

# VU Research Portal

## Innovatie in de dienstverlening

Boutellier, J.C.J.; van Steden, R.; Rodenburg, Hans; Broekhuizen, Jolijn

2016

[Link to publication in VU Research Portal](#)

### ***citation for published version (APA)***

Boutellier, J. C. J., van Steden, R., Rodenburg, H., & Broekhuizen, J. (2016). *Innovatie in de dienstverlening: Een richtinggevend document ten behoeve van de politie Twente*. Verwey-Jonker Instituut / VU.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

### **E-mail address:**

[vuresearchportal.ub@vu.nl](mailto:vuresearchportal.ub@vu.nl)

# *Innovatie in de dienstverlening*

EEN RICHTINGGEVEND DOCUMENT  
TEN BEHOEVE VAN DE POLITIE TWENTE

Hans Boutellier  
Ronald van Steden  
Hans Rodenburg  
Jolijn Broekhuizen



# Innovatie in de dienstverlening

EEN RICHTINGGEVEND DOCUMENT TEN BEHOEVE VAN DE POLITIE  
TWENTE

December 2016

Hans Boutellier  
Ronald van Steden  
Hans Rodenburg  
Jolijn Broekhuizen

# Inhoud

<b>Een richtinggevend document ten behoeve van de Politie Twente</b>	<b>3</b>
Alles anders?!	3
Vijf actuele thema's	3
Dienstverlening vanuit de kern: moreel houvast	4
Drie accenten in de politiefunctie	5
De contactmomenten zijn cruciaal	5
Tot besluit	6
<b>Bijlage 1 Startnotitie</b>	<b>9</b>
Aanleiding	9
De politie in een netwerkmaatschappij	9
Ontwikkeling van de positie van de politie	10
Het dienstverleningsconcept	11
De werking van een netwerkmaatschappij	12
Naar hervonden bezieling	12
<b>Bijlage 2 Dienstverlening volgens stakeholders</b>	<b>13</b>
Eerste gevolgen van de Nationale Politie	13
De kerntaken van de politie	14
Behoeftes van burgers	15
Behoeftes van gemeentes en stakeholders	16
Kansen	17
<b>Bijlage 3 Out of the box reflectie op identiteit, dienstverlening en samenwerking</b>	<b>19</b>
Identiteit, kerntaken en plaats in de samenleving	19
Dienstverlening	20
Samenwerking	22

# Een richtinggevend document ten behoeve van de Politie Twente

In deze notitie gaan we in op ontwikkelingen in de samenleving en hoe de dienstverlening van de politie daarop kan worden afgestemd, meer in het bijzonder in de buitengebieden. Daarbij baseren we ons op eerder onderzoek, interviews met stakeholders en de gesprekken in twee focusgroepen van buitenstaanders. De notitie is een richtinggevende samenvatting van het gehele project met zes concrete ideeën voor verbetering van de dienstverlening. In de bijlage is de startnotitie opgenomen evenals de opbrengst van de interviews en focusgroepen.

## Alles anders?!

Met alle actuele discussie over de politie wordt wel eens uit het oog verloren dat ze gewoon dag in dag uit haar werk doet. Dienstverlening dus, aan burgers, andere partijen en de samenleving als geheel. Het is belangrijk om de aard van die dienstverlening regelmatig tegen het licht te houden. Waar is de politie nou wel en niet van? Staan er grote veranderingen op stapel of moet de politie juist de routines koesteren? Hoe zou de politiefunctie eruit moeten zien in deze turbulente tijden? Deze notitie is geschreven in het kader van het *fieldlab* Twente.

Nu is dienstverlening van de politie een groot onderwerp, en het gesprek erover gaat al gauw alle kanten uit. In het project kwamen heel wat onderwerpen langs (zie de bijlage): over de ontwikkeling van de samenleving (netwerken en diversiteit) en over de veranderende politiefunctie (nationaal en pluriform). In een steeds ingewikkelder samenleving is de politie gecentraliseerd en groeit het aantal partners in toezicht en handhaving. En dat binnen een context van technologische vernieuwing.<sup>1</sup> Deze veranderingen maken het moeilijk om te bepalen waar de politie nu echt van is. Deze vraag zien we op meer terreinen in de publieke dienstverlening, bijvoorbeeld in de gezondheidszorg. Het gaat

in feite om het vaststellen van de kernfunctie of de identiteit van de betreffende institutie. Populair gezegd: ‘waar zijn we van en waarvan dus niet?’

In de literatuur en in onze gesprekken over de politieorganisatie staat haar belang buiten kijf. Toch is het goed ons te realiseren dat de politiefunctie pas in de 19<sup>e</sup> eeuw is ontstaan als direct uitvloeisel van de ontwikkeling van de natiestaten. De staatsvorming behoefde een begeleidende macht. Het kon daarvoor ook zonder politie (of minimaal): met burgerwachten, nachtwachten en particuliere beveiliging. In de loop van de 19<sup>e</sup> en 20<sup>e</sup> eeuw werd ‘politie’ min of meer synoniem met criminaliteitsbestrijding en ordehandhaving. Politie taken inzake opsporing, handhaving en noodhulp werden wettelijk vastgelegd. Een samenleving zonder politie lijkt vandaag de dag ondenkbaar, maar de verhouding tussen politie en samenleving is drastisch aan het veranderen.

## Vijf actuele thema's

Door technologische en sociaal-structurele veranderingen is het niet zo eenvoudig meer te bepalen wat er van de politie kan worden verwacht. Uit een verkennende interviewronde met stakeholders (op basis van de startnotitie) hielden we vijf aandachtspunten over, die we vervolgens hebben besproken in twee focusgroepen met buitenstaanders en dwarsdenkers. We lichten deze aandachtspunten kort toe.

### Zichtbaar en dichtbij

De politie als organisatie dient volgens de meeste respondenten midden in de samenleving te staan. Het gaat er hierbij om voor zowel burger als professionele partners zichtbaar en bereikbaar te zijn. De wijkagent moet de ruimte krijgen om zoveel mogelijk aanwezig te zijn in de wijk. Ook dient de politieorganisatie flexibel en assertief op maatschappelijke kwesties in te springen. Tegelijk onderkennen respondenten dat van de wijkagent veel gevraagd wordt, en dat deze functie op veel plaatsen nauwelijks meer

---

<sup>1</sup> Zie hiervoor het innovatieprogramma van de Nationale Politie.

bestaat. Dat levert de vraag op of zichtbaar en nabij zijn voor burgers ook kan zonder veelvuldig aanwezig te zijn in de wijk.

### Balans tussen opsporing en leefbaarheid

Het werd door respondenten belangrijk gevonden dat de verhouding tussen verticale en horizontale verbanden binnen de politie in balans is. De politieorganisatie moet beschikbaar zijn voor het Openbaar Ministerie met het oog op goed researchewerk, maar moet ook betrokkenheid tonen bij het lokale bestuur en de bewoners in de dorpen en wijken. Er wordt dus om een uitgebalanceerde combinatie gevraagd tussen handhaving en opsporing en lokale leefbaarheid en veiligheid. De vraag is of beide functies wel tegelijk kunnen worden gerealiseerd, en of er niet een impliciete verschuiving gaande is naar een justitieel georiënteerde politie.

### Afstemming in de samenwerking

Samenwerking met partners op het veiligheidsveld is onontkoombaar. Daarbij is een goede afstemming over taakverdeling en verantwoordelijkheden cruciaal. Meer in het bijzonder gaat het hierbij over samenwerking met de gemeentelijk handhaving c.q. de gemeentelijke boa's – er is behoefte aan meer duidelijkheid over de taken die vanuit de politie naar hen afgestoten kunnen worden. Aanvullend gaat het om het belang van een open houding en onderling vertrouwen tussen de politie en haar partners, waarbij men informatie met elkaar deelt. Hierbij zij opgemerkt dat samenwerking het beste gaat als alle partijen weten waar ze voor staan.

### Vernieuwing van relaties (door technologie)

Er liggen door technologische ontwikkelingen kansen voor de politie op het gebied van nieuwe verbindingen met de samenleving. Dan gaat het bijvoorbeeld over het informeren van burgers via sociale media. Ook kunnen burgers en maatschappelijke partners worden betrokken bij politiebeleid via specifieke inzet van klankbordgroepen, burgerpanels en WhatsApp-groepen. Het gaat hierbij om vernieuwing van relaties als een permanent proces. De politie moet laveren tussen wildgroei van initiatieven en zorgvuldig experimenteren.

### Kernfunctie en het merk politie

Bovenstaande thema's bepalen in belangrijke mate de toekomst van de politiefunctie en het vertrouwen dat de samenleving, maar ook de eigen medewerkers, in de politieorganisatie hebben. Er is behoefte aan een politie die opereert als een zelfbewuste organisatie, waarbij de verbinding met de samenleving stevig moet blijven. De politie is en blijft een sterk merk. Het is daarom belangrijk dat zij dit merk duidelijk uitdraagt en dat zij op een heldere manier invulling geeft aan een betrokken en zichtbare rol in de samenleving. Het komt er voor de politie, kortom, op aan haar kernfunctie duidelijk te hebben.

### Dienstverlening vanuit de kern: moreel houvast

Bovenstaande thema's zijn niet heel verrassend, ze liggen zelfs enigszins voor de hand. Maar welke consequenties worden eraan verbonden? Naar aanleiding van de focusgroepen en tegen de achtergrond van maatschappelijk en wetenschappelijke discussies brengen we een aantal punten naar voren, die richtinggevend kunnen zijn voor een innovatieve kijk op de dienstverlening van de politie. Daarbij gaat het niet om een gedetailleerd dienstverleningsconcept, maar om een redenering vanuit de kernfunctie van de politie. Deze kernfunctie geeft vervolgens richting aan de dienstverlening, motiveert de medewerkers en bepaalt de verhouding tussen de politie, burgers en professionele samenwerkingspartners. Maar wat is die kernfunctie?

