

- De moord op Marianne Vaatstra, waarin de media het opsporingsbelang aan de orde bleven stellen.
- De beveiliging van Schiphol wordt opnieuw bekeken, omdat een journalist zogenaamd ongemerkt een explosief kan vervoeren.
- Men vraagt politie over arrestatie Jan de Bouvrie, terwijl er niets te melden is.
- Soms wordt daderwetenschap weggeven alleen om de media tevreden te stellen terwijl die vastgehouden had moeten worden.

Toename publiek/private samenwerking

Burgers hebben steeds meer een taak in de handhaving als gevolg van een toename van publiek-private samenwerking. Aangepaste en nieuwe bijzondere wet- en regelgeving tengevolge van de discussie over kerntaken, heeft de samenwerking de afgelopen jaren steeds meer mogelijk gemaakt.

- Het toezicht op kansspelen ligt volledig bij private ondernemingen.
- De wet op de horecasluiting ligt bij de Gemeente.
- De Koninklijke Marechaussee handhaaft de vreemdelingentaken.
- Gemeentelijk stadstoezicht komt bij plaats delict (PD).
- Het forceren van de voorkeur geschiedt onder gezag van een gemeentelijke ambtenaar; bij eventueel gewelddadig verzet achter de voorkeur treedt de politie op.
- het Bestuurlijk Interventieteam (BIT).
- De politie begeleidt een hulpverlener als deze geweld vreest en dan niet alleen wil en kan opereren.

⁵⁷ Kleijer-Kool, L. (2008). *Handhavers van vrede of heroveraars? Politiestijlen en conflictpotentieel in Nederlandse multiculturele achterstandswijken*. Den Haag: Boom Juridische Uitgevers.

Hierbij signaleren de deelnemers dat er een verschuiving plaatsvindt in de voortrekkersrol van toezicht- en handhavingstaken. De gemeente en de bestuursrechter nemen hierbij vaker het voortouw, waarbij de politie de rol heeft om als 'sterke arm' en scheidsrechter op te treden daar waar dat nodig is, zoals bij invallen of geweldsdelicten.

De deelnemers zien dit als een positieve ontwikkeling, omdat het bestuursrechterlijke traject vaak efficiënter is dan het strafrechtelijke traject. Wel bestaat de zorg dat de politie daarmee haar grip verliest en veel informatie misloopt.

Internationalisering in Europees verband

Een laatste ontwikkeling die door de deelnemers gesignaleerd werd, maar die minder impact heeft op de handhavingstaken is de internationalisering in Europees verband:

- Europese ontwikkelingen: bijvoorbeeld bij vreemdelingenbeleid.
- Schengenlanden hebben een visumcode.
- EPICC in Heerlen (Euregionaal Politie Informatie & Coördinatie Centrum).
- Zuid-Limburg heeft met Belgen en Duitsers gezamenlijke handhavingsteams.

3 • Gevolgen voor het politiewerk

Uitgaande van de genoemde ontwikkelingen en van ontwikkelingen die in ieder geval al in gang gezet zijn binnen de politie, is de deelnemers gevraagd aan te geven welke ontwikkelingen zij verwachten binnen het politiewerk in de komende 5 tot 10 jaar.

Meer gebruik van ketenpartners

De financiële crisis en de toenemende publiekprivate samenwerking hebben tot gevolg dat er een discussie is ontstaan over de kerntaken en de grenzen van het politiewerk. Er wordt meer gebruik gemaakt van ketenpartners en taken worden (deels) afgestoten, in lijn met de werkgeversvisie van maart 2008. Dit heeft tot gevolg dat de politie in toenemende mate samenwerkt met instanties met andere bevoegdheden en een ander type organisatie en –cultuur.

Er wordt veel samengewerkt met Buitengewone Opsporingsambtenaren (BOA's), bijzondere opsporingsdiensten (BOD'en) en Gemeentelijke Opsporingsambtenaren (GOA's), bijvoorbeeld de parkeerwachters. Ook komen er steeds meer particuliere handhavers op de markt. Op het gebied van verkeershandhaving wordt veel samengewerkt met RWS, het vreemdelingtoezicht wordt uitgevoerd door de Koninklijke Marechaussee en er worden voetbalstewards aangesteld door voetbalclubs.

De samenwerking met ketenpartners vergt andere kennis en vaardigheden van de politie en zal naar verwachting (weer) leiden tot meer specialisatie binnen het politiewerk. In het algemeen wordt deze samenwerking door de deelnemers als een positieve ontwikkeling gezien. De economische crisis is hiervoor een katalysator geweest, maar de verwachting is dat deze trend door zal zetten. Het grote voordeel is dat de politie haar uren in kan zetten op meer complexe misdaden en de georganiseerde misdaad. Het gevaar dat hierbij wel gesignaleerd wordt door de groep is dat de politie het overzicht verliest over de taken die door anderen worden uitgevoerd, met het gevaar dat te veel informatie gemist wordt die aanleiding kan zijn tot het oplossen van grotere handhavingproblemen of opsporingsvraagstukken. De ruimte die op de basishandhaving wordt gewonnen, wordt steeds meer ingevuld door het uitvoeren van grote, geïntegreerde controles. De uitwisseling van informatie blijft hierbij cruciaal.

In de ketensamenwerking blijft de 7*24 opening van de politie overigens een uniek verkooppunt, evenals het geweldsmonopolie. Vooral na vijf uur 's middags neemt de vraag richting de politie toe. De deelnemers verwachten dat de politie in de toekomst meer als een servicecentrum zal gaan werken, waarvoor in toenemende mate een afsprakenbeleid geldt (projectgroep: dit is meer een kenmerk van noodhulp dan van handhaving).

Verschuivingen tussen de kerntaken

Mede als gevolg van de bezuinigingen is een discussie in gang gezet rond de kerntaken van de politie en van de vraag welke verantwoordelijkheden al dan niet bij de politie belegd zouden moeten zijn. In theorie is nu bijvoorbeeld vastgelegd dat surveillanten niet in de nacht werken, niet optreden bij prioriteiten en geen wapens dragen. In de praktijk lijkt hier echter weinig van terecht te komen omdat er onvoldoende allround politiefunctionarissen beschikbaar zijn om het handhavingswerk uit te voeren. De verwachting van de deelnemers is dat de politie steeds meer zal gaan fungeren als 'sterke arm' naast de gemeente en andere uitvoeringsinstanties. Veel partijen willen meer GOAs, waarin de gemeenteambtenaar voorop gaat en de politie als achtervang meegaat in het geval er escalaties zijn, vanwege het geweldsmonopolie van de politie in de openbare ruimte.

Daarmee ontstaat automatisch een verschuiving van strafrechtelijke trajecten naar bestuursrechtelijke trajecten, wat in de ogen van de deelnemers vaak veel efficiënter werkt omdat het minder sepo's en meer lik op stuk boetes tot gevolg heeft.

In het grotere plaatje heeft deze verschuiving tot gevolg dat noodhulp en opsporen meer aandacht zullen krijgen, terwijl de handhavingstaak juist beperkter zal worden. Zo worden in de vreemdelingenzorg meer migratiegerelateerde trajecten gelopen en zijn er programma's rond milieu, fraude en verdovende middelen. De zwaarte van de delicten neemt toe, waardoor de politie zwaarder in moet zetten op opsporen. De handhaving heeft daarin nog wel steeds de taak scherp te zijn op mogelijke criminaliteit en de informatie hierover om een goede manier vast te leggen, maar krijgt minder nadruk als doel op zich. De focus verschuift van repressief optreden (via bonnenboekje) naar preventief optreden (signaleren en adviseren).

Al met al is de aard van de handhavingstaken veranderd: van het eenvoudige 'door de wijk lopen en aanwezig zijn' in een buurt naar grote geïntegreerde controles, vaak in samenwerking met andere ketenpartners.

Deze ontwikkeling is mede mogelijk gemaakt door een hele reeks speciale wetten die van kracht zijn geworden en die het mogelijk maken dat kleinere delicten door partners worden uitgevoerd, zoals op de volgende gebieden:

- Drank horeca: minder op brand, bouwvergunning, sluiting, dossiervorming; meer op openbare orde.
- Opiumwet.
- Milieuwetgeving: minder naar waterschappen en provincie, meer naar opsporing.
- Wetgeving op het gebied van de ruimtelijke ordening.
- Vuurwapenwet.
- Wet Wapens en Munitie.
- APV-en.
- Wegenverkeerswet. Hier neemt de handhavingstaak af, bijvoorbeeld bij alleen blikshade geen politie. Vroeger regelde politie afzetting, daarna kwam Rijkswaterstaat, nu komt Rijkswaterstaat eerst om de eerste acties te nemen en te zorgen dat de hulpdiensten er bij kunnen.
- Leerplichtwet. De school schakelt de leerplichtambtenaar in, maar wordt deze wet daarmee gehandhaafd?
- Arbeidswetgeving.
- Gemeentewet Vreemdelingenwet: hiervoor zijn 15 jaar geleden al VRIS protocollen voor gemaakt met daarin een verdeling van verantwoordelijkheden. De samenwerking werkt hier niet goed, maar de politie wordt er op aangesproken.
- Bestuursrecht, fiscaal recht.
- Wet Mulder.
- Jachtwet, flora en faunawet, hiervoor is de korpschef verantwoordelijk.
- Wet particuliere veiligheidsinstellingen.
- Jeugd. De politie heeft formeel geen rol in de jeugdzorg, maar de deelnemers voelen dit vaak wel als een verantwoordelijkheid.

Hierop ontstond een levendige discussie over de vraag of de politie eigenaar zou moeten blijven van de volledige processen of dat een regiefunctie, waarbij de juiste instanties op het juiste moment worden ingezet, voldoende is. De deelnemers neigden uiteindelijk naar het laatste, waarbij handhaving meer gekanaliseerd wordt naar objectgerichte controles. De deelnemers constateren daarbij dat de handhavingsmethoden onvoldoende meegaan met de ontwikkelingen en dat daarin meer aandacht zou moeten zijn voor informatiegestuurde aanpak.

Noodzaak mee te gaan in ICT ontwikkelingen

Voor de oudere generatie politiemedewerkers is niet vertrouwd met het gebruik van nieuwe en sociale media, terwijl de maatschappij steeds meer verlangt dat men langs deze nieuwe communicatiekanalen communiceert. De deelnemers signaleren dat de jonge collega's veel meer vertrouwd zijn met deze nieuwe media en dat het dus goed zou zijn dat jonge politiefunctarissen de ruimte krijgen om hiermee aan de slag te gaan. Een mooi voorbeeld vanuit de groep was dat een niveau 4 student op internet zoekt op een regio die hij kent en dat dit na jaren weer leidt tot vier invallen voor verboden wapenbezit. Ook bij identificatie kan het gebruik van internet een belangrijke rol spelen.

Het gebruik van ICT door de politie heeft niet alleen een kennisaspect, de deelnemers signaleren ook dat oudere generaties dit niet altijd stimuleren. Zij hebben nogal eens de neiging via de oude methoden te blijven werken, maar de deelnemers geven aan dat je hiermee steeds meer buiten de maatschappij komt te staan. Positief is wel dat wanneer jonge functionarissen laten zien wat er met ICT kan, ze hun oudere collega's nog wel eens kunnen overtuigen van de toegevoegde waarde: onbekend maakt onbemind.

Toename professionaliteit van de politie vereist

In de eerste plaats signaleren de deelnemers dat het bij jonge politiefunctionarissen ontbreekt aan parate kennis, vooral juridische kennis, maar ook kennis op het gebied van verkeer, milieu, ICT gebruik en de gemaakte afspraken over ketensamenwerking. De jonge deelnemers bevestigen dit, hen wordt vooral nog geleerd waar ze informatie kunnen vinden. De deelnemers spreken de wens uit in de opleiding weer meer aandacht te besteden aan kennisaspecten, maar dat daarbij wel een zekere specialisatie doorgevoerd moet worden omdat het kennisveld anders te omvangrijk is.

Een tweede aspect in de professionalisering betreft het kennen van de eigen verantwoordelijkheden en grenzen. Verantwoordelijkheden zijn duidelijk belegd naarmate het gevaar groter is, maar voor de diender op straat is dit lang niet altijd helder. Kennis van de eigen verantwoordelijkheden en grenzen is echter wel nodig om effectief te kunnen optreden.

Een ander aspect hierin is dat heldere communicatie vanuit het politieapparaat nodig is om burgers beter te informeren over de verwachtingen die zij van de politie mag hebben. In dit verband wordt naar voren gebracht dat borging en het delen van kennis meer aandacht zou moeten krijgen. Er wordt te veel uitgegaan van eigen verantwoordelijkheid bij leren met als gevolg een enorme daling van parate kennis in alle korpsen. In sommige korpsen wordt expliciet aandacht besteed aan debriefing, evaluatie en reflectie, maar dit gebeurt niet overal.

Ook de kwaliteit van proces-verbalen en vastlegging in andere systemen kan en moet beter om het binnen IGP te kunnen gebruiken. Deelnemers signaleren dat er, bijvoorbeeld door het invoeren van generieke IT systemen, steeds meer een 'systeem van de politie' ontstaat, dat minder vrijblijvendheid geeft dan voorheen. De deelnemers zien dit, ondanks de frustratie die dit soms met zich meebrengt, als een positieve ontwikkeling, zolang de verschillen tussen de regio's daarin voldoende worden erkend en gerespecteerd.

De vreemdelingenpolitie loopt achter met handhavingsmethodieken: ouderwets, niet intelligentie-gestuurd.

Er wordt nadrukkelijk een lans gebroken voor het gemeenschappelijke borgen van kennis en om de kennis en kunde periodiek te toetsen en zo nodig te upgraden. Deze periodieke profcheck (zowel de fysieke als de cognitieve vaardigheden) is geen onderwerp voor 'uitruil' met andere taken en/of werkzaamheden.

Als onderdeel van de professionalisering zou de politie beter toegerust moeten worden voor het omgaan met de media. De media zetten politiefunctionarissen vaak onder druk terwijl het niet in het belang van het onderzoek is om informatie vrij te geven. Beleid en training hoe hiermee om te gaan zou hen helpen bij het uitvoeren van hun functie.

Ook multiculturaliteit en diversiteit brengt voor de politie nieuwe vraagstukken met zich mee. De vraag is in welke mate in de handhaving rekening gehouden moet worden met de culturele achtergrond van burgers, maar ook in welke mate de communicatie aangepast moet worden aan verschillende doelgroepen. De deelnemers signaleren dat er door deze ontwikkeling veel meer behoefte bestaat aan bruggenbouwers die de verschillen tussen de culturen kunnen overbruggen, zowel buiten als binnen de politie.

In 'passie voor politie' schrijven Gabriel van de Brink en Peter van Os hierover dat de gezagsfunctie lang niet altijd optimaal is. Zij hebben de volgende aanbevelingen opgesteld:

- Beschouw handhaven in probleemwijken als een urgente en permanente opdracht.
- Zorg ervoor dat burgers die wijkproblemen oppakken erkend en gewaardeerd worden.

- Verbeteren van probleemwijken vraagt leiderschap. Het bestuur moet een consistente boodschap uitdragen en een eigenaar het mandaat geven de plannen waar te maken. Korte termijn acties schieten hierin tekort.

Een laatste aspect dat in dit kader genoemd werd, is de noodzaak voor de politie om veel meer proactief en omgevingsgevoelig te zijn dan nu het geval is. Handhavers zouden voelsprietten moeten hebben om balansverstoringen te herkennen zodat tijdig kan worden opgetreden. Bovendien zou de politie veel proactiever moeten reageren op ontwikkelingen in de samenleving als het gebruik van internet en sociale media, financiële fraude, etc. De politie is hierin vaak te traag met het maken en implementeren van beleid. Ook het vastleggen van bruikbare informatie speelt hierbij een belangrijke rol.

Vergroten van uniformiteit binnen de politie

Door de deelnemers wordt steeds weer gesignaleerd dat de verschillen tussen de korpsen erg groot is. De protocollen, de beschikbare middelen en de verantwoordelijkheden die functionarissen krijgen verschillen van korps tot korps, evenals de aandacht voor opleiden en de verplichte opleidingen die de handhavers moeten volgen. Met het oog op de uitstraling van de politie naar de burgers, maar ook in het belang van de samenwerking tussen korpsen en met ketenpartners, is meer uniformiteit tussen de korpsen volgens de deelnemers wenselijk.

Daarbij is wel duidelijk dat de grootte van de gemeente en van het korps veel invloed heeft op de processen. Een mooi voorbeeld is de permanente beschikbaarheid van psychische zorg in steden (aan wie de politiefunctionarissen snel over kunnen dragen), terwijl in regio's in de buitengebieden de politie zelf meer moet doen in de eerste opvang voordat een zorgverlener deze persoon overneemt. Algemeener signaleren de medewerkers dat in kleine korpsen de dienders vaak een bredere taakstelling hebben dan dienders in stadsregio's.

De discussie over de wenselijkheid van meer samenwerking tussen korpsen of een nationale politie steekt steeds vaker de kop op. De uitkomst van deze discussie zal in grote mate bepalen in hoeverre de taakomschrijving, de randvoorwaarden, de protocollen en de benodigde competenties meer uniform zullen worden, waarbij nog steeds recht gedaan zou moeten worden aan de verschillen die er binnen het kleine Nederland bestaan.

Tijdens de conferentie bleek wel dat er over alle werkzaamheden heen in grotere korpsen meer gespecialiseerd wordt, terwijl dienders in kleine korpsen een brede taakomschrijving hebben. Een voorbeeld daarvan is dat in Amsterdam een protocol geïmplementeerd is waardoor psychisch zieke burgers direct kunnen worden overgedragen naar een permanent beschikbare dienst, terwijl in een kleine kern de benodigde zorginstaties in de praktijk vaak helemaal niet direct beschikbaar zijn. Om met dergelijke verschillen om te kunnen gaan zou hier zowel in de opleiding als in de standaardisatie van protocollen rekening gehouden moeten worden.

4 • Verantwoordelijkheden en taken

Het profiel is uitgewerkt naar verantwoordelijkheden en taken, waarna de bijbehorende competenties door de deelnemers zijn benoemd.

Verantwoordelijkheden

De deelnemers hebben in drie groepen aan de verantwoordelijkheidsgebieden gewerkt die de politie met betrekking tot handhaven heeft in 2015-2020. De resultaten van de drie verschillende groepen zijn weergegeven in de tabel B8.1.

Groep 1	Groep 2	Groep 3
<ul style="list-style-type: none"> • Regels, wet, norm kennen. • Informatie verzamelen (multidimensionaal kijken). • Balansverstoring (evenwicht vinden tussen acceptabel en onacceptabel). • Herkennen in openbare ruimte. • Optreden (snel herkennen). • Informatie delen. • Samenwerking zoeken • Planmatig en methodisch werken. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verantwoordelijkheid voor je eigen rol, taak, daarvan bewust zijn (ook binnen de samenwerking). Ook signaleren wat de verantwoordelijkheid van een ander is. Valkuil: toch verantwoordelijkheid van de ander vaak opgepakt door politie. • Verantwoordelijkheid voor je eigen informatiepositie (verzamelen en delen), als ik ga handhaven en als ik bezig ben met handhaven. Ook goed voor het wegzetten van informatie naar anderen. • Juiste taakuitvoering (bv. goed PV kunnen maken; optreden op straat; geweldsmiddelen juist toepassen). 	<ul style="list-style-type: none"> • Handhaving van wet- en regelgeving. • Kennis hebben van strafrecht en bestuursrecht (laatste toegepast door overheid). • Bestuurlijke rapportages kunnen opstellen. • Handhaving van openbare orde. • Op orde hebben van kennis en vaardigheden. • Zorgvuldige vastlegging en overdracht. • Handhaving van de rechtsorde (opsporing). • Meer in de openbare ruimte, minder achter de voordeur. • Verantwoordelijkheid voor geweldsmonopolie.

Tabel B8.1: Gedefinieerde verantwoordelijkheden per subgroep

Vanuit het denkkader van PiO heeft de VPP zeven uitgangspunten gedefinieerd voor Handhaven:

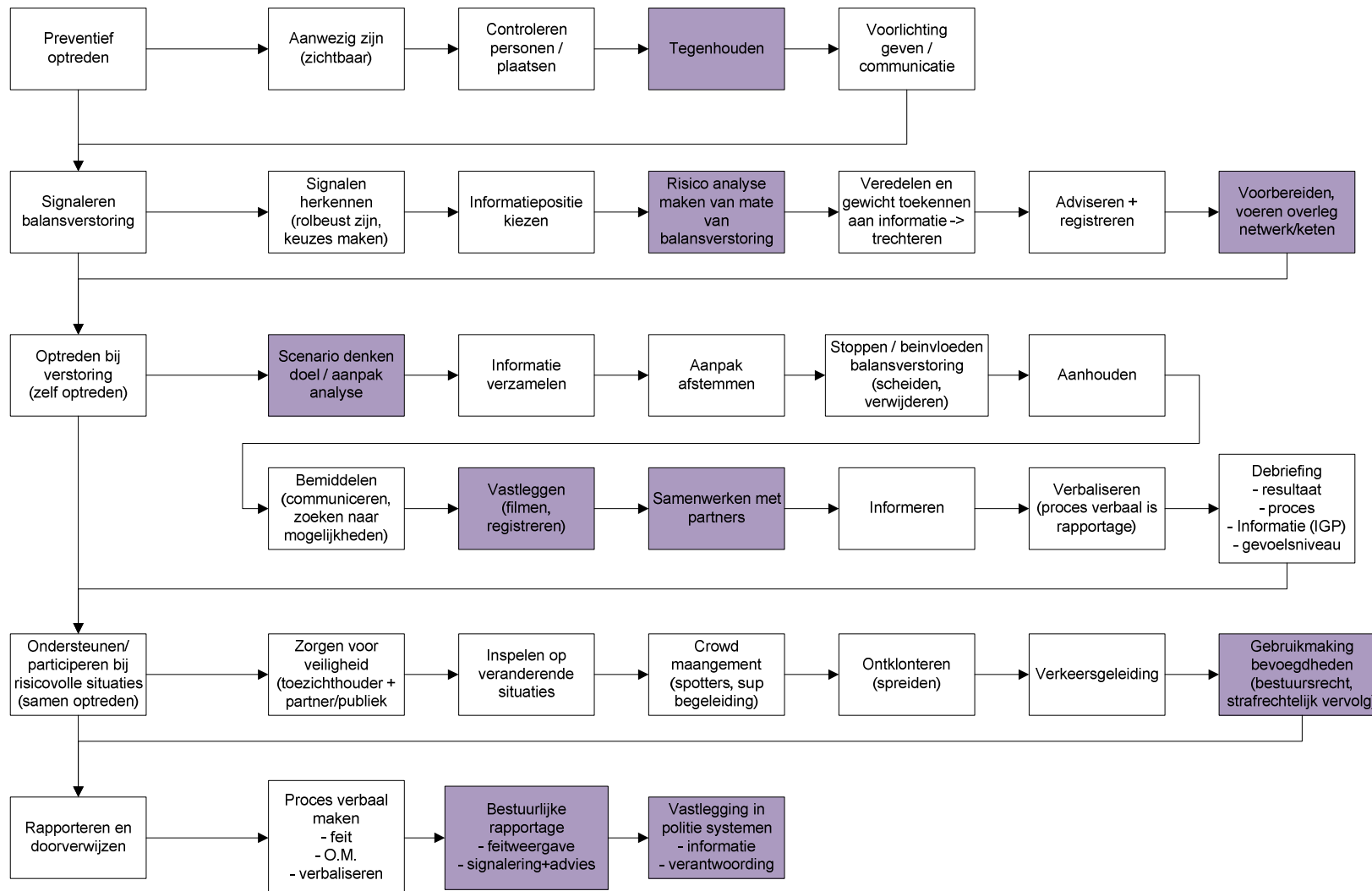
1. De doelstelling van handhaven is balans en orde in de samenleving.
2. Handhaven is de basis van het politiewerk.
3. Handhaven doe je waar het effect het grootst is: op de balansverstoorders en balansversterkers.
4. Handhaven vindt aan de voorkant plaats als onderdeel van een integraal veiligheidsbeleid met burgers en partners.
5. Op basis van best practices worden handhavingsinterventies ontwikkeld.
6. Er wordt landelijk handhavingskracht gebundeld waar en wanneer dat effectief is.
7. Handhavingsinterventies moeten een bestendig karakter hebben (eindig zijn).

Na een plenaire discussie kwamen de deelnemers tot de volgende hoofdprocessen als bouwblokken voor het handhaven:

1. Preventief optreden.
2. Signaleren van balansverstoring (en minder handhaven, het bonnenboekje is niet het (repressieve) antwoord (meer) op elk probleem).
3. Trechters van de informatie.
4. Aansturing van ketenpartners, met name BOD'en.
5. Optreden bij verstoring. Volgende de deelnemers heeft de politie last van de wet van de communicerende vaten: de politie doet de handhaving als andere partijen het laten liggen. Samenwerken in de keten: Bij een inval in een café: arbeidswet, gemeentewet, etc. We zijn al lang geen handhavers meer.
6. Assisteren bij risicovolle situaties (ondersteunen en participeren, 'de sterke arm zijn').
7. Rapporteren en doorverwijzen.

Taken

Elk van deze gebieden is verder uitgewerkt naar de taken die hierbinnen uitgevoerd worden. Dit heeft geleid tot de Dacumkaart in figuur B8.1. Met *paars* is hierin aangegeven welke taken volgens de deelnemers het meest relevant worden in de jaren 2015-2020.



Figuur B8.1: De Dacumkaart van Handhaving

Een toelichting op een aantal van de *taken* is opgenomen in onderstaande tabel.

Taak	Toelichting
Tegenhouden	Door aanwezigheid en het in de gaten houden van burgers tegengaan dat er overtredingen gemaakt worden (bv. zakkenrollers of brieven aan criminelen).
Capaciteitsmanagement	In de zin van vooruit plannen.
Signaleren van potentiële balansverstoringen	Een medewerker moet rolbewust zijn, keuzes maken, weten wie ter zake bevoegd is en signalen herkennen. Rolwisselingen ontslaan je niet van verantwoordelijkheden, maar er zijn wel verschuivingen naar opsporing en verschuivingen binnen handhaving.
Adviseren	Wat is de belangrijkste informatie met het oog op vervolgstappen.
Crowd management	Spotters, supportersbegeleiding.
Ontklonteren	Vorm van de-escaleren; in kleine groepen contact maken.
Participeren met partner	Het gaat hierbij om samenwerking op verzoek van de partner.
Borgen van veiligheid	Bijvoorbeeld bij Stadstoezicht, GBA-controles, begeleiding deurwaarders en stewardorganisaties.
Rapporteren en doorverwijzen	<ul style="list-style-type: none"> - Repressief, verbaliserend optreden (feit, OM, verbaliseren). - Bestuurlijke rapportage (feitenweergave, signaleringsadvies). - Vastleggen in politiesystemen (informatie, verantwoording). - Voorbereiden en participeren in overleg: om advies te adresseren.
Risico analyse	Welke dreiging is er, welke mate van balansverstoring wordt verwacht.
Veredelen	Trechteren & checken: wat is al dan niet relevant, met welke informatie gaan we mee verder
Doel-/aanpakanalyse	Ofwel scenario denken. Dat gebeurt in de ogen van de deelnemers onvoldoende. De voorbereiding moet hierbij gezamenlijk gebeuren: in ketens en in netwerken.
Briefing	IGP: zakelijke feiten bij de start.
Bestuurlijke rapportage	Hierin wordt uitsluitend weergegeven, met als doel de bestuurder te informeren. Dit is relatief nieuw, er is nog geen format voor. In principe voldoet het format van het proces-verbaal, de inhoud is alleen anders. Indien nodig kan in de rapportage aan de burgemeester of Officier van Justitie aangegeven worden waar samenwerking niet goed verloopt.
De-brieven	IGP zakelijke feiten bij afsluiting, maar ook het evalueren van het resultaat, het proces en de ervaren emotie.

Tabel B8.2: Toelichting op een aantal taken

Door de eisen aan de professionaliteit en de noodzaak voor overdracht tussen partners wordt de vrijblijvendheid in het proces minder en zal er meer gestandaardiseerd (moeten) worden. Het gebruik van protocollen, een goede kwaliteit van proces verbalen, IGP en scenario denken zal hierbij toenemen en dit is terug te zien in de Dacumkaart. Daarbij is het van belang dat de omgevingssensibiliteit van de politie toeneemt zodat adequaat, maar in proportie opgetreden kan worden. Programma's als FINEC en Cybercrime hebben hierbij veel invloed op de werkpraktijk van de politie. In de Dacumkaart is ook terug te zien dat de politiele handhaver in toenemende mate diverse rollen dient te vervullen. We kunnen hierin rollen onderscheiden als signaleerder, toezichthouder, monitor, scheidsrechter, kennisveredelaar, criticaster, controleur en evaluator.

Als handhaven in de zin van represaille sterk vermindert (omdat dit door ketenpartners gebeurt of omdat het zakt in prioriteit), wordt de diender veel minder een doener. Het verkrijgen, verrijken en doorgeven van informatie wordt steeds belangrijker, evenals de rol van bemiddelaar. Toch zal de politie de 'sterke arm' blijven en dienen handhavers de rol van toezichthouder en scheidsrechter nog net zo goed te beheersen, maar dan met een verhoogd competentieniveau op het gebied van communicatie.

Een door de politie gebuikt instrument om te reflecteren op eigen handelen is de de-briefing. Hierbij wordt getoetst op (1) het resultaat, (2) het proces, (3) de informatie en (4) het gevoelsniveau. Hierbij wordt nog opgemerkt dat de-brieven niet hetzelfde is als evalueren. Bij een evaluatie gaat het veel meer om de 'waardebepaling' van het politieoptreden, terwijl de briefing concreter is toegespitst op een bepaalde zaak.

5 • Competenties

Onderstaand zijn per hoofdproces de belangrijkste kennis-, vaardigheids- en attitude elementen opgenomen die een diender in de Handhaving minimaal nodig heeft om zijn/haar functie goed te kunnen vervullen. De gekleurde cellen geven de prioriteiten aan.

Kennis van	Vaardigheden	Attituden
Hoofdproces Preventief optreden		
Balansverstoorders	Relativeren	Open-alerte houding (bv. aanspreekbaar)
Eigen taken/bevoegdheden in relatie met partners Middelen	Vaardig gebruik van middelen	Voorbeeldgedrag vertonen
Hoofdproces Signaleren van balansverstoring		
Nederlandse taal (vreemde taal wenselijk)	Omgaan met / gebruik van media Netwerken Analytisch vermogen Adviesvaardigheden Luistervaardigheid	Respectvol Politiek/bestuurlijke sensitiviteit
Hoofdproces Optreden bij verstoring		
Bevoegdheden en verantwoordelijkheden	Denken in scenario's	Lef hebben, durven op te treden
Wet- en regelgeving en met name op balansverstoorders	Fit blijven (fysiek en psychisch)	Veerkracht hebben, accepteer iets en tolereer afhankelijk van situatie, Prestatiecontracten werken dat soms weer tegen
PD / management ongeluk, grote manifestatie Multiculturele samenleving Maatschappij (o.a. jeugd(groepen)) Effecten van alcohol en drugs 'lessons learned' en 'best practices', bv. via het PKN ervaren collega met student de straat op	Communicatieve vaardigheden op straat, internet, partners Omgaan met geweld (praten, sussen, kiezen, bemiddelen)	Veiligheidsbewustzijn (eigen veiligheid en ander) Politiek bestuurlijke sensitiviteit Integriteit: ook toegeven als je fouten maakt
Geautomatiseerde systemen en internet		Veranderbereidheid Tactvol
Multidisciplinair optreden Kennis van beleid		Flexibel Gezag uitstralen
Hoofdproces Ondersteunen/participeren bij risicovolle situaties		
De situatie	Beroepsvaardigheden kunnen toepassen	Tactvol
Kennis van beroepsvaardigheden	Resultaatgericht zijn	Flexibel
Bevoegdheden (rol/taak van jezelf en van de ander)	Samenwerken; gezamenlijk belang boven het individueel belang Scenario denken Keuzes maken / prioriteiten stellen	Gezag uitstralen Geduldig zijn
Hoofdproces Rapporteren en doorverwijzen		
	Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid	

Tabel B8.3 De belangrijkste kennis-, vaardigheids- en attitude elementen per hoofdproces.

Aangezien de verschillen tussen het allround politiewerk en de handhaving niet altijd even helder zijn, is er in de conferentie tijd besteed aan de vraag waar nu de belangrijkste verschillen liggen tussen de competenties die een handhaver moet beheersen ten opzichte van een allrounder. Daarbij werden de volgende punten genoemd:

- Gedegen kennis van wet- en regelgeving op het gebied van de openbare orde en het vermogen om deze adequaat te kunnen toepassen. De huidige wetgeving geeft de handhaver meer bevoegdheden, maar andere partijen krijgen hierin een grotere rol. Kennis van de rechtsorde hoort weer meer thuis bij de opsporing en is voor handhavers minder relevant.
- Het herkennen van balansverstoringen, zowel reactief als proactief, en het vermogen deze op adequate wijze op te heffen.
- Bewustzijn van de eigen rol.
- Focus op het verzamelen van relevante informatie (multidimensionaal), de zorg voor een goede informatiepositie en het delen van informatie om de samenwerking te bevorderen.
- Het vermogen om planmatig en methodisch te werken.

6 • Conclusies en opleidingskundige consequenties

Theoretisch kader

De processen noodhulp en opsporing worden al helder gedefinieerd, waarbij handhaving een proces wordt waarin alles wordt opgenomen, overblijft⁵⁸. Handhaven zou helder gedefinieerd moeten worden als het verbeteren van het voorkomen van delicten die om noodhulp of opsporen vragen. Er worden daarbij twee definities gehanteerd:

- in de brede zin als het handhaven van vrede, rust en het duurzaam in stand houden van en waar nodig herstellen van de balans en orde;
- in enge zin als het bevorderen van de naleving van normen door middel van interventies als aanspreken, waarschuwen, verbaliseren, aanhouden, etc..

De suggestie die in het visiedocument is neergelegd is om vanuit een aantal dimensies naar handhaven te kijken en deze onder te brengen in een nieuwe methodiek. De dimensies of brillen zijn:

- geografische bril, met daarin ook kennis van de sociale geografische situatie van een gebied;
- sociologische bril: hoe zien de sociale structuren er in het gebied uit;
- nodale bril waarbij niet alleen naar het gebied zelf maar ook naar de positie van het gebied in stromen van personen, goederen, geld en informatie wordt gelet;
- de bril "tegenhouden": welke maatregelen kunnen de balansverstoring voorkomen;
- doelgroepenbril: het afstemmen van de gekozen aanpak op de doelgroep waarmee de diender te maken heeft.

Al met al vereist handhaven een grote analysevaardigheid en de vaardigheid om de juiste methode te kiezen uit alle opties.

Ontwikkelingen in de handhavingstaak

De deelnemers hebben een aantal ontwikkelingen aangegeven die grote invloed zullen hebben op de handhavingstaak. In de eerste plaats zien we hierin dat de politie sneller en proactiever zal moeten reageren op wat er in de samenleving gebeurt. Op dit moment wordt de politie ingehaald door ontwikkelingen in de ICT, het gebruik van sociale media en de georganiseerde misdaad. Om dit om te kunnen buigen is een flexibele, innovatieve organisatie nodig. Dit vereist professionele functionarissen die op een effectieve manier communiceren, de eigen verantwoordelijkheden kennen en proactief handhaven.

Ook de toepassing van IGP is hierin van belang; informatie moet om een juiste wijze vastgelegd worden, makkelijk opvraagbaar zijn en gedeeld worden met de juiste partners. Alleen dan kan de politie haar achterstand ten opzichte van de georganiseerde misdaad verkleinen. De Regionale informatiecentra (RIC's) kunnen hierin een belangrijke bijdrage leveren.

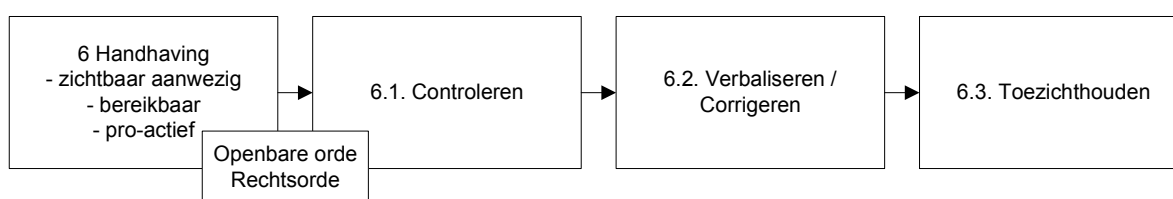
Ook de geïntegreerde controles die al steeds meer plaatsvinden hebben hierin een rol, al krijgen die steeds meer een opsporingsdoel dan een handhavingsdoel. Als gevolg van de ketensamenwerking zien we verder dat de verantwoordelijkheid voor eenvoudige handhavingstaken veel vaker bij ketenpartners ligt en dat de rol van de handhavingstaak van de politie beperkt wordt door situaties waarin het geweldsmonopolie toegepast dient te worden. Het handhavingsprofiel wordt daarmee smaller.

⁵⁸VPP (2008). *Brengen van balans – Visie op handhaven*. De Bilt: vtsPN

Daarentegen signaleren de deelnemers ook dat er in de handhaving nog steeds veel werk ligt als gevolg van de individualisering en de verharding van de maatschappij. Er vinden tegenwoordig meer escalaties plaats zoals recentelijk in Hoek van Holland en rondom belangrijke voetbalwedstrijden. We zien hier dus een verschuiving binnen de handhavingstaak van eenvoudige taken naar taken die vragen om inzet van het geweldsmonopolie. Hierbij geldt dan wel dat bij grote verstoringen snel wordt opgeschaald, waarbij de handhaver als belangrijke taak heeft goede informatie over te dragen.

Op straat heeft de politiehandhaver vooral tot taak om balansverstoringen te herkennen en hierover goede informatie te verschaffen aan de juiste organisaties of specialismen. We zien dat het de handhaver een meer generalistisch profiel krijgt en met name de eerste intake doet, waarna wordt doorverwezen naar een specialist. Gezien de complexiteit van wetgeving en middelen is dit een logische ontwikkeling, omdat het onmogelijk is geworden voor een handhaver de brede wetgeving op alle gebieden tot in detail te kennen.

Ter vergelijking is onderstaand de handhavingstaak opgenomen zoals deze door de allrounders was gedefinieerd in de eerste beroepsprofielconferentie (figuur B8.2).



Figuur B8.2: Handhaving zoals gegeneerd tijdens de Allround conferentie

Het profiel zoals dat in deze beroepsprofielconferentie is opgesteld laat met name een verdere uitwerking zien van bovenstaande verantwoordelijkheden. De Dacumkaart die door de handhavers is opgesteld geeft een uitwerking van deze verantwoordelijkheden weer (figuur B8.1), waarbij we zien dat er meer nadruk komt te liggen op preventief optreden en signaleren en op het verzamelen, verrijken en vastleggen van informatie. Daarnaast blijft de handhaver optreden bij verstoring en biedt de handhaver hulp aan ketenpartners. De nadruk in dit profiel zou volgens de deelnemers in de komende 5 à 10 jaar moeten komen te liggen op de volgende taken:

- Tegenhouden
- Risico analyse
- Overleg met netwerk en ketenpartners
- Scenariodenken
- Vastleggen
- Samenwerking met partners
- Gebruik maken van bevoegdheden
- Bestuurlijke rapportage
- Vastlegging in systemen

Hierin zien we aandacht voor analytische taken als risicoanalyse en scenariodenken die bij de eerste intake direct uitgevoerd moeten kunnen worden, samenwerking en communicatie naar ketenpartners en burgers, rolwisselingen en het aanwezig zijn als sterke arm op de achtergrond.

Competenties die van belang worden

De competenties die meer aandacht zouden moeten krijgen in de handhavingstaak zijn dan de volgende:

- Kennis:
 - Kennis van eigen taken en bevoegdheden en die van partners
 - Kennis van wet- en regelgeving
 - Kennis van balansverstoorders
 - Kennis van de multiculturele samenleving
 - Kennis van (groepen binnen) de maatschappij
 - Kennis van 'best practice' en geleerde lessen
 - Kennis van multidisciplinair optreden (hoe doe je dat)
 - Kennis van beroepsvaardigheden

- Vaardigheden:
 - Omgaan met / gebruik maken van media
 - Netwerkvaardigheid
 - Vaardigheid om in scenario's te kunnen denken
 - Samen kunnen werken (gezamenlijk belang boven individueel belang)
- Attitude:
 - Lef hebben, durven op te treden
 - Veerkracht hebben, ook dingen kunnen accepteren en tolerant zijn als dat effectiever is
 - Bereid zijn tot verandering
 - Gezag uitstralen

Hierin zien we veel kennisaspecten, waarbij het zowel gaat om academische kennis als om kennis van handelingstheorieën. Hierbij signaleren de deelnemers dat de handelingstheorieën opnieuw tegen het licht gehouden zouden moeten worden, omdat ze niet beschikbaar zijn, veel te ingewikkeld of omslachtig. Daarbij geldt ook dat sommige dingen helemaal niet zo ingewikkeld hoeven te zijn, maar dat het meer een kwestie is van doen, zoals het gebruik van de TomTom en marktplaats en het uitvoeren van ontnemingen.

Naast de kenniscompetenties zien we voor de komende 5 tot 10 jaar vooral een accent op competenties rondom algemene professionaliteit en het denken in scenario's. De verwachting is dat op veel aspecten uit het pallet van handhavingscompetenties minder frequent en minder intensief een beroep gedaan zal worden, maar dat het wel nodig blijft dat ze beheerst worden omdat de politie als 'last resort' mogelijk alsnog wordt ingeroepen. Dit vereist in feite een hoger niveau van beheersing, omdat taken minder frequent worden uitgevoerd en omdat toezichthoudende en ondersteunende rollen worden toegevoegd.

In de doorvertaling naar opleidingseisen signaleren de deelnemers vooral dat het handhavers nu ontbreekt aan parate kennis, vooral op het gebied van de relevante wetgeving. Daarnaast zou er in de opleiding meer aandacht besteed moeten worden aan een professionele opstelling (inclusief rolwisselingen) en effectieve communicatie, zodat de handhavers kunnen optreden als bruggebouwers tussen individuen of groepen burgers. Een ervaringsprobleem van de deelnemers is dat zij in hun werksituatie vaak onvoldoende ruimte krijgen om bij te scholen. Met de toenemende certificeringseisen zal de politie hierop voorbereid moeten zijn.

De Werkgeversvisie⁵⁹ geeft als belangrijkste aandachtspunt voor ontwikkeling en opleiden aan dat de politie meer een kennisorganisatie zou moeten worden met daarin aandacht voor:

- een brede basis van parate kennis, vaardigheden en gedragskenmerken;
- mogelijkheden en verantwoordelijkheid om continue te ontwikkelen;
- samenwerken met partners in het veiligheidsdomein;
- internationaal perspectief.

Hoewel we de eerste drie aspecten alle drie terugvonden in de discussie, is er in de taken en competenties niet veel accent gelegd op de internationalisering. De aanname is dat die vooral in de opsporing van belang zijn en minder in de handhaving.

Gevolgen voor de initiële opleiding

Deelnemers ervaren soms ook dat de PO2002 opleiding voorloopt op de praktijk. In de opleiding wordt bijvoorbeeld aandacht besteed aan nieuwe ontwikkelingen als scenariodenken en IGP, terwijl de korpsen lang niet allemaal zover zijn. Hier is een betere afstemming nodig en vooral ruimte om het geleerde in de korpsen in praktijk te brengen.

Verder geven de deelnemers als aandachtspunten mee:

- het terughalen van de ME-opleiding in de basisopleiding;
- invoeren en consequent de hand houden aan een periodieke profcheck en hier ook consequenties aan verbinden indien men deze check niet goed doorstaat;
- meer vakkennis opnemen in PO2002, waaronder begrepen de juridische kennis;
- terugdringen van de vrijblijvendheid in PO2002;
- zorg dragen voor 'education permanente';
- zorg dragen voor een goede mix van mbo- en hbo-opgeleide politiemedewerkers, waardoor men zowel over 'doeners' en 'denkers' beschikt!

⁵⁹ Görtz, S. & Schenkelaars, E. (2008). *Werkgeversvisie – een inspirerend fundament*. De Bilt: vtsPN, Landelijk Programma HRM

De inschatting van het projectteam is dat het beschreven profiel uitvoerenden op niveau 4 vereist. Handhavers moeten zelfstandig een breed palet aan taken uit kunnen voeren, waarbij steeds meer samengewerkt wordt met partners. Het zijn met name eenvoudige taken die hierbij door de partners overgenomen worden. De handhaver moet verder in staat zijn goede analyses te maken om de meest effectieve vervolgstappen te definiëren. Gedetailleerde kennis wordt gehaald bij gespecialiseerde diensten, maar de handhaver moet hierin wel een netwerk opbouwen om deze taken uitgevoerd te krijgen. Daarnaast blijft de klassieke handhavingsrol belangrijk, maar wordt de complexiteit hier groter door de diversiteit in de samenleving die verschillende rollen en goede communicatievaardigheden vereist. Hierover wordt uitvoerig gerapporteerd in het onderzoek van Lianne Kleijer-Kool⁶⁰. Hierin wordt een groot aantal politiestijlen opgesomd die, afhankelijk van de situatie, door handhavers ingezet worden. Dit varieert van repressief optreden bij het blussen van brandjes en bij de confrontatie tussen politie en burgers, tot preventief optreden (kennen en gekend worden, bemiddeling, bevorderen van de sociale redzaamheid en het geven van voorlichting) tot een integrale aanpak, waarbij burgers meehelpen de prioriteiten te stellen en de wijkpolitie weer een belangrijke rol heeft in radicalisering en terrorisme. Uit de grote variatie aan toegepaste stijlen zien we de tegenstrijdige eisen terug die aan de politie gesteld worden met aan de ene kant het strikte handhaven aan de wet en bestrijding van criminaliteit en aan de andere kant preventie, dienstverlening en sociale betrokkenheid. In de huidige maatschappij zijn beide mandaten nodig, want voor de dienders bij de uitvoering van hun taak elke keer weer vereist dat zij beoordelen welke aanpak zij kiezen in de gegeven situatie.

Ook in 'Politie in Ontwikkeling (PiO)' zien we deze tegenstelling terug in de lokale oriëntatie. In de wijk zet de politie in op 'vriendelijk als het kan, streng als het moet'. Ook het kennen en gekend worden is daar van groot belang. Ook in de nodale oriëntatie wordt in PiO een handhavingstaak gedefinieerd die zich richt op het opheffen van anonimiteit en onzichtbaarheid, met name door het toenemende gebruik van technologie. Het projectteam is echter van mening dat dit veel sterker gelinkt is aan opsporen dan aan handhaven en dat handhaven daarom met name gepositioneerd moet worden binnen de lokale oriëntatie. Signalering en advisering, die in PiO over de processen heen gelegd worden, wordt door de deelnemers expliciet binnen de handhavingstaak gelegd. Het projectteam ziet dit ook als een logische relatie omdat de signalering en advisering sterk gekoppeld zijn aan de hoofdprocessen. Uitwisseling van informatie (bijvoorbeeld vanuit het handhavingproces ten behoeve van het opsporingsproces) dient hierbij wel voldoende aandacht te krijgen. Op basis van de beroepsprofielconferenties allround en handhaven, concludeert het projectteam dat het handhavingprofiel voor de deelnemers redelijk scherp is en onderdeel uitmaakt van het allround politiewerk. Op deze gedachte voortbordurend is er weinig grond om in de opleiding een apart handhavingprofiel te onderscheiden, maar is het logischer de handhaving als specialisatie te zien binnen de opleiding tot allrounder. In deze specialisatie zou dan in relatie tot handhaving meer nadruk moeten liggen op de samenwerking en communicatie met ketenpartners en op het verwerken en veredelen van informatie. Daarbij zou er in de opleiding zoveel mogelijk recht gedaan moeten worden aan de verschillen tussen de regio's. Daar waar dat niet kan of gewenst is, zouden de korpsen de opleiding verder moeten invullen.

6 • Deelnemers

Jos Wiersma, Regiopolitie Amsterdam-Amstelland
 Jan Koen, vtsPN
 Hans Kroezen, Regiopolitie Brabant-Zuid-Oost
 Jasper Ritzema, Regiopolitie Hollands-Midden
 Theo Buijs, Regiopolitie Gelderland-Midden
 Doede de Boer, Regiopolitie Friesland
 Gerrit Koenders, Regiopolitie Noord-Holland-Noord
 Jan Blokzijl, Regiopolitie Rotterdam-Rijnmond
 Mw. Sharon van der Vorm, Regiopolitie Rotterdam-Rijnmond
 Henk van Kessel, Regiopolitie Gelderland-Midden
 Kees Hazekamp, Regiopolitie Groningen
 Luit Kuipers, Regiopolitie Haaglanden
 Erik Meeuwisse, Regiopolitie Haaglanden
 Sytse Algera, Regiopolitie Flevoland
 Gerwin Krist, Korps Landelijke Politiediensten

⁶⁰ Kleijer-Kool, L. (2008). *Handhavers van vrede of heroveraars? Politiestijlen en conflictpotentieel in Nederlandse multiculturele achterstandswijken*. Den Haag: Boom Juridische Uitgevers.

B9 • Conferentie Opsporing

1 • Inleiding

Doel van de conferentie is om middels de Dacummethode het beroepsprofiel van toekomstige functies rond het kernproces opsporing te formuleren. 'Toekomstig' betekent hier de periode 2015-2020.

Op 22 en 23 april 2010 vond als vierde in een reeks van zes de conferentie Nieuwe Politie Opsporing plaats te Almen. De leden van de groep deelden hun opvattingen over ontwikkelingen en veranderingen in de omgeving van de opsporing: ontwikkelingen in de samenleving, in de politiek, het buitenland, de technologie, etc. Daarop aansluitend werden de gevolgen besproken voor de uitvoering en organisatie van opsporing. De tweede dag werd deze inventarisatie nog een keer tegen het licht gehouden en de belangrijkste onderwerpen werden er uit gelicht.

Aan deelnemers (politiemedewerkers werkzaam in het kernproces opsporing en politiemedewerkers die thans binnen dit kernproces een leidinggevende vervolgfunctie vervullen) wordt gevraagd welke ontwikkelingen, verantwoordelijkheden en taken zij nu in dit werk zien en hoe men denk dat dit werk er anno 2015 waarschijnlijk zal uitzien.

De populatie was een redelijk goede dwarsdoorsnede van de politie, dat wil zeggen er was een redelijke spreiding in leeftijd, ervaring en grote steden/plattelandskorpsen. Dit gold echter niet voor het aandeel vrouwelijke politiemedewerkers; geen van de tien deelnemers was vrouw.

Deze inventarisatie was de basis om van de opsporing de verantwoordelijkheden te benoemen en aan te geven welke taken onder de verantwoordelijkheden vallen. Dit is samengevat in een Dacumkaart. Het overzicht van verantwoordelijkheden en taken was de basis voor het benoemen van competentie (kennis, waardigheid en houding die vereist zijn voor het adequaat uit kunnen voeren van de genoemde taken). De deelnemers is middels een enquête gevraagd naar hun mening over de Dacumkaart. In de conferentie is de aandacht gevestigd op literatuur; de bronnen zijn vermeld.

2 • Inventarisatie van ontwikkelingen en veranderingen 2010-2020

Definitie opsporing door de deelnemers

Reactieve invalshoek: waarheidsvinding en het vinden, arresteren en voorleiden van de dader.

Proactieve invalshoek: door onderzoeken een bijdrage leveren tot oplossing van het probleem⁶¹.

Majeure ontwikkelingen bij opsporing

Bij de start van de conferentie zijn de ontwikkelingen en veranderingen die de opsporing raken geïnventariseerd. Op de tweede dag is de inventarisatie aangevuld en zijn accenten geplaatst. De accenten met een bijzonder belang voor opsporing zijn:

- Digitalisering en automatisering veranderen de toegankelijkheid van informatie, het bureauwerk, de administratie en de mogelijkheden van vergelijken van informatie. Een voorbeeld is het benutten van interne databases, maar ook het externe net kan snel veel opleveren. Bijvoorbeeld filmpjes op YouTube, afspraken en berichten via Twitter, Facebook en Hyves, en natuurlijk het bekende Googlen.

Jonge collega's zijn in een andere wereld opgegroeid aangaande informatie en communicatie. Zij zijn veel vertrouwd met de digitalisering en het gebruiken van intelligente systemen. De politie kan veel doen met het nieuwe Citizen Alert en het al lang bestaande Opsporing Verzocht (in 1982 voor het eerst op de radio en gelijk 400 tips).

De ICT heeft voor- en nadelen. Voordeel: indien de politie er slim mee om gaat en goed hierop analyseert heeft zij hier baat bij. Nadeel: soms zijn burgers eerder op een PD en zetten informatie al op internet. Hierdoor heeft de politie geen informatiemonopolie meer en is zij dus kwetsbaarder geworden op dit punt. Je moet de informatie van burgers willen hebben en het kwalitatief beoordelen, niet alles is namelijk waar. Inwinnen van informatie door inzet van veel specialismen leidt tot *vervaging van daderwetenschappen*.

⁶¹ P. Klerks (2010). De politie otleent haar bestaansrecht aan de rechtvaardige, legitieme, professionele, transparante, doeltreffende en doelmatige uitoefening van het overheidsmonopolie op de rechtshandhaving. Dit concretiseert zich primair in het doen van onderzoek door vakbekwame mensen ter waarheidsvinding, om de magistratuur in staat te stellen strafvorderlijke beslissingen te nemen. Vanuit haar professionaliteit, kennis en informatiepositie werkt de politie tevens samenwerkingsgericht met partners binnen en buiten de politieorganisatie, om mede te bewerkstelligen dat de omvang van criminaliteit en onaangepast gedrag zich binnen hanteerbare grenzen beweegt of gaat bewegen

Door diezelfde technologie kunnen in korte tijd grote groepen burgers worden gemobiliseerd. Bij voetbalrellen en dergelijk is dat een bedreiging.

- Mondialisering en internationalisering veranderen de opsporing: zowel wat het crimineel gedrag betreft als ook de eisen aan samenwerking tussen politie in verschillende landen. Het is wat samenwerking betreft nuttig om onderscheid te maken tussen Benelux, EU en de rest van de wereld. Internationale juridificering zoals het Zweeds kaderverdrag met afspraken over de verplichte internationale samenwerking over de aanpak en uitvoering, de parallelle opsporing, en de harmonisering van wetgeving. We werken in korpsen redelijk zelfstandig terwijl de trend zou moeten zijn standaardisatie en samenwerking.
- Zichtbaar wordt een flexibele manier van netwerkvorming. Vroeger zat iedereen in een hokje en bleef daar zitten. Nu weet iedereen elkaar (tijdelijk) te vinden. Bij burgers wordt als gevolg van informatisering overigens ook netwerkvorming gezien. Soms worden op deze wijze oplossingen gevonden zoals bij Citizen Alert, andere keren worden er in zeer korte tijd rellen mee georganiseerd en opgeschaald. Je kunt niet meer alleen alles zien, op straat en op het beeldscherm; het noopt tot werken in teamverband. Politie kan niet alleen de veiligheid en rechtsorde borgen. Meer samenwerking is nodig. De politie moet het hele onderzoek soms uitbesteden wanneer zij het strafrechtelijk niet rond krijgt. Beter zou zijn om aan de voorkant na te gaan wat het meest effectief is en wat de wenselijke werkwijze zou zijn. De politie voelt het nu nog vaak als een verlies wanneer zij zaken moet uitbesteden.
- De politie moet niet alleen op de smalle strafrechtelijke kant afgerekend worden, maar op het brede pallet van aanpak. Verantwoordelijkheid op het gebied van opsporing wordt kleiner. Schietpartijen afhandelen blijft traditioneel, behalve wanneer dit linkt aan de georganiseerde hennepcultuur (netwerk). Een structurele aanpak vraagt om strategieën, andere aanpak van de problematiek, en is niet alleen incidentgericht.
- Allround werk komt uit bij incidenten. Recherche komt in beeld wanneer er achter het incident structuren en netwerken zitten die nader onderzocht moeten worden.
- Advocatuur wordt assertiever en harder; brutaal worden grenzen opgezocht.
- Financieel-economische criminaliteit, vanouds de witte boorden criminaliteit, wordt door de vermenging van boven en onderwereld van meer betekenis en moeilijker te herkennen.
- Recherchebureaus zijn booming. Ze worden groot. Ook forensische opsporing die snel DNA-onderzoek doen, sneller dan RFI. De eigen instellingen moeten rekening houden met politieke legitimering: Zelfstandige bureaus worden niet door de wet gecontroleerd en gelegitimeerd. Peter R. de Vries hoeft zich niet te bekommeren over bevoegdheden.
- Er komt steeds meer werk bij. Werkdruk gaat ten koste van andere dingen. Waarom werkt cybercrime niet samen met sociale dienst en belastingdienst? Kunnen veel voor elkaar betekenen.
- Bij milieu vaak gebruik van multidisciplinaire teams.
- Vergrijzing geeft meer misbruik in zorgstelsel, heeft invloed op opsporing, misbruik van slachtofferhulp
- Tunnelvisie was een probleem, is nu aan het afnemen: gelet op een aantal bekende zaken in het recente verleden, werkt men nu strikt volgens een aantal stappen. Ook is er meer ruimte voor 'tegenspraak' van collega-rechercheurs. Men reflecteert nu veel meer op de dagelijkse werkzaamheden.
- Ook is de leiderschapsstijl van de teamleider veranderd in de zin dat de autoritaire leiderschapsstijl niet meer van deze tijd is. De stappen worden nu van tevoren benoemd waardoor risico's van tevoren ondervangen kunnen worden. Dat betekent dat methodisch en protocollair werken belangrijk zijn. Protocollen kunnen werken als een keurslijf, het is belangrijk als een hulpmiddel en niet als een doel op zichzelf:
 - het zijn kaders waarbinnen je kunt opereren, daarnaast is inventiviteit nodig;
 - de rechter eist herkenbare en transparante werkvormen;
 - leidinggevenden moeten kunnen omgaan met professionals;
 - waar staat de professional bij de toepassing van het middel. Hoe beroerd kan een systeem zijn, hij zal er toch mee werken – zonder gaat niet.
- Voor opsporing moet je zien en delen (om effectief te signaleren). Functionarissen bij noodhulp en handhaving hoeven niet hetzelfde niveau van analytisch denken te hebben. Voor blauw gelden veel meer beledigingen, opstandig publiek, verschrikkelijke situaties, wisselende situaties, etc..Ja maar ... bij noodhulp doe je hetzelfde proces. In hoger tempo en meer divers. Het zit bij de opsporing in waarnemen, analyseren, concluderen en documenteren; het kennen van de gereedschapskist, helder schrijven en meer administratief werk kunnen doen. Op veel van de basisprocessen.