Stel je voor dat er geen politie zou zijn (een situatie die dus tot het begin van de 19<sup>e</sup> eeuw werkelijkheid was). Het is niet heel vreemd om je dan een algeheel gevoel van ontredering voor te stellen. De politie heeft zich in de loop van twee eeuwen gevestigd als het institutionele anker voor de moreel-politieke ontwikkeling van natiestaten. Juist deze primaire normatieve functie maakt de politieorganisatie kwetsbaar voor onwenselijke ontwikkelingen (neem de rol van de Nederlandse politie tijdens de Tweede Wereldoorlog of denk aan huidige debatten over etnisch profileren).

De politie ondersteunt de existentiële gevoelens van veiligheid en zekerheid van individuele burgers. Ook waarborgt de politie de continuïteit van de samenleving als geheel. Vandaar het belang dat wordt gehecht aan een betrouwbare, integere politiefunctie. De politie biedt moreel houvast (wat minder pretentius is dan 'moreel kompas', zoals wel

eens eerder geopperd), binnen het kader van de rechtsstaat en de rechtsorde. Als het erop aankomt (bij crimineel gedrag, bij conflicten of bij noodsituaties) is er uiteindelijk de politie. Deze gedachtegang is voor discussie vatbaar, maar we nemen haar als vertrekpunt voor het verder nadenken over de dienstverlening van de politie.

### Drie accenten in de politiefunctie

De functies van de politie zijn wettelijk vastgelegd (strafrechtelijk onderzoek, handhaving openbare orde en noodhulp). Hieraan is in het politiebeleid de functie van signalering en advisering toegevoegd. Deze functies staan op zichzelf niet ter discussie, maar dit project geeft aanleiding drie accenten te leggen in de kernfunctie van de politie, die we hebben gedefinieerd als het bieden van moreel houvast binnen het kader van de rechtsstaat en de rechtsorde.

*A. Opsporing* – vanuit haar kernfunctie moet de politie sterk zijn op het vlak van de opsporing (het zogenaamde ‘boeven vangen’). Daarbij zij aangetekend dat opsporing steeds minder in directe relatie staat tot strafrechtelijke afhandeling. Veel illegale activiteiten worden aangepakt via de belastingdienst of via bestuursrechtelijke maatregelen. Een sterke politieke opsporingsfunctie is evenwel onontbeerlijk in het creëren van een moreel houvast. In deze notitie gaan we verder niet in op deze primaire taak van de politie – het gaat hier immers om de dienstverlening aan burgers.

*B. Regulering cyberspace* – naast de fysieke wereld is een virtuele wereld ontstaan, die regulering behoeft. Daarin zijn er steeds weer nieuwe uitdagingen. Wil de politie haar functie van moreel houvast waarmaken, dan dient zij een rol te nemen in de handhaving van de rechtsorde binnen de virtuele wereld. Naarmate meer mensen het slachtoffer worden van criminele activiteiten via internet, zal de roep om handhaving en opsporing in de virtuele wereld toenemen. Het betreft hier een specifieke vorm van dienstverlening aan burgers, die de aard van deze notitie overstijgt.

*C. Contact en relaties* – in de interviews en de focusgroepen viel op in welke mate men hecht aan een goede relatie met de politie. Dat geldt voor de stakeholders, maar ook voor de experts op andere terreinen in de focusgroepen. Het bieden van moreel houvast kan alleen worden waargemaakt indien burgers en professionals het gevoel hebben

dat de politie er voor hen is als ze haar nodig hebben. Daarbij zijn de relatief schaarse contactmomenten van doorslaggevend belang (bij en na meldingen en aangiftes, in crisissituaties, in samenwerkingsverbanden). De vraag rond dienstverlening spitsen we daarom toe op het contact tussen politie en de samenleving, bij afnemende fysieke aanwezigheid.

### De contactmomenten zijn cruciaal

‘Samenleven gaat burgers best wel goed af’ – een ironische opmerking die aangeeft dat de politie zich niet hoeft op te stellen als moreel kompas, regisseur of vertrouwensgenerator. In de afgelopen decennia heeft de politieorganisatie wel eens te veel het idee gehad dat zij de samenleving moet ordenen en organiseren (‘want wie doet dat anders?’). Maar samenleven gaat in belangrijke mate vanzelf. Daarom moet de politie vooral van zich laten horen wanneer het er echt toe doet. Als er contactmomenten met burgers of professionals zijn, dán moet de politie geloofwaardig en met overtuiging kunnen optreden. Dat zijn de momenten waarop mensen behoefte hebben aan optreden met gezag, begrip willen voor hun situatie, ruggensteun behoeven en dergelijke. Tegen deze achtergrond komen we tot de volgende zes voorstellen in het kader van het Twentse *fieldlab* Dienstverlening.

#### 1. Duidelijkheid over contactmogelijkheden.

Afnemende aanwezigheid van de politie in de wijk moet gepaard gaan met duidelijke communicatie over waar en hoe de politie is te bereiken. Dan gaat het over een goede website en goede uitleg over lokale bereikbaarheid. De burger moet weten waar hij aan toe is, oftewel: wanneer, waar en bij wie hij terecht kan.

#### 2. Teams met bekende gezichten.

Creëer zoveel mogelijk herkenbaarheid in de contacten die er tussen politie, burgers en professionele partners zijn. Het moet duidelijk zijn bij welk team men terecht kan, en wat daarvan de gezichten zijn. Deze herkenbaarheid kan ook digitaal goed worden gerealiseerd. Herkenbaarheid geeft een vertrouwd gevoel.

### 3. Handel eerst, daarna komt de procedure.

Overeenkomstig de intuïtieve houding van de politieagent ('aanpakken') dient de oplossing van het probleem voorop te staan. Dat betekent dat er meer professionele ruimte moet zijn met regulering en controle achteraf. Deze notie wordt vaak met de mond beleden, maar blijkt in de praktijk moeilijk te realiseren.

Vanuit de kernfunctie van de politie (moreel houvast binnen het kader van de rechtsstaat en de rechtsorde) komt de verbetering van het contactmoment, en daarmee van de relatie tussen politie, burgers en professionele partners, sterk naar voren. Sommige werkwijzen staan de beoogde verbetering van deze relatie in de weg. In dat kader de volgende twee ideeën.

### 4. Weg organiseren van bureaucratische last.

Er is veel ergernis bij politieagenten, en ook bij burgers en professionele partners, over de 'papierse rompslomp' van het politiewerk. Dit is vanzelfsprekend geen nieuw punt. Het blijkt dat hier welbewuste inspanningen nodig zijn, onder andere door met leidinggevenden te bepalen wat (andere) mogelijkheden zijn.

### 5. Stop met autosurveillance.

Relatief veel capaciteit lijkt verloren te gaan aan surveilleren zonder concreet doel. De autosurveillance komt niet ten goede aan de hierboven geformuleerde politieke kernfunctie en staat contact tussen politieagenten en de buitenwereld letterlijk in de weg. Surveillance dient dit contact te versterken – daarvoor is (solo)surveillance te voet het meest effectief.

De politie trekt zich geleidelijk terug uit wijken en buurten – dat is volgens de meeste respondenten een onmiskenbare beweging. Kantoren sluiten en de robuuste basisteams zijn vooral in de buitengebieden weinig aanwezig. Daar staat tegenover dat opschaling van de politie indien nodig sneller en beter kan worden gerealiseerd. Er lijkt bovendien meer oog te ontstaan voor de mogelijkheden die burgers en vrijwilligers in een participatiesamenleving kunnen bieden.

Uit eigen onderzoek weten we dat politievrijwilligers relatief weinig benut en ondergewaardeerd worden. Er is wel een groei in burgerwachten en WhatsApp-groepen.

Tegen de achtergrond van technologische mogelijkheden, groeiende burgerparticipatie en een veranderende politiefunctie zou meer werk gemaakt moeten worden van een nieuwe samenwerkingsrelatie tussen politie en burgers. In dat verband spreken we van burgerondersteuning.

### 6. Organiseer burgers als partner.

We onderscheiden drie vormen waarin de relatie met burgers versterkt kan worden:

A. Politievrijwilligers – deze zijn met enige opleiding direct ondersteunend aan politiewerk. Het betreft hier een relatief grote groep, die desalniettemin weinig aandacht van de organisatie krijgt.

B. Digitale bewonersparticipatie – in WhatsApp-groepen en via Twitter kan de zichtbaarheid en nabijheid van de politie in wijken worden gecreëerd zonder directe aanwezigheid. Behalve direct bijdragen aan de opsporing gaat het hier om aansluiten bij nieuwe netwerkvorming (zoals Beterburen, We Alert en 'Bart').

C. Burgerhulp – er zijn initiatieven waarbij burgers worden gebruikt als 'thermometer' van de buurt (ophalen van signalen). Er zou meer geëxperimenteerd kunnen worden met de inzet van burgers bij incidenten (noodhulp), burgersurveillance (in het verlengde van buurtwachten) en vaste contactpersonen voor de politie in wijken.<sup>2</sup>

## Tot besluit

De redenering in deze notitie is als volgt: dienstverlening vindt plaats vanuit een gedeeld gevoel over de kernfunctie van de politie. Deze hebben we gedefinieerd als moreel houvast binnen het kader van de rechtsstaat en de rechtsorde. Hierover is het laatste woord nog niet gezegd; het is belangrijk het gesprek over de kernfunctie (en daarmee de identiteit) van de politie te blijven voeren -een nadere verkenning hiervan lijkt van belang. Gegeven voornoemde kernfunctie zijn de contactmomenten cruciaal. In kort bestek: *de kernfunctie 'moreel houvast' bepaalt de aard van de dienstverlening die onder andere gericht moet zijn op optimaal contact met derden.*

---

2 Vergelijk in dit verband het project Wijkhartveilig in Gelderland, waarin 8.000 burgers via een app bereikbaar zijn bij hartfalen.



We opperden zes concrete voorstellen om de relatie met de samenleving te verbeteren. Zij komen voort uit een denkproces van het *fieldlab* Twente over dienstverlening. De notitie is geïnspireerd door kenners van de politie en door buitenstaanders met een eigen expertise. Geprobeerd is van buiten naar binnen te werken: hoe kijkt men aan tegen de politie en hoe kan het beter? Wij achten het echter van belang om de uitkomst van het proces verder te verdiepen. Daarvoor zijn in principe drie manieren mogelijk.