- Om pragmatische / praktische redenen worden functionarissen soms blauw (onregelmatige diensten) of rechercheur (regelmatig). Er zijn hulpofficieren in blauw en in de opsporing. Die zijn echter niet uitwisselbaar. Maar waarom niet? Moeilijk te zeggen. Vaak zit dat in de taakinhouden; die moeten in een team vertegenwoordigd zijn.
- Sinds de invoering van BVH en BVO is er minder invoer van gegevens; dit wordt door de deelnemers als een gevaarlijke ontwikkeling gezien.

3 • Majeure ontwikkelingen bij alle politiewerk

- De hennepsteelt en de mensensmokkel zijn na de liberalisering van de wetgeving, denk aan gedoogbeleid voor softdrugs en het opheffen van het bordeelverbod, steviger in handen van de georganiseerde misdaad gekomen. De opsporing gaat zich afspelen in een omgeving van netwerkpartners binnen en buiten de politie, die elk hun agenda en belangen hebben. Gaat om ketensamenwerking, niet om competenties van de individuele rechercheur. Samenwerking, standaardisatie (let op, geen bureaucratie), professionalisering op rolbewustzijn en relaties met actoren in proces, sturing en leidinggeven, informatie delen. Hennepkwekerijen worden beter georganiseerd, er wordt pas gereageerd wanneer het niet meer beheersbaar is, te reactief en veel te laat.
- De invloed van politiek lijkt als maar toe te nemen. De politie wordt een politiek instrument. Het kabinet moet met cijfers kunnen zeggen dat ze geslaagd is het gevoel van veiligheid terug te brengen. Een voorbeeld van invloed van politiek is de bovengenoemde liberalisering van wetgeving. De politiek legt prioriteiten op, soms zijn die gekanaliseerd via het nationaal dreigingsbeeld. Bijvoorbeeld de vijf programma's: georganiseerde hennepsteelt, cybercrime, financieel-economische criminaliteit (FINEC), mensenhandel en 'intelligence led policing'. De 5 programma's werken verschillend en de deelname vanuit de korpsen is divers. Met de programma's wordt niet de hele politie bereikt. Politiek bepaalt de thema's vanuit het versterkingsprogramma georganiseerde misdaad. Er was onvoldoende kennis binnen het huidige personeelsbestand, naast gebrek aan prioriteit waardoor de versterkingsprogramma's nodig waren.

De behoefte aan competentie is niet gelijkwaardig en heeft verschillende dimensies voor de 5 programma's:

- uitvoerend er een gevoel bij krijgen en wat kunnen doen verwerken in basisopleiding,
- expert is gespecialiseerd op een type zaak of organisatie,
- leidinggevend met de eis structuur, balans en focus te bewaren.

Bovendien, wat vandaag een specialist is, is morgen basis, of achterhaald. Ook leidinggevende moeten kunnen meedenken en kritisch kunnen zijn; dat vraagt kennis van primaire proces.

Het werk heeft regionale, bovenregionale en nationale expressies.

- Het specialisme en de complexiteit zijn op nationaal niveau het grootst.
- Op alle niveaus komt elke verantwoordelijkheid en taak voor. Omvang en intensiteit verschillen.
- Samenwerken en afstoten van taken komt op alle niveaus voor. Op niveau 2, 3, 4, 5, 6 van een enigszins O personeelsopbouw naar een meer X formatie.

Verantwoordelijk voor het nemen van belangrijke beslissingen.

- Op financieel gebied - Finec - wil binnen de opsporing dat niveau 4 op tactisch niveau financieel kan rechercheren. Specialisten en leidinggevendenden op niveau 5 en 6.
- Op digitaal vlak Cybercrime: tactisch op niveau 5, veilig stellen op niveau 4. Op een hoger niveau heb je hiervoor een registeraccountant nodig (RA's zijn wo-ers).
- 'Intelligence' loopt dwars door de andere vier programma's heen. Informatie is de basis voor alles. 'Intelligence': in het segment van analyse, verzamelen, interpreteren worden hier hogere eisen gesteld. Het vraagt een hoger analytisch niveau. Dan kom je bij de nodale oriëntatie uit. Op het niveau van uitvoering zul je wel goede verstanders moeten hebben. Dus in je strategie zul je dit wel naar uitvoering moeten vertalen.
- Hennepsteelt en mensenhandel zijn vooral organisatorische ingrepen. Het gaat vooral richting agendering met als gevolg een ketenaanpak en minder naar competentie. Dit gaat zich in toenemende mate bewegen in een politiek bestuurlijke context en dat heeft wel weer gevolgen voor eisen aan competentie.

De programma's Cybercrime en Finec zijn voorkamers voor gevraagde competentie! Meer hbo'ers die het researchewerk doen. Deze functionarissen overstijgen het niveau van operationeel leidinggevend en komen daardoor soms niet binnen. Ze worden bovendien ingekocht door de commerciële recherche bureaus – dat zijn onze concurrenten. Het is veel eenvoudiger om van een technische man een politieman te maken dan omgekeerd. Pas op voor overkwalificering. Uitvoeren van taps is niet moeilijk. De informatieanalyse wel, je moet met een tactisch oor kunnen luisteren. Financieel onderzoek wordt onderdeel van het tactisch bewijs. Gevaar van een apart clubje! Iemand met een positief geldprobleem moet worden aangepakt – stop met tappen! Een eenvoudige vermogensopstelling moet een tactisch rechercheur kunnen maken. Kun je tappen vermijden, door bijvoorbeeld witwassen op een heel andere manier aan te pakken. Dan is een bestuurskundige of een bedrijfseconoom nodig en geen tapper. Witwassen en milieucriminaliteit worden op dezelfde manier aangepakt. Waar afval blijft en waar grondstoffen ingekocht wordt is open informatie.

De programma's vragen om competenties op bepaalde vakgebieden. Er zijn bijvoorbeeld in bovenwereld en onderwereld runners nodig die zich in de zakenwereld kunnen bewegen. Er zijn meer hbo- en wo-functionarissen nodig. Politiefunctionarissen die praten met burgers in de bovenwereld, notarissen, directies, medische staven, voor het halen van informatie. Vraagt om hoogopgeleide functionarissen. Allround en met een accent op recherche. Gelet op ontwikkelingen groeit het aantal hbo/wo'ers, de riem gaat om het middensegment (mbo) en een aantal taken (administratieve processen) zal worden neergelegd bij het lbo waardoor hier ook een groei te voorspellen is.

Tegengeluid: foute ontwikkeling omdat dit hele programma in de genen moet zitten van de rechercheur. De programma's schermen af. Rechercheurs moeten bepaalde dingen gewoon zien alvorens naar specialist te stappen. Dit is het risico van aparte projecten, dat worden bureautjes. Daarmee krijgen de rechercheurs de FINEC-gedachte niet tussen de oren.

Afscheid van het klassieke rechercheren. De opleiding van de rechercheur moet stevig investeren op digitaal en financieel rechercheren. Daar zit de toekomst in. Vraag daarnaast om specifieke deskundigheid van buitenaf. Dit geldt ook voor de forensische en tactische specialismen. “Daar hebben we het verstand iets eerder gekregen als gevolg van de Schiedammer Parkmoord”.

Financieel en tactisch gaat straks in elkaar overlopen. Evenals digitaal en financieel. We krijgen straks stevig opgeleide generalisten. Een eenvoudige vermogensopstelling moet een tactisch rechercheur kunnen maken. Maar specialisten blijven ook nodig. Denk aan de virtuele autosleutel om de digitale informatie uit moderne auto's te ontsluiten.

- Er is een toename van corruptie; denk aan frauderende ambtenaren, notarissen, e.d..
- De prioritering van de inzet van mankracht voor opsporing door regionale stuurgroepen met o.a. het OM. Twee aanwijzingsbrieven van BZK en Justitie gaan naar de korpsbeheerders. Die maken een toedeling van de capaciteit. Het OM zit daar (soms strijdig en concurrerend) tussen. Dit betekent geen uitbreiding van capaciteit: het zijn communicerende vaten. De driehoek stelt vast. Zij hoort dat te doen maar is nog niet goed gestructureerd, veel plankzaken. En niet alles komt op haar agenda; er vindt allerhande informele besluitvorming plaats die hiermee intervenueert. Dit heeft grote kansen als snel(ler) realistisch criminaliteitsbeelden gemaakt kunnen worden.
- IPOL stelt nationaal dreigingsbeeld op. Maar wie bepaalt wat daar in moet? Wanneer je vier prioriteiten noemt, noem je 12 belangrijke onderwerpen niet. Afwegingen worden veelal nog gemaakt op basis van onvolledige en fragmentarische informatie.
- Is het denkbaar dat je straks voor de politie moet gaan betalen of dat een bedrijf betaald wordt door de politie? Deels gebeurt dit al bij openbare orde, zo worden de kosten voor politie-inzet bij voetbalwedstrijden ook steeds meer verhaald. Niet ondenkbaar, maar moeten we dit willen? Bij dit kabinet nog niet, wellicht in de toekomst? In de komende jaren krijg je een elite die privileges inkoopt en die zichzelf voorziet in veiligheid omdat zij dat kunnen bekostigen. Veiligheid, orde, gezondheid, verzorging kun je straks kopen.
- Bedrijfsfraudes worden binnen het bedrijf opgelost. Recherchebureaus floreren. DNA-onderzoek kan commercieel sneller (en soms beter).
- Heeft de politie betaalde diensten? Bij dit kabinet niet! Het is om verschillende redenen een maatschappelijke wens, met vergaande consequenties! Het antwoord is ook een expressie van het serieus nemen van politieke alertheid, hoe serieus neem je de opvattingen van politieke minderheden als mogelijk toekomstige opvatting van de 'opdrachtgever'.

- Het probleemgedrag door steeds jongere jeugd belast de politie. Er is een causaal verband tussen probleemgedrag en thuissituatie (weten, wonen en werken). Vanuit de politiek, maar ook vanwege rechtshandhaving neemt de signaleringsvraag alsmaar toe (de politie ziet immers veel). De vrees is dat de opsporing er capaciteit aan zal kwijtraken.
- De islamisering vraagt aandacht. Het maakt het werken complexer, en er wordt capaciteit gevraagd voor persoonsbeveiliging.
- De nationalisering – als tegenhanger van internationalisering – vraagt aandacht. De burger, en in zijn kielzog de politiek, trekken zich terug op het eigen gebied, grenzen dicht. Bij opsporing op teamniveau werk je in regionale context: veelvoorkomende en ernstige criminaliteit. Vraagt om stressbestendigheid omdat je meerdere zaken tegelijk moet kunnen aanpakken. Op landelijk niveau zit je internationaal, veel complexere omgeving, politiek-bestuurlijke context. Met name in het hogere segment worden de functies dan zwaarder. Landelijk niveau behoeft meer expertise, bovenregionaal wat minder, regionaal nog wat minder. Maar ook regionaal en lokaal behoeft hbo/wo'ers. Maar in schaalgrootte minder. Districtsrecherche zit vooral op incidenten. Complexe milieuonderzoeken vraagt een uitgebreidere samenwerking en handelingsrepertoire dan incidenten. Omvang en intensiteit verschilt. Maar landelijk ook een toename van taken, komt meer vanuit het buitenland aan afspraken waardoor capaciteit bij Nationale Recherche beperkt wordt. Leidt tot andere teamsamenstellingen. Maar generieke uitvoering blijft gelijk. Verschilt niet veel in werkwijzen. Op alle niveaus worden aan de onderkant taken afgestoten, of beter gezegd, wordt een appel gedaan op andere partijen.
- Er is veel informatie beschikbaar door een goede publiekprivate samenwerking. Het genereert actief en preventief veel informatie. Hierdoor verandert de politiek-bestuurlijke context. Het integraal veiligheidsbeleid komt bijvoorbeeld meer bij gemeenten te liggen. Hier doorheen loopt de toenemende ketensamenwerking met andere opsporingsdiensten, BOD, banken, invloed van midden- en kleinbedrijf
- De protocollen bij werkprocessen kunnen ten koste gaan van creativiteit en worden als een keurslijf ervaren. Dat is vooral het geval bij te weinig scholing. Protocollen kunnen ook als een kwaliteitsnorm worden gezien en zijn dan een middel om de professionaliteit te vergroten. Het gaat de kant op van PGP, "protocolgestuurde politie". Dit kan goed werken als het als kwaliteitsnorm mag worden gehanteerd en niet als een strikt voorschrift. In het RBP staan hele slimme dingen, maar weten politiefunctionarissen behalve uit de praktijk ook formeel vanuit de professie wat er precies wordt bedoeld en wat de eigen autonomie daarbinnen is? Een toepassing met meerwaarde vraagt om andere categorie leidinggevenden die kunnen omgaan met hbo/wo professionals, vooral op het gebied van opsporing. Waar staan we binnen de toepassing van dat middel? Jonge collega's houden zich te strak aan het protocol. Maar vaak is binnen een protocol veel mogelijk. Zoek legitimatie. Laat het bevoegd gezag er wel iets van vinden anders wordt je er in het vervolg van het proces op afgerekend.
- De grenzen vervagen over wat wel en niet mag. Het lijkt allemaal een kwestie van mogen uitproberen: tot hoe ver kan ik gaan? Nonchalance of gebrek aan normbesef is zichtbaar in het verkeer, fiscaal, gedrag van publiek, etc..
- Het pro-actief werken aan handhaven van de rechtsorde wint terrein. De informatiegestuurde opsporing en ook het politieoptreden in het algemeen. Vooral van belang voor leidinggevenden
- De rollen van korpsbeheerder en korpschef veranderen in hoog tempo. De individuele politieman staat voor hen op steeds grotere afstand; dit is een organisatievraagstuk.

Overige ontwikkelingen

- De oude garde wordt norser. De jonge garde spoort de oude garde aan en laat zien wat er allemaal mogelijk is. Langzaam gaat de oude garde over de drempel. Pluriformiteit in teams is ook daarom belangrijk. Burgers in politiedienst die verstand hebben van communicatiesystemen brengen veel info boven water. Zoals blijkt zijn het niet meer noodzakelijk de gangbare politiefunctionarissen, die informatie verzamelen en benutten. Voorheen sprongen hier de politiefunctionarissen in met een technische vooropleiding. Een verdwaalde ingenieur die alles uit een mobiele telefoon kan halen, is bij uitzondering in politiedienst. Dit werk wordt steeds meer gegeven aan functionarissen van mavo/havo zonder specifieke vooropleiding en met beperkte voorkennis. Functionarissen moeten zich blijven ontwikkelen anders drogen ze op.
- Er is een relatie tussen producten die roekeloos op de markt gebracht worden en de veiligheid van die producten. Bewust of onbewust worden nieuwe producten voortijdig gelanceerd omdat het zo'n groot verschil kan maken als je de eerste kunt zijn. Er worden daardoor ook producten op de markt gebracht waar de politie de handen vol aan heeft.

Denk aan persoonsgebonden budgetten van verzekeringsmaatschappijen; dat is zeer fraudegevoelig, en skimmen (aanslag op vertrouwen in het betalingsstelsel). Bedrijven investeren hier minimaal in. Van de politie wordt verwacht dat ze de veiligheid borgt, behalve wanneer een bedrijf er zelf direct belang bij heeft. De NS heeft alle kaartjesautomaten en in/uitcheckkastjes verbeterd. Er is fraude in de zorg; tandartsen, fysiotherapeuten, etc. Dat vindt een politiemann niet: "Wij hebben twee dames, RA's, 35 jaar, die kunnen dit wel!"

- 'Intelligence' wordt steeds belangrijker. 'Intelligence' is de infopositie die je hebt. Politie krijgt overflow aan info. Zij moet proberen daar de juiste info uit te halen. Problemen:
 - diverse korpsen hebben eigen werkwijze met eigen technische ondersteuning → moeilijk om snel info te delen;
 - het haperen van de doorstroom van informatie heeft ook met cultuur te maken. In wezen zou de diender ook de laatste informatie (restinformatie) op papier moeten zetten. Maar vaak dient de volgende zaak zich al weer aan. De resten van het dossier blijven dan liggen;
 - omgaan met restinformatie – meestal wordt er niets mee gedaan;
 - bewustzijn van het belang van informatie voor zaken in de toekomst;
 - RIEC (regionaal informatie- en expertisecentrum) is een van de snelst groeiende informatie verzamelpunten.
- Awareness moet worden gekweekt. Veranderingen in gedrag of uiterlijke kenmerken van hangjongeren moeten worden vastgelegd, kan belangrijke info zijn voor collega. Gebeurt nu lang niet altijd. Signalering verschuift naar voren: van dader informatie naar informatie over risicosituaties.
- De werkwijze en vrijheid van de rechercheur wordt wat aangetast. Vroeger kon je zeggen wat je wilde bij de persconferentie, tegenwoordig staat het op hetzelfde moment op internet. Vervolgens ben je energie kwijt je om je te verantwoorden over wat je hebt gezegd.
- We moeten ons in toenemende mate realiseren dat de politie slechts een deel van de info heeft. Daarnaast is ook info benodigd van andere instanties als gemeente. Een RIEC (regionaal informatie- en expertisecentrum) kan daarin voorzien (zie samenwerkingspartners).
- De politie is geen monopolist meer op het gebied van methoden en inhouden. Anderen zoals Maurice de Hond in de zaak van weduwe Witteveen doen ook mee. Er zijn veel lekenexperts. De defensieve houding is: "Die kunnen het niet kennen!" Wij van de politie, zullen deze informatie en informanten ooit ook opzoeken via sites. Informatie ligt voor iedereen voor het grijpen.
- De burger is kritisch over het lage opsporingspercentage, is dat werkelijk zo? Als je alle misdrijven op een rijtje zet, zit de politie op 20%. Zitten echter ook fietsendiefstallen bij. Appels worden met peren vergeleken en dat geeft een vertekend beeld
- Het aantal cold-cases neemt af / is sterk gegroeid??. Er komen altijd leermomenten uit. Nu evalueren we omdat dat in stap zoveel van het werkproces staat. We hebben dan voldaan aan het protocol maar het leerrendement is minimaal. Zou fijn zijn wanneer leermomenten verzameld worden. Zit veel info in waar rode draad uit te halen valt. De Politieacademie denkt na over ter beschikking stellen van afstudeeronderzoeken. Er is veel info beschikbaar op PolitieKennisNet (PKN), daar wordt echter weinig gebruik van gemaakt. Naarmate meer processen-verbaal gedigitaliseerd zijn, kunnen meer cold-cases bij opsporing worden betrokken en worden matches eerder zichtbaar.
- Er is nog sprake van weggeduwde leermomenten die daardoor niet benut worden bij nieuwe zaken, bijvoorbeeld niet willen erkennen dat we het al wisten. Dit is een kwestie van integriteit en professionaliteit. Moeten we intellectueel en moreel sterk in zijn. Vooral als er politieke druk ontstaat. Professionaliteit moet van leren een structureel kenmerk maken. Veel weten we niet van elkaar, leermomenten. We zijn te weinig in staat om gezamenlijk plan van aanpak te maken⁶² over hoe we nu met overvallen omgaan. "Ik heb de aanpak overvallen in portefeuille: 300 enthousiaste analisten die niet van elkaar weten wat ze geproduceerd hebben. We zijn niet in staat een gezamenlijke aanpak te maken en om effectief informatie te delen."
- De invloed van media neemt toe. Media komen vooral af op de politieorganisatie en minder op de individuele diender. Waarbij de tendens is te jagen op verkoopbaar, dus emotioneel nieuws. Het is lastig delictinformatie af te schermen. Tunnelvisie wordt versterkt door media- en politieke druk. "Als jullie het niet vertellen dan publiceren wij het (toch)." Burgers willen een dader. Om tunnelvisie te voorkomen is het opsporingsprotocol nu van allerlei randvoorwaarden voorzien, maar we weten het lerende aspect nog onvoldoende te borgen. Op basis daarvan keuzes maken.

⁶² In de conferentie Leiderschap kwam dit punt uitvoerig aan de orde onder het trefwoord eendrachtigheid.

De omgang met tegenspraak wordt beter. Reflectie hoort dagelijks in het werk te zitten. De autoritaire teamleider is niet meer van deze tijd. Specialistische aspecten niet meer van één persoon afhankelijk. Wordt dan contra-expertise georganiseerd.

- Door “terugtrekken van de overheid” zijn er bezuinigingen. Wanneer het aantal uitkeringen toeneemt zie je bepaalde criminaliteitsvormen versterkt worden. In toekomstvisie op effecten inspelen. Verantwoordelijkheid voor eigen veiligheid wordt voor een deel steeds meer bij de burgers gelegd.
- Soms voelt de politie een spanningsveld met overheid die dan toch beperkingen of administratieve verplichtingen oplegt.
- De politie heeft onvoldoende milieup expertise.
- De analyse van informatie zal zich op financieel gebied moeten ontwikkelen.
- Veel opsporingswerk gebeurt nog op basis van intuïtie. Men vindt het spannend om met info te werken omdat deze nog niet altijd valide is.

De interne netwerken

Vaak wederkerige relaties met uitzondering van ondersteunende diensten: Gaat om info, diensten, expertise, faciliteren (zie de overzichten van bijvoorbeeld Roobeek en van der Helm, 2009).

- Andere politiekorpsen
- Bovenregionale Rechercheteams (BRT's)
- NR (Nationale Recherche)
- KLPD → FIU (Financial Investigation Unit) Voormalig MOT
- FAI
- IPOL (KLPD)
- Verkeersgroep
- Alle denkbare onderdelen van de politie, waterdienst, EOD, afhankelijk van de zaak.

Het meeste beroep wordt gedaan op:

- Ondersteunende diensten: observatieteams, plaatsingsteams, politie-infiltratieteams, digitale recherche, technische recherche
- Rijksrecherche (voor integriteitskwesaties; is van justitie – valt buiten politie)
- FIU
- Politie in grensregio's
- Bijvoorbeeld politie Antwerpen, RANCO → ruim alle Nederlandse criminelen op

De externe netwerken

Er zijn weer drie lagen:

- Regionaal
- Bovenregionaal
- Nationaal (en internationaal)

- Op basis van wederkerigheid wordt informatie uitgewisseld. Gaat om info, expertise, diensten, samenwerking, met als gemeenschappelijk doel om criminaliteit te stoppen → vraagt om proactieve werkwijze en elkaar opzoeken.
- Belastingdienst (op basis van convenanten aangaande informatie-uitwisseling), wordt vaak als vangnet gebruikt, wellicht minder wederkerig, wanneer het strafrechtelijk wordt gaat de zaak naar de FIOD.
- Rijksrecherche (politie van de politie, integriteitkwesaties binnen de opsporing) → valt onder justitie.
- Bestuur → ministerie, inspecties, bv. de Inspectie verkeer en waterstaat (IVW), gemeente, provincie, korpsbeheerders, waterschappen, nutsbedrijven (is private sfeer)
- Bijzondere opsporingsdiensten (BOD'en)
- VROM-inspectie
- Handhavingorganisaties: Nederlandse Emissie Autoriteit (NEA),
- Toezichhouders: OPTA, FMA, IVW, NMA, AFM, Voedsel en Warenautoriteit (VWA), Onderzoeksraad voor Veiligheid (OvV)
- Hulpverlening, De Waag, Veiligheidshuizen, GGD, Brandweer, GHOR, Veiligheidsregio's
- RIEC's (BIBOB)
- Nederlands Forensisch Instituut- (NFI), TNO (semi-overheid), RIVM (overheid)

- Openbaar ministerie (OM)
- Commerciële recherchebureaus, banken, Greenpeace, publiekprivate sector is divers maar wordt steeds belangrijker.

Dit plaatje was 10 jaar geleden ook zo, maar er zijn verschuivingen.

- Handhaving en toezicht wordt meer overgelaten aan de bestuurlijke partners; de politie doet meer de opsporing → dan kijk je naar verschijningsvorm. Daarboven zit keuze van samenwerkingsvorm.
- Privaatrecht, strafrecht, bestuursrecht, is een andere menukaart dan voorheen. Ontneming kan mislukken via strafrecht, wordt dan overgenomen. Incidenten zijn eenvoudiger en er zijn meer protocollen. Maar ... veel zaken komen niet rond op tijd, dat wordt als een nederlaag ervaren, het boek gaat dicht etc. terwijl het over de bestuurlijke band veel gemakkelijker verlopen was.
- Amoraliteit – de fiscus interesseert niet hoe ze aan informatie komt, en die innen het geld en laten het hoe het zit. Wat een burger verplicht heeft moeten zeggen tegen de fiscus, mag door de politie niet als rechtmatig verkregen bewijs worden gebruikt, behalve als daar door de rechter toestemming voor gegeven is, in verband met proportionaliteit.

Hier zit een kern van opsporingsdenken. De opsporing moet dit netwerk benutten met beroep op alle wetgeving, om een zaak rond krijgen. Er zijn in die samenwerking enorme verschillen tussen korpsen. Veel mensen weten niet dat ze er zijn. Elke politiemedewerker in opsporing zou moeten weten dat hij in een dergelijk netwerk acteert. Hij moet goed weten wat zijn bevoegdheden zijn en welke instrumenten hij moet gebruiken om info te halen en te verstrekken. Proportionaliteit en subsidiariteit krijgen vakmatig andere vertaling bij recherche dan bij allround werk. Niet elke politiemedewerker belast met opsporing weet dat deze partners er zijn, wat je er kunt halen en op welke manier de werkwijze gestalte moet krijgen. Nationaal niveau werkt met meer instanties samen (complexiteit van samenwerking is bewuster aanwezig), betekent ook dat het instrumentarium beter gehanteerd moet worden. Dit vergt ook andere denkhouding.

De afrekening/verantwoording bij opsporing is anders:

- De noodhulp: nood geledigd, plus als er strafrechtelijk iets aan de hand is, aanpakken.
- De handhaving: orde hersteld, plus als er strafrechtelijk iets aan de hand is, aanpakken.
- Bij recherche gaat het minder over de oplossing van zaak, en ook/meer over de oorzaken / het stelsel / de spelers in dat veld / etc. Daarbij bedient de rechercheur zich niet op de eerste plaats van strafrecht, maar van het hele rechtsinstrumentarium. Daarbij past georganiseerde uitbesteding (schakel de buurtontwikkelaar snel in bij een echtelijke ruzie).

In de gereedschapskist van elke rechercheur zitten:

- tactisch rechercheren (observeren, verhoren, tappen, infiltreren, etc.),
- financieel rechercheren,
- digitaal rechercheren,
- forensisch rechercheren.

Er komen namen (van instellingen) langs die je niet eens kent, dan weet je ook niet welke vragen je kunt stellen. Iedereen moet daarvoor een niveau 4 hebben. Hoe voorkom je 45% technische sepots? Het OM denkt juridisch, die bedenken niet hoe je het aan kunt pakken.

4 • Verantwoordelijkheden en taken bij opsporing

In twee groepen is gediscussieerd over de verantwoordelijkheden van politiemensen belast met opsporing.

Opsporen op drie niveaus:

1. incident,
2. reeks incidenten,
3. samenlevingsvraagstuk

De duur, de teams, de aanpak, de netwerken en de complexiteit worden allengs groter.

Verantwoordelijkheden volgens groep 1

De eerste groep volgt de indeling conform het rechtspositiebesluit / referentiemodel voor de politie. Qua werkwijze en verantwoordelijkheden werkt de rechercheur langs een vast stramien als volgt:

1. *Oriëntatie (op bovenstaande punten 1, 2 of 3)*
 - a. opsporing gaat over een strafbaar feit/gesignaleerd probleem naar aanleiding van signalen die mogelijk duiden op strafbaar feit;
 - b. luisteren naar en vragen stellen aan aangever, getuige, slachtoffer;
 - c. kijken naar aangever, getuige, slachtoffer, niet meteen beginnen.Opsporing heeft een politieke, publieke of private aanleiding.
Bij het doen van onderzoek is de vraag hoe aan de voorkant van het probleem te komen. De parameters koppelen. Dit leidt wellicht naar zicht op een groter probleem. De taak is om geen afzonderlijke onderzoeken meer te starten maar incidenten en gegevens te koppelen. Het onderzoek is er op gericht om informatie te vergaren die een bredere kijk op de kwestie geeft.
2. *Voorbereiding*
 - a. nadat de opsporingstaak is benoemd, volgt het schrijven van een plan van aanpak voor het opsporingsproces. In dit plan van aanpak worden de middelen benoemd (functionarissen, materiaal etc.), de doelen gesteld en de kritische succesfactoren aangegeven. Dit wordt overgeslagen als de opsporingstaak kleinschalig is en slachtoffer en dader duidelijk zijn;
 - b. afbakening van het onderzoek. De beschrijving van rechetactiek, knelpunten, succesfactoren, budget, methoden, doorlooptijd, functionarissen en middelen;
 - c. achterwaartse logging van wat moet gebeuren.
3. *Uitvoering van het plan*

Geheel of gedeeltelijk verantwoordelijk voor de uitvoering.
4. *Afronding*

Het proces-verbaal afronden, systeem afsluiten, dossier overdragen, evalueren, BOT nazorg, bestuursrapportage. Transparantie (maakt het onderscheid met een regulier bedrijf):

 - a. transparantie is noodzakelijk. Zorg dragen voor transparantie van het onderzoek. Elke stap moet te verantwoorden zijn;
 - b. de reproduceerbaar- en controleerbaarheid van de zaak, waarbij alle ambtshandelingen moeten worden vastgelegd in een PV, wordt vanuit OM belangrijk gevonden;
 - c. het realiseren van transparantie vraagt om een integere beroepshouding. Zoiets moet tot je natuur (zijn gaan) behoren.

Verantwoordelijkheden volgens groep 2

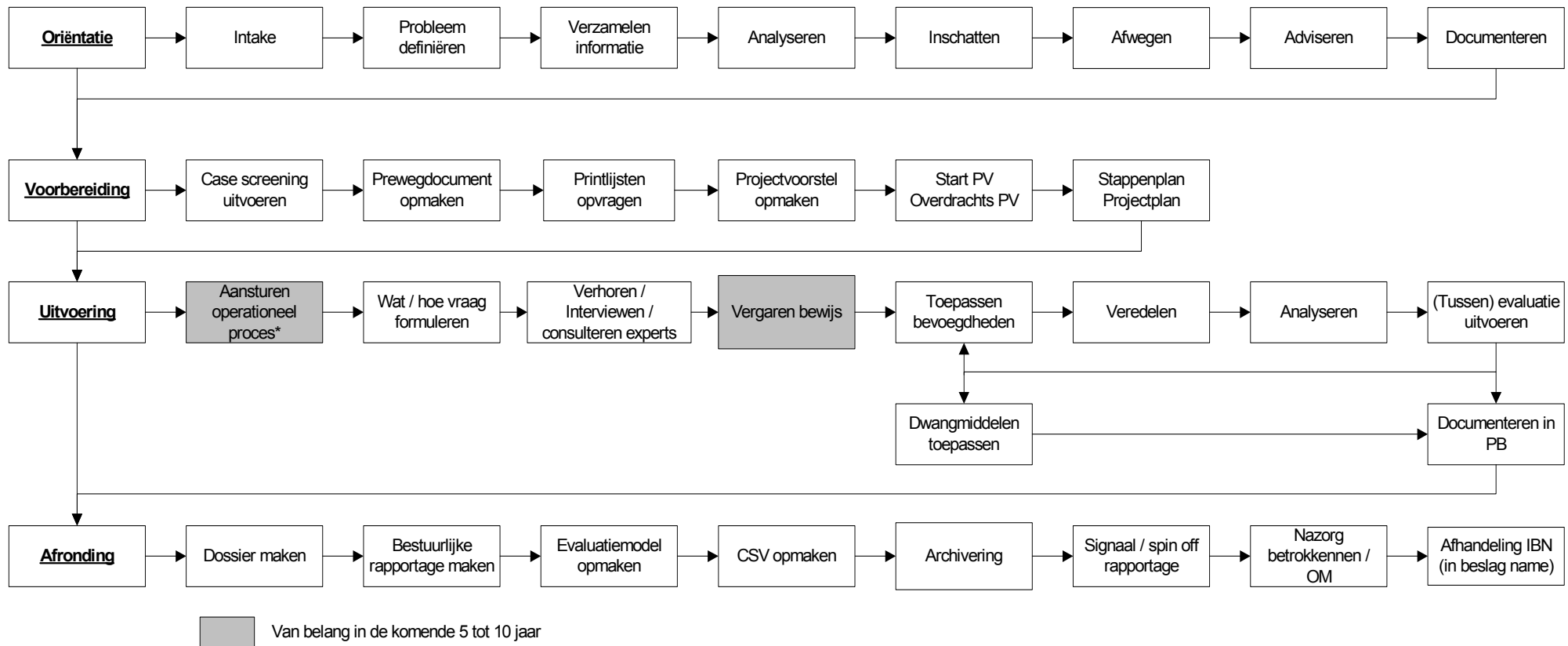
De tweede groep typeerde verantwoordelijkheden dwars over de processen heen. Het opsporingsproces is beschreven in PVO (de behangrol):

1. *Bekwaamheid*: beschikken over vaardigheden, houding en gezondheid als politiemedewerker. Vitaal zijn in je functie.
2. *Zorg voor alle actoren in het proces*: aangever, slachtoffer, verdachte, collega's.
3. *Runnen van het informatieproces*: onderzoeksmethode, invoer in informatiesystemen, rechtsinformatie, documentatie / onderzoeksdossier (intern de politie), procesdossier (voor OM), bestuurlijke rapportages (voor de korpsbeheerder), wat doe je met inzichten. Deels in documenten, vraagt om eenduidige invoering. Vraagt om taligheid.
4. *Communicatie* (heet in elke proces/fase anders): actieve inbreng in een briefing, communicatie met OM, omgeving, slachtoffer, leidinggevende, collega's, gevraagd en ongevraagd communiceren. Zorgen info te delen met relevante partijen. De-briefing naar betrokken partijen.
5. *Veiligheid*: eigen veiligheid en die van de omgeving borgen. Opereren in het veiligheidsdomein: omgaan met het geweldsmonopolie, met wapens, rijstijl proportioneel houden, zorgvuldig omgaan met informatie en bescherming van informanten.
6. *Integriteit/transparantie*: is dit een verantwoordelijkheid of een houdingsaspect?
7. *Loyaliteit*: houden aan interne afspraken, regelgeving, normen en waarden. Is dit een verantwoordelijkheid of een houdingsproces? Sommigen willen altijd bereikbaar zijn, terwijl de Arbeidstijden wet (ATW) en ARBO dat niet toestaan.

Taken volgens groep 1 en 2

Groep 1 en 2 beschrijven met trefwoorden taken, beide groepen ordenen de taken onder de indeling van groep 1 en bespreken de betekenis van de trefwoorden.

Hierdoor ontstaat een plaatje van vier op elkaar aansluitende verantwoordelijkheden met daarachter vijf toe tien op elkaar aansluitende taken. Hiervan is een Dacumkaart gemaakt. Zie figuur B.9.1



Figuur B9.1: Dacumkaart bij de werkprocessen van Opsporing

De omschrijvingen bij de velden zijn als volgt.

1. *Oriëntatie*
 - a. *Intake*: een mutatie maken, kijken wat er aan de hand is, ongeacht haal- of brengzaken.
 - b. *Probleem definiëren*: problematiseren: waar hebben we hier mee te maken, wat wordt er van ons verwacht en wie is betrokken?
 - c. *Verzamelen informatie*: bij wie moet ik zijn, alleen bij politie? Andere diensten? Hulptroepen benodigd?
 - d. *Analyseren* van de zaak, nog binnen de oriëntatiefase ordenen.
 - e. *Inschatten*: wat is de ernst van de situatie? wat ga ik nu doen? Behoort het tot mijn eigen competentie of leg ik het in de lijn?
 - f. *Afwegen*: op basis van urgentie, gaat naar handelen toe. In te zetten capaciteit. Wat wordt er nu van mij als rechercheur verwacht.
 - g. *Adviseren*: als ik niet zelf tot actie over ga, moet ik anderen (leidinggevenden, externe partijen) in stelling brengen en hen adviseren.
 - h. *Documenteren*: vastleggen van proces, maar ook, je moet producten hebben (bijvoorbeeld een proces-verbaal), de basis funderen, zodat een vervolg mogelijk is.
2. *Vorbereiding* (duur varieert op basis van zwaarte van de zaak)
 - a. *Case screening*: Het gaat om procesmatig onderzoek doen. Het proces moet je kennen als collega om te weten wat er gebeurt, wat waarmee in verbinding staat. Voor het proces is een "menukaart" waaruit keuzes gemaakt worden.
 - b. *Opmaken pre-weegdocument*: bij zwaardere zaken (keuzedocument, vorm van toestemming vragen). Bij kleinere zaken blijft het bij een case screening uitvoeren.
 - c. *Opvragen printlijsten*: informatiefunctie stellen, partners betrekken, deskundigen bevragen, bestuur committeren.
 - d. *Maken projectvoorstel*: soms ook meteen van de kant (dan niet op papier).
 - e. *Starten proces-verbaal / overdracht proces-verbaal* opmaken.
 - f. *Opstellen stappenplan*: plan van aanpak, projectplan, plannen maken.
3. *Uitvoering*
 - a. *Aansturen van een operationeel proces*. Stimulerend leidinggeven moet veel beter!
 - b. *Wat/hoe-vraag formuleren*: wat willen we weten, hoe wordt dit ingevuld?
 - c. *Verhoren/interviewen/horen experts*. Thematisch, horizontaal, met partners in gesprek: wat kunnen jullie bijdragen om het probleem samen op te lossen: IVW, Rijkswaterstaat, OM, vooronderzoek. Hieronder valt ook het napluizen van de herkomst van technieken (van een dader).
 - d. *Vergaren bewijs*: (tactisch (bijvoorbeeld via infiltratie), forensisch, digitaal, financieel). Vier manieren van rechercheren die we kennen: tappen en infiltreren vallen onder tactiek.
 - e. *Toepassen bevoegdheden*: voor zoekingen en tappen is toestemming (legitimatie) nodig.
 - f. *Veredelen*: de zaak verduidelijken en toelichten vanuit het onderzoek dat je doet en de info die je op dat moment hebt. Hiermee krijg je het tactisch nog zuiverder.
 - g. *Analyseren*.
 - h. *(Tussen)evalueren*: hebben we dingen gemist? Pas op de plaats. Wat moet eventueel anders. Eventueel terug naar voorgaande stappen.
 - i. *Dwangmiddelen toepassen*: aanhouding.
 - j. *Met partners communiceren*
 - k. *Documenteren in PV*: vastleggen van de stappen, komt in alle fasen terug. Is de zelfstandigheid van de rechercheur dat hij zijn PV aanlevert. Ook het met partners communiceren komt in alle fasen terug. Maar is ook: vergaarde kennis overdragen aan derden om herhaling te voorkomen.
4. *Afronding*
 - a. *Dossier maken*.
 - b. *Bestuurlijke rapportage maken*, verplicht. Restinformatie en operationeel overdraagbare informatie (die elders gebruikt kan worden) adresseren. Eerst de vraag stellen: is er iemand die de informatie zal willen ontvangen.
 - c. *Evaluatiemodel opmaken*: met daarin best practice en knelpuntenanalyse: interne analyse van dingen die fout zijn gegaan. Gaat terug naar onderzoeksteam.
 - d. *Criminelensamenwerkingsverband (CSV) opmaken*. Eenduidige CSV's: veel criminaliteitsbeelden zijn opgemaakt met CSV's. Daar moeten we vanaf.
 - e. *Archivering*: volgens archiefwet; WPG, afhechting van informatie, sluiten van artikel 9-registratie. Restinformatie is bijvangst, heeft niets met doelstelling te maken maar is wel belangrijk om vast te leggen.

- f. *Signaalrapportage.*
- g. *Nazorg geven: betrokkenen / OM.*
- h. *Afhandeling inbeslagname (IBN).*

Wat springt er uit?

- Echte samenwerking.
- Standaardisatie. Elke activiteit heeft een relatie met een voorgaande activiteit.
- Stimulerend leiding geven.

Veranderingen – bij 2e reflectie

Na deze operationele beschrijving van verantwoordelijkheden en taken wordt aan de groep gevraagd om nogmaals over de toekomst na te denken. Waar zitten veranderingen en verbeteringen, waar moeten we de komende 5 jaar vooral op inzetten omdat er veranderingen op komst zijn? De opbrengst uit deze oefening is samengevoegd met de eerste inventarisatie.

5 • Competenties: kennis, vaardigheden, houding

Andere maatschappelijke politiek-bestuurlijke context vraagt om andere kwaliteiten. Vraagt om hoger niveau, specialisaties, waarnemingen moeten onderbouwd worden. Wel uitkijken dat je de recherche niet gaan overkwalificeren. Tappen is namelijk niet moeilijk, kans op verveling. Functionarissen moeten 'street-wise' zijn, moeten recherchebloed in zich hebben. Moeten essenties er uit kunnen halen. Mix van verschillende niveaus is dus gewenst. Hoeft elkaar niet te bijten, bv. via functiedifferentiatie. Enerzijds opschaling van niveau, anderzijds specialismen/vaardigheden concreet scholen. Maar niet altijd 'street-wise' rechercheur, bv. bij witwassen is bedrijfseconoom benodigd. Dus op verschillende niveaus functionarissen inzetbaar. Soms overstijgen medewerkers het niveau van leidinggevend, is bedreigend, bv. RA.

Vraagt opsporing om andere competenties dan handhaving en noodhulp?

Bij verkeer is het moeilijker om van een politieman een technische man te maken dan van een technische man een politieman te maken. Vraagt dus om andere competenties.

Rechercheur vraagt niet om andere competenties, veelal generiek. Je moet kijken waar je lol hebt. Daar zit verscheidenheid in, buiten, bij verkeer, etc.. Maar competenties hetzelfde. Toch is niet elke diender een rechercheur. Heeft vaak met taakinhoud van een specifieke functie te maken. Zit meer accent op signaleren, waarnemen, interpreteren, analytisch denken, doorgronden, verbanden leggen, overzicht houden, je gereedschapskist kennen (tactisch, forensisch, waar haal ik mijn info weg) puzzelen, luisteren, scherp kan ondervragen, documenteren, meer affiniteit met administratief werk, helder schrijven. Benoemde stappen in verschillende fasen worden rustiger gezet, hoeft niet in een split second te beslissen zoals in de noodhulp. Op bepaalde competenties vraagt recherche een hoger niveau van competentiebeheersing.

1) Kennis

1. Wetskennis, juridische kennis, SR/SV, jurisprudentie. "Basiskennis in de plusvorm". Let op WPG (wet persoonsgegevens).
2. Kennis van netwerken en toepasbaarheid. Hoe werkt de partner, waar kunnen we samenwerken, welke kennis mag je delen, formele en informele posities, belangen en agenda's.
3. Rechercheren: financieel, digitaal, forensisch en tactisch.
4. Nieuwe technieken, opsporingsmiddelen en methoden, systemen, inzet digitale wereld als hulpmiddel, bv. Twitter, Youtube.
5. Culturen en talen (Engels, Duits, Slavisch - gebeurt vaak met beëdigde tolken), maatschappelijke en sociale kennis.
6. Kennis (onderdelen van het) opsporings-/rechercheproces. Weten wat de schakels zijn en wat je rol daarin is. Vanwege plan-do-check-act ook zicht op het geheel.
Opmerking: veel politiefunctarissen leggen weinig vast van wat ze zien op straat omdat ze nog niet weten wat ze aan die info hebben. Terwijl als het wordt vastgelegd er een ander in de keten wel wat mee kan doen.

2) Vaardigheden

1. Transparant kunnen werken, kunnen aantonen wat je hebt gedaan. Reproduceerbaar en controleerbaar / in briefing en de-briefing.

2. Doortastend kunnen zijn, snel beslissingen kunnen nemen, knopen kunnen doorhakken, snel kunnen schakelen en tot actie over kunnen gaan (daadkracht).
3. Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid, ook: redenen van wetenschap kunnen toepassen/weergeven. Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid.
4. Functionele sturing geven, proces aan kunnen sturen, ook bijsturen, onafhankelijkheid en redzaamheid, zelfstandig werken.
5. Feedback kunnen geven en ontvangen, gericht op product, proces, interne en externe partners.
6. Verhoor- en gesprekstechnieken kunnen toepassen.
7. Anders kunnen denken, out of the box denken, creatief kunnen zijn in denken en oplossingen.
8. In een team kunnen werken, het teambelang voorop kunnen stellen.
9. Systeemomgang, voeden van en werken met bedrijfsprocessensysteem.
10. Procesbewust zijn; door de bomen het bos blijven zien, hoofd- en bijzaken kunnen onderscheiden, analyseren.
11. Leervaardigheden, je zelf ontwikkelingen eigen kunnen maken.
12. Scenariogericht denken / schakelen.
13. Humor / relativeren.
14. Omgaan met stress en werkdruk.

3) Houding

1. Onafhankelijkheid, een eigen mening kunnen vormen en ventileren.
2. Vasthoudendheid.
3. Flexibiliteit, open staan voor andere inzichten.
4. Innovatief vermogen.
5. Stressbestendigheid.
6. Resultaatgerichtheid.
7. Klantgericht zijn.
8. Objectiviteit, voor de waarheidvinding en de dossieropbouw.
9. Positief kritisch.
10. Teamspeler.
11. Transparantie.
12. Passie.
13. Integriteit mag niet ter discussie staan.
14. Awareness op alle aspecten van het belang van informatie; dit is iets anders dan kruisjes zetten op het gestandaardiseerd proces-verbaal.
15. Politieke bestuurlijke sensitiviteit.
16. Omgevingsgevoeligheid.
17. Sturing ontvangen. Gedienschtigheid om het te willen doen voor de omgeving en sturingsgevoeligheid met behoud van eigengereidheid.
18. Accuraat.
19. Leergierig.
20. Eigen grenzen kiezen: korps, team, zelf – bijtijds hulp durven invoeren.
21. In staat tot zelfreflectie.
22. Kenniswerker.

Waarop moet de komende jaren geïnvesteerd worden?

Tot slot noemen de deelnemers een aantal aandachtspunten voor de korte termijn.

1. Eigen grenzen kennen en werk over durven te laten aan iemand anders, netwerken.
2. Financieel, digitaal, forensisch en tactisch en nieuwe technieken en opsporingsmethoden → “daar liggen de kansen”.
3. Maatschappelijke en sociale kennis.
4. Kennis van rechercheproces.
5. Kennis (op basis van best practices) verzamelen en beschikbaar maken.
6. Groeien als professionals, awareness informatie.
7. Procesbewustzijn.
8. Objectiviteit, meer doen aan waarheidvinding, voorkomen tunnelvisie.
9. Integriteit.
10. Resultaten onder sturing tot stand laten komen, werken met andere teams, afspraken maken, loskomen van eigenzinnigheid en eigengereidheid.

11. Schriftelijke vaardigheid.
12. Systeemomgang in relatie tot awareness informatie.
13. Scenariogericht denken.
14. Leervaardigheid.
15. Gesprekstechnieken, doorvragen, open en objectieve vragen stellen.

Nabespreking in projectteam

- A. Opsporing is duidelijk meer dan “incident opgelost” en “orde hersteld”. Bij opsporing spelen de generaliseerbaarheid van zaken, de structuurkenmerken van zaken (in de tijd en in de breedte), de benutting van alle recht (niet enkel strafrecht en handhaving openbare orde) belangrijk, de distantie omdat men lang op een zaak kan zitten, en de reactieve en preventieve actie een rol.
- B. Bij opsporing is er minder focus op ketens en meer op de zaak (en zichzelf?) Opsporing op regionaal niveau lijkt eenvoudig, het hbo-werk zit bovenregionaal en nationaal.
- C. Noodhulp doet alles – geen keuze! Opsporing doet een selectie en lost daarvan een deel op. Als het belang er eenmaal is, wordt met 30 man 1,5 jaar of langer op een zaak gezeten!
- D. De reflex om strafrecht te benutten houdt effectieve afhandeling van zaken op, de drang om de zaak op strafrecht rond te krijgen gaat ten koste van tijd, geld en succes. Een opportunistische benutting van het gemakkelijkst inzetbaar recht maakt zaken kansrijker en de duur van zaken korter. Dit vereist een brede visie.
- E. Hoe kom je nou aan de voorkant van criminaliteit, ze zijn altijd slimmer!
- F. Recherche (functie) \neq 1:1 \neq Opsporing (kan elk dossier zijn).
- G. Het pre-weegdocument is van strategische, tactische en operationele betekenis. Het wordt mogelijk maar amateuristisch benut.
- H. Dringt de echte wereld wel door tot de opsporing? Er komen vooral gelouterde politiefunctionarissen in terecht.
- I. Prestatiecontracten staan professioneel handelen kennelijk in de weg.
- J. Bij aanwijzing van ‘accenten’ komt in een team een gedeeld gevoelsmatig proces op gang (van probleemdefinitie, oplossingsrichting, etc.).

5 • Conclusies – formulering van competenties

Werken bij politie

- *Over informatiebehandeling bij de politie*
Bij het werk in de politieorganisatie kan elke medewerker adequaat intern de informatie opzoeken en adresseren zodat de politie beschikt over een volledige, actuele informatiebasis door inzicht in de belangrijkste informatiestromen van de politie en door vaardigheid met opzoeken en adresseren van informatie.
- *Over de dynamiserende werking van ICT en media*
Bij het werk in de politieorganisatie kan elke medewerker adequaat de externe dynamiek van ICT en media benutten, zodat de politie snel en gericht contacten kan leggen en bronnen kan benutten, door gebruik te maken van on line data bases, van webcommunities en van mobile communicatiemiddelen, en door vaardig om te gaan met deze mogelijkheden die de burger en media ook bezitten en benutten.

Werken bij geüniformeerde dienst

- *Over netwerken van de geüniformeerde dienst*
Bij het operationeel politiewerk kan elke medewerker van de geüniformeerde dienst adequaat samenwerken in de regionale veiligheidsdriehoek zodat de praktijk van handhaving, noodhulp en opsporing doelgericht en doelmatig kan verlopen, door inzicht in de aanwezige specialismen in de eigen regio en in de gemaakte afspraken over inzet van de operationele eenheden, en door vaardigheid met het effectief benutten van de kennis van de organisatie van de veiligheidsregio.

Werken bij recherche

- *Over netwerken van de recherche*
Bij het rechercheren kan de rechercheur adequaat kennisnetwerken benutten, zodat afhankelijk van de aard en kansen van een opsporingszaak de juiste vervolgingsgrond adequaat wordt benut, door inzicht in strafrecht en andere rechtsmiddelen voor handhaving van de rechtsorde, door vaardigheid in het benutten van deze rechtsmiddelen en organisaties, en de personen die daaraan ondersteuning kunnen bieden.

- *Over oriëntatie bij recherechen*
Bij de oriëntatie kan de rechercheur adequaat optreden bij intake, probleem definiëren, verzamelen van informatie, analyseren van de zaak, inschatten, afwegen, adviseren en documenteren, zodat een goede informatiebasis van een mogelijke opsporingszaak tot stand komt en vastgelegd wordt, door inzicht in protocollen en methoden en door vaardigheid met het benutten van deze inzichten.
- *Over nieuwe technieken bij de oriëntatie*
Bij de oriëntatie kan de rechercheur de breedte zoeken bij de probleemdefinitie, zodat bij de afweging alle relevante opties worden betrokken, door inzicht en vaardigheid met een oriëntatie die naast de gangbare strafrechtelijke feiten (van de aangifte) ook bestuurskundige, bedrijfseconomische of fiscale feiten (van bijvoorbeeld doelgerichte surveillance) te betrekken.
- *Over voorbereiding bij recherechen*
Bij de voorbereiding kan de rechercheur adequaat optreden bij cases screening, pre-weeg documenten en printlijsten opmaken, projectvoorstellen maken, een proces-verbaal starten en een stappenplan opstellen, zodat besluitvorming over de aanpak van een zaak op de juiste gronden kan plaatsvinden, door inzicht in protocollen en methoden en door vaardigheid met het benutten van deze inzichten.
- *Over nieuwe technieken bij voorbereiding*
Bij de voorbereiding kan de rechercheur methodisch en protocollair werken, zodat de kwaliteit van (de voorbereiding van) opsporing wordt versterkt, door inzicht en vaardigheid met methoden en protocollen en door het relativeren van deze protocollen als creativiteit vereist is.
- *Over uitvoering bij recherechen*
Bij de uitvoering kan de rechercheur adequaat het operationeel proces aansturen, wat/hoe vragen formuleren, verhoren/interviewen/horen van experts, bewijs vergaren, bevoegdheden toepassen, veredelen, analyseren, (tussen)evalueren, dwangmiddelen toepassen, met partners communiceren, documenteren in een proces-verbaal, zodat de uitvoering correct, kansrijk en efficiënt plaatsvindt, door inzicht in protocollen en methoden en door vaardigheid met het benutten van deze inzichten.
- *Over nieuwe technieken bij uitvoering*
Bij de uitvoering kan de rechercheur adequaat actuele vormen van criminaliteit onderzoeken, zodat bij onderzoek geen middelen onbenut blijven, door inzicht en vaardigheid met financieel, forensisch, digitaal en tactisch recherechen.
- *Over afronding bij recherechen*
Bij de afronding kan de rechercheur adequaat een dossier maken, bestuurlijk rapporteren, een evaluatiemodel opmaken, een criminelensamenwerkingsverband opmaken, archiveren, een signaalrapportage maken, nazorg geven en een inbeslagname afhandelen, zodat de conclusies, afhandeling en documentatie van een zaak correct zijn, door inzicht in protocollen en methoden en door vaardigheid met het benutten van deze inzichten.

6 • Deelnemers

- Jack Haex, Bovenregionale recherche Noord-West Nederland, coördinator en plv. teamchef, 10 jaar recherche
- Wil Coenen, accountmanager Recherche van de Nationale Recherche, Randstad Zuid, 30 jaar opsporing
- Ton Slingerland, Regiopolitie Midden- en West-Brabant, Projectleider NIM (Nationaal Intelligence Model), landelijke versie.
- Roul DURING, Regiopolitie Haaglanden, senior ongevalanalist, vanuit technische opleiding de opsporingskant op gegaan.
- Cor Oomen, Regiopolitie Midden- en West-Brabant, Recherche 35 jaar, financieel recherechen.
- Jeffrey Habets, Regiopolitie Midden- en West-Brabant, thematische recherche milieu.
- Peter Huisman, Regiopolitie Hollands-Midden, jeugd en zeden, 15 jaar opsporing.
- René Oosterlaken, Regiopolitie Twente, hoofd opsporing bovenregionale recherche Noord-Oost Nederland, leiding geven aan milieu, fraude, kinderporno, internationale rechtshulp, veroordeelden.
- Willem Priester, Regiopolitie Rotterdam-Rijnmond, chef verkeerspolitie (Bureau ongevaldienst, opsporing binnen verkeer, artikel 6 lichamelijk letsel door schuld). Dag 1 tot 15:30 uur aanwezig

7 • Tijdens de conferentie genoemde belangrijke literatuur

Roobeek A.J.M. & Helm, M. van der (2009) *Netwerkend werken en Intelligent opsporen. Een meervoudige uitnodiging voor de Nederlandse politie*. De Bilt: vtsPN.

Klerks, P. (2010) *Visie op Opsporing Richtinggevend document voor criminaliteitsbeheersing en researchewerk in praktijk, beleid en onderwijs*. Conceptversie 3.2. Apeldoorn: Politieacademie.

P.P.H.M. Klerks, P.P.H.M. (2007) *Researchewerk. Effectief handelen in een complexe omgeving*.

Hilarides, D. & Tops, P. *Passie voor politie. In het hart van het vak*. Apeldoorn: Politieacademie.

Kop, N. & Klerks, P. (2009) *Doctrine intelligencegestuurd politiewerk*. Versie 1.0. Apeldoorn: Politieacademie, lectoraat Recherchekunde.

B10 • Conferentie Assistenten

1 • Inleiding

Dit verslag is de weergave van de resultaten uit de 5^e herijtingsconferentie beroepsprofielen. Dit betrof het profiel dat gevangen kan worden onder het begrip 'werk van assistenten'; een divers palet aan functies dat zich men name onderscheidt van andere beroepsprofielen/functies op grond van het opleidingsniveau en de opsporingsbevoegdheid.

Onder een beroepsprofiel wordt hier verstaan 'de eisen die aan (toekomstig) politiewerk worden gesteld'. Onder competenties of competentiegerichte eindtermen wordt hier verstaan 'de omschreven kwaliteiten op het gebied van kennis, inzicht, vaardigheden en houding en ervaring waarover degene beschikt die het diploma van een opleiding of leergang heeft verworven'. Welnu, in de conferentie is vanuit de praktijk aangegeven hoe men vanuit de praktijk deze elementen ziet en welke nieuwe ontwikkelingen men ziet die op het 'beroepsprofiel van morgen', dat wil zeggen 2015-2020, afkomen. Onderstaand verslag is de weerslag van de resultaten van deze tweedaagse conferentie. Het verslag wordt afgesloten met conclusies voor dit beroepsprofiel en vormt een onderdeel van de algemene conclusies inzake de gewenste beroepsprofielen van de Nederlandse politie.

2 • Externe ontwikkelingen van het politiewerk

De nieuwe generaties jongeren (ook wel aangeduid als de 'generatie Einstein') onderscheidt zich - uiteraard in algemene termen en uiteraard niet van toepassing voor elke generatiegenoot - op een aantal punten van de vorige generaties. Het gebruik van de sociale media (bv. YouTube, Twitter, Hyves, Facebook, MySpace, LinkedIn) is inmiddels gemeengoed geworden. Hierdoor verloopt de communicatie over afstand razendsnel en kunnen actuele gebeurtenissen (bv. vechtpartijen, maar ook het optreden van de politie) bijna on-line op het internet gezet worden. Niet zelden beschikken jongeren hierdoor over een informatievoorsprong op de politie. Dit werkt twee kanten op: enerzijds worden hierdoor plaatsdelicten snel vastgelegd (en kunnen dus behulpzaam zijn bij het politieonderzoek), maar anderzijds worden alle handelingen en uitingen vastgelegd (en kunnen dus gebruikt, respectievelijk misbruikt worden in de justitiële keten nadien). Bovendien moet de politie zich meer moeite getroosten om op het zelfde informatieniveau te blijven om over een informatiemonopolie te kunnen blijven beschikken en dan met name in de virtuele (of digitale) wereld. Een ander negatief aspect van deze 'ICT-cultuur' is dat situaties razendsnel kunnen escaleren doordat groepen nu snel kunnen worden gealarmeerd en tot actie kunnen overgaan, mede omdat veel jongeren mobiel zijn.

Wat ook opvalt is de almaar voortschrijdende individualisering ('ieder voor zich en God voor ons allen') en de opkomst van de ik-cultuur. Historisch gezien heeft deze ontwikkeling als eerder ingezet met de toenemende secularisering en het wegvallen van de traditionele maatschappelijke zuilen, zoals bv. beschreven door Lijphart⁶³. Voor veel jongeren is daardoor het maatschappelijke kompas en de gemeenschapszin weggevalen.

Daarenboven is het aantal niet-westerse allochtonen sterk toegenomen, vooral in de Randstad en dan met name van Marokkaanse, Antilliaanse, Turkse en Surinaamse komaf. Vooral de tweede generatie allochtonen heeft grote moeite een plaats te vinden in de maatschappij, ingeklemd als ze zitten tussen de traditionele eerste generatie en de komende derde generatie die al sterk 'vernederlandst is'. Mede hierdoor zijn er grote problemen bij met name Marokkaanse en Antilliaanse jongens ontstaan. Recente cijfers van het CBS geven aan dat 54% van de Marokkaanse jongeren (16-25 jaar) met justitie in aanraking komt.