- Verder bevragen van professionals in de uitvoering. Het kan hierbij gaan om politieagenten, maar ook om combinaties tussen politieagenten en andere uitvoerende professionals.
- Verkennen van mogelijkheden en bereidheid van burgers om op een andere manier betrokken te zijn bij politiewerk dan in de gebruikelijke rollen van slachtoffer, dader of omstander.
- Experimenteren met innovatie in de dienstverlening. Daarbij is het van belang vanaf het begin medewerkers mee te laten denken. Zo zou rond de (auto)surveillance in nauwe samenspraak met agenten kunnen worden bekeken hoe het anders kan vanuit de gedacht dat de contactmomenten met burgers cruciaal zijn.

# Bijlagen

### Aanleiding

De samenleving verandert en de politie verandert mee – maar hoe? Zo eenvoudig is de vraag die voorligt aan deze gespreksnotitie. En even ingewikkeld is het antwoord als we de vraag alomvattend zouden willen beantwoorden. De Nationale Politie kiest ervoor om vanuit de eenheden in zogenoemde *fieldlabs* te werken aan experiment, innovatie en verbetering ten behoeve van de politiepraktijk. Ook Twente is aangewezen als *fieldlab*, met dienstverlening als strategisch thema – tegen de achtergrond van het landelijk programma *Versterken Dienstverlening*, waarover later meer.

De focus van deze gespreksnotitie ligt op Twente, omdat deze eenheid intensief met het thema ‘inzet van de politie’, en de daaruit voortvloeiende dienstverlening, bezig is. Burgemeesters en gemeentebesturen geven aan dat er sinds de komst van de Nationale Politie een terugtrekkende beweging zichtbaar is in Twente. Zij menen dat de bereikbaarheid en beschikbaarheid van de politie afneemt. Dat geldt vooral voor de kleinere gemeenten en dorpen waar politiebureaus zijn gesloten. Ook de aanrijtijden zijn langer geworden. Hoe kan de nabijheid en kwaliteit van dienstverlening van de politie op het platteland toch worden gewaarborgd?

### Opzet en leeswijzer

In deze gespreksnotitie verkennen we allereerst de veranderingen van de maatschappij en de wijze waarop de politie daarop heeft gereageerd (2 en 3). Daarbij gaan we ook in op kerntaken van de politie en de betekenis van dienstverlening voor de legitimiteit van de politie. Wat zijn de verwachtingen en hoe versterken we de zelfredzaamheid van burgers? Vervolgens komt het dienstverleningsconcept van de Nationale Politie aan bod (4) en presenteren we bestuursprincipes die kunnen bijdragen aan een betere rol, positie en dienstverlening van de politie in een netwerkmaatschappij (5-6).

Daarna gaan we in op de bevindingen uit gesprekken die we ten behoeve van deze notitie met stakeholders en zogenaamde meedenkers of buitenstaanders, allen uit

Twente afkomstig, hebben gehouden. De stakeholders, drie burgemeesters, een medewerker van de Veiligheidsregio, een ambtenaar Openbare Orde en Veiligheid en één wethouder, zijn in afzonderlijke gesprekken bevraagd. Aan de resultaten van deze gesprekken zijn enkele wetenschappelijke noties toegevoegd (7). De meedenkers, geselecteerd op innovatieve competenties ten aanzien van hun eigen bedrijf of organisatie, zijn bevraagd in twee focusgroepen (8).

### De politie in een netwerkmaatschappij

Voordat we een historische schets geven van de maatschappelijke positie van de politie geven we in enkele alinea's de belangrijkste kenmerken weer van de actualiteit waarbinnen de politie opereert: (1) de opkomst van een netwerkmaatschappij, (2) het steeds diverser worden van de bevolking, (3) de vestiging van de Nationale Politie die om lokale verankering vraagt, en (4) een pluriformer wordend politielandschap. We lichten deze processen kort toe.

Ad 1. Een *netwerkmaatschappij* – de structuur van de samenleving is de afgelopen decennia sterk veranderd. We gingen van collectieven (de zuilen) naar netwerken – deze zijn meer vertakt en open, en daardoor ook kwetsbaar. Fysieke en morele grenzen zijn vager geworden, maar veel mensen zijn ook initiatiefrijker en zelfredzaam. De wereld werd ingewikkelder en vanzelfsprekende verhoudingen verdwenen. Dat heeft consequenties voor alle organisaties, dus ook voor de politie. Het maakt dienstverlening zowel ingewikkelder als eenvoudiger. Moet er sprake zijn van *policing by control* (opsporen en handhaven als primaire taak) of van *policing by consent* (maatschappelijke integratie in een samenhang van veiligheid en welzijn)?

Ad 2. De samenleving is ook steeds *diverser* geworden: in kleuren, voorkeuren, verbanden, netwerken, collectiefjes, gemeenschappen, steden en religies. De reacties op deze diversiteit zijn minstens zo sterk als de ontwikkeling zelf. De verkleuring van de samenleving levert veel onzekerheid op en leidt tot nieuwe sociale spanningen; de span-

ningen zijn in ieder geval meer voelbaar. Deze relatief nieuwe situatie stelt de politie voor de uitdaging om ‘inclusieve’ veiligheidszorg na te streven: een toestand waarin mensen en organisaties zekerheid kunnen ontfangen aan de aanwezigheid en bescherming van de politie ten behoeve van hun eigen bestaan en ontwikkeling.

Ad 3. Sinds 1 januari 2013 is de Nederlandse politie *centraal georganiseerd*. Daar zijn goede argumenten voor te geven. Via de Nationale Politie is meer eenheid te realiseren, maar vaak is meer verscheidenheid vereist. Via de nieuwe media is sneller en intensiever contact met burgers mogelijk, maar de politie is daarmee ook afstandelijker en op het platteland zelfs uit het zicht. De vraag is hoe de politie lokaal kan opereren met het oog op maatwerk in de aanpak en aansluiting bij lokale allianties. En hoe zit het met de alledaagse contacten met burgers in buurten en wijken? Wat kunnen we verwachten van de participatie van burgers?

Ad 4. Over de afgelopen decennia is het aantal particuliere beveiligers en buitengewoon opsporingsambtenaren (boa's) dat naast de politie werkt fors toegenomen. We spreken daarom van een *pluriformer* wordende politiefunctie. De achtergrond hiervan is dat de politie steeds meer lijkt terug te treden uit het publieke domein (het bestrijden van overlast en veelvoorkomende criminaliteit, verkeersregulering, toezicht in winkelcentra). Dat sluit aan bij een Nationale Politie die neigt naar *policing by control*. Er ligt een grote nadruk op opsporing, handhaving en *crime fighting* – al is het maar omdat de politiek daarom vraagt. Nemen boa's en beveiligers als gevolg hiervan het gebiedsgebonden werken van de politie langzaam over? Wat doet dit met het imago van, en het vertrouwen in, de politie? En wat betekent dit voor de informatiepositie van de politie?

Deze vragen maken het belangrijk om even terug te kijken. Hoe heeft de positie van de politie zich ontwikkeld en welke gevolgen had dit voor haar kerntaken?

## Ontwikkeling van de positie van de politie

Dienstverlening aan burgers, bedrijven en instanties is van oudsher een opgave van de politie. Toch is dat nooit zo nadrukkelijk verwoord als in het visiedocument *Politie in ontwikkeling* (2005): ‘Waakzaam en dienstbaar staan wij voor de waarden van de rechtsstaat.’ Er zit een zekere spanning tussen ‘dienstverlening’ en staan voor ‘de waarden

van de rechtsstaat’. Het eerste hangt samen met een *bedrijfsmatig* perspectief waarin de burger als ‘klant’ wordt gezien. Het tweede heeft te maken met de ordende functie van de politie in het kader van de Nederlandse rechtsorde en de rechtsstaat. Het is de kunst om een balans tussen beide perspectieven te vinden.

Sinds de jaren zeventig van de vorige eeuw heeft er een verschuiving plaatsgevonden van een politieorganisatie voor de opsporing en het blussen van ‘brandjes’ naar een organisatie die maatschappelijk geïntegreerd wil werken (*policing by consent*). Het in 1977 verschenen visiedocument *Politie in Verandering* markeert deze koerswijziging in de Nederlandse politiegiedenis. Deze nota was het startsein voor de invoering van gebiedsgebonden politiewerk (GGP) met een kleinschalig aanpak van politiebureaus in de buurt en benaderbare (wijk)agenten. Het document zette voor vele jaren de toon.

De maatschappelijke kanteling van een structuur van collectieven naar een patroon van netwerken werd door de politie onderkend in het al eerder aangestipte visiedocument *Politie in ontwikkeling* (2005). Dit document onderstreept dat de politie in een steeds ingewikkelder – lokaal, regionaal, nationaal en internationaal – veld van wederzijdse afhankelijkheden moet opereren. Er wordt daartoe een tweeledige keuze gemaakt: intensieve informatieverzameling over bewegingen op de infrastructuur (op de weg, het water en in de lucht) én blijvende betrokkenheid op gemeenschappen en burgers. Dit laatste wordt cruciaal gevonden voor het vertrouwen dat burgers in de politie hebben. Het blijkt ook keer op keer weer uit ons onderzoek hoe belangrijk de ‘zachte’ relatie tussen politie en burger is, naast de ‘harde’ handhaving. Het geven van informatie vanuit de politie, het op een gelijkwaardig niveau communiceren, en zich prettig bejegend voelen blijken belangrijke componenten om de relatie tussen politie en burger vorm te geven.

De hervorming van de politie tot nationaal georganiseerd korps staat in het teken van ‘een veilige samenleving’. Vanuit dat perspectief speelden uiteenlopende zaken als het bestrijden van bureaucratische stroperigheid, het bevorderen van democratie, meer ruimte bieden voor vakmanschap, het oplossen van langdurige ICT-perikelen, het vereenvoudigen van de bestuurlijke aansturing en het beter bestrijden van (zware)

criminaliteit. Aan het vanouds versnipperde Nederlandse politiebesteding moest een einde komen.

Deze reorganisatie heeft onherroepelijk consequenties voor de inbedding van de politie op lokaal niveau. Er lijkt een spanning te bestaan tussen de vorming van de zogenoemde robuuste basisteams, die stevig verankerd moeten zijn in de samenleving, en de (vermeende) terugtrekking uit wijken en buurten. Zo wordt het in de wet genoemde streefgetal van 1 wijkagent op 5.000 inwoners lang niet overal waar gemaakt en bestaat de vrees dat vooral de grote steden hun stempel op politieprioriteiten kunnen drukken ten koste van de kleinere gemeenten.

Daarbij komt dat de politie momenteel neigt naar een grotere oriëntatie op justitie en opsporing die ten koste kan gaan van gebiedsgebonden politiewerk en bijdraagt aan de toename van boa's en beveiligers op straat. De Nationale Politie stelt daar tegenover dat zij wellicht niet meer fysiek in het politiebureau zijn, maar wel in de buurt blijven en dat er – net als voorheen – een beroep op hen kan worden gedaan. Hiermee zijn we terug bij de vraag hoe de nabijheid en bereikbaarheid van de politie op het platteland kan worden gewaarborgd. En in welke mate er meer aan burgers zelf kan worden overgelaten. Wat is met andere woorden een doelmatig en doeltreffend dienstverleningsconcept voor de politie?

### Het dienstverleningsconcept

Er is binnen de Nationale Politie al langer aandacht voor dienstverlening als strategisch thema. In mei 2012 verscheen het beleidsdocument *Dienstverleningsconcept Nationale Politie*. In dit document is gekozen voor een breed geformuleerd concept dat betrekking heeft op iedere medewerker die in contact staat met burgers en op alle werkzaamheden die zij uitvoeren. Oftewel: 'het dienstverleningsconcept van de Nationale Politie is een uitwerking van de wijze waarop processen, procedures, systemen, de organisatie en aansturing worden ingericht om politiediensten te kunnen verlenen aan burgers, bedrijven en instanties'. Deze opvatting gaat duidelijk verder dan de intake en service, waarbij een politiemedewerker burgers vriendelijk en klantgericht te woord staat.

Dienstverlening moet echt diep in de haarvaten van de organisatie doordringen. Alle diensten, alle kanalen – internet, telefoon, balie, teleservice, op locatie en sociale media – en alle vervolcontacten op de hoofdprocessen handhaving, noodhulp, opsporing moeten erop zijn gericht. Het *Dienstverleningsconcept Nationale Politie* is een grondig en informatief document, dat stoelt op zes cases en leidt tot 35 gewenste gedragingen of werkzaamheden van 'wat de politie de burger biedt'. Uiteindelijk mondt dit geheel uit in negen beloften aan de burger die gaan over een (klant)vriendelijke, deskundige en transparante bejegening. Vervolgens worden er acht uitgangspunten opgesomd die dit doel moeten helpen bereiken. Hierbij gaat het onder meer over de kwaliteit van interacties, de monitoring van de eigen prestaties, de beleving van burgers, het belang van vakmanschap en de kernwaarden – integer, betrouwbaar, moedig en verbindend – van de Nationale Politie.

Begin 2016 is het besproken dienstverleningsconcept van de politie uitgewerkt in programmaonderdelen voor de periode 2016-2019. De drie voor dienstverlening belangrijke programmaonderdelen zijn de processen slachtofferzorg, meldingen en aangiften. Verbeteringen van deze drie processen moet 'het vertrouwen van burgers in de politie vergroten door de dienstverlening van de politie te verbeteren'. Stappen zijn mogelijk in het consequenter informeren van melders, een verdere stroomlijning van de intake rondom slachtofferzorg, meldingen en aangiften, het betrekken van burgers bij beleid en het vergroten van de eigen bereikbaarheid via een 'multichannel'-strategie. Daarnaast wordt nogmaals onderstreept dat burgers een centrale plek in het denken en doen van alle politiemedewerkers verdienen.

De breedheid en diepgang van deze visie op dienstverlening bij de politie is indrukwekkend, maar vormt tegelijk een valkuil. Niemand zal er tegen zijn, maar de realisatie van het dienstverleningsconcept blijkt in de praktijk te veelomvattend. Meest kenmerkend van alle documentatie hierover is de interne gerichtheid ervan: het gaat vanuit de politieorganisatie over de politieorganisatie. Wij willen dit perspectief in deze gespreksnotitie omdraaien. Waar externe samenwerking in het oorspronkelijke beleidsdocument achteraan komt (of in aanverwante documentatie wat terloops aandacht krijgt), zou

deze randvoorwaarde in het *field lab* dienstverlening van de politie Twente juist voorop moeten komen te staan.

## De werking van een netwerkmaatschappij

De voorgestelde omkering van buiten naar binnen (in plaats van binnen naar buiten) heeft te maken met de eerder genoemde nieuwe structuur van de netwerkmaatschappij. Deze is onoverzichtelijk, minder voorspelbaar en moeilijker 'te managen', ook waar het om handhaving van de rechtsorde en de openbare orde gaat. In dat verband spreken we van een improvisatiemaatschappij – een samenleving die gekenmerkt wordt gelijktijdige regulering en spontaniteit, structuren en innovatie, basisafspraken en handelen naar bevind van zaken. We gaan kort in op enkele cruciale principes van 'het managen' van een netwerksamenleving (zie Boutellier 2015) vanuit het perspectief van de politie:

- *Afstemming en samenwerking* – in een netwerkmaatschappij is er een grote onderlinge afhankelijkheid. De problemen zijn ingewikkeld en er zijn geen vanzelfsprekende verbanden meer. Men moet gezamenlijk optrekken om problemen goed aan te kunnen pakken. De kunst is de relaties te onderhouden en babbelschakels te vermijden. *Dat staat of valt bij de wil om samen op te trekken. De politie kan niet zonder allianties.*
- *Vanuit de kernfunctie* – samenwerking in een onoverzichtelijke situatie betekent dat je als organisatie goed moet weten waar je van bent (de bedoeling). Samenwerking kan alleen op basis van een duidelijke inbreng van de partijen (de pianist moet niet op de trompet gaan toeteren). *Suggestie voor de kernfunctie van de politie: zij bewaakt de morele grenzen van de democratische rechtsstaat.*
- *Rond problemen en kansen* – in plaats van een aanbod van diensten en producten staat in netwerksamenwerking het probleem centraal – of de kans! De partijen moeten het eens zijn over de aard daarvan en moeten elkaar zien te vinden in ieders bijdrage. *De politie levert diensten in het kader van veiligheidsproblemen en dient bij te dragen aan de analyse daarvan.*
- *In wederkerigheid* – de afspraken tussen netwerkpartijen moeten geregeld worden. Uitgangspunt daarbij is de wederkerigheid – ieder draagt vanuit zijn kernfunctie

bij aan het geheel. Dat kan vaak op basis van vertrouwen, maar soms kunnen zaken beter worden vastgelegd in convenanten en contracten. *De politie moet willen leveren opdat anderen dat ook doen.*

- *Faciliteren, begrenzen en ondersteunen* – in een netwerksamenleving dient veel geïnvesteerd te worden in elkaar vinden en informeren. Maar de rollen kunnen daarin verschillen. Daar waar het goed gaat heeft de politie vooral een faciliterende rol (met een kleine onderhoudsdosis), waar het fout gaat begrenst zij (en moet ze dat ook stevig doen) en waar het niet lukt (zwakke buurten) kan de politie ondersteunend zijn aan andere partijen. *De politie is een responsieve organisatie met wisselende rollen.*

## Naar hervonden bezieling

Dienstverlening begint bij de maatschappelijk opdracht, oftewel de kernfunctie van de politie. Dat is iets anders dan kerntaken – de vraag naar dienstverlening is groter. Gegeven een aantal grote ontwikkelingen (de netwerksamenleving, toenemende diversiteit, vorming Nationale Politie en pluriformisering) is het zelfs de vraag of nog wel in termen van dienstverlening aan 'klanten' gesproken moet worden. Het is de taal van de periode die we achter ons aan het laten zijn. De politiefunctie staat immers niet op zichzelf, maar is deel van een geheel aan spelers op het veiligheidsveld – ook de politie participeert. Het woord dienstverlening sluit de politie op in de logica van afrekenen en prestatiecontracten, met de burger als veiligheidsconsument. Het creëert een conditie van 'het is niet goed, of het deugt niet'.

Het komt erop aan het debat over dienstverlening te benutten voor de vraag naar waar de politie van is, gegeven de bredere context van de netwerksamenleving. Wat is binnen die context de ziel van het werk, waar lopen de medewerkers warm voor en waar houdt de burger een gevoel van zekerheid en bescherming aan over? Anders gezegd: hoe verhouden de kernwaarden van de Nationale Politie – integer, betrouwbaar, moedig en verbindend – zich tot de kernfunctie van de politie? In de herdefiniëring van de identiteit van het politiewerk in deze tijd hervindt de politieorganisatie het noodzakelijke zelfvertrouwen. We stellen voor om in samenspraak met andere partijen de eigen opvattingen over de samenhang tussen functie en dienstverlening te scherpen.

## Bijlage 2 Dienstverlening volgens stakeholders

Met zes stakeholders is gesproken over dienstverlening in Twente: drie burgemeesters, een medewerker van de Veiligheidsregio, een ambtenaar Openbare Orde en Veiligheid en één wethouder. Vragen die hierbij aan bod zijn gekomen hebben betrekking op de effecten van de reorganisatie, de lokale betrokkenheid van de politie, de rol van de politie in samenwerkingsverbanden en overlegorganen, en de samenwerking met buitengewoon opsporingsambtenaren (boa's). Daarnaast is gereflecteerd op de vraag wat eigenlijk de kerntaken van de politie zijn; waar burgers en de stakeholders zelf behoefte aan hebben. In het volgende deel beschrijven we de conclusies van de zes gesprekken. De informatie die uit deze gesprekken komt, wordt in het bredere kader geplaatst van kennis die in de wetenschappelijke literatuur aanwezig is. Ter afsluiting formuleren we vijf thema's die uit de gesprekken naar voren komen.