Een ander opvallende ontwikkeling is het almaar toenemend alcoholgebruik onder jongeren, alle wettelijke maatregelen en voorlichtingscampagnes van de overheid ten spijt. Meest pregnante uitingen hiervan zijn het zogenaamde comazuipen en het toenemend aantal jongeren dat met alcoholvergiftiging in (gespecialiseerde) ziekenhuizen moet worden opgenomen. Al met al ziet de politie zich geconfronteerd met een toename van agressie en uitgaansgeweld, waarbij niet zelden de agressie zich tegen de politie keert (en andere hulpverleners in het algemeen als bijvoorbeeld ambulancebroeders).

⁶³Lijphart, A. (1979). *Verzuiling, pacificatie en kentering in de Nederlandse politiek*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Een ander punt is dat de sensatiezucht in de media is toegenomen, ook wel de 'Telegraafcultuur' genoemd. Incidenten en spaarzaam voorkomende excessen worden breed uitgemeten in de pers. Los van het waarheidsgehalte van deze berichtgeving c.q. of alle feiten juist worden weergegeven, is de balans in deze berichtgeving vaak ver te zoeken waardoor de lezer bepaalde gebeurtenissen niet of nauwelijks in perspectief kan plaatsen. Hierdoor wordt niet zelden de 'andere kant van het verhaal' en de nuancering geweld aangedaan. In deze tijd van mediahypes en sensatiezucht moet de politie meer dan ooit alert zijn op haar handelen en uitingen, immers één breed uitgemeten fout kan meer media-effect hebben dan duizend goed afgehandelde zaken die vaak geen of nauwelijks media-aandacht krijgen onder het motto 'goed nieuws is geen nieuws'.

Ook kenmerkend voor de deze tijd is het steeds meer wegvallen van de (staats)grenzen en -gekoppeld hieraan - het opkomen van internationale bendes die de 'criminele markt' verdelen. Zo zijn bv. Oostblokkers actief in diefstal, Afrikaners in mensenhandel, Turken in cocaïnesmokkel en Joegoslaven en Chinezen in afpersing en liquidaties. Ook de organisatiegraad van deze internationale bendes nam toe; sommige bendes zijn in feite multinationals die strak en goed worden geleid. Daarenboven strekken de tentakels van de onderwereld in toenemende mate naar de bovenwereld. Met name in de vastgoedhandel en speculantenwereld is er sprake van een toenemende vermenging van deze twee werelden.

Als laatste grote ontwikkeling, kenmerkend voor deze tijd, is de toenemende rol van de politiek binnen het veiligheidsdomein. De laatste jaren is veel specialistische wetgeving tot stand gekomen (bv. Wet BIBOB, Anti-Kraakwet, Voetbalwet) waarbij nieuwe bevoegdheden en bestuurlijke instrumenten zijn ontwikkeld, met name op het gebied van bestuursrecht (denk aan de bestuurlijke dwang en de bestuurlijke rapportage). Ook is de regie binnen het veiligheidsdomein in toenemende mate verschoven naar de grote gemeenten, verantwoordelijk als deze zijn voor de openbare orde en veiligheid (OOV) binnen hun gemeente, maar ook gelet op bv. de oprichting van de Veiligheidsregio's en de introductie van de Veiligheidshuizen.

3 • Gevolgen voor de politieorganisatie: interne ontwikkelingen

De in § 2 geschetste maatschappelijke ontwikkelingen hebben gevolgen voor het werk van de assistent-politiemedewerker, als staande midden in de samenleving. Meer dan ooit dient de kwaliteit van de producten van de politie te worden bewaakt. De aandacht gaat dan met name uit naar het proces-verbaal. Immers dit document is de start en het basisstuk voor de justitiële keten. Omdat er zoveel (digitale) informatie beschikbaar is, maar ook omdat de advocaten steeds assertiever worden en de grenzen van de wet opzoeken, moet dit document waterdicht zijn. Dit vereist een grote kennis van de relevante wetgeving (strafrecht, strafvordering, speciale wetten etc.) en de toepassing van deze wetgeving. Dit vereist ook een goede beheersing van de Nederlandse taal (actief en passief), alsmede de Engelse taal en waar mogelijk de Duitse en Franse taal (met name in de grensstreken). Of deze competenties per se verenigd moeten worden in één persoon is echter de vraag. Gelet op de toenemende specialisten in het werk van assistenten is een toenemende functiespecialisatie hierop het antwoord, ja. Door velen wordt het als wenselijk ervaren. In grote korpsen is er dan sprake van bv. de surveillant als executieve 'blauwe' assistent-politiemedewerker en de medewerker afdeling, die in de tweede lijn gespecialiseerd is in het opmaken van processen-verbaal en niet noodzakelijkerwijze 'blauw' hoeft te zijn.

Sowieso is een ontwikkeling naar verdere functiespecialisatie zichtbaar, om een antwoord te vinden op in § 2 geschetste ontwikkelingen. Men denke aan specialisten op het gebied van milieudelicten, economische delicten of cybercrime. De wijkagent als assistent-politiemedewerker in de eerste lijn is hier niet meer voor geëquipeerd om hier adequaat tegen op te treden noch voorziet zijn opleiding hierin. In dit verband wordt de ketensamenwerking almaar belangrijker, zowel binnen de politieorganisatie richting de specialisten in de tweede lijn als naar de actoren buiten de politieorganisatie in het veiligheidsdomein, de hulpverlening en het bevoegd gezag.

Een ander effect van de externe ontwikkelingen op de politieorganisatie en voor het werk van assistent-politiemedewerker in het bijzonder is dat er in de afgelopen tijd taken 'aan de onder- en bovenkant' zijn weggesneden. Immers veel toezichthoudende, controlerende en handhavingstaken zijn overgeheveld naar organisaties buiten de politie al of niet in PPS-verband. Men denke aan bv. gemeentelijke toezichthouders en controleurs, de vele particuliere beveiligingsorganisaties, ordebewakers bij evenementen, voetbalstewards, verkeersregelaars, verzekeringskundigen.

Dit betekent dat het residu voor de politie meer en meer kernpolitiële taken zijn, met name de noodhulp en de opsporing. Bij noodhulp speelt met name het feit dat de politie - als een van de weinige organisaties - op basis van 7*24-diensten werkt.

De tweede kerntaak heeft betrekking op de meer specialistische rekerchetaak van de politie. Het werk van de assistent-politiemedewerker beweegt zich dan ook met name binnen deze specialismen, bv. de surveillant/wijkagent en de forensisch assistent.

4 • Verantwoordelijkheden en taken

De in §2 geschetste ontwikkelingen hebben gevolgen voor de verantwoordelijkheidsgebieden en daaraan gekoppelde (clusters van) taken. Om deze systematisch in beeld te brengen wordt een en ander beschreven volgens de breakdown van de politiële hoofdprocessen (noodhulp, handhaving en opsporing) en het algemene proces dat hier op staat, te weten Intake en Service (I&S). Tenslotte wordt nog een aantal (kleine) restgebieden beschreven.

Opgemerkt wordt dat de kerntaken binnen de verantwoordelijkheidsgebieden c.q. de taken die naar de toekomst toe van groter belang worden, onderstreept zijn.

⇒ Kernproces noodhulp

De taken in dit verantwoordelijkheidsgebied van de politie hebben allereerst betrekking op de handelingen en acties van het eerste uur, bij fysieke zaken (afhandelen verkeersongevallen (letsel), eerste opvang, vermissingen (personen), onwel worden (EHBO), eerste opvang slachtoffers, zoals bij zedelijk en huiselijk geweld en materiële zaken (afhandelen verkeersongevallen, materiële schade), brandmeldingen, vermissingen van objecten, inbraak, winkeldiefstallen). Hiernaast is de assistent-politiemedewerker verantwoordelijk voor preventieve taken (waarschuwen, fouilleringen uitvoeren, informatie verstrekken).

In ondersteunende zin is de assistent-politiemedewerker verantwoordelijk voor de taak 'vervoeren van arrestanten' (verdachten die nog niet zijn voorgeleid aan de Hulpofficier van Justitie).

Tenslotte heeft de assistent-politiemedewerker een rol in de informatiestromen binnen de politie: bijwonen van briefings en hiervoor informatie aanleveren, informatie verwerken, aktes uitreiken.

Daarnaast is de assistent-politiemedewerker verantwoordelijk voor taken in de 'tweede lijnsactiviteiten' als daar zijn informatie verstrekken en verwerken en aktes uitreiken.

⇒ Kernproces handhaving

De handhavingstaak van de assistent-politiemedewerker concentreert zich op het publieke domein en het verkeer. Milieuhandhaving is eerst en vooral een verantwoordelijkheid van de allround politiemedewerker (zie aldaar).

In het publieke domein gaat het om het uitvoeren van de wijkzorgtaken, surveilleren (koopavonden), toezicht op jeugd houden, handhaven alcohol- en samenscholingsverbod, het afzetten van een werkgebied (bevrozen PD), (conflict)bemiddeling, optreden bij overlast en kleine ergernissen, fouilleringen uitvoeren (veiligheid en eventueel insluiting), waarschuwen en evenementen begeleiden.

Bij het verkeer gaat het om verkeercontroles (waaronder alcoholcontrole en afhandeling), handhaven verkeersveiligheid, bekeuringen uitschrijven, verkeer beveiligen bij evenementen en transport.

Tenslotte is assistent-politiemedewerker verantwoordelijk voor de volgende meer specifieke handhavingstaken: het beveiligen van hoge risico-objecten, het vervoer van arrestanten (verdachten die nog niet aan de Hulpofficier van Justitie zijn voorgeleid), het uitreiken van aktes en het afhandelen van betalingsexecuties (betex).

⇒ Kernproces opsporing

De taken binnen dit verantwoordelijkheidsgebied van assistent-politiemedewerker richten zich vooral op het ondersteunen van de rekercheur. Zo heeft hij een rol bij het verhoren van verdachten (studiobeheer (AVR-ruimte)), opname van verhoren verzorgen, het aanvragen van camerabeelden (CCTV), het uitlezen van beelden, de tapkamer bemannen en taps uitwerken en het verhoor van getuigen, verdachten en aangevers. Ook voert hij overleg bij het OM.

Op straat is hij verantwoordelijk voor taken op het terrein van het herkennen van afwijkend gedrag, het signaleren van (verdachte) personen en goederen, het verrichten van buurtonderzoek, fouilleringen uitvoeren en is hij teamlid TGO. Bij de ontmanteling van wietplantages kan hij assisteren.

Kenmerkend voor de assistent-politiemedewerker is dat hij aan het begin van opsporingsproces staat; hij is immers de diender die de aangiften opneemt en zorg draagt voor eventuele hernieuwde contacten naar de burger toe (zie ook bij § 2.4 intake en service).

Bij forensisch onderzoek heeft hij een rol in termen van het bewaken van een plaatsdelict, assisteren bij huiszoekingen (afhankelijk van context), sporenonderzoek, vingerafdrukken afnemen en DNA-materiaal verzamelen. Als ondersteuner van de digitale rechercheur behoort ook het uitlezen van open bronnen en de harde schijf tot het verantwoordelijkheidsgebied van de assistent-politiemedewerker

In de 'tweede lijn' is de assistent-politiemedewerker verantwoordelijk voor taken met betrekking tot het BVO-registratiebeheer en het aanmaken van de Melding Recherche Onderzoek (MRO).

Opgemerkt zij dat de assistent-politiemedewerker gebruikt maakt van scenario's c.q. hier binnen werkt, maar dat het scenario denken zelf vooral bij de allround politiemedewerker een prominente plaats inneemt (zie aldaar).

⇒ **Proces Intake en Service**

De start van alle politieke processen is de intake en service, of het nu een burger of instelling is die bij de politie aanklopt (de brengcrimineliteit) dan wel de politie die zelf acties richting de burger of instelling onderneemt (haalcrimineliteit). Dit proces speelt analytisch gezien een rol bij alle drie de hoofdprocessen van de politie (noodhulp, handhaving en opsporing).

In dit proces heeft de assistent-politiemedewerker verantwoordelijkheden voor taken op het gebied van intake als volgt: gevonden voorwerpen verwerken, bezoek ontvangen en administratie bijhouden, uitvoeren BVH-taken, meldkamer bemannen (112-meldingen opnemen en afhandelen c.q. aansturen andere hulpverleningsdiensten), eerste hulp verlenen en overleggen (zowel intern als extern).

Op het gebied van service is de assistent-politiemedewerker verantwoordelijk voor de volgende taken: voorlichting geven middels folders en cliënten doorverwijzen, informatie verstrekken, balie bemannen en het (wijk)bureau open houden, bezoek ontvangen en administratie bijhouden, stagiaires begeleiden, coachen van studenten PO2002, voertuigonderhoud uitvoeren en het werven van nieuwe collega's.

⇒ **Restprocessen**

De assistent-politiemedewerker is ook verantwoordelijk voor een aantal specifieke taken die los staan van de kernprocessen van de politie als zodanig. Het gaat hier om het ondersteunen van het radioverkeer, de arrestantenzorg, het zogenaamde 'loggen' van de dagbesteding van gedetineerden, het behalen van het IBT-certificaat en het volgen van opleidingen.

5 • Competenties

Als competentie wordt opgevat het geheel van (1) kennis, (2) kunde of vaardigheden en (3) houdings- of attitudeaspecten.

Bovenstaande beschrijving van maatschappelijke ontwikkelingen, de (benodigde) ontwikkelingen voor het politiewerk (§ 1) en de weerslag hiervan op taken binnen de verantwoordelijkheidsgebieden (§ 2) hebben gevolgen voor de competenties van assistent-politiemedewerker zoals deze nu vereist zijn, maar zeker ook welke competenties naar de toekomst vereist zijn, wil men goed geëquipeerd de uitdagingen van de toekomst aankunnen.

Gelijk bij de benoemde taken binnen de verantwoordelijkheidsgebieden (§ 2) zijn de kerncompetenties van de assistent-politiemedewerker c.q. de competenties die naar de toekomst van groter belang worden, onderstreept.

Qua kennis dient de assistent-politiemedewerker - in zijn hoedanigheid van wijkagent - (uiteraard) kennis te hebben van het verzorgingsgebied waarin hij werkt. In concreto betekent dit dat hij kennis moet hebben van de 'klanten' van de politie; juist de wijkagent vormt als geen ander de voorhoede van de Nederlandse politie en is de ogen en oren van de Nederlandse politie in de wijk.

Omdat de wijkagent als geen ander midden in de maatschappij staat is kennis en interesse in maatschappelijke ontwikkelingen en kennis van verschillende culturen een vereiste. Hiernaast is nu en zeker naar de toekomst toe kennis van digitale techniek (bv. in de opsporing) van belang. Wezenlijk is dat de assistent-politiemedewerker over kennis moet beschikken van het (wettelijk) instrumentarium waarover hij beschikt. Meer bepaald dient hij grondige kennis te hebben van de wet- en regelgeving, de bevoegdheden waarover hij beschikt, de vigerende protocollen en de actuele veranderingen in dit instrumentarium. Alleen gewapend met deze parate kennis is assistent-politiemedewerker in staat adequaat en met gezag op te treden.

Tenslotte behoort de assistent-politiemedewerker over een goede actieve en passieve kennis van de Nederlandse (en in mindere mate de Engelse) taal te beschikken.

De benodigde vaardigheden van de assistent-politiemedewerker zijn met name gericht op het beheersen van de parate praktische en sociaalcommunicatieve vaardigheden, of in het model van Bunk met name de sociaalcommunicatieve en cultureelnormatieve competenties. Meer in concreto dient de assistent-politiemedewerker te beschikken over het vermogen tot gedragsherkenning, moet hij snel kunnen (op)schakelen, flexibel kunnen opereren, kunnen plannen en prioriteiten stellen, besluitvaardig zijn, zelfstandig kunnen opereren en een teamplayer zijn, beschikken over zelfkennis, kunnen omgaan met agressie en in staat zijn de toegewezen middelen optimaal te benutten.

Naast deze praktische vaardigheden voor het werk 'in de straat' dient de assistent-politiemedewerker ook te beschikken over meer reflectievere vaardigheden, van belang om het werk te kunnen analyseren, in een breder perspectief te plaatsen en om informatie te genereren. Deze vaardigheden zijn te benoemen als het 'verhaal achter het verhaal' beheersen, zaken kunnen omzetten van theorie naar praktijk, het beschikken over zelfkennis, ervaringen durven en willen delen en het vermogen om te beschikken over parate kennis en vaardigheden en last but not least het beschikken over een goede schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid.

De attitudeaspecten van de assistent-politiemedewerker representeren de kernwaarden zoals deze voor alle politiemedewerkers gelden. Uiteraard staan integriteit en loyaliteit voorop. Kenmerkend voor de assistent-politiemedewerkers is wel het aandacht hebben voor het klant- en servicegericht zijn en het professioneel willen acteren. Juist gelet op het feit dat de assistent-politiemedewerker in de 'vuurlinie' van de maatschappij staat en hiermee bij voortduring in contact is (althans in de functie van wijkagent), is dit geen verbazingwekkende maar wél een belangrijke vaststelling. Verdere houdingsaspecten die eigen (moeten) zijn aan de assistent-politiemedewerker zijn: respect tonen, betrouwbaar zijn, beschikken over een correcte en representatieve uitstraling (waaronder het tenue), een voorbeeld zijn waar men voor staat c.q. de waarden en normen die men vertegenwoordigt, beschikken over empathisch vermogen, flexibiliteit tonen, stressbestendig- en stressbehendig zijn. Een opvallend houdingsaspect tenslotte is dat de assistent-politiemedewerker over gepaste humor moet beschikken. Dit houdingsaspect is te relateren aan een stuk professionele zelfbescherming.

Zoals hierboven reeds geduid zijn er vele type functies waarin de assistent-politiemedewerkers werkzaam zijn. Dit doet echter niets af aan de basiscompetenties waarover elke assistent-politiemedewerker moet beschikken, nu en zeker ook in de toekomst.

6 • Conclusies

Duidelijk is dat de assistent-politiemedewerker een eigenstandig plaats inneemt binnen de politie en ook zal blijven innemen. Hierbij onderscheidt deze groep zich met name op de volgende twee criteria: (1) het niveau van de opleiding en (2) de opsporingsbevoegdheid.

Er is een relatief grote variëteit aan functies die onder deze noemer valt. Sommige hebben meer algemene taken in het executieve domein (bv. de surveillant/wijkagent) terwijl andere juist meer specialistische (ondersteunende) taken vervullen (bv. de forensisch assistent en de rechercheassistent). Voorts is kenmerkend voor deze groep dat men niet beschikt over een algemene opsporingsbevoegdheid (in tegenstelling tot de allround politiemedewerker) maar over een beperkte opsporingsbevoegdheid. Sommige politiemedewerkers hebben de status van een 'buitengewoon opsporingsambtenaar' (BOA), waarvoor een beperkte opleiding voldoende is, die niet gegeven wordt door de Politieacademie maar door civiele opleidingsinstituten en waarbij het CITO zorg draagt voor de examinering.

Het gebruik en de status van deze groep varieert per korps: terwijl sommige korpsen actief van deze groep gebruik maken, inclusief meedraaien op de surveillancewagen, kiezen andere korpsen voor een meer terughoudend beleid en hebben zij relatief weinig vertegenwoordigers van deze categorie in dienst.

Naast deze groep medewerkers bestaat nog de groep vrijwillige politie en volontairs. De eerste genoemde groep (de voormalige reservepolitie) volgt een opleiding op niveau 3 bij de Politieacademie (negen kernopgaven) over een periode van drie jaar. De tweede groep verricht niet-betaalde arbeid binnen een politiekorps op het niet-executieve vlak (hoofdzakelijk op het terrein van administratieve, technische- en facilitaire zaken). Opgemerkt zij dat sinds kort sommige volontairs een BOA-opleiding kunnen volgen en dus over beperkte opsporingsbevoegdheden komen te beschikken. Deze laatste groep is hier buiten beschouwing gelaten. Gelijk de andere groepen politiemedewerkers krijgt ook deze groep te maken met de algemene maatschappelijke ontwikkelingen (bv. verharding, individualisering, 'multiculturalisering', digitalisering), echter de impact dringt relatief wat minder diep door in de alledaagse werkzaamheden van deze groep in verhouding tot de allround collega. Immers, men werkt in principe vanuit een vastomlijnde en begrensde taak en opdracht.

Gelet op de variëteit aan functies en benodigde vaardigheden is de conclusie gerechtvaardigd dat in de naaste toekomst sprake is van een relatief smalle 'basisberoepsprofiel assistent-politiemedewerker' en meerdere specialistische 'kopberoepsprofielen assistent-politiemedewerker'. In lijn hiermee ligt het voor de hand dat deze groep een relatief korte basisopleiding doorloopt waarna men zich middels aanvullende kernopgaven verder kan bekwamen. Zo nodig kunnen bepaalde groepen politieassistenten middels aanvullende opleiding vuurwapendragend worden, bv. indien men in een korps wordt ingezet in de executieve noodhulpdiensten. Het belang van een periodieke (niet-vrijblijvende) toets op kennis en kunde wordt breed gedragen.

Eenzijds is de conclusie gerechtvaardigd dat het belang van deze groep naar de toekomst eerder zal toe- dan afnemen. Ten eerste omdat deze groep veel (routinematige) werkzaamheden op het gebied van noodhulp, opsporing, handhaving en intake en service goed kan uitvoeren, zodat de allround politiemedewerker zich op het meer complexere executieve politiewerk kan concentreren, wat om diverse redenen naar de toekomst toe noodzakelijk is (zie bij verslag over het allround politiewerk). Ten tweede omdat de werkzaamheden op bepaalde terreinen toe zal nemen, bv. op het gebied van het zeker stellen van DNA-materiaal. Ten derde omdat de specialismen binnen deze groep evenzeer toenemen, bv. in de vorm van ondersteunende medewerkers in de afhandeling van administratieve processen (al of niet in afhandelunits), zodat de blauwe executieve diender op dit punt ontlast wordt.

Anderzijds is te constateren dat veel taken aan 'de onderkant' van het politiewerk zijn/worden overgeheveld naar andere diensten (bv. de gemeentelijke handhavers en toezichthouders dan wel in PPS-verband worden belegd). De politie krijgt dan met het residu te maken, dat wil zeggen de relatief meer complexere en omvattende zaken op het gebied van noodhulp, handhaving en opsporing (zie ook bij het verslag over het allround politiewerk).

Duidelijk is dat - alles bijeengenomen - de assistent-politiemedewerker in de naaste toekomst een eigenstandige plaats houdt in het politiewerk, zij het dat het werk meer verschuift richting de politieke kernwerkzaamheden (bv. ondersteunen bij forensisch onderzoek, medewerker intake en service). Ook is het noodzakelijk dat (ook) deze groep zich moet bekwamen in de eisen die op de politie afkomen en dan met name kennis en kunde in het 'flankerende' deel van de politieke kerntaken (zoals met name het zich eigen maken van digitale vaardigheden, omgaan met de multiculturele samenleving en een antwoord geven op de verdere internationalisering). Voorts is aandacht voor het 'flankerende' aspect 'goede beheersing van de Nederlandse taal' (en in mindere mate de Engelse taal) noodzakelijk, van belang bij het opmaken van processen-verbaal, die aan de kwaliteitseisen van het OM moeten voldoen.

Deze competentie-eisen sluiten aan op de eisen die op dit vlak aan het reguliere mbo worden gesteld, zoals recentelijk neergelegd in de Wet Referentieniveaus Taal en Rekenen (invoering centrale examinering taal en rekenen vanaf 2013 (mbo-4) respectievelijk 2014 (mbo-2 en mbo-3). De aansluiting met de competentie-eisen in het mbo wordt hier goed zichtbaar en dit is van belang gelet op de doorlopende leerlijnen en de gewenste diploma-uitwisseling met ander (veiligheids) onderwijs dan gegeven op de Politieacademie.

7 • Deelnemers

Nancy de Vries , politie-surveillant, Regiopolitie Zuid-Holland-Zuid
Dick Hazeveld, BOA Verkeershandhaving, Regiopolitie Drenthe
Ingrid Bloemsma, adjunct-medewerker opsporing, Regiopolitie Drenthe
Jeroen Fahner, medewerker BBS en BOA, Regiopolitie Kennemerland
Ed van den Akker, surveillant vrijwillige politie, Regiopolitie Haaglanden
Riane Kageenaar, ploegchef serviceorganisatie, Regiopolitie Haaglanden
Janine de Boer, surveillant B, Regiopolitie Flevoland
Colin Anneese, surveillant vr. politie/beleidsmedewerker, Regiopolitie Haaglanden
Andre Fiolet, teamondersteuner, Korps Landelijke Politiediensten/IPOL
Alex Wollaars, groepschef S7 AT, Regiopolitie Utrecht

B11 • Conferentie Leidinggevenden

1 • Inleiding

Doel van de conferentie is om middels de Dacummethode het beroepsprofiel van toekomstige taken rond het werk van leidinggevenden te formuleren. 'Toekomstig' betekent hier de periode 2015-2020. Hiertoe worden aan de deelnemers (leidinggevende politiemedewerkers) gevraagd welke ontwikkelingen, verantwoordelijkheden en taken zij nu in dit werk zien en hoe men denkt dat dit werk er anno 2015-2020 waarschijnlijk zal uitzien. De populatie was een *matige dwarsdoorsnede van de politie*: mede door relatief veel afzeggingen vlak voor de start van de conferentie ontbraken de leidinggevenden op het strategisch niveau en nagenoeg ook leidinggevenden op het tactisch niveau. Wel was er was een brede spreiding in leeftijd, ervaring, geslacht, grote steden/plattelandskorpsen en naar functionaliteit van de leidinggevenden (leidinggeven in de lijn versus een functioneel leidinggevende, bv. in een programma). Ondanks deze handicap vormt het resultaat van de conferentie een belangrijke input voor het eindrapport waarin de nieuwe gewenste beroepsprofielen staan beschreven. Dit is dan een beschrijving van de ideaaltypische situatie.

Bij aanvang van de conferentie is het volgende opgemerkt:

- Er is sprake van een grote functiedifferentiatie. Gekoppeld hieraan varieert de manier van leidinggeven dan ook sterk: op assistent-niveau hebben functionarissen behoefte aan een strakke sturing terwijl sturing aan professionals op hogere uitvoerende niveaus vooral een zaak is van coaching dan van aansturing in enge zin.
- De verantwoordingslijnen variëren afhankelijk van de doelgroep waaraan men leiding geeft: op het uitvoerend niveau is vooral de wat vraag aan de orde, terwijl bij professionals de waaromvraag centraal staat. De leidinggevende moet over het vermogen beschikken om te schakelen. De leidinggevende moet zowel het politievak verstaan c.q. de wereld van de uitvoerders kennen als abstract kunnen denken c.q. kunnen omgaan met professionals.
- Op strategisch niveau ligt vooral de waaromvraag op tafel. Op tactisch niveau vooral de hoe-vraag. En op operationeel niveau vooral de wat-vraag. Momenteel wordt binnen de Nederlandse politie gewerkt volgens het drielaagsmodel (korpschef, districtschef c.q. directeur kernproces en afdelings- of bureauchef). Naar de toekomst toe wil men naar een tweelaagsmodel, dat wil zeggen dat de districtschef komt te vervallen.
- Gezien het aantal deelnemers en hun achtergrond (zie lijst van deelnemers) is vooral gefocust op leidinggevenden op het niveau van chef politiekorps, leidinggevenden in teams, units, wijk, en district, divisie, directie of dienst.

2 • Algemene maatschappelijke ontwikkelingen

Allereerst werd gevraagd welke belangrijke ontwikkelingen men ziet in termen van maatschappelijke ontwikkelingen en de betekenis hiervan voor de politieorganisatie. *Opmerking*: de kernpunten met betrekking tot het politieke vakmanschap zijn met een * gemarkeerd; de kernpunten met betrekking tot omgevingsvariabelen zijn met een + gemarkeerd.

- Sterk wisselende economische ontwikkelingen.
- Roep om transparantie. * +
- Communicatie en techniek; gebruik sociale media.
- Internationalisering en Europeanisering: geografische grenzen vervagen en er komen nieuwe grenzen bij bv. langs etnische lijnen.
- Toegenomen polarisatie.
- Politieke ontwikkelingen en de invloed hiervan.
- Wijziging van bestuursentiteiten, bv. de veiligheidsregio's en de grotere gemeenten.
- Versmelting fysieke en virtuele wereld.
- Toegenomen mobiliteit.
- Burger is mondiger geworden c.q. actiever geworden; dit heeft zowel positieve als negatieve effecten. * +
- (Op)komst van nieuwe wereldmachten.
- Roep om duurzaamheid, waardebeoordeling; roep om echtheid. Wat leveren we nu echt? Waarvoor zijn we accountable? Tendens van kwantiteit naar kwaliteit. "Accountability is voorbij", het gaat nu om waardebeoordeling, van kwantitatief naar kwalitatief.

- Toenemende invloed van de media. Gevaar dat feiten en fictie door elkaar gaan lopen. Ook zijn de media steeds meer sensatiebelust. Ook steeds meer emotie in plaats van de ratio. Burgers met mobieltje maken een hype, het gebeurt mondiaal en is in een mum van tijd in je huiskamer. De pers en anderen geven er een lading aan, pers als hoeder van de samenleving. Informatie – positief of negatief – wordt steeds sterker boulevardachtig; het nieuws moet verkocht worden, de burger relativeert niet. Steeds meer informatie is gekleurd en dat kan burgers zomaar emotioneren, en op de been brengen. Via internet wordt iedereen specialist. “*Een verslaggever is pas goed, als hij de sportman aan het huilen krijgt.*” Media spelen in op een maatschappelijke trend van ratio naar emotie, op de grens van exploitatie en commercie.
- Er zal een flinke investering gedaan moeten worden om aangiftes en tips op tijd “weg te werken”, door verbeterd vakmanschap.
- Steeds meer inleveren van privacy ten gunste van veiligheid.