### Eerste gevolgen van de Nationale Politie

#### Aanwezigheid in de samenleving

Eén gevolg van de centralisering dat prominent naar voren komt in de gesprekken is het gedaalde aantal politiebureaus. Waar in de grote steden eerder ieder stadsdeel en iedere kleine gemeente een eigen politiebureau had, zijn deze nu gesloten of vervangen door steunpunten die vaak enkel toegankelijk zijn via een spreekuur. Daarnaast zijn de wijkagenten minder aanwezig in de wijken, wordt er op de bureaus steeds meer op afspraak gewerkt en zijn de inlooppuurtjes in wijkcentra afgenomen. Volgens de geïnterviewden maakt deze afname het lastiger om goed contact te onderhouden met de gemeenschap. Vooral de verminderde aanwezigheid van de wijkagent wordt gezien als een achteruitgang, aangezien zij worden beschouwd als de zogenaamde 'thermometer in de samenleving' voor beleidsmakers. Hiernaast merken verschillende geïnterviewden op dat het model van de Nationale Politie teveel op basis van de grote steden is ontworpen. Dit heeft bijvoorbeeld (te) grote afstanden tussen de opkomstlocatie en de steunpunten in kleine gemeentes tot gevolg.

Terwijl vier van de zes geïnterviewden geloven dat de komst van de Nationale Politie tot een verminderde zichtbaarheid op het platteland heeft geleid, trekken twee burgemeesters deze causale conclusie in twijfel. Ten tijde van de regionale politie waren deze zorgen er in hun ogen eveneens. Naast deze kanttekening wijzen de twee burgemeesters ook op de positieve gevolgen van de reorganisatie. Zo is er volgens hen tegenwoordig meer oog voor de kwaliteit van de dienstverlening in plaats van enkel de focus op het aantal agenten. Daarom is volgens hen de centrale vraag hoe de beschikbare capaciteit van de politie optimaal ingezet kan worden. Ook deze discussie speelde in hun ogen al voor de reorganisatie.

#### Maatwerk en lokale betrokkenheid

Naast de afgenomen aanwezigheid in de regio geeft een aantal respondenten aan dat het lokale maatwerk is afgenomen. Dit zou vooral komen doordat de politie zich terugtrekt uit regionale samenwerkingsverbanden zoals het platform Integrale Veiligheidszorg (IVZ-platform) en het Districtelijk Veiligheidsoverleg (DVO).

Door twee geïnterviewden wordt de wisseling van mensen als probleem aangekaart. De tussenlaag van teamchefs is uitgedund, een deel van de leidinggevendenden is uitgestroomd en er wordt een tekort aan beleidsmatige ondersteuning op districtsniveau ervaren. Deze wisselingen leiden niet alleen tot een afname in kennis, ervaring en continuïteit binnen de eigen organisatie, ook burgers ervaren de veranderingen als vervelend.

Naast zorgen noemen enkele respondenten tevens directe voordelen qua maatwerk. Zo zou de totale politiecapaciteit beter verdeeld kunnen worden nu de schotten tussen de regio's vandaan zijn getrokken. Bij complexe problematiek is het eenvoudiger geworden om op te schalen, specialistische expertise is beter beschikbaar en ook het opzetten van grotere teams is makkelijker geworden. De taak-accenthouders die in de hele regio actief

zijn en de beschikbaarheid van de specialistische recherche worden hierbij genoemd als een grote vooruitgang.

### Aanspreekbaarheid en communicatie met gemeenten

Verschillende geïnterviewden stellen dat de communicatie tussen de gemeente en de politie is verslechterd door de centralisatie. Zo stelt een geïnterviewde dat er in de afgelopen periode twee incidenten zijn voorgekomen waarbij de gemeente niet werd ingelicht door de politie. Een burgemeester geeft hierbij aan dat de dienstverlening aan de gemeente onder druk staat. Er wordt niet teruggekoppeld in geval van (ernstige) incidenten en ook de kwaliteit van rapportages en trendanalyses over de stad is verminderd.

De oorzaak van de verminderde betrokkenheid van de politie bij het lokale bestuur wordt vooral gezocht in de overbelasting van de politie en de onzekerheid over het eigen bestaansrecht. Door de reorganisatie is de politie naar binnen gericht aangezien er hoofdzakelijk wordt gewerkt aan het op orde krijgen van interne zaken. Twee respondenten benoemen hier begrip voor te hebben maar geven wel aan dat de introverte houding niet zo kan blijven.

### Wetenschappelijke reflectie

Onderzoek van Terpstra en anderen heeft inderdaad aangetoond dat de afstand tussen de nationale politie en het lokale bestuur is vergroot.<sup>3</sup> Burgemeesters van kleinere gemeenten beoordelen deze trend negatiever dan hun collega's in de grotere gemeenten en steden. Burgemeesters van sommige kleinere gemeenten zeggen onvoldoende informatie van de politie te krijgen om hun gezagsrelatie waar te kunnen maken. Tevens constateren zij een fysieke en emotionele afstand tot de politie, waaronder wijkagenten. Anders gezegd: de politie is niet meer van hen.

Het kan zijn dat de beschreven ontwikkelingen al langer gaande zijn: de overgang van gemeentepolitie naar politieregio's zorgde ook al tot een verwijdering tussen de politie

en met name de kleinere gemeenten. Daarom is het extra belangrijk om te doordenken hoe de politie in de samenleving blijvend kan worden verankerd, met inachtneming van zichtbaarheid, aanspreekbaarheid en het leveren van benodigd maatwerk.

## De kerntaken van de politie

### Genoemde kerntaken

Hoewel de respondenten verschillende kerntaken benoemen, komt één overkoepelende taak in ieder gesprek terug: de openbare orde en veiligheid. Deze taak kan worden gesplitst in twee categorieën: opsporing en handhaving enerzijds en veiligheid en leefbaarheid anderzijds.

Bij opsporing en handhaving moet gedacht worden aan het opsporen van zware criminaliteit en georganiseerde misdaad, maar ook de kleinere criminaliteit waar burgers mee worden geconfronteerd, zoals fietsendiefstal.

Hoewel opsporing en handhaving naar voren komt als kerntaak, wordt de leefbaarheidstaak het meest benoemd. Hierbij gaat het om de wijkagent die zijn netwerk heeft, die weet wat er speelt en gesprekken voert met mensen. Op deze manier kan de politie misstanden signaleren en weet zij wanneer er moet worden ingezet op preventie. De wijkagenten functioneren hierbij als de oren en ogen in de samenleving. De leefbaarheidstaak moet in samenwerking met andere partners, gemeenten en wijkteams worden ingevuld: echt begrijpen wat er speelt in buurten.

### Opsporing en handhaving of leefbaarheid en welzijn?

Over de balans tussen de twee takenpakketten stellen verschillende respondenten dat de één de ander niet uit zou moeten sluiten, het dient een combinatie te zijn. Opsporing en handhaving kunnen niet zonder een aanwezigheid in de wijk. Het is belangrijk om de vinger aan de pols te houden in moeilijke wijken. De nadruk op een breed takenpakket leidt wel tot de opmerking dat er dan ook voldoende capaciteit aanwezig dient te zijn. Voorts wordt benoemd dat het van belang is duidelijk te zijn welke taken wel, en welke taken niet worden opgepakt door de politie.

3 Terpstra, J., Foekens, P. & Stokkom, B. van (2015), Burgemeesters over hun nationale politie: een onderzoek naar de opvattingen van burgemeesters over hoe zijn hun rol als gezagsdrager onder het regime van de Nationale Politie kunnen waarmaken. Den Haag: SMV.



## Wetenschappelijke reflectie

Volgens de wetenschappelijke literatuur bestaan er tenminste twee verschillende manieren waarop de politie haar taken praktisch ten uitvoer brengt.<sup>4</sup> Aan de ene kant van het spectrum staat een smalle benadering die zich toespitst op crime fighting en het gebruik van repressieve middelen. Het opsporen en tegengaan van criminaliteit, maar ook strikte wetshandhaving – zero tolerance policing – zijn onderdeel van deze oriëntatie. Aan de andere kant vinden we gebiedsgebonden politiewerk (GGP) – community policing – met een bredere taakopvatting die tevens preventie, probleemoplossing, samenwerking met professionele partners en laagdrempelige contacten met burgers omvat. Musscher (politiechef van de Eenheid Den Haag) en zijn collega Straver (ooit betrokken bij het rapport Politie in Verandering dat een kleinschalige, wijkgebonden politie adviseerde) waarschuwen onlangs voor een ‘politie met twee gezichten.’<sup>5</sup> Volgens hen komt het takenpakket van leefbaarheid en welzijn onder druk te staan door een grote nadruk op het takenpakket opsporing en handhaving. Hierdoor kan de informatiepositie van de politie in de knel komen. Het is dus inderdaad zaak een evenwicht tussen beide takenpakketen te (her)vinden.

## Behoeftes van burgers

### Lokale binding en laagdrempeligheid

Vrijwel alle respondenten stellen dat de burger behoefte heeft aan laagdrempeligheid en aan betrokkenheid bij de gemeenschap. De hoeveelheid tijd die wijkagenten momenteel aan hun wijk besteden wordt als beperkt ervaren, ook door agenten zelf. Alle respondenten benoemen dat het belangrijk is dat de wijkagenten netwerken en investeren in contacten, aanwezig te zijn in de wijken, om zo aan te kunnen voelen wat er speelt in de wijk.

Zichtbaarheid in de wijken wordt ook als belangrijk ervaren. Dit kan bijvoorbeeld tot een hogere alertheid leiden en bereidheid van burgers om contact op te nemen bij verdachte situaties. Dit kan vorm krijgen door aanwezig te zijn op de wekelijkse markt of bij buurtactiviteiten of door een rondje door de wijk te maken. De aanwezigheid van de politie hoeft niet altijd fysiek te zijn, maar kan ook een digitale vorm hebben, bijvoorbeeld via een app-groep.

Niet alleen aanwezigheid, ook het inspelen op lokale behoeftes vinden de respondenten belangrijk. Als er bijvoorbeeld veel woninginbraken plaatsvinden, zou de politie hierop in kunnen spelen door voorlichting in de buurt te geven.

### Prestaties en terugkoppeling

De prestaties van de politie op sommige thema's wordt als zorg genoemd. Onder burgers speelt al jaren de opvatting dat de politie beter zou kunnen presteren. Het lage oplossingspercentage is hierbij een belangrijk pijnpunt.

Enkele respondenten noemen dat een deel van de onvrede onder burgers ook wel wordt veroorzaakt door een gebrek aan terugkoppeling. Er wordt niet altijd de moeite genomen om terug te koppelen wat er met een aangifte gedaan is. Dat soort terugkoppeling is echter erg belangrijk.

### Samenwerking en afstemming

Op het punt van samenwerking en afstemming noemen twee burgemeesters het belang van samenwerking met de burger. Een voorbeeld dat genoemd wordt zijn klankbordgroepen om informatie op te halen, maar ook om burgers te betrekken bij het beleid. Een ander voorbeeld is de samenwerking met burgerallianties.

## Wetenschappelijke reflectie

Om feeling met de buurt te houden zijn wijkagenten van groot belang. Studies naar hun functioneren tonen echter aan dat wijkagenten zijn overbelast met letterlijk en figuurlijk

4 Ponsaers, P. (2001). 'Reading about "community (oriented) policing" and police models'. Policing: an International Journal of Police Strategies & Management, 24 (4), 470-496.

5 Musscher, P. van & Straver, R. (2016). 'De inrichting van basisteams; principes om aan vast te houden'. Het Tijdschrift voor de Politie, 78 (2), 6-12.

101 taken, waaronder administratie lasten en meedraaien in de noodhulp.<sup>6</sup> Hierdoor schieten hun primaire taken van zichtbaar en toegankelijk zijn voor burgers, terugkoppeling geven van informatie na een incident en of aangifte en samenwerken met burgers er nog wel eens bij in. Tegen deze achtergrond is het de vraag hoe de (wijk)politie zo te organiseren dat beter aan de behoeften van burgers tegemoet kan worden gekomen.

## Behoeftes van gemeentes en stakeholders

### Lokale betrokkenheid

Over samenwerking met de gemeente stellen verschillende respondenten dat ze het belangrijk vinden dat het meer mogelijk wordt per gemeente of per basisteam afspraken te maken over de doelen en taken van de politie. Deze afspraken hoeven niet bindend te zijn, maar burgemeesters willen betrokken blijven en goed geïnformeerd zijn.

Een behoefte die door de geïnterviewde burgemeesters wordt uitgesproken is dat de politie zich meer bewust wordt van de taak die zij heeft ten opzichte van de gemeente. De politie zou momenteel teveel gericht zijn op Justitie, het Openbaar Ministerie en te weinig op de lokale overheid. Deze focus op Justitie volgt in de ogen van de respondenten uit de beheersmatige aard van de reorganisatie.

### Samenwerking in de netwerksamenleving

De respondenten erkennen dat het in de huidige netwerksamenleving belangrijk is dat de politie de samenwerking zoekt met externe partijen en multidisciplinair werkt. Een meerderheid van de geïnterviewden is positief over de politie in dergelijke samenwerkingsverbanden. Wel geeft een aantal aan dat de politie een redelijk in zichzelf gekeerde organisatie is en dat er meer samenwerking moet worden gezocht met organisaties als zorginstanties, onderwijsinstellingen, woningcorporaties en sportverenigingen. Hierbij is het wel essentieel dat er vertrouwen bestaat en dat er duidelijke afspraken worden gemaakt, bijvoorbeeld over het uitwisselen van gegevens maar ook over afstemming

van taken en het stellen van doelen. Ook is het van belang dat de politie flexibel is om bij actuele maatschappelijke problemen direct met de gemeente en andere stakeholders om de tafel te gaan. Door een open en coöperatieve houding en een langere commitment aan een samenwerkingsverband is de politie in staat om maatwerk te leveren, zo stellen de respondenten.

### Informatiedeling

Een specifiek thema dat op het gebied van samenwerking wordt benoemd betreft de informatiedeling door de politie. Respondenten geven aan dat de politie soms hierin nog erg terughoudend is. Een goede samenwerking vereist echter dat informatie gedeeld wordt en houdt vaak in dat partijen nauw bij elkaar betrokken zijn. Gezien het afstoten van taken door de politie wordt deze samenwerking en informatiedeling nog belangrijker volgens de respondenten.

Ook binnen de politiedienst zelf kan de informatiedeling beter, zo stellen geïnterviewden. Het doel van de Nationale Politie was een verbetering van de informatiepositie binnen de regiogrenzen en binnen de organisatie. Er wordt echter benoemd dat er nog vaak een rem zit op het delen van informatie tussen de verschillende bureaus, waarbij de relatief grote verkokering binnen de politie als probleem wordt benoemd.

### Boa's: Aanvulling maar geen vervanging

Geïnterviewden erkennen dat sommige taken niet per se bij de politie horen en dat het in die zin te verantwoorden is dat taken door boa's worden uitgevoerd. Ze benoemen hier wel enkele aandachtspunten. Ten eerste dat de boa's moeten worden gezien als een aanvulling en niet als vervanging van de politie. Ten tweede dat boa's niet over dezelfde bevoegdheden beschikken als de politie, maar wel steeds meer worden ingezet op taken waarbij ze deze wel nodig hebben. Ten derde dat er goed wordt afgestemd tussen de politie en de boa's: werkafspraken en informatie-uitwisseling. En ten vierde benoemt men dat de uitbesteding van toezichts- en leefbaarheidstaken er voor kan zorgen dat de politie minder goed geïnformeerd raakt over wat in de wijken speelt. Het is dan ook erg van belang dat onderling informatie wordt gedeeld.

---

<sup>6</sup> Zie onder meer: Steden, R. van, Miltenburg, E. & Boutellier, H. (2014). '101 things to do: unravelling and interpreting community policing'. *Policing: a journal of policy and practice*, 8 (2), 144-155.

### Opschalingsmogelijkheden

Een laatste punt waar twee burgemeesters op wijzen, is het ontbreken van de mogelijkheid om op te schalen richting het Directoraat-Generaal of de minister. Waar de justitie lijn deze mogelijkheid wel heeft, wordt hij gemist door de burgemeesters. Hoewel dit gebrek ook in de tijd van het regionaal college al werd gevoeld, is de verticale verbondenheid in hun ogen nog minder geworden. Gezien zijn toezichtsrol zou de commissaris in verbinding moeten staan met de burgemeesters en een link moeten hebben met de minister.

### Wetenschappelijke reflectie

De politie maakt deel uit van diverse netwerken. Zij heeft daarbij een functie in het signaleren van problemen en het adviseren van partners (gemeentelijke diensten, bedrijven, woningbouwcorporaties, zorginstellingen, enzovoort) over welke bijdrage zij zouden kunnen leveren aan het reduceren van criminaliteit en overlast. De ervaring leert dat de politie vaak een belangrijke aanjager is van veiligheidsnetwerken. Zoals hierboven al aangeven, is een veelvoorkomende strubbeling het delen van informatie tussen partners.<sup>7</sup> Daarom luidt een aanbeveling om onzekerheden en onduidelijkheden bij de politie en samenwerkende professionals over informatiedeling en privacyregels zoveel mogelijk weg te nemen door bijvoorbeeld een A-4 op te stellen met de do's en don'ts. Het kan zijn dat er meer mogelijk is dan partijen denken.

## Kansen

### Digitale communicatie

Het gebied waar de meeste mogelijkheden worden gezien is de communicatie, met name op het digitale vlak. De werkwijze van de gemeente, de politie en het welzijnswerk is volgens hen nog erg op het fysieke gericht. Agenten zouden geleerd moeten worden hoe zij optimaal gebruik kunnen maken van digitale communicatie. Bijvoorbeeld door creatie van een platform of communicatiekanaal dat de mogelijkheden van Facebook

en Twitter benut of het oprichten van buurt-WhatsApp-groepen met de wijkagent. De communicatie via social media is ook van belang voor de herkenbaarheid en het gezicht van de politie, zo stellen geïnterviewden. Een kanttekening hierbij is wel dat een deel van de samenleving, bijvoorbeeld 60+, veel minder actief is op social media en daardoor een sterke(re) behoefte aan persoonlijk contact zal houden.

### Directe communicatie en de straat op

Naast digitale communicatie wordt verbetering van de communicatie in bredere zin aangemoedigd. Een burgerpanel of bijeenkomsten met sleutelfiguren worden genoemd als mogelijkheid om meer contact te maken met burgers. Het is bij een dergelijke vorm van communicatie wel belangrijk dat de informatie duurzaam wordt gemaakt en opgeslagen.

Enkele respondenten zien in dit kader een toekomst voor zich waarbij agenten met een iPad bij mensen op locatie langs gaan om aangifte op te nemen. Ook hier is het wel belangrijk dat de wijkagent voldoende in de wijk aanwezig kan zijn. Deze aanwezigheid valt binnen het bredere thema waar veel burgemeesters op hameren: 'ga de straat op', liever een agent in de wijk, dan op het steunpunt'. Het is belangrijk dat agenten communiceren op straat, contact maken en laten zien dat ze aanwezig zijn. De wijkagenten zijn de ogen en oren, ook voor bestuurders. Een verlaging van administratieve belasting van de politie zou dit kunnen faciliteren. Een respondent stelt voor volgens het Amerikaanse model een backoffice op te zetten om de administratie op zich te nemen.