Vooraf de volgende ontwikkelingen hebben een grote invloed op de politieorganisatie en het werk van politiemedewerkers in de toekomst:

- Roep om transparantie.
- De politiek bepaalt in belangrijke mate – de bemoeizucht van de overheid, ook op de politieorganisatie; wijzigingen in bestuursentiteiten.
- Met de druk uit de omgeving, de media & de burgers zal meer rekening gehouden moeten worden; wij (de politie) bepalen niet wat goed is.
- Mondigheid van de burger neemt toe; politie zal zelf assertief & actief moeten worden.
- Netwerken van burgers zullen anders zijn en daar moet de politie toegang toe hebben, niet enkel omgaan met ICT, cybercrime, etc., maar ook proactief inspelen op een zich veranderende omgeving.

3 • Ontwikkelingen in het werk van leidinggevenden binnen de politieorganisatie

Externe en interne ontwikkelingen zullen invloed hebben op (de organisatie van) het werk van de leidinggevenden bij de politie. De deelnemers noemden de volgende ontwikkelingen. Onderstreept staan de belangrijkste voor de komende periode tot 2015-2020:

- Leren keuzen maken en nee durven zeggen.
- Van alles half doen naar minder beter doen.
- Afrekenen zit er echt aan te komen.
- Zeggen wat er aan de hand is: transparantie & accountability.
- (Operaties) opschalen (naar een nationale politie met lokale afdelingen) en (beheer) centraliseren, beheer en operatie gaat uit elkaar.
- Drang naar uniformiteit werkt niet bij Nederlanders: wel naar kaders.
- Samenwerken met andere opsporingsdiensten – als politieorganisatie ben je een domme uitvoeringsorganisatie, of geeft de leiding niet alles weg (er is een heel rijtje dingen die al weggegeven zijn – is dat allemaal dom of juist allemaal slim werk).
- Je moet je niet laten overnemen door particuliere recherchebureaus en BOA's, Ondergeschikt aan bevoegd gezag → daar wil ik adviseren. Anticiperen is door versnippering moeilijk → (ook) in de digitale wereld hangt de overheid er niet boven, ze zijn partner, ze moeten / kunnen alleen maar meedoen. Je kunt daar tegen vechten, maar dan word je moe en schiet je niets op. Van een geplande organisatie naar een participant in een krachtenveld? We redeneren nog vanuit het jaarplan en we zouden moeten kijken naar de beweging in de samenleving.
- Informatie is de basis van alles, vakmanschap dat daar op gericht is.
- Onderscheid van interne processen waar je invloed op hebt en externe processen waar je geen invloed op hebt.
- De informatiegestuurde organisatie.
- Er is sprake van:
 - ad hoc, dingen die domweg op je af komen: << 90% van het (noodhulp) werk!;
 - informatiegestuurd: 50%? van het (recherche)werk;
 - interactief maatwerk: steeds meer inspelen op plaatselijke behoefte – bijvoorbeeld bij grote evenementen.Maar alle drie vormen zullen er blijven.
- Meer verbindingen zoeken → competenties zoeken: bijvoorbeeld de gedragsparagraaf, dat is ook een dynamisch verhaal.

- Leiden en managen: kun je niet los maken; budget, proces & koekjes bakken. Néé: je moet beide capaciteiten in een team hebben, en balans zoeken.
- Nu zijn we niet voldoende nieuwsgierig naar wat de anderen drijft: meer dan omgevingssensitiviteit, de informatiefunctionarissen zijn dat op het hinderlijke af.
- Het wordt belangrijker om betekenis te kunnen geven; zin geven.
- “Meer minder” over politieleiderschap.
- We missen eendrachtigheid & collectiviteit → zie de ontwikkeling van de informatieverrijking.

- Leidinggevenden moeten risicovol gedrag van dienders herkennen, beter omgaan met traumatische situaties, en de gevolgen van traumatische situaties; dus èn goed zijn voor je functionarissen èn de prestaties van de organisaties verbeteren. Ho, ho: bedrijfs-hulpverlening en andere faciliteiten zijn er al, het is nu al een issue, beter voor elkaar zorgen, paria's herkennen, iemand in een kwetsbare positie niet laten doormodderen, maandagziekte, functionarissen geven nu meer uiting aan emoties, de tijd dat een sterke kop koffie zijn werk moest doen is wel voorbij, nu investeren in de functionarissen die het moeten doen en daar in moeten groeien, een leidinggevende moet een verbinding kunnen aangaan, in het denken de stap maken van black box, naar kwantiteiten, naar kwaliteiten.
- Neem teamvorming, de complexiteit neemt toe, dat kan één persoon niet, complementariteit zoeken.
- Leidinggevenden: operationeel → intern en tactisch/strategisch → mogelijk extern vragen → stellen, mogelijk roulerend leiderschap.
- Nu de buitenwereld snapt het niet, straks de buitenwereld mee nemen: van we zeggen niets, totdat er wat gevraagd wordt naar uitleggen hoe het zit.
- Actie op twee velden: binnen huis vakmanschap en buiten huis de verbindingen met andere spelers.

Minder	Meer
Gericht zijn op binnen	Gericht zijn op buiten
Aandacht voor systemen/procedures/ regels, cijfers	Aandacht voor het vak/bezetting waarden, mensen
Beleidslogica	Praktijklogica
Sturen op telbare output	Sturen op zinvolle bijdragen
Gerichtheid op eigen organisatie(deel)	Gerichtheid op groter geheel, netwerk
Antwoorden	Vragen

Figuur B11.1: Meer/minder politieleiderschap

Gevolgen voor de politieorganisatie

- Leren om keuzes te maken en te prioriteren of te wel: 'beter weinig maar goed dan veel en half'. *
- Opschaling en centralisering voor wat betreft het beheer en de beheerprocessen. Operaties dienen juist decentraal te worden aangestuurd of te wel maatwerk te zijn.
- Veel samenwerken met derden en ketenpartners, bv. de BOA's. Hierbij ligt de regie bij het bestuur en dan met name de lokale gemeenten. De politie moet zich positioneren bij het maken van de bestuurlijke keuzes en de discussie mede sturen. De politie moet aangeven voor welke kernkwaliteiten ze staat ('geen 'domme' uitvoeringsorganisatie willen zijn). Opgemerkt wordt dat de politie in de strategische bestuursarena wordt gehandicapt door haar verbrokkelde machtbasis (26 korpsen), waardoor het gevaar dreigt dat deze tegen elkaar worden uitgespeeld.
- Vermogen om mee te bewegen met de algemene bewegingen en deze bewegingen te accepteren. Of te wel het vermogen om in dit krachtenveld juist te acteren.
- Zorg dragen voor een goede 'marketing'; de politie moet haar bereikte resultaten goed over het voetlicht brengen. *
- Rol van IGP wordt essentieel. *
- Meer proactief handelen; thans is ca. 95% van het politiewerk reactief. Ad hoc zaken zijn structureel van aard en er zitten patronen in.
- Betere inplanning en capaciteitstoedeling is noodzakelijk, gelet op de beschikbare informatie. Bv. bij een lang weekeind in Duitsland anticipeer tijdig op een mogelijk 'Ansturm' vanuit het oosten.
- Men moet meer verbindingen zoeken. *
- Men moet meer de competenties zoeken in een veranderende wereld.
- Men moet aanvullend willen zijn.
- Men moet nieuwsgierig zijn en over omgevingssensibiliteit beschikken. *

- Zingevingsvraag is nadrukkelijker dan voorheen aan de orde.
- De organisatie moet als een concern opereren, dus vanuit een collectiviteit. Verwezen wordt naar AH.
- Meer aandacht voor personeelszorg in de zin dat men human interest moet tonen en signalen moet herkennen. Men wijst er op dat in het recente verleden binnen de politie toch vooral een machocultuur heerste. Het credo was vaak: 'niet zeuren, neem een extra sterke bak koffie en ga weer aan de slag'. Naast de werkgeversverantwoordelijkheid voor een goed loopbaanbeleid wijst men ook op de individuele werknemersverantwoordelijkheid in deze.

Naar aanleiding van deze exercitie komen een aantal observaties en toevoegingen vanuit de deelnemers:

- Er is een onderscheid te maken tussen de interne en externe processen; de eerstgenoemde zijn beïnvloedbaar, de laatstgenoemde niet (bv. demografisch, ecologisch, economisch, technisch).
- Reeds in 2001 zijn in een congres van de RHC grosso modo dezelfde conclusies getrokken. Welke garanties zijn er dat de follow-up van het komende advies leidt tot wezenlijke veranderingen?
- Leidinggeven binnen de politie is situationeel bepaald; er zijn immers binnen de politie verschillende processen waaraan leiding gegeven moet worden: confectie-, maatwerk- en ad hoc-situaties.
- De professie van de politie wordt vooral zichtbaar in de bestuurlijke rapportages.
- Er is – mede onder druk van de politiek – een situatie ontstaan waarin de politie wordt afgeregeld op harde, dat wil zeggen kwantitatieve resultaten. Er wordt op gewezen dat de kwalitatieve parameters ook belangrijk zijn en blijven.
- De leiderschapsstijl is verschoven van een leidinggeven die vooral directieven afgeeft naar een teamplayer die overlegt en luistert.
- Er wordt gepleit voor een roulerend leiderschap: de 'houdbaarheidsdatum' voor een leidinggevende functie is ca. vijf jaar (uitzonderingen daargelaten).
- Er is meer verantwoording richting de samenleving.

4 • Identificeren van verantwoordelijkheden en taken

De deelnemers hebben gekozen voor een toekomstgerichte indeling van verantwoordelijkheden. In de conferenties zijn eerst de taken van de leidinggevende van de Nieuwe Politie 2015-2020 opgesomd. Vervolgens is een indeling gekozen naar vier verantwoordelijkheidsgebieden.

<i>Verantwoordelijkheden</i>	
<i>Klassiek</i>	<i>Toekomstgericht</i>
Leiden	Boegbeeld Leiding geven
Beheer	Resultaten
Managen	Interne relaties Externe relaties
P-zorg	Personeel Medewerkers

Tabel B11.1: Verantwoordelijkheidsgebieden

De taken worden gekoppeld aan clusters van verantwoordelijkheden, namelijk:

- het zijn van een boegbeeld binnen de organisatie (b);
- het verantwoordelijk zijn voor resultaat (r);
- het vermogen om verbindingen te leggen, zowel intern als extern (v);
- het zorg dragen voor de medewerkers die aan de leidinggevende zijn toevertrouwd (m).

Opmerkingen: de kernpunten zijn met een * gemarkeerd; sommige taken komen in meerdere taakclusters voor.

Taken:

- Begeleiden van pop naar pap (m).
- Coachen, gesprekken voeren om het beste boven te brengen:
 - Situationeel,
 - Structureel (m). *
- Verantwoorden rapportage, in de driehoek bijvoorbeeld vanuit het incident, vanuit het beleid (r).

- Budgetteren, materieel (auto's, portofoons, huisvesting) / personeel, bijvoorbeeld een opleidingsplan: je mag schuiven als het onder de streep maar klopt (r).
- Planning – beslissen over de P-inzet; in 90–95% van de gevallen kan de capaciteit worden gepland (r).
- Netwerken partners intern/extern – politiek bestuurlijke sensitiviteit (v). *
- Informatie verzamelen / brengen: naar boven en beneden – briefing (r) (v).
- Bewust innoveren / activiteiten om je organisatie vitaal te houden, te ontwikkelen bedoeld wordt vernieuwen: ook substitutie en optimalisatie – PIP=politie innovatieprijs (b) (v).
- Aansturen activiteiten: *beslissen van de dag maar op grond van sturing* (r).
- Sollicitatieprocedure: aanneme, inwerken & ontslag/afschied (m). *
Beoordelen van complementariteit (door leidinggevende, iemand van hetzelfde functieniveau, iemand van P&O, soms iemand van een vertrouwenscommissie) – goede competenties binnenhalen – het hoe is een technisch verhaal (v).
- Functioneren beoordelen (m).
Omgaan / ontwikkelen van een cultuur met een expliciete beoordeling die niet door vormen van kameraadschappelijkheid wordt gehinderd.
- Kennis & vaardigheden / vergaren & bijhouden (b).
De informatiebehoefte formuleren: regie over de vraag – zorgen dat het bij je komt informatie over
- Schrijven beleidsdocumenten ... keep it simple schrijf een A4 (r).
Naar een bestuurlijk informatie model
Naar effectief handelen op basis van beleidsafspraken, studies die er al zijn.
De leidinggevende articuleert de vraag, laat geen dingen uitwerken die toch niet gebeuren.
- Evalueren; het geven van positieve feed back (r).
- Bewaken integriteit (b).
Bij politie heel belangrijk, omdat je in een glazen huis zit, geen dirty tricks; vanwege rolmodel, bv. in uitgaansleven, overdosis, hooligan, integer gedrag, crimineel gedrag, de zaak van Persie, dossierloeren, declaraties. Er is op dit punt geen eenheid tussen korpsen en in de hiërarchie. De leidinggevende creëert een situatie waarin in openheid over gedrag gesproken kan worden.
- Klacht afhandeling (v).
Naar burgers, het gaat vaak over bejegening.
- Boegbeeld zijn, representatie (b).
Een voorbeeld zijn, èn als je de chef bent moet je dingen als eerste doen.
- Corrigeren / kwaliteitsborging (r).
Sommige (onderdelen van) korpsen zijn ISO-gecertificeerd.
Checken van aangiftes, stukken naar OM, en dergelijke is gedelegeerd; wel optreden als er klachten zijn.
Faciliteren dat functionarissen deskundig zijn, constateren van leervragen en dat invullen of als klacht op een bestemde plaats deponeren, je hebt daarvoor een kwaliteitshouding: aandacht voor vakmanschap.
- Bedenken strategieën (v).
Strategisch, tactisch en operationeel zijn er strategieën.
- Kennis delen kunnen denken in scenario's (v).
- Ffatteren / BVCM (basisvoorzieningscapaciteitsmanagement) (r).
Omgaan met bureaucratie; we zijn zelf niet in staat om te zien wat we doen – procesbewustzijn en procesbewustzijn stimuleren: ja de rimram eruit, het ligt aan ons zelf, we hebben het niet goed gedaan: we lossen complexiteit op met regelen, dat werkt contraproductief. Je krijgt dit als je medewerkers als een stelletje debielen behandelt.
- Nemen van initiatieven (r) (m) (v) (b). Verantwoordelijk zijn en verantwoordelijk voelen.
- Aandacht verlenen / geven (m).
Een vorm van P-zorg aan collega's; serieuze interesse in functionarissen, huisbezoeken.
- Motiveren / stimuleren personeel (m).
Talenten ontwikkelen; het stimuleren dat functionarissen in de gaten hebben dat als ze systemen hebben ze ook goed invullen: shit in shit out. Het knopje van de passie vinden.
- Communicatie (v) (b) (m) ®.
Schakelen van abstractieniveau, doelgroeptaal. Niet ergens bij gaan staan als je er geen rol hebt (bijvoorbeeld als het OM dat doet). Er zijn als de gesprekspartners (de pers) er is! Iets overlaten aan het bureau communicatie als dat kan.
Omgaan met de media (is relatiebeheer – ook de verhoudingen beter maken).

- Overleg – OvJ (Officier van Justitie).
- Escalatie manager / Conflictbeheerser / Coördinatie in grootschalig optreden (v).
- Arbo / ziekteverzuim (m).
- Omgaan met verschillen (m) (v).
- Regisseur van (mede)zeggenschap (v) (m).
- Zingevers (b).
- Management bedrijven PLOfi (Personeel L Organisatie financieel en informatie) (r).

Naar aanleiding van bovenstaande worden nog de volgende opmerkingen gemaakt:

- De leidinggevende vervult een liaisonfunctie richting met name de HOvJ, BOD'en, OM, (openbaar) bestuur en andere actoren.
- Sommige korpsen - of onderdelen hieruit - gebruiken kwaliteitssystemen als INK en LEGO. Ook het checken van opgemaakte PV'en wordt door sommige korpsen structureel opgepakt. Van belang is dat de kwaliteit van het product goed gefaciliteerd wordt, bv. dat de beheersing van de Nederlandse taal in woord en geschrift op orde is. Elke leidinggevende zou een 'kwaliteitssysteem' moeten ontwikkelen en onderhouden, zodat men kwaliteitsdoelen kan stellen. Van belang is dat de zorg voor kwaliteit een houdingsaspect is, al of niet in een systeem vervat.
- Qua werktijden heeft men last van de ATW. Men vraagt zich af waarom de krijgsmacht en de brandweer wel hiervan ontheven is en de politie niet. Men pleit er voor om zulks ook voor de politie te doen. In de huidige situatie is er de dreiging van ATW-claims.
- Met betrekking tot het plannen van de werkzaamheden in relatie tot het BVCM geeft men aan dat ca. 60% van de werkzaamheden planbaar is. Men geeft aan dat de leidinggevenden niet altijd een goed zicht hebben op de dagelijkse processen c.q. over voldoende procesbewustzijn beschikken. Gekoppeld hieraan vraagt men zich af hoe je dan hierop kunt sturen.

Verantwoordelijkheden en taken: puntsgewijs

De onderstreepte taken behoeven extra aandacht/een extra investering de komende 5-10 jaar.

Boegbeeld

- Verantwoordelijk voelen (zie de omschrijvingen hierboven)
- Zingevers
- Voorzien en doorzien (4)
- Bewaken integriteit
- Representatie
- Innoveren (2)
- Kennis vaardigheden vergaren & bijhouden

Verbindingen: in- en externe relaties

- Conflict beheersen (3)
- Escalatie manager
- Regisseren van medezeggenschap
- Overleg OvJ
- Bedenken van hypothesen, scenario's, strategieën (3)
- Netwerken partners intern extern
- Liaison: bestuur, OM, Pers, BOD, andere opsporingsdiensten
- Klachtafhandeling
- Communicatie (1, 3, 4)

Medewerkers

- Aandacht verlenen
- Coachen verantwoordelijk maken voor eigen loopbaan team building
- Omgaan met verschillen de diversiteit bedienen / benutten
- Motiveren en stimuleren personeel
- Arbo – ziekteverzuim
- Begeleiden pap pop
- Sollicitatie procedure
- P-zorgtaken
- Functioneren beoordelen: gesprek en rapportage

Resultaten

- Nemen van initiatieven
- Schrijven van beleidsdocumenten
- Management bedrijven PLOfi
- Commandovoering in grootschalig optreden
- Kwaliteit bewaken en bevorderen
- Corrigeren kwaliteitsborging
- Fiatteren BVCM
- Informatie verzamelen / brengen briefing
- Planning – beslissen over P-inzet
- Boekhouden
- Budgetteren materieel / personeel
- Verantwoorden rapportage
- Aansturen activiteiten
- Besliser van de dag naar op grond van sturing
- Ad hoc - op enig moment “jij gaat dit doen en jij dat”
- Gedoseerd omgaan met waarom, hoe en wat vragen; als regel “wat moet er gebeuren, wie is daar goed in, wie gaat het doen? Zoals extern schakelen nodig is: afhankelijk van niveau, doelgroep, urgentie, informatie en structuur geven; de structuur bieden die nodig is
- Als het kan “ontwikkelen en benutten van redzaamheid van functionarissen”
- Evalueren

5. • Competenties

Gelet op de benoemde taken (en de hieraan gekoppelde vier clusters van verantwoordelijkheden) worden vervolgens de vereiste competenties in termen van kennis, vaardigheden en houdingsaspecten benoemd waarover de leidinggevende moet beschikken c.q. in de toekomst over zou moeten beschikken om de benoemde taken te kunnen uitvoeren. *Opmerking:* de kernpunten zijn onderstreept.

Kennis:

- kennis structureren van maatschappij – instellingen / theoretische kennis over verbindingen leggen – omgevingskennis,
- (basis)vakkennis / verantwoordelijkheid kennen,
- (basis)gedragkennis voor het begrijpen van verbindingen / basiskennis van het werk van medewerkers,
- kennis van eigen organisatie en omgeving - over doelstelling / organisatie / menselijk gedrag,
- managementprincipes kennen en toepassen,
- kennis of verbindingen en structuren (nodale oriëntatie),
- kennis van de verantwoordelijkheden die men als leidinggevende heeft,
- basiskennis over de toevertrouwde medewerkers van de leidinggevende,
- (b)kennismarketing – het verkopen van de initiatieven,
- kennis van verschillende culturen,
- kennis over doelstellingen van en over de organisatie,
- kennis van coachstrategieën,
- kennis over typering van functionarissen.

Vaardigheden:

- goed kunnen luisteren,
- interne sensitiviteit (h), belangrijke details waarnemen,
- upgrade van P-zorg: van schone toiletten tot bespreken van alle beoordelingen,
- onderscheidend vermogen – de belangrijke details zien,
- empathisch (h) kunnen reageren. Ingaan op de beleving van een ander. Problemen herkennen, zonder dat het gezegd is. Interesse in anderen,
- communicatief vaardig (goed kunnen presteren / schakelen),
- verbindingen kunnen maken (luisteren, communiceren),
- grenzen kunnen stellen, eigen verantwoordelijkheden kennen,
- keuzes maken – beslissen – verantwoordelijkheid nemen, koers bepalen,
- coachingsvaardigheden,

- nieuwsgierig,
- delegeren,
- onderscheidend vermogen bezitten,
- verantwoordelijkheid kunnen nemen.

Houdingen:

- zelfreflecterend vermogen – jezelf kunnen en willen spiegelen,
- assertief / moed – kom niet aan mijn familie,
- authenticiteit intern/inwendig bewogen (consistentie en echtheid bij wisselingen van de macht of van beleid – echtheid en verantwoording van standpuntverandering),
- alertheid / omgeving,
- lef, een risico durven aangaan,
- verantwoorde loyaliteit (en positief kritisch en gevraagd en ongevraagd verantwoorden),
- autonomie (vrijheid) in gebondenheid,
- nieuwsgierig / Interesse tonen,
- vertrouwen geven, als aspect van leiding geven aan professionals – anders groeien ze niet. Je kunt een boodschap meegeven ... en het is toeval wat ze er op straat mee doen. Vertrouwen is goed – controle is beter (in vertrouwen een reflectie),
- toegankelijkheid en distantie,
- flair / charisma uitstralen, naar eigen kwaliteit en langs een heldere lijn,
- empathie,
- initiatief nemen, kansen pakken,
- bereidheid tot delen van informatie, openheid, werken als collectief,
- resultaatgericht en daadkrachtig.

Een korte samenvatting van kennis, vaardigheden en attituden in schema:

Kennis	Vaardigheden	Attitude
Omgevingskennis	Goed kunnen luisteren	Zelfreflecterend vermogen
Kennis structuren maatschappij / instellingen	Interne sensitiviteit	Assertief/moed (kom niet aan mijn familie)
(Basis) vakkennis	Onderscheidend vermogen	Authenticiteit (intern, inwendig bewogen, intrinsiek)
(Basis)gedragskennis	Empathisch / interesse in anderen tonen	Alertheid (omgeving)
Eigen organisatie en omgeving	Communicatief (goed kunnen presenteren / schakelen)	Lef
Managementprincipes kennen (en toepassen)	Verbindingen kunnen maken	Verantwoorde loyaliteit
Kennis over verbindingen leggen	Grenzen kennen [kennis?]	Autonomie in gebondenheid
Verantwoordelijkheden	Keuzes maken , beslissen, prio's en grenzen stellen	Interesse tonen
Basiskennis van werk van de medewerkers	Verantwoordelijkheid nemen	Vertrouwen geven
Doelstelling / organisatie /menselijk gedrag	Coachingsvaardigheden	Toegankelijk zijn
(Basis)kennis marketing	Delegeren	Flair/charisma hebben/uitstraling (vooral op hogere leidinggevende niveau)
Culturen		Empathie
Typeringen van functionarissen		Nieuwsgierig zijn
Coachingstrategieën		Initiatief nemen / kansen pakken
		Bereidheid tot delen van informatie (werken als collectief)
		Resultaatgericht / daadkrachtig

Tabel B11.2: samenvatting van kennis, vaardigheden en attitude

6 • Deelnemers

Hans Broere, plaatsvervangend programmamanager Intelligence, vtsPN
 Ron Groeneveld, chef wijkteam, Regiopolitie Rotterdam-Rijnmond
 Tolga Koklu, chef informatie & bedrijfsvoering, Regiopolitie Haaglanden
 Sijbren van der Heide, groepschef RMT, Regiopolitie Friesland
 Karin Krukkert, bureauchef, Regiopolitie Haaglanden
 Rene Oosterlaken, hoofd opsporing Bovenregionale Recherche, Noord- en Oost-Nederland
 Sjoukje de Beer, trajectbegeleidster, Regiopolitie Haaglanden
 Ton Slingerland, Unit NIM, Regiopolitie Midden- en West-Brabant

7 • Conclusie

De politie moet vakmanschap ontwikkelen (intern) en verbinding zoeken met de samenleving (extern). Dit is de essentie voor de (operationeel) leidinggevende van de toekomst.

8 • Verdieping in enkele conferentiedialogen

Verdieping van centrale vragen:

- Om welke taak (werkelijkheid, speelveld) gaat het?
- Om welk referentiekader (ideeënwereld, achtergerond) gaat het?
- Om welk niveau gaat het? Wat is het type oordeel dat gevraagd wordt (1^e orde reflectie: resultaat; 2^e orde reflectie: effect; metacognitieve reflectie: de zin van een actie, of opgave)?

Case 1 (02:00): Competentie zoeken

“Wat bedoel je daarmee?” vragen de deelnemers elkaar.

“Het kennen en kunnen: functionarissen hoeven niet alles te weten, en je vult elkaar aan in een team” “Er is een mooi handboek over competenties en zo, maar ook dat verandert!” Leiden (dus de agenda vaststellen) en organiseren (taken verdelen zodat het gebeurt).

“Het is een dynamische verhaal, aanpassen aan de verwachte ontwikkelingen”

“In de maatschappij” – “nieuwsgierigheid!” – “omgevingssensitiviteit!?” “bij de politie”, “in het vak”

“Iemand die leiding geeft aan de informatieorganisatie, moet nieuwsgierig zijn op het hinderlijke af; hij moet een stapje erger zijn en hinderlijke nieuwsgierigheid voordoen.”

“Politie is geen koekjesfabriek, je moet echt weten hoe de professionals hun werk doen.” “Maar dat is nog geen leiderschap of management, dat kan met diversiteit in een team worden opgelost!” “Een manager en een leider, kan dat in één persoon?” “Moet de leidinggevende dan blauw zijn?” “Leiders met wisselende eigenschappen kunnen heel goed zijn, een generaal bijvoorbeeld!” “In een team moet de waarde van leider door iemand nadrukkelijk worden gedragen.”

Wat niet is uitgesproken, maar impliciet wellicht aanwezig is, is het volgende: de leidinggevende heeft een opvatting over de competenties van een volwaardig team. Hij is op de hoogte van veranderingen van behoefte aan vereiste competentie door veranderingen in de maatschappij, in de politieorganisatie en in het politievak. Hij kiest bij sollicitaties complementair. Hij stuurt functionarissen naar scholingen afhankelijk van leemtes in het team. Dus ... de leidinggevende heeft een actueel oordeel over de betekenis van zijn eenheid (metacognitieve reflectie) en kan functionarissen uitzoeken die de zin kunnen invullen of ontwikkelen.

Case 2 (06:28) Omgaan met medewerkers

“Verandert dat het aansturen?”

“Het gaat er in de toekomst ook om, om betekenis te kunnen geven.” “Zingeving, ja!” Het geven van betekenis aan acties van medewerkers is een taakveld van de leidinggevende. Dit vraagt in termen van concreet gedrag van iemand dat hij metacognitieve reflectie op het taakveld van medewerkers kan realiseren en uitleggen.

“Dat is niet elkaar aanvullen!” “Nee, en ook niet de ketensamenwerking!” “Het is meer!” “Het is bijvoorbeeld weten dat het morgen Sacramentsdag is in Duitsland en dat er dan Duitsers de grens over komen.” “belangstelling ...” ... of IGP?” “Kijk die vakmensen zitten er al, die hoeven niet te horen wat er moet gebeuren – maar wel waarom en waarom nu!”

Een respondent verwijst naar een veel gebruikt schema op pagina 11 in “Visie op Politieleiderschap: waaraan ben ik dienstbaar en waarvoor moet ik waken?”. Daar wordt verwezen naar een aantal verschuivingen, (het vraagt kennis van) bijvoorbeeld:

gericht naar binnen ←	→ gericht naar buiten
beleidslogica ←	→ praktijklogica
antwoorden ←	→ vragen

Figuur B11.2: Verschuivingen

Impliciet bleef, en niet uitgesproken is dat dit aspect van leiderschap vraagt een oordeel te kunnen geven over de kwaliteit van oordeelsvorming in een team. De leidinggevende weet of een team de juiste zingeving kent en of het team er naar handelt (om dit op te lossen als dat moet).

Case 3 (09:50) **Eendrachtigheid**

“Eendrachtigheid ontbreekt in de genoemde studie van 2008. Dat is wel belangrijk, door gebrek hieraan kunnen er geen snelle stappen gemaakt worden.” “We kunnen boeven vangen, maar we kunnen geen vorm geven aan verbetering van de kwaliteit van informatie die daar voor nodig is.” “Dat heeft niets te maken met loyaliteit, dat is eendrachtigheid.” “Dat bleek bijvoorbeeld een tijdje terug doordat ieder korps een overvalencoördinator aanstelde.” “Het is ontbreken van collectiviteit, en niet uniformiteit” Aan de orde komt hoe grootwinkelbedrijven reclame acties afstemmen.

Er is voor politiewerk (nog steeds) geen procesdecompositie gemaakt en daarom is/komt er geen informatiemodel. Het basispolitiewerk lijdt daar kennelijk onder. Het is echter niet geregeld tussen de korpsen. De vraag of dat komt door tekort aan top down of bottom up initiatieven komt niet aan de orde. Kennelijk schieten leidinggevenden op alle niveaus tekort. De taak is maken van beleidsafspraken, en uitvoering geven aangepast bij de lokale situatie. Dit vereist kennis van de achtergronden en alternatieven van dat beleid (voor het maken van afspraken en om situaties te herkennen), en van systeemkenmerken van de organisatie (om een beleids invalshoek te blijven volgen en te kunnen samenwerken). Het resultaat (boevenvangen) en het effect (werking van een informatiegestuurd aanpak) vergen 1^e orde reflectie op een zaak en 2^e orde reflectie op systeemwerking. Op andere momenten kwam de metacognitieve vraag die men zich op dit punt stelt aan de orde. Men verwacht dat een nationale politie nodig is om afstemming van beleid tussen regionale eenheden te “regelen”. Door niemand is feitelijk uitgesproken dat ook dan een verlangen aan de basis nodig is.

Case 4 (14:44) **Trauma's voorkomen**

“Hoe zorg je voor de opvang en verwerking zodat trauma's voorkomen worden?” “Ja als iemand van de sectie komt ...” “Je moet leren gedragsverandering te zien, dat heeft een reden” “Je moet een antenne hebben voor risicovol gedrag van medewerkers.”

De taak is het bewaken van de (lichamelijke, geestelijke en morele) gezondheid van medewerkers. “Ineens loopt iemand met een staartje ... daar moet je wat mee. Het is belangrijk te investeren in het herkennen van signalen. Ziekteverzuim, schulden maken, ... ” “Het is belangrijk om goed te zijn voor je functionarissen en dat een voorwaarde voor het behalen van betere bedrijfsresultaten.” “Soms is het moeilijk om te herkennen ... als iemand bij een verhangings is geweest, dan is het wel duidelijk.” “Je kunt niet overal een gedragswetenschapper bij halen, mag het ook signalering zijn?”

Leidinggevenden moeten dus een referentiekader beheersen voor signalering van de gezondheid van hun medewerkers.

Indirect komt met het bovenstaande ter sprake dat een 1^e orde reflectie voor het oordeel (resultaat) over gezondheid nodig is; en een 2^e orde reflectie voor het oordeel (effect) over gezondheid van het team.

De metacognitieve vraag komt op indirecte wijze niet aan de orde, bijvoorbeeld een oordeel over de doelen die de politieorganisatie zich moet stellen en hoeveel geld hiervoor beschikbaar is of zou moeten zijn.

Conclusie: de politiefunctaris moet meer weten dan hij of zij doet.

9 • Literatuur

- Aardema, H. (2008) *Politieleiderschap: verbinding bovenstroom en onderstroom. Leren door politieleiderschap. Door de spiegel stappen, vijf jaar strategisch leidinggevende leergang*. Warnsveld: Politieacademie.
- Dijk, A. van, Hoogenboom, B., Hoogewoning, F., Punch, M., & Vijver, K. van der (2010) *De kogel moet door de kerk: pamflet over de toekomst van de politie*. Dordrecht: SMVP.
- Hilarides, D. & Tops, P. (2007) *Passie voor politie, in het hart van het vak*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Mertens, F.J.H. (2006) *Leiderschap en nodale oriëntatie. Nodale oriëntatie: zo'n vaag begrip is juist gunstig*
- Mertens, F., Jochoms, T. & Zonneveld, M. (2009) *Leiderschap: wat gebeurt er? Situaties uit de actuele politiepraktijk*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Nap, J., (2008) *Stilstaan bij politieleiderschap*. Warnsveld: Politieacademie.
- Northouse, P.G. (2010) *Leadership, theory and practice*. London: Sage Publications.

- Peters, J. (2008) *Reisverslag; verslag van een zoektocht naar verlangd politieleiderschap*. Warnsveld: Politieacademie
- *Politleiderschap. De herontdekking van een waardevol ambt*. (2008) Warnsveld: Politieacademie.
- Stokkom, B. van & Moor, L.G. (2010) *De politie en haar opdracht, de kerntakendiscussie voorbij*. Apeldoorn/Antwerpen: Maklu.
- Torre, E.J. van der, (2007) *Politleiderschap: lokale politiechefs*. Warnsveld: Politieacademie.
- Weggeman, M. (2010) *Leidinggeven aan professionals? Niet doen!* Schiedam: Scriptum.

B12 • Invloeden op taken en werkprocessen

Informatie- en communicatietechnologie

VERANTWOORDELIJK- HEDEN	a. De politie maakt gebruik van geavanceerde communicatie- of informatiemiddelen zonder haar taak in gevaar te brengen en haar bevoegdheden te overschrijden. b. Informatie leveren uit intake, noodhulp, gebiedsgebonden werk, opsporing, externe bronnen. c. Interne en externe informatie koppelen. d. Intelligencegestuurd werken via NIM. e. Afstemmen van analyses op informatie uit gebiedsgebonden werk.				Prominent blijkt de invloed van de informatie- en communicatietechnologie op het politiewerk, vooral de explosieve ontwikkeling van de ICT versus de traagheid waarmee de politie gebruik mag maken van nieuw ontwikkelde apparatuur en software. En van de standaardisatie van werkwijzen die volgt op de landelijke toepassing van systemen. Niet alleen brave burgers hebben een voorsprong op de digitale snelweg (met de GSM een PD-foto maken voordat de politie arriveert en dit al op het internet zetten) ook relschoppers die twitterend hun achterban mobiliseren en criminelen die allerlei vormen van 'high-tech crime' toepassen. Digitaal zijn er situaties zonder dadersporen of traceerbare daders.		
	ASSISTERENDE TAKEN	1, 3 a, b	1, 3, 6, 7 a, b	1, 3, 6, 7 a, b d		1. 'Intelligence' hangt af van de werking van informatiestromen in de politieorganisatie. 2. Er voor waken dat de efficiëntievoordelen van intelligencegestuurd politiewerk een politiemedewerker slechts tot uitvoerder van opdrachten maakt. 3. De politie betreft burgers op een zinvolle manier – bv. via Citizen Alert of Opsporing Verzocht – bij veiligheidsvraagstukken. 4. De politie dicht de ICT-kloof tussen jongere en oudere dienders. 5. De politie geeft door de digitaliseringrevolutie een impuls aan de aanpak en vaak ook oplossing van cold-cases. 6. De politie moet zich ervan vergewissen dat zij in de misdaadbestrijding geen informatiemonopolie meer heeft en dat kwalitatief beoordelen van allerlei informatie onderdeel van het 'intelligence' proces wordt. 7. Oudere dienders moeten bij de benutting van ICT gebruik maken van de kennisvoorsprong van jongeren. Jongere collega's zijn immers opgegroeid in een andere informatie- en communicatiewereld en veel vertrouwer met het gebruik van de instrumenten.	
	ALGEMENE TAKEN	1, 3, 5, 6, 7 a, b,	1, 3, 5, 6, 7 a, b	1, 3, 5, 6, 7 a, b			1, 3, 5, 6, 7 a, b, c, d, e
	SPECIALISTISCHE TAKEN		1, 3, 5, 6, 7 a, b, c, e				1, 3, 5, 6, 7 a, b, c, d, e
	LEIDINGGEVENDE TAKEN	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 a, b, c, d	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 a, b, c, d				1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 a, b, c, d
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE	WERKPROCESSEN		

Bovenstaande nummering in de tekst is toegewezen aan werkprocessen en taken in de matrix hiernaast.

Tabel B12.1 Verandering van werkprocessen en taken door ICT

Internationalisering en multi-ethniciteit

VERANTWOORDELIJK- HEDEN					<p>De toenemende internationalisering van het politiewerk heeft niet alleen te maken met:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de alsmaar voortschrijdende ontwikkeling van ICT en IGP, maar ook • met grensoverschrijdende samenwerking (bv. gezamenlijk surveilleren van Nederlandse en buitenlandse politieagenten), • de open grenzen binnen Europa (bv. mobiel banditisme uit Oost-Europa), • het binnendringen van de wereld in het lokale politiewerk (bv. voetbalvandalisme, mensenhandel, mensensmokkel, drugshandel), • EU richtlijnen (Schengen, Prüm, Stockholm) en de culturele verscheidenheid van de Nederlandse samenleving. Geografische grenzen vervagen en worden soms vervangen door etnische lijnen.
ASSISTERENDE TAKEN	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5		<p>1. Kennis van Engels en Duits.</p> <p>2. Begrijpen dat dingen anders kunnen liggen (eerwraak, positie van vrouwen e.d.). Begrijpen dat allochtonen wellicht andere verwachtingen hebben van politieoptreden of dat houdingen anders geïnterpreteerd kunnen worden, maar dat dit alleen om een aangepaste manier van contactlegging vraagt, niet om een andere omgang met de wet.</p> <p>3. Omgaan met culturele conflicten; begrijpen is niet hetzelfde als begrip hebben.</p> <p>4. Inlevingsvermogen, proportioneel of subsidiair handelen: ja; discretionair handelen: nee, omdat dit op gespannen voet staat met de rechtsorde. Het beginsel van opportuniteit biedt naast proportionaliteit en subsidiariteit genoeg ruimte voor een professionele inschatting van gepast optreden.</p> <p>5. Kennis van internationale spelregels voor politieel werk.</p> <p>Bovenstaande nummering in de tekst is toegewezen aan werkprocessen en taken in de matrix hiernaast.</p>
ALGEMENE TAKEN	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5	
SPECIALISTISCHE TAKEN		1, 2, 3, 4, 5		1, 2, 3, 4, 5	
LEIDINGGEVENDE TAKEN	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5		1, 2, 3, 4, 5	
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE	
WERKPROCESSEN					

Tabel B12.2: Verandering van werkprocessen en taken door internationalisering en diversiteit

Oude en nieuwe (sociale) media

VERANTWOORDELIJK- HEDEN	a. De politie geeft geen daderwetenschap weg om de media tevreden te stellen. b. Tunnelvisies worden versterkt en het wordt lastiger om delictinformatie af te schermen, waardoor de noodzaak toeneemt om tegenspraak en contra-expertise te organiseren.				Het politiewerk kan zich steeds minder onttrekken aan de impact van de oude en nieuwe media (kranten, radio, televisie) en de nieuwe sociale internetmedia (YouTube, Twitter, Hyves, Facebook e.d.). 1. Journalisten kunnen al dan niet door sensatiezucht gedreven opnieuw een opsporings- of veiligheidsbelang aan de orde stellen. 2. Burgers kunnen relevante en irrelevante incidenten supersnel in het nieuws brengen. Bovenstaande nummering in de tekst is toegewezen aan werkprocessen en taken in de matrix hiernaast.
ASSISTERENDE TAKEN		2 a	2 a		
ALGEMENE TAKEN	1, 2 a	1, 2 a	1, 2 a	1, 2 a, b	
SPECIALISTISCHE TAKEN		1, 2 a		1, 2 a	
LEIDINGGEVEND TAKEN	1, 2 a, b	1, 2 a, b		1, 2 a, b	
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE	WERKPROCESSEN

Tabel B12.3: Verandering van werkprocessen en taken door media

Sociaaleconomische en politieke factoren

VERANTWOORDELIJK- HEDEN	a. De politie is alert op maatschappelijke veranderingen: bijvoorbeeld de vergrijzing in de zorg, die gepaard gaat met een toename van de marktwerking en die leidt tot meer misbruik in het zorgstelsel, zowel van kant van de gebruikers als aanbieders. b. De politie is alert op maatschappelijke veranderingen die het eigen werk raken: Bijvoorbeeld het negeren van de Antikraakwet kan frictie tussen jongeren en de politie veroorzaken.				Van alle tijden is dat er schommelingen plaatsvinden in de financiering van het politiewerk.		
	ASSISTERENDE TAKEN	2	2	2		1. In de huidige economische crisis moet de politieorganisatie er rekening mee houden dat zij meer moet doen met minder geld, ook al kan de vorm of mate waarin verschillen al naargelang de politieke kleur. 2. De politieorganisatie is onderhevig aan: <ul style="list-style-type: none"> • de uitkomsten van de besteldiscussie en • de prioriteiten die door een kabinet worden gesteld aan de inzet van menskracht in de opsporing door regionale stuurgroepen of • het veiligheidsbeleid in het algemeen, al dan niet gekanaliseerd via het nationaal dreigingsbeeld en onderzoeksprogramma's als financieel-economische criminaliteit, georganiseerde hennepsteelt, cybercrime, mensenhandel en 'intelligence' – programma's die een hoog opleidingsniveau veronderstellen. 	
	ALGEMENE TAKEN	1, 2 a, b	1, 2 a, b	1, 2 a, b			1, 2 a, b
	SPECIALISTISCHE TAKEN		2, A				2, A
	LEIDINGGEVENDE TAKEN	1, 2 a, b	1, 2 a, b				1, 2 a, b
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE	WERKPROCESSEN		

Bovenstaande nummering in de tekst is toegewezen aan werkprocessen en taken in de matrix hiernaast.

Tabel B12.4: Verandering van werkprocessen en taken door sociaaleconomische en politieke factoren

Verharding van de samenleving

VERANTWOORDELIJK- HEDEN	<p>a. Voor alle politiemedewerkers betekent het bestaan van de tegenstellingen, dat zij zich moeten heroriënteren op een balans tussen 'sociale' politie en 'orde' politie, tussen sociale bejegening en krachtadig ingrijpen.</p> <p>b. Met name voor de leidinggevenden betekent het bestaan van tegenstellingen in de samenleving, dat zij verwachtingen moeten kunnen managen en zich moeten vergewissen van het spanningsveld tussen burgerbehoeften en het behalen van prestatienormen.</p>				<p>Een actueel gegeven is, dat de samenleving verhardt, waarbij assertieve burgers voor hun rechten opkomen en soms de grenzen opzoeken, hetgeen tot meer geregistreerde klachten leidt. Burgers tonen zich consument, zijn minder zelfredzaam en verwachten meer van de politie en andere hulpverleners, terwijl zij minder ontzag hebben en zij hen vaker gewelddadig tegemoet treden.</p> <p>Eenzijds vinden burgers dat zij recht hebben op hulpdiensten en eisen zij dat recht op. Anderzijds bestaan er in de samenleving verschillen van opvatting over deze verworven rechten en staan velen bijzonder kritisch tegenover een (ingesloten of vermeende) grote afhankelijkheid (en hulpeloosheid) van burgers. Dit staat immers in contrast met betere scholing en egalitaire opvattingen. Deze laatste verworvenheden zijn gewenst, maar stellen burgers in staat (vermeende) rechten verbaal en vaak ook met geweld op te eisen.</p>		
	ASSISTERENDE TAKEN	1, 2, a,	1, 2, a,	1, 2, a,		<p>1. De verharding van de samenleving, de toenemende drugs- en alcoholproblematiek, ongeregelde heden in het uitgaanscircuit, de agressie tegen politie, hulpverleners en dienstverleners vergen van de politie ook meer stressbestendigheid en adequaat fysiek en verbaal reactievermogen.</p> <p>2. Er wordt een groter beroep gedaan op zogenaamde de schakelvaardigheid, zowel tussen de werkprocessen van de politie als in maatschappelijk opzicht (de variëteit van de etnische omgeving, van complexe sociale structuren, van incidenten en criminaliteitsfenomenen).</p> <p>3. De hoge scholingsgraad, de goede informatie voorziening en de uiteenlopende (en soms gefrustreerde en overspannen) verwachtingspatronen van het publiek stellen hoge eisen aan de mentale en cognitieve uitrusting van politiefunctionarissen bij hulpverlening en corrigerend optreden.</p>	
	ALGEMENE TAKEN	1, 2, 3 a,	1, 2, 3 a,	1, 2, 3 a,			1, 2, a,
	SPECIALISTISCHE TAKEN		A				1, 2, a,
	LEIDINGGEVENDE TAKEN	1, 2, a, b	1, 2, a, b				1, 2, a, b
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE	WERKPROCESSEN		

Bovenstaande nummering in de tekst is toegewezen aan werkprocessen en taken in de matrix hiernaast.

Tabel B12.5: Verandering van werkprocessen en taken door verharding van de samenleving

Complexe samenleving en werkomgeving

VERANTWOORDELIJKHEDEN	a. Leidinggevenden houden bij het beoordelen van iemands inzet rekening met zijn aandeel in een samenwerkingsverband. b. Leidinggevenden leggen in het leidinggeven zelf zowel intern als extern verbindingen. c. Leidinggevenden kunnen in tijden van financiële krapte nog meer de juiste prioriteiten stellen, zodat zij een boegbeeld en ‘teampayer zijn’ bij het geven van directieven. d. De samenwerking tussen politie en (publieke of private) partners in de noodhulp, handhaving of opsporing vraagt om netwerk- en adviesvaardigheden en het permanent evalueren van coördinatiemechanismen.				De toenemende ingewikkeldheid van de samenlevingsvraag en de toenemende inventiviteit en gewelddadigheid van de criminaliteit vragen steeds meer om het kunnen denken in termen van processen (trends, scenario's) en samenwerkingsverbanden. Procesdenken stelt hogere eisen aan het abstractievermogen en het analytisch niveau: vakmatige kennis, sociaalpsychologisch inzichten, juridische kennis (behalve strafrecht ook steeds meer civiel recht en bestuursrecht), taalbeheersing (spelling) en vreemde talen (met name Engels en Duits). Op het operationele niveau wordt van een leidinggevende verwacht dat deze zijn/haar functionarissen en het primaire proces door en door kent, op het tactische niveau moet een leider de expertise van teamleiders of specialisten weten te honoreren, op het strategische niveau zal een goede aansturing zich hoofdzakelijk uiten in adequaat acteren in de bestuurlijke driehoek vanwege de afnemende rol van de korpschef in relatie tot de korpsbeheerder.		
	ASSISTERENDE TAKEN		3, 6 d	3, 6 d		1. Bij samenwerking moet eerst vast komen te staan wie de regie voert, wie welke verantwoordelijkheid heeft in de keten en hoe de processen en bevoegdheden bij de partner in elkaar steken. 2. Hoewel er verschillen zijn op operationeel, tactisch en strategisch niveau neemt strakke sturing af en coaching toe. 3. Zowel de procesmatige als coöperatieve aanpak is gebaat bij standaardisatie in werkwijze, communicatie en cultuur – ook tussen korpsen onderling – voor zover deze al niet wordt voorgeschreven door uniforme Europese protocollen. Methodisch en protocollair werken zijn voor OM en rechter essentiële afwegingspunten in de bewijsvoering en voor leidinggevenden relevante beoordelingscriteria in hun omgang met de professionals. Standaardisering stelt navenant hogere eisen aan de inventiviteit en flexibiliteit van het politieke handelen, evenals de juridisering van de samenleving. Sommige agenten anticiperen op (de dreiging van) klachtenprocedures van burgers andere raken erdoor geblokkeerd. 4. Kan tegen bovenstaande achtergrond en vanwege het groeiende tegenspel van advocaten nog wel een degelijk proces-verbaal worden opgesteld door een assistent van politie of iemand met louter een BOA-bevoegdheid, of moet dit worden uitbesteed aan gespecialiseerd niet-executief personeel? Een dilemma dat zich voortdurend zal voordoen. 5. Hoe verhoudt zich de noodzaak tot meer en beter administreren tot de roep om meer blauw op straat? 6. De ketenpartners en de informatienetwerken van de noodhulp en veiligheidsregio verschillen enorm van 7. de ketenpartners en de informatienetwerken van de recherche.	
	ALGEMENE TAKEN	1, 2, 3, 4, 5, 6 a, b, c, d	1, 2, 3, 4, 5, 6 a, b, c, d	1, 2, 3, 4, 5, 6 a, b, c, d			1, 2, 3, 4, 5, 7 a,b, c, d
	SPECIALISTISCHE TAKEN		3,4,5,6 d				3,4,5,7 d
	LEIDINGGEVENDE TAKEN	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 a, b, c, d	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 a, b, c, d				1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 a, b, c, d
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE	WERKPROCESSEN		

Bovenstaande nummering in de tekst is toegewezen aan werkprocessen en taken in de matrix hiernaast.

Tabel B12.6: Verandering van werkprocessen en taken door complexe samenleving

Kleiner publiek domein

VERANTWOORDELIJKHEDEN	a. Het dragen van verantwoordelijkheid voor generale realisatie vereist om van alle markten thuis zijn, ook al behandelen partners in de opsporing vooral incidenten, niet de achterliggende patronen. b. Fungeren als finale 'back-up' en 'sterke arm' terwijl de politie in handhavingstaken minder prominent wordt. c. Effectief zijn door aanwezigheid – niet zozeer door wat te doen. d. De uitoefening van algemene taken vraagt de informatievergaring te verbinden met een nodale insteek en de informatie van analisten. e. Omgaan met wisseling van verantwoordelijkheid.				De omvang van het publieke domein wordt verkleind. Dat leidt tot afstoting van politietaken aan burgers (bv. overlastmeldingen die zij zelf afhandelen), aan het maatschappelijk middenveld (bv. buurtorganisaties), aan particuliere organisaties (bv. bewakingsdiensten, het oplossen van bedrijfsfraude binnen het bedrijf) of het leidt tot intensievere samenwerking met interne publieke instanties (zoals tussen observatieteams en technische rechercheurs) en met externe publieke organen (zoals de belastingdienst, FIOD, toezichthoudende instanties, het NFI en bijzondere opsporingsdiensten). Een effect van de economische crisis is dat deze als katalysator werkt voor het blijvend uitbesteden van taken of het aangaan van samenwerkingsverbanden. Zo neemt de KMar politietaken over op vreemdelingengebied en Stadstoezicht de afzetting van een evenementengebied met lintjes. De nodale insteek vergt meer fysieke inspanning en een breder mentaal en intellectueel referentiekader om de symptomen en samenhangen te kunnen ontwarren, omdat er meer kan spelen dan waarnaar je op zoek bent. Parate kennis van relevante (wets)artikelen en regels is noodzaak. Zie: vervolg toelichting.		
	ASSISTERENDE TAKEN		2,3,4, A	2,5,			1. Grootscheepse geïntegreerde controles op basis van gedeelde bevoegdheden en informatie leiden tot grote slagen in een lik-op-stuk beleid, maar is het wel effectief en intelligent om iedereen zonder verdenking staande te houden? 2. Wat betekent het voor het gebiedsgebonden werk, dat particuliere beveiligers in toenemende mate meer weten van een bepaalde wijk dan de politie zelf? 3. Ook al deelt niet alleen de politie boetes uit, zij wordt er wel altijd op aangekeken. Wat zijn de gevolgen voor het accepteren van het gezag van de politie? 4. In bestuurlijke interventieteams, waarin diverse disciplines samenwerken, ligt het initiatief bij de gemeenteambtenaren en komt de politie alleen in beeld als het dreigender wordt. 5. Soms is een bestuursrechtelijk traject effectiever dan een strafrechtelijk traject. 6. Als het gaat om eenvoudige, de noodhulp ondersteunende of toezichthoudende activiteiten is zowel sprake van een toenemende versnippering (naast stadswachters of straatcoaches ontstaan eventueel politietoezichthouders en 'animal cops') als van een toenemende uitbesteding van politietaken. In algemene zin vindt er een verschuiving plaats van handhavingstaken naar opsporingstaken. Extern, omdat handhaving en toezicht meer worden overgelaten aan bestuurlijke partners. Intern, omdat object- en persoonsgerichte handhaving onder druk staan door prioriteitsstellingen in de opsporing, zonder dat noodhulp en handhavingstaken met een initiële opsporingsdimensie verwaarloosd kunnen worden. 7. Tegenover de vermindering van de brede inzet van de agent in de handhaving staat een niveauverhoging van inzetbaarheid. In de noodhulp blijven zij in eerste en laatste instantie de functie vervullen van 'troubleshooter'. Als het gaat om het bewaken of detecteren zijn zij vergelijkbaar met de 'huisarts' die doorverwijst naar specialisten, maar tegelijkertijd meer 'in huis' heeft dan voorheen. 8. De nieuwe breedte van taken zit in zaken als terreurbestrijding, de aanpak van criminele jeugdgroepen, cybercrime, toenemende agressie, huiselijk geweld en allerlei vormen van fraude. Deze vormen van criminaliteit of onaangepast gedrag hebben gemeen dat zij of een 'intelligence' benadering vereisen of een proactieve handhavingsaanpak. Bovenstaande nummering in de tekst is toegewezen aan werkprocessen en taken in de matrix hiernaast.
	ALGEMENE TAKEN	6,7 a, b, c, d	1,2,3,4,5,6,7 a, b, c, d, e	2,5,6,7 a, d, e		5,6,8 a, d	
	SPECIALISTISCHE TAKEN		1, 4, 5, 6 D			5, 8 D	
LEIDINGGEVENDE TAKEN	3	1,2,3,4,5 a, b		2,5,6,8			
	NOODHULP	HANDHAVING	OPSPORING	RECHERCHE	WERKPROCESSEN		

Tabel B12.7: Veranderingen van werkprocessen en taken door krimpend publiek domein

Vervolg toelichting Tabel B12.7:

In de opsporing gaat het niet alleen meer om een reactieve aanpak. Naast waarheidsvinding een dader vinden, arresteren en voorgeleiden, is een proactieve aanpak van belang, dat wil zeggen door onderzoek en 'intelligence' een bijdrage leveren aan de oplossing van een probleem. In beide gevallen is sprake van zowel toenemende specialisering als toenemende samenwerking met bijzondere opsporingsdiensten. Dat uit zich in de samenstelling van multidisciplinaire opsporingsteams en de integratie van tactisch en forensisch rechercheren als gevolg van zowel de vervlechting als de differentiatie in de criminaliteitsfenomenen op financieel en digitaal gebied, op drugs- en wapengebied (soms liquidaties), ten aanzien van prostitutie en mensenhandel, 'high-tech crime' en 'cybercrime', fraude en witwassen, terreur en ideologisch fanatisme, de osmose van bovenwereld en onderwereld. Paradoxaal genoeg vraagt deze complexiteit zowel om hoger als lager opgeleide specialisten: de hoger opgeleiden voor het analyseren van de trends, de lager opgeleiden voor assistentie op tactisch en forensisch gebied met betrekking tot eenvoudige en routinematige rechetoeepassingen (bv. het zeker stellen van DNA-materiaal).

Als handhaving en opsporing steeds meer een gedeelde verantwoordelijkheid worden, moet dat leiden tot het opmaken van een nieuwe balans in de verantwoordelijkheidsverdeling tussen de veiligheidspartners. Hoe zit het met ieders verantwoordelijkheid, als de politie het spijbelen van een scholier doorgeeft aan de leerplichtambtenaar? Of als er wordt samengewerkt in zogenaamde veiligheidshuizen, als het gaat om het signaleren van huiselijk geweld? Of als het gaat om een verschuiving van strafbare feiten naar beboetbare feiten, als bijzondere wetten worden overtreden, als in de opsporing niet alleen publieke maar ook private partners participeren? Wat zijn de risico's voor het leidinggeven als de politie formeel niet de leiding heeft?

Een onderliggend probleem is de diversiteit aan organisatievormen bij de korpsen, het verschil in functies en de interactie met opgeleiden van diverse niveaus, ook bij de burgers en ketenpartners.

B13 • Competenties voor politiefuncties

Assistent politiemedewerker

Leerresultaten EQF niveau 2

mbo-niveau 2

- Basiskennis van feiten van een werk- of studiegebied.
- Vereiste cognitieve en praktische basisvaardigheden om relevante informatie te gebruiken om taken uit te voeren en routineproblemen met behulp van eenvoudige regels en hulpmiddelen op te lossen.
 - Werken of studeren onder toezicht met enige zelfstandigheid.

Verantwoordelijkheden en taken

De assistent politiemedewerker is – mede omdat hij/zij niet over een vuurwapen beschikt – beperkt inzetbaar in handavingsprocessen (dat wil zeggen hoofdzakelijk op eenvoudige toezichthoudende taken), minimaal inzetbaar in opsporingsprocessen (in feite alleen op deelhandelingen van routinematige aard) en nauwelijks inzetbaar in de noodhulp (met uitzondering wellicht van receptietaken bij de meldkamer) omdat het acute, potentieel gevaarlijke en soms ongewisse karakter daarvan om volledige executieve bevoegdheden vraagt. De eenvoudige en routinematige taken worden onder directe leiding uitgevoerd. Met het afstoten van dit type taken naar bestuurlijke instanties of particuliere beveiligingsdiensten is niet zozeer sprake van een beroep, maar van een verzameling – soms op zichzelf staande – functies.

Competenties

De nummers *achter* de competentie verwijzen respectievelijk naar nieuwe competenties, een concretisering van de huidige competenties of onveranderde competenties. Nummer 1 staat voor nieuw, nummer 2 staat voor concreter, nummer 3 voor onveranderd. Soms zijn huidige competenties omwille van de consistentie, al dan niet aangepast, samengevoegd of verplaatst naar een andere categorie uit de vierdeling.