### Wetenschappelijke reflectie

Gegeven de recente ontwikkelingen op het terrein van digitale informatie- en communicatietechnologie is er nog maar slechts mondjesmaat onderzoek gedaan naar toepassingen voor de politie. Een artikel naar Twitterende wijkagenten concludeert dat sociale media om 'een nieuwe professionaliteit' van de politie vraagt, omdat er steeds meer nadruk komt te liggen op een 'dialogische relatie' met burgers en vormen van 'directe

---

<sup>7</sup> Terpstra, J. (2011), 'The warning and advisory task of the police: forging a link between police information and multi-agency partnerships'. *Policing: a journal of policy and practice*, 6 (1), 67-75.

inspraak.<sup>8</sup> Dit biedt kansen, omdat het de betrokkenheid van bewoners bij hun buurt kan vergroten, zij het dat niet iedereen over een Internetaansluiting beschikt of op sociale media erg actief is. Het is bijvoorbeeld mogelijk om via Twitter sneller informatie naar burgers terug te koppelen (zie dit punt ook hierboven), waardoor het vertrouwen in de politie stijgt en haar legitimiteit wordt versterkt.

---

8 Roodenburg, D. & Boutellier, H. (2013). 'Weet wat je Tweet: het gebruik van Twitter door de wijkagent en het vertrouwen in de politie'. Tijdschrift voor Veiligheid, 13 (3), 35-53.

## Bijlage 3 Out of the box reflectie op identiteit, dienstverlening en samenwerking

Er is in twee focusgroepen 'out of the box' gesproken met personen met professionele kennis en ervaring uit andere sectoren over de vijf zojuist aangestipte thema's. De deelnemers aan deze groepen hebben zeer diverse achtergronden, ze werken bijvoorbeeld bij een woningcorporatie, bank, lectoraat of adviesbureau. Ook enkele vertegenwoordigers van de politie Twente namen aan de sessies deel. We bespreken de bevindingen aan de hand van drie thema's: identiteit en kerntaken van de politie, dienstverlening en samenwerking.

### Identiteit, kerntaken en plaats in de samenleving

#### Identiteit

Op de vraag welke aspecten kenmerkend zijn voor de identiteit van de politie wordt verschillend geantwoord door de deelnemers aan de klankbordgroepen. Toch komen een aantal kenmerken het meest naar voren. Allereerst dient de politie in de ogen van de respondenten een pijler onder de maatschappij te vormen: een betrouwbare en stabiele partner die als moreel anker in de samenleving staat. Om invulling te geven aan deze rol dient de politie in de ogen van de respondenten onafhankelijk en integer te zijn. Ondanks deze onafhankelijkheid is het wel van belang dat de politie nauw verbonden blijft met de samenleving. Een ander aspect dat volgens meerdere respondenten deel zou moeten uitmaken van de identiteit van de politie, is de bereidheid om samen te werken met maatschappelijke partners. De politie zou actief de verbinding met partners moeten zoeken in de uitwerking van haar taken.

#### Rol/taak van politie

Over de kerntaken van de politie bestaan twijfels onder de respondenten. Een respondent vraagt zich af of rol van politie helder is ten overstaan van de burger. Is het vooral opsporing, dienstverlening, handhaving of allemaal? In zijn ogen kunnen de verschillende taken conflicteren. Een andere respondent noemt dat niet deze uitvoerende taken

de kerntaken zijn van de politie, maar dat het de belangrijkste taak van de politie is om de belichaming te zijn van de algemeen aanvaarde normen en waarden in de samenleving.

Een mogelijke toekomstige taak van de politie die tegenwoordig nog weinig wordt ingevuld, is volgens een respondent de digitale taak. De respondent stelt dat de politie nog aan het zoeken is hoe zij met technologische ontwikkelingen moet omgaan. In zijn ogen kan de ethische rol, het controleren van de ethische standaard in de digitale wereld, een belangrijk taak worden voor de politie.

#### Vertrouwen en ruimte voor vernieuwing

Een belangrijk onderwerp dat naar aanleiding van de notitie een aantal keren naar voren komt is een verondersteld tekort aan zelfvertrouwen binnen de politie. Volgens een respondent is dit een verkeerd frame. In zijn ogen is de politie een organisatie die midden in een veranderende samenleving staat, een positie die voortdurend aanpassing en twijfel vereist. De onzekere of twijfelende houding is volgens hem in deze context niet verkeerd maar juist aan te moedigen. Hij spreekt daarom liever over 'verkenning' dan over onzekerheid.

In de loop van het gesprek wordt genoemd dat het voor de politie als organisatie erg moeilijk is te reageren op maatschappelijke veranderingen zonder hierbij de eigen rol van stabiele maatschappelijke factor te ondermijnen. Andere organisaties hebben meer vrijheid om nieuwe benaderingen uit te proberen en hierin ook te falen. De politie krijgt deze ruimte amper of niet. Toch is het in de ogen van verschillende respondenten belangrijk dat de ruimte om te verkennen en fouten te maken er wel is binnen de organisatie.

Een respondent onderschrijft dat deze ruimte zeer belangrijk is. Hij vertelt dat de Rabobank net als de politie te maken heeft gehad met een slecht imago en eveneens net als

de politie gebonden is aan strenge regels qua beleidsvoering. De bank heeft dus moeten zoeken hoe het imago verbeterd kon worden en hoe deze verbetering voelbaar gemaakt kon worden bij de klant. Hierbij is het eerder genoemde vertrouwen en de hierdoor gegeven ruimte om fouten te maken essentieel. Hij vertelt hoe hij met leidinggevenden om de tafel is gaan zitten om met hen te overleggen of zij deze ruimte durfden te geven en of zij bereid waren om creatief na te denken over mogelijke nieuwe werkwijzen. Om vernieuwing in de dienstverlening te stimuleren heeft de bank een prijsvraag uitgeschreven voor effectieve initiatieven. Daarnaast hebben ze ontmoetingen met andere bedrijven gehad om te leren hoe klanten het best benaderd kunnen worden.

### Duidelijke doelen

Een punt waar de meeste respondenten het over eens zijn, is het gebrek aan duidelijke prestatiedoelen bij de politie. Er zijn vrijwel geen harde doelen gesteld waar de organisatie als geheel heen kan werken. Volgens een respondent is het gebrek aan dergelijke doelen slecht voor de motivatie en het teamgevoel binnen een organisatie. Andere respondenten bevestigen dit. Bovendien schept het uitdragen van ambitieuze doelen ook een verplichting waar vervolgens organisatiebreed naartoe kan worden gewerkt. Deze doelen kunnen op lokaal, regionaal en nationaal niveau worden gesteld.

### Communicatie en beeldvorming

Volgens verschillende respondenten is het bij de sluiting van politiebureaus misgegaan in de communicatie waardoor er een verkeerde beeldvorming is ontstaan. Er wordt benoemd dat de gemeenteraad hier een negatieve rol in heeft gespeeld door te protesteren tegen de sluiting.

Opnieuw wordt het voorbeeld van de Rabobank aangehaald. Volgens een respondent heeft de bank met de sluiting van kantoren goed gecommuniceerd over de sluiting van de bureaus en is er goed uitgelegd wat de klant hiervoor terug kreeg. Het is belangrijk dat de politie ook goed communiceert waar burgers voortaan terecht kunnen en hoe zij de politie kunnen inschakelen.

## Dienstverlening

### Transities en vertrouwen

Op de vraag of de politie nog wel voldoende bereikbaar is na de sluiting van politiebureaus in verschillende dorpen reageren de respondenten bevestigend. Het gaat in hun ogen vooral om dat burgers als zij de politie nodig hebben haar kunnen bereiken. Het belangrijkste punt is dat zij snel en adequaat geholpen worden bij deze hulpvraag, de fysieke aanwezigheid doet er dan minder toe.

Over de transitie binnen politie stellen twee respondenten dat zowel de woningcorporatie als de Rabobank recent met overeenkomstige transitiekwesties bezig zijn geweest. Een respondent vertelt dat de Rabobank pas het aantal kantoren in de omgeving heeft teruggebracht tot drie. In plaats daarvan is de digitale dienstverlening sterk verbeterd en zijn er mobiele teams samengesteld die bij klanten langs kunnen gaan ingeval van prangende vragen of problemen. Op deze manier wordt de dienstverlening op peil gehouden. Ook de woningcorporatie heeft vaste teams per regio die bestaan uit medewerkers met verschillende expertises. Volgens een respondent is het hierbij belangrijk dat deze teams uit vast personeel bestaan zodat klanten bekende gezichten zien als het team langskomt. Een respondent benadrukt dat het bij de dienstverlening aan burgers vooral belangrijk is dat zij op het moment van hulp zoeken eerst worden geholpen. Hij noemt hierbij het voorbeeld van verzekeraars. Bij schadeclaims is het vaak zo dat eerst de schade wordt gecontroleerd en bewijs moet worden aangeleverd voordat schade wordt vergoed. Een verzekeraar heeft op een gegeven moment echter besloten deze volgorde om te draaien en klanten gelijk geld uitgekeerd bij schade. Hierna volgde dan de controleprocedure. Dit leidde tot een sterk verbeterde klanttevredenheid. De les die de politie volgens de respondent uit dit voorbeeld kan trekken, is dat een burger bij een ongeval of bij aangifte in de eerste plaats goed en snel geholpen wil worden. Aangezien burgers vaak maar op één moment contact hebben met de politie is de behandeling op dit soort momenten essentieel voor de beeldvorming. De andere respondenten onderschrijven deze conclusie.

### Persoonlijk contact

In aanvulling op het belang van deze sleutelmomenten voor de beeldvorming over de politie, stelt een respondent dat bij dergelijke momenten persoonlijk contact zeer belangrijk is. Hij noemt hierbij het voorbeeld van het UWV dat kortgeleden voor een groot deel zijn dienstverlening digitaal had gemaakt. In de praktijk bleek deze digitalisering echter niet goed te werken aangezien burgers een persoon wilden spreken die hen hielp en begeleidde. Mede vanwege deze inzichten heeft de Stadsbank besloten om per regio een apart team op te zetten die bij mensen langs gaat. Cliënten krijgen een klantmanager toegewezen die fungeert als centraal contactpersoon. Het contact met de klant vindt hoofdzakelijk bij de klant thuis plaats.