Vakmatige competenties

- Kan ten aanzien van toezichthoudende taken – voor zover deze niet zijn uitbesteed aan veiligheidsdiensten – corrigerend, beheerst en geloofwaardig optreden (2)
- Kan ongecompliceerde situaties juist inschatten en daarin proportioneel en rechtmatig handelen (2)
- Kan de voor het eigen taakgebied relevante, elementaire kennis van wet- en regelgeving, protocollen en dienstvoorschriften paraat toepassen (2)
- Kan routineproblemen praktisch oplossen (2)
- Kan rapporteren over gevoerde werkzaamheden (2), in het bijzonder:
 - een eenvoudig proces-verbaal of rapport juridisch juist opmaken (1)
- Kan deelnemen in geïntegreerde controles (1)
- Kan participeren in routinematige, forensische en digitale uitvoeringstaken (1)
- Kan participeren in sporenonderzoek (1)
- Kan – behalve met behulp van vuurwapens – integrale beroepsvaardigheden toepassen (2)

Contextuele competenties

- Kan onder directe aansturing optreden (3)
- Kan verantwoordelijkheid dragen voor de uitvoering van opgedragen taken (3)
- Kan positie en taak van de politieorganisatie ten opzichte van de overname van taken door bestuurlijke of particuliere instanties hanteren (2)
- Kan omgaan met de grenzen van de eigen positie en doorverwijzen naar relevante actoren (2)
- Kan situaties in de maatschappelijke context begrijpen (3)

Sociale competenties

- Kan onder leiding samenwerken (2), in het bijzonder:
 - samen met buitenlandse collega's assistentie verlenen op basis van kennis van elkaars bevoegdheden (1)
- Kan zich verplaatsen in de waarden en normen van anderen en met inachtneming van wet- en regelgeving omgaan met burgers met een verschillende culturele achtergrond (2)
- Kan servicegericht en hulpvaardig optreden (3)
- Kan integer en met respect voor andere mensen handelen (3)
- Kan ten aanzien van de taakuitvoering een eigen standpunt innemen en verdedigen (2)

Individuele competenties

- Kan actuele veranderingen in wet- en regelgeving, protocollen en bevoegdheden snel begrijpen en toepassen (2)
- Kan in de samenwerking met anderen kritiek geven en ontvangen (2)
- Kan nieuwe situaties en typisch gedrag herkennen en er op reageren (2)

Specialistische leergangen op EQF 5 niveau (post-mbo-niveau 4)

Leerresultaten EQF niveau 5

- Ruime, gespecialiseerde feiten- en theoretische kennis binnen een werk- of studiegebied en bewustzijn van de grenzen van die kennis.
- Een brede waaier van vereiste cognitieve en praktische vaardigheden om creatieve oplossingen voor abstracte problemen uit te werken.
- → Management en toezicht uitoefenen in contexten van werk- of studieactiviteiten waarin zich onvoorspelbare veranderingen voordoen.
→ Prestaties van zichzelf en anderen kritisch bekijken en verbeteren.

Verantwoordelijkheden en taken

De uiteenlopende specialistische taken hebben – bijna per definitie – gemeen dat goeddeels sprake is van *functies* of een bepaalde combinatie daarvan.

Competenties

Ten opzichte van de huidige specialistische profielen zijn de competenties op enkele uitzonderingen na onveranderd.

Vakmatige competenties

- Bij alle hier genoemde leergangen

Leergang Politiële Verkeersspecialist

- Toegevoegd
 - Kan internationale transportcriminaliteit analyseren en daarin optreden

Leergang Politiële Milieuspecialist

- Toegevoegd
 - Kan internationale milieucriminaliteit analyseren en daarin optreden
 - Kan op internationale milieucriminaliteit rechercheren

Leergang Politiespecialist Geweldsbeheersing

- Toegevoegd
 - Kan grootschalig politieoptreden afstemmen met partners, instanties en organisaties

Leergang Politiespecialist Vreemdelingen zorg

- Competenties die refereren aan overdracht van taken aan de IND vervallen

Leergang Docent Gevaarsbeheersing

- Geen wijzigingen

Master Crisis & Gevaarsbeheersing

Leerresultaten EQF niveau 7

i.c. hbo-master

- → Bijzonder gespecialiseerde kennis, die ten dele zeer geavanceerd is op een werk- of studiegebied, als basis voor originele ideeën en/of onderzoek.
 - Kritisch bewustzijn van kennisproblemen op een vakgebied en op het raakvlak tussen verschillende vakgebieden.
- Gespecialiseerde vaardigheden in probleemoplossing, die op het gebied van onderzoek en/of innovatie vereist is om nieuwe kennis en procedures te ontwikkelen en kennis uit verschillende vakgebieden te integreren.
- → Managen en transformeren van complexe en onvoorspelbare werk- of studiecontexten die nieuwe strategische benaderingen vereisen.
 - De verantwoordelijkheid op zich nemen om bij te dragen tot professionele kennis en manieren van werken en/of om strategische prestaties van teams kritisch te bekijken.

Recent, dat wil zeggen in 2009 heeft de Politieonderwijsraad de competenties voor het opleidings- en kwalificatieprofiel van de Master Crisis & Gevaarsbeheersing goedgekeurd. De rode draad daarvan is het multidisciplinaire karakter in dit samenwerkingsverband van NIFV en Politieacademie.

Contextuele competenties

- In de conferenties zijn alleen onderstaande contextuele competenties naar voren gekomen. Deze zijn al uitvoeriger en gedetailleerder in het nieuwe profiel verwoord.
 - Kan samen met partners opereren in crisis- en gevaarsbeheersing
 - Kan samen met partners multidisciplinaire tactieken en strategieën ontwikkelen ter beheersing van crises en gevaarssituaties

B14 • Projectgroep en begeleidingscommissie

De projectgroep is als volgt samengesteld

- prof. dr. W. J. Nijhof vice voorzitter van de Politieonderwijsraad
projectleider
- dr. ir. J. Geerligts expert bij de conferenties
R^{accent} BV
lid van de projectgroep
notulist bij de conferenties
- mevrouw drs. R. van de Pol Atrivision
lid van de projectgroep
samenstelling van de Dacumkaart bij de conferenties
- mevrouw A. Kicken, MSc Atrivision
lid van de projectgroep tot 1 juli 2009
- drs. G. Beukhof BEZO-Consult
lid van de projectgroep
secretaris van de projectgroep tot september 2009
voorzitter bij de conferenties
- drs. H. Peeters Politieacademie
lid van de projectgroep
notulist bij de conferenties
- mevrouw drs. W. Meij-van den Wildenberg Politieacademie
notulist bij twee conferenties
- drs. R. van Wijngaarden Politieonderwijsraad
lid van de projectgroep per 1 september 2009
secretaris van de projectgroep per september 2009
notulist bij de conferenties

De begeleidingscommissie is als volgt samengesteld

- prof. dr. J.M.G. Leune voorzitter Politieonderwijsraad
- drs. H. Huisjes secretaris Politieonderwijsraad
- P.J. Aalbersberg korpschef IJsselland
- prof. dr. F. Bovenkerk hoogleraar criminologie
- prof. dr. W. Bruggeman hoogleraar Benelux Universiteit
- H.H. Busker voorzitter NPB
- mr. H.P. van Essen korpschef Haaglanden
- D.H. Hilarides, MCM directeur Landelijk Programma HRM
- dr. J. Prins Politieacademie
- F.G. Diepenbach waarneming namens BZK
- mevrouw S. van Holk-Thakoer MA waarneming namens BZK

B15 • Afkortingenlijst

AED	Automatische Externe Defibrillator
AFM	Autoriteit Financiële Markten
APV	Algemene Plaatselijke Verordening
ARBO	Arbeidsomstandighedenwet
ATP	Administratief en Technisch Personeel
ATW	Arbeidstijdenwet
AVR	Audio Visuele Registratie
BIBOB	(Wet) Bevordering Integriteitsbeoordelingen door het Openbaar Bestuur
BIT	Bestuurlijk Interventieteam
BOA	Buitengewoon Opsporings Ambtenaar
BOD	Bijzondere Opsporingsdienst
BOT	Bedrijfsopvangteam
BRT	Bovenregionale Recherche team
BVCM	Basisvoorziening Capaciteitmanagement
BVH	Basisvoorziening Handhaving
BVO	Basisvoorziening Opsporing
BZK	Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
CCTV	Closed Circuit Television
CEPOL	Collège Européen de Police
CIE	Criminele Inlichtingen Eenheid
Cito	(Stichting) Centraal Instituut voor Toetsontwikkeling
CSV	Crimineel Samenwerkings Verband
CvD	Chef van Dienst
Dacum	Developing a curriculum
EFQM	European Foundation for Quality Management
EKK	Europees Kwalificatie Kader
EOD	Explosieven Opruimingsdienst (Defensie)
EQF	European Qualifications Framework
FAI	Fédération Aéronautique Internationale
FIOD	Fiscale Inlichtingen en Opsporings Dienst
FIU	Financial Investigation Unit
FMA	Financieel Management Adviseur
GBA	Gemeentelijke basisadministratie
GGD	Gemeentelijke gezondheidsdienst
GGZ	Geestelijke Gezondheidszorg
GHOR	Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen
GOA	Gemeentelijke Opsporingsambtenaar
GPS	Global Positioning System
GRIP	Gecoördineerde Regionale Incidentbestrijdings Procedure
GWA	General Work Activities
hbo	Hoger Beroeps Onderwijs
HKS	Herkenningsstelsel
HovJ	Hulpofficier van Justitie
HRD	Human Resource Development
HRM	Human Resource Management
I&S	Intake en Service
IBN	Inbraak Beveiliging Nederland
IBT	Integrale Beroepsvaardigheidstest
IGO	Informatie Gestuurde Opsporing
IGP	Intelligencegestuurd Politiewerk (voorheen Informatie Gestuurde Politie)
ILP	Intelligence Led Policing
IND	Immigratie- en Naturalisatiedienst
INK	Instituut Nederlandse Kwaliteit
IPOL	(Dienst) Internationale Politie Informatie
IVW	Inspectie Verkeer en Waterstaat

KMar	Koninklijke Marechaussee
LBO	Lager Beroeps Onderwijs
LEGO	Leren door middel van Grootschalige Opsporingsonderzoeken
LLL	Leven Lang Leren
LFNP	Landelijk Functiegebouw Nederlandse Politie
mbo	Middelbaar Beroeps Onderwijs
ME	Mobiele Eenheid
MOT	Meldpunt Ongebruikelijke Transacties
MRO	Melding Recherche Onderzoek
MSc	Master of Science
NEA	Nederlandse Emissie Autoriteit
NFI	Nederlands Forensisch Instituut
NIFV	Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid
NIM	Nationaal Intelligence Model
NMA	Nederlandse Mededingingsautoriteit
NR	Nationale Recherche
NSA	Niet Spoedeisende Assistentie
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
OLL	Operationele Leidinggevende Leergang
OM	Openbaar Ministerie
OOV	Openbare Orde en Veiligheid
OPS	Openstaande Signaleringen
OPTA	Onafhankelijke Post en Telecommunicatie Autoriteit
OvV	Onderzoeksraad voor Veiligheid
PA	Politieacademie
PAP	Persoonlijk Activiteitenplan
PB	Politiebericht
PD	Plaats Delict
PGP	Protocol Gestuurde Politie
PIO	Politie in Ontwikkeling
PIP	Politie Innovatie Prijs
PKN	PolitieKennisNet
PLOFI	Personeel, Logistiek, Organisatie, Financieel en Informatie
PO	Politieonderwijs
POP	Persoonlijk Ontwikkelingsplan
POR	Politieonderwijsraad
PPS	Publiek Private Samenwerking
PTSS	Posttraumatische stressstoornis
PV	Proces-verbaal
PVO	Protocol Verdachte Objecten
RA	Registeraccountant
RBP	Referentiemodel Bedrijfsprocessen Politie
RFI	Regionaal Forensisch Instituut
RHC	Raad van Hoofdcommissarissen
RIC	Regionaal Informatie Centrum
RIEC	Regionaal Informatie- en Expertisecentrum
RIVM	Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu
RKC	Raad van Korpschefs in oprichting
RTGP	Regeling Toepassing Geweldsmiddelen Politie
RWS	Rijkswaterstaat
SBG	Strategische Beleidsgroep
SGBO	Staf Grootschalig en Bijzonder Optreden
Sitrap	Situatierapport
SLL	Strategische Leidinggevende Leergang
SMVP	Stichting Maatschappij Veiligheid en Politie
SR	Studieregistratie
SV	Schietvaardigheid
TGO	Team Grootschalige Opsporing
TLL	Tactische Leidinggevende Leergang

Bijlage B15 • Afkortingenlijst

TNO	Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
VPP	Voorziening voor Proces en Productontwikkeling
VRIS	Vreemdelingen in de Strafrechtketen
vtSPN	Voorziening tot samenwerking Politie Nederland
VWA	Voedsel en Waren Autoriteit
wo	Wetenschappelijk Onderwijs
WPG	Wet Persoonsgegevens
WWM	Wet Wapens en Munitie

B16 • Verslag valideringsbijeenkomsten

Opzet en uitkomst valideringsbijeenkomsten

Opzet bijeenkomsten

Ter validatie van het rapport is een tweetal bijeenkomsten georganiseerd op donderdag 30 september en op donderdag 7 oktober 2010. Voor de eerste bijeenkomst zijn politiemensen uitgenodigd (33 deelnemers), voor de tweede bijeenkomst experts die buiten de politieorganisatie werkzaam zijn, maar wel een visie hebben op de politie en het politieonderwijs (26 deelnemers). De deelnemerslijst is opgenomen aan het eind van deze bijlage. Ter voorbereiding hebben de deelnemers samen met de uitnodigingsbrief het volledige conceptrapport toegezonden gekregen.

Voor beide bijeenkomsten is de volgende opzet gehanteerd:

- prof. dr. W.J. Nijhof geeft een inleiding waarin de belangrijkste resultaten uit het rapport samengevat worden
- Beantwoording van vragen van de deelnemers door prof. dr. W.J. Nijhof
- Een referent reageert op basis van een aantal stellingen op het rapport. Voor de eerste bijeenkomst is deze rol vervuld door drs. M.S.R. Sitalsing, korpschef Twente. In de tweede bijeenkomst trad mr. A.F. Gaastra MPA (ministerie van BZK) op als referent.
- prof. dr. W.J. Nijhof reageert op de stellingen
- Beantwoording van vragen van de deelnemers
- In een tweetal subgroepen wordt verder gediscussieerd en worden de conclusies samengevat
- Afronding

De deelnemers is gevraagd nog een schriftelijke reactie te geven met verbeterpunten. In reactie daarop heeft de projectgroep nog een aantal reacties ontvangen.

Samenvatting van de resultaten

In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de belangrijkste punten die tijdens de valideringsbijeenkomsten werden gemaakt. In de twee laatste kolommen is aangegeven in welke bijeenkomst(en) dit punt naar voren werd gebracht.

	Interne valideringsbijeenkomst	Externe valideringsbijeenkomst
Er is geen beroepsprofiel opgenomen voor EQF niveaus 2 en 3, terwijl er veel politiemensen zijn die uitsluitend werk op deze niveaus uitvoeren (60 à 70%).	x	x
De negen beroepsprofielen die in het rapport zijn opgenomen zijn eerder kwalificatieprofielen. Er zouden drie beroepen onderscheiden kunnen worden (algemeen politiemedewerker, rechercheur, leidinggevende) waarbinnen kwalificatieniveaus onderscheiden kunnen worden.	x	x
De bulk van het kernproces opsporing zit op niveau 4 en niet op niveau 5 en niveau 6. Hier lijkt een opwaardering van opsporing plaats te vinden.	x	
De recherchekundige bachelor zou, net als de politiekundige bachelor, volledig executief inzetbaar zijn. Dat is in het huidige profiel niet zo het geval.	x	
De ontwikkelingen rondom media en het werken in ketens heeft gevolgen voor leiderschap en leidinggeven. Dit blijkt niet zo sterk uit de profielen van de leidinggevers.	x	
Leidinggeven komt ook voor bij opsporing en op een lager niveau, niet alleen bij recherche. Operationeel en tactisch leidinggeven komen dicht bij elkaar te liggen doordat operationeel leidinggevers tegenwoordig meer dan één werkproces aansturen.	x	

	Interne valideringsbijeenkomst	Externe valideringsbijeenkomst
In het rapport wordt geen verslag gedaan van mogelijke consequenties voor het functiehuis. De profielen wekken de indruk dat er een algehele opwaardering plaatsvindt en de verwachting is dat het, gezien de bezuinigingen, niet realistisch is dit in te zetten. Ook is het nog de vraag of een algehele opwaardering wel wenselijk is, aangezien dit verwachtingen schept bij politiemensen over loopbaanmogelijkheden.	x	x
Aan de 'onderkant' van het politiewerk worden veel taken geoutsourced, het is de vraag of dit wenselijk is. Intelligent toezicht is van groot belang. De toezichthoudende taak is en blijft van groot belang, juist ter voorkoming van meer geweld in een later stadium. Er moet een balans zijn tussen 'streetwise' en 'sciencewise'.	x	X
Het conceptrapport spreekt uitsluitend over outsourcing aan de onderkant. Echter, aan de bovenkant worden net zo goed taken geoutsourced (bv. aan specialistische opsporingsbureaus, fiscalisten etc.).	x	X
Er is minder visie op handhaving en daardoor lijkt dit hoofdproces (naast noodhulp en opsporing) onder te sneeuwen. Bovendien zou het proces van handhaven een veel sterkere preventieve component moeten hebben en minder repressief optreden.	x	X
Op een aantal terreinen is veel literatuur beschikbaar die niet gebruikt is in het conceptrapport. Dit betreft bijvoorbeeld: - gezag van de politie en integriteitsbeleid, - het preventieve optreden van de politie, - de GGP (wijkagent), - vergelijkende studies naar oplossingspercentages, - beschikbare beroepsprofiel buiten de politie (bv. FIOD).	x	X
Intake is niet opgenomen als een losstaand proces, terwijl dit het basisproces is dat bepaalt of handhaving, noodhulp of opsporing ingezet zal worden.	x	X
Er wordt in de profielen onvoldoende aandacht besteed aan het verwerven van gezag en integriteit van de politie.	x	X
Het geweldsmonopolie krijgt onvoldoende aandacht; niet alleen hogere cognitieve eisen zijn van belang of een hogere scholingsgraad, maar ook het fysiek kunnen schakelen.	x	
Het schakelen wordt vooral intern gedefinieerd (bv. tussen handhaving en opsporing), maar moet ook extern (bv. schakelen tussen slachtoffer, crimineel, klant, partner, verschillende organisaties, het overbruggen van belangentegenstellingen).	x	
De profielen zijn opgesteld vanuit een interne blik. De mening en verwachting van burgers hierin is evengoed belangrijk.	x	X
De duurzaamheid en toekomstgerichtheid van de te formuleren beroepsprofielen zou een nadere toelichting kunnen gebruiken.	x	
De ontwikkelingen die beschreven worden zijn deels al in gang gezet. Een toelichting op de duurzaamheid van deze ontwikkelingen zou het rapport versterken.	x	X
Het zgn. 'zesuurscriterium' is geen goed criterium om te bepalen of politiewerk onder opsporen of recherche valt. Vooral het feit dat specialistisch opsporen nodig is bepaalt of een zaak overgaat naar recherche. Daarnaast geldt een set van relevante selectiecriteria zoals de schaal, het geografische gebied en de complexiteit.	x	X

	Interne valideringsbijeenkomst	Externe valideringsbijeenkomst
Ondanks de focus op de werkpraktijk wordt in de kwalificatieprofielen gerefereerd aan onderwijsterminologie. Dit maakt het lezen van het rapport verwarrend; waar stopt het beroepshandelen en begint het onderwijs?	x	X
De survey had een erg lage respons. De verantwoording om de resultaten toch te gebruiken is in het conceptrapport niet sterk.		X

Tabel 1 • Feedback van deelnemers valideringsbijeenkomsten

Reacties projectteam

Uit de reacties trok het projectteam de conclusie dat de opvattingen in de basis niet ver uiteen liggen, maar dat het rapport op een aantal punten toelichting vergt. De belangrijkste punten zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Feedback uit bijeenkomst	Reactie
Opwaardering van het beroep (niveaus 2 en 3 komen niet in de beroepsprofielen terug, opsporing op niveaus 5 en 6).	De projectgroep ziet de werkzaamheden op niveau 2 en 3, die er natuurlijk wel degelijk zijn, niet als een volwaardig beroep. De projectgroep heeft vastgesteld dat voor het volwaardig kunnen functioneren en schakelen een EQF niveau 4 minimaal vereist is en dat ook op andere niveaus structureel een hoger handelingsniveau vereist is. Zo vereisen de handelingen die vereist zijn in opsporing een EQF handelingsniveau 5 en 6.
De beroepsprofielen spreken over verschillende niveaus en zijn daarom kwalificatieprofielen.	De projectgroep heeft geconstateerd dat het politiewerk op verschillende niveaus uitgevoerd wordt. Om deze niveauverschillen tot uiting te laten komen heeft de projectgroep ervoor gekozen beroepsprofielen op meerdere niveaus te definiëren. We spreken hierbij nog steeds van beroepsprofielen die gebaseerd zijn op het handelen in de praktijk, en niet van kwalificatieprofielen, waarin de eisen van de opleiding vastgelegd worden.
Wenselijkheid van afstoten van taken aan de onder- en bovenkant.	Dit is een discussie die buiten de scope van het project valt. De projectgroep heeft geconstateerd dat veel taken worden uitbesteed en het lijkt niet realistisch deze weer binnen de politiepoorten te halen. Een politieke beslissing daarover zou een wijziging in de profielen tot gevolg kunnen hebben.
Intake is niet opgenomen als een losstaand proces.	De projectgroep heeft ervoor gekozen om intake te beschouwen als een integraal onderdeel 'aan de voorkant' van de drie hoofdprocessen: noodhulp, handhaving en opsporing. Door dit proces te isoleren wordt de feedbackloop vanuit het hoofdproces naar mening van de projectgroep juist verstoord.
De profielen zijn opgesteld vanuit een interne blik.	De projectgroep is van mening dat voorkomen moet worden dat de profielen teveel gebaseerd worden op de verwachtingen, in plaats van op feitelijke en wettelijke gronden. Indirect zijn de verwachtingen van de burger wel meegenomen doordat in de conferenties steeds naar de werkpraktijk is gevraagd, waarin zij dagelijks contact hebben met burgers. De projectgroep heeft voorts nog een interview gehouden met de Nationale Ombudsman, waar klachten van burgers over de politie binnenkomen en de resultaten verwerkt in het eindrapport.
Zorg over de implementatie van de beroepsprofielen.	Het doel van de projectopdracht is vast te stellen wat de beroepsprofielen zouden moeten worden, inclusief de benodigde niveaus van handelen. Wanneer de profielen vastgesteld zijn zal gekeken moeten worden naar het implementatietraject, wat ongetwijfeld een overgangssituatie zal kennen. Het is aan de betrokken organisaties om deze veranderingen in te bedden. De Politie-academie kan dit proces ondersteunen.

Feedback uit bijeenkomst	Reactie
Zorg over de betaalbaarheid van de gedefinieerde beroepsprofielen.	Er is geen één op één relatie tussen de beroepsprofielen, gevolgde opleidingen en functies/salarissen. Functies kunnen op meerdere niveaus en salarisschalen uitgevoerd worden en toch in een beroep vallen dat hogere of lagere EQF eisen stelt. De politie handelt altijd vanuit schaarste, maar dat wil niet zeggen dat politiemensen niet een bepaald handelingsniveau nodig hebben om het werk überhaupt goed te kunnen doen.
De typering voor operationeel leidinggevende is te beperkt. Tegenwoordig stuurt deze meer dan één werkproces aan. Operationeel en tactisch komen ook dicht bij elkaar te liggen.	Dit is in het profiel aangescherpt door aan te geven dat er geen sprake is van het <u>tegelijktijd</u> aansturen van meerdere werkprocessen.
Het geweldsmonopolie krijgt onvoldoende aandacht; politiemensen moeten ook fysiek kunnen schakelen.	Hieraan is in het eindrapport expliciet aandacht besteed.

Tabel 2 • Reactie van de projectgroep op de bevindingen van de valideringsconferenties

Op basis van de uitkomsten heeft de projectgroep:

- Aanvullende literatuur gelezen op het gebied van gezag en integriteit, vergelijkend onderzoek naar ophelderingspercentages, opsporing, visie op handhaven, wijkgebonden politiewerk.
- Aanvullende tekstvoorstellen ontvangen, beoordeeld en benut.
- Een aantal aanvullende interviews gehouden. De verslaglegging van deze interviews is niet vastgelegd in deze bijlage, maar heeft wel geleid tot aanpassingen in het rapport.

Het projectteam is tevreden met de resultaten van de valideringsbijeenkomsten. Dankzij de kritische kanttekeningen was het mogelijk verbeteringen en verduidelijkingen door te voeren in het rapport. Verder is door de deelnemers benadrukt dat het rapport helder is en gedegen is opgebouwd en samengesteld. Het redeneren vanuit de werkprocessen die politiemensen uitvoeren is onderschreven als een goed uitgangspunt voor het beschrijven van beroepsprofielen. De referenten en de deelnemers hebben aangegeven dat de maatschappelijk trends zeer volledig beschreven zijn. Daarnaast is aangegeven dat de profielen goed anticiperen op deze trends. Daarbij is onderschreven dat de competenties goed zijn gedefinieerd en, in het algemeen, goed aansluiten op de werkpraktijk.

De valideringsbijeenkomsten benadrukten het belang van heldere bewoordingen. Veel deelnemers vonden het lastig onderscheid te maken tussen beroeps-, kwalificatie-, competentie- en onderwijsprofielen. Daardoor ontstond de perceptie dat er voor **taken** op niveau 2 en 3 geen mensen meer nodig zouden zijn, terwijl de projectgroep dat niet beoogt. Daarnaast heeft de projectgroep geconcludeerd dat de focus op de toekomst er soms toe heeft geleid dat er onevenredig aandacht is voor aspecten die veranderen, terwijl de elementen die blijven een net zo belangrijk onderdeel vormen van de beroepsprofielen. Wel is bewust de keuze gemaakt om geen normatief plaatje neer te leggen, maar zoveel mogelijk te steunen op empirische kennis om te voorkomen dat ideale, maar niet haalbare beroepsprofielen worden vastgesteld.

De bevindingen van de valideringsbijeenkomsten en van de aanvullende bronnen zijn verwerkt in de hoofdstukken 6 t/m 10 van het rapport zoals dat voor u ligt.

Deelnemers Herijken – Interne valideringsbijeenkomst 30 september 2010		
<i>Instantie</i>	<i>Naam</i>	<i>Voorletters</i>
Politieacademie Concernlocatie	Alvarez Alvarez	M.L.
Politieacademie	Appelhof	R.
Politieacademie/SPL	Bakker	G.
Regiopolitie Brabant-Noord	Borst	E. de
Regiopolitie Zeeland	Brekelmans-van Woensel	E.A.M.
Regiopolitie Noord-Holland-Noord	Brouwer	F.
Politieacademie Concernlocatie	Bruinsma	M.G.
Politieacademie/Lectoraten	Hengst	M. den
vtsPN	Hilarides	D.H.
Regiopolitie Kennemerland	Holla	P.J.H.M.
Politieonderwijsraad	Huisjes	H.
Politieacademie/Locatie Amsterdam	Ingwersen	J.A.
Politievakorganisatie ACP	Jacobs	R.
Programma Versterking Opsporing	Klap	H.
Regiopolitie Flevoland	Kleinhuis	W.K.
Politieacademie/Lectoraten	Kop	N.
Politieonderwijsraad	Leune	J.M.G.
Politieacademie/Huis 't Velde	Meij	P. de
Programma Versterking Opsporing	Mors	J.H. ter
Regiopolitie Haaglanden	Nieuwstraten	J.
Politieacademie	Pierik	J.
Regiopolitie Amsterdam-Amstelland	Rees	T. van
Politieacademie	Reuvers	H.
Regiopolitie Twente	Sitalsing	M.S.R.
Politieacademie	Smeets	J.
Politieacademie/SPL	Snel	G.
Ministerie van BZK/DGV/DPV	Spijker	B.
Politieacademie/Lectoraten	Sprenger	C.C.
Politieacademie/	Tol	L.
Politieacademie/Lectoraten	Torre	E. van der
Politieacademie Concernlocatie	Vellinga	A.
Oud-korpschef	Wagenaar	F.
Regiopolitie Brabant-Noord	Willekens	R.M

Tabel 3 • Deelnemers interne valideringsbijeenkomst

Deelnemers Herijken – Externe valideringsbijeenkomst 7 oktober 2010		
<i>Instantie</i>	<i>Naam</i>	<i>Voorletters</i>
Ministerie van BZK/IOOV	Bos	G.J.
Ministerie van BZK/DGV/DPV	Borselen	J.W. van
Oud-korpschef	Brand	J.L.
De Haagse Hogeschool	Brons	R.K.
Vrije Universiteit Brussel	Bruier-Desmeth	S.
Bureau Beke	Ferwerda	H.
Ministerie van BZK/IOOV	Fetter	J.G.A.
Ministerie van BZK/DGV/DPV	Gaastra	A.F.
Centrum Criminaliteitspreventie en Veiligheid	Haisma	I.M.
Vrije Universiteit Brussel	Kimpe	S. de
Universiteit Utrecht	Kleijer-Kool	L.
Politieacademie	Krak	A.
Federale Politie België	Marchal	G.
Ministerie van BZK/DGV/DPV	Marsman	B.
Universiteit Twente	Meershoek	G.
Universiteit van Gent	Ponsaers	P.
Politieacademie	Prins	Jan
Politiezone Noorderkempen	Snels	M.
Burgemeester Schiedam	Verver-Aartsen	W.M.
Politieacademie	Vlek	G.C.K.
Politieacademie	Wal	R. van der
COT Veiligheids- en Crisismanagement	Zannoni	M.

Tabel 4 • Deelnemers externe valideringsbijeenkomst