De politie zou volgens een respondent op eenzelfde wijze meer naar buiten moeten treden en vooral werken aan haar voorkant, zichtbaarheid en de communicatie. Een andere respondent onderschrijft deze conclusie. In zijn ogen heeft een organisatie pas betekenis als de burger ervaart de organisatie nodig te hebben. Op de momenten dat deze behoefte gevoeld wordt moet het vervolgens eenvoudig zijn voor de burger om in contact te komen. De contactmomenten zijn essentieel. Dit hoeft volgens hem niet fysiek te zijn, maar kan ook virtueel. Op het digitale gebied valt er volgens de respondenten nog veel terrein te winnen voor de politie aangezien de voorgestelde openheid hier nog niet aanwezig is.

De les voor de politie is volgens de respondent dat het belangrijk is om zichtbaar en aanspreekbaar te zijn. De respondenten zijn het erover eens dat deze zichtbaarheid niet hoeft door in een auto door de wijk te surveilleren, maar vooral door op de belangrijke momenten herkenbaar en beschikbaar te zijn. Hierbij is duidelijke communicatie zeer belangrijk.

### Een bekend gezicht

Het belang van herkenbaarheid wordt door verschillende respondenten benadrukt. Vooral nu de politie zich meer terugtrekt van het platteland moet zij proberen herkenbaar te blijven voor burgers. Volgens een aantal respondenten vinden burgers het belangrijk een bekend gezicht te zien als zij aangifte willen doen. Ook stelt een respon-

dent dat wanneer mensen het nummer van de politie Twente bellen, ze iemand met kennis van de regio aan de lijn willen krijgen.

Ten aanzien van de herkenbaarheid van de politie wordt verder genoemd dat de wijkagenten belangrijk zijn. Hoewel zij volgens een respondent niet lokaal aanwezig hoeven te zijn, vindt hij wel dat de burger ze eenvoudig moet kunnen bereiken. De respondenten zien dat de politie momenteel deze herkenbaarheid en zichtbaarheid nog niet heeft. Zo stellen zij allen niet te weten of ze een wijkagent in hun buurt hebben en wie dat is. Over de fysieke aanwezigheid van de wijkagent in de wijk stelt een respondent dat het in zijn ogen wel degelijk belangrijk is dat de wijkagent in de wijk aanwezig is. Op deze manier kan hij eventuele problemen herkennen en is de drempel om hem aan te spreken lager voor burgers.

Hoewel de meningen verschillen over de fysieke aanwezigheid van de wijkagent, zijn de respondenten het erover eens dat de herkenbaarheid en vooral bereikbaarheid digitaal beter uitgewerkt zou kunnen worden. Zo zou de wijkagent bijvoorbeeld zichtbaar gemaakt kunnen worden met een eigen digitaal platform waar de burger een foto en een contactfunctie van hun wijkagent kunnen vinden. Ook wordt door de respondenten chatten of skypen als mogelijke optie genoemd. Ook het online aangifte doen moet eenvoudiger worden, evenals het telefonisch contact. Als de bereikbaarheid op deze wijze wordt verbeterd, doet het er volgens de respondenten minder toe dat het aantal bureaus afneemt.

### Terugkoppeling

Naast goede bereikbaarheid en herkenbaarheid is goede communicatie en terugkoppeling volgens de respondenten belangrijk voor de uitstraling en reputatie van de politie. Als een burger aangifte doet, wil hij bijvoorbeeld horen wat er met zijn aangifte is gedaan. Volgens de respondenten is het contact met politie bij het aangifte doen of bij een incident zeer belangrijk voor het oordeel over de politie. Een respondent wijst erop dat het goed zou zijn als de politie de eigen organisatie vanuit het perspectief van de burger bekijkt, 'denk van buiten naar binnen'. Volgens hem is er namelijk slecht zicht op de obstakels of belemmeringen waar burgers tegenaan lopen in het contact met de burger.

Volgens een andere respondent gaat bij terugkoppeling ook vaak fout doordat de verschillende organen of processen binnen de politie niet goed met elkaar communiceren. Hierdoor blijven zaken als terugkoppeling en contact vaak steken tussen de afdelingen.

## Samenwerking

### Samenwerking op gelijkwaardige basis

Volgens een respondent wordt de samenleving steeds horizontaler en gaan burgers steeds meer zelf organiseren. Deze horizontalisering levert enorm veel potentieel op en het is belangrijk dat de politie alle initiatieven vanuit de burger in eerste instantie positief tegemoet treedt door open te staan voor samenwerking. Een andere respondent benoemt echter ook dat burgerinitiatieven risico's kunnen opleveren. Hij noemt het voorbeeld van de protestorganisaties tegen AZC's in de regio. Het is belangrijk dat de politie zich bewust is van de energie die dergelijke organisaties kunnen losmaken.

Een respondent brengt in dat de Stadsbank ervaring heeft met samenwerkingsverbanden met andere organisaties. De Stadsbank zoekt deze toenadering steeds meer op. Het is volgens hem belangrijk bij dergelijke samenwerkingsverbanden op gelijkwaardige wijze te communiceren: gewoon om de tafel te gaan zitten om te kijken wat beide partijen voor elkaar kunnen betekenen. De Stadsbank heeft vooral baat bij de samenwerking met vrijwilligersorganisaties vanwege de extra mankracht die beschikbaar komt. Voor de vrijwilligers betekent de samenwerking dat ze professionele ondersteuning krijgen en dat ze kennis en ervaring kunnen opdoen. Aan organisaties die overlappen qua taakomschrijving wordt zelfs een werkplek geboden in de het gebouw van de Stadsbank. Volgens de respondent zou de politie eenzelfde rol ook kunnen innemen door veel te faciliteren en mee te denken met burgerinitiatieven of met andere partijen die willen bijdragen.

### Samenwerking in het veiligheidsdomein

De politie trekt zich op verschillende gebieden steeds meer terug uit de samenleving. De vraag wordt gesteld in hoeverre de taken kunnen worden overgenomen door derden.

Volgens de meeste respondenten horen taken als snelheidscontroles of parkeerboetes uitdelen niet per definitie bij de politie thuis maar kunnen deze ook worden uitbesteed aan derden. Discussiepunt is echter de herkenbaarheid van de politie als zij deze taken afstoot. Enerzijds wordt benoemd dat het de reputatie van de politie goed zou doen als bovenstaande taken uitbesteed worden, maar anderzijds wordt de politie hierdoor minder herkenbaar voor mensen. Daarnaast wordt door een respondent benoemd dat hij anders reageert op een boete van een boa dan van de politie. Hij schat in dat veel mensen boas niet hetzelfde gezag toedichten als de politie. Ook is het rechtsstatelijke principe hier van belang. De politie is verplicht verantwoording af te leggen bij aanhoudingen, bij derden wordt dit mogelijk ingewikkeld.

Over de uitbesteding van taken benoemt een respondent dat deze beweging eerder ook al gaande was op bedrijventerreinen, waar steeds meer privaat is geregeld omdat de politie zich heeft teruggetrokken. Hij heeft echter twijfels bij de terugtrekking van de politie. Bij bedrijventerreinen zag hij namelijk dat de private initiatieven tot spanningen met de politie leidden en de politie moeite had om haar positie te definiëren. Eenzelfde soort probleem kan ontstaan ten overstaan van de burger als de politie zich meer moet gaan verhouden tot andere partijen.

### Blijvende verantwoordelijkheid

Een respondent noemt het essentieel dat als de politie zich terugtrekt de samenwerking gezocht wordt met andere partners. Volgens een andere respondent betekent een dergelijke samenwerking echter wel dat er macht wordt afgestaan aan deze partijen; het is belangrijk dat de politie dit onderkent. De respondenten vragen zich wel af hoe bij een samenwerking met derden de machtspositie van de politie ingevuld wordt. Ook wordt gesteld dat derde partijen anders om kunnen gaan met de wet. Het is daarom erg belangrijk wel goed het zicht te houden.

Eén van de respondenten geeft verder het advies dat de politie zich goed moet beseffen dat de meeste partners commerciële partijen zullen zijn die gericht zijn op eigenbelang. Dit hoeft geen probleem te zijn, maar het is belangrijk dat het punt onderkend wordt en openlijk wordt besproken. De politie kan hier namelijk gericht op inzetten bij overleg.



Over de uitbesteding van andere taken, zoals het monitoren van de veiligheid en de openbare orde, wordt gesteld dat het belangrijk is dat de politie nauw betrokken blijft. Een respondent noemt dat uitbesteding niet betekent dat je niet verantwoordelijk bent. Hij noemt hierbij het voorbeeld van een hoofdaannemer die bij uitbesteding alsnog 30 procent van de uren zelf invult. Op eenzelfde manier zou de politie nauw betrokken moeten blijven bij alle organisaties waar taken worden ondergebracht.

Colofon

Opdrachtgever  
Auteurs

Politie Eenheid Twente  
Prof. dr. J.C.J. Boutellier  
Dr. R. van Steden  
J. Rodenburg  
Drs. J. Broekhuizen

Omslag  
Uitgave

Ontwerppartners, Breda  
Verwey-Jonker Instituut  
Kromme Nieuwegracht 6  
3512 HG Utrecht  
T (030) 230 07 99  
E [secr@verwey-jonker.nl](mailto:secr@verwey-jonker.nl)  
I [www.verwey-jonker.nl](http://www.verwey-jonker.nl)

De publicatie kan gedownload worden via onze website:  
<http://www.verwey-jonker.nl>.

ISBN 978-90-5830-788-0

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht 2016.

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut.

Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute. Partial reproduction of the text is allowed, on condition that the source is mentioned.

Met alle actuele discussie over de politie wordt wel eens uit het oog verloren dat ze gewoon dag in dag uit haar werk doet. Dienstverlening dus, aan burgers, andere partijen en de samenleving als geheel. Het is belangrijk om de aard van die dienstverlening regelmatig tegen het licht te houden. Waar is de politie nou wel en niet van? Staan er grote veranderingen op stapel of moet de politie juist de routines koesteren? Hoe zou de politiefunctie eruit moeten zien in deze turbulente tijden? Deze notitie, geschreven in het kader van het fieldlab Twente, gaat op deze thema's in.