

HET TIJDSCHRIFT
VOOR DE

Politie

ONAFHANKELIJK OPINIEBLAD • NUMMER 1 • 2022 • WEBSITEVOORDEPOLITIE.NL

PROFESSOR EDWIN BAKKER

**“LAAT DE POLITIE ALSJEBLIFFT
MEER ZELFVERZEKERD ZIJN”**

→ pagina 18

CHRIS VAN DAM

**“VANUIT INHOUDELIJKE KENNIS
BEGRIP CREËREN VOOR HET
OPTREDEN VAN DE POLITIE”**

→ pagina 29

POLITIE EN WETENSCHAP

KENNIS ALS BRON OM DE POLITIEPRAKTIJK TE VERBETEREN

Wanneer het gaat om Veiligheid!

Meer dan 40 jaar ontwerpen en produceren wij innovatieve Optische-, Akoestische Signalering - en besturingssystemen speciaal voor opvallende en onopvallende voertuigen.

Dit zijn op maat gesneden systemen alsmede projectmatige oplossingen.

Dankzij onze uitgebreide kennis en samenwerking met WGComtec (W&G) bieden wij betrouwbare kwaliteit en optimale veiligheidsprestaties.

Bezoek de stand E49 op 112 eRIC of ga direct naar de importeurswebsite:

www.wgcomtec.com

STAND: E49

 18 & 19 mei 2022
Vliegveld Twenthe
E49 heeft voor de veiligheid gebouwd

STANDBY.

When attention matters.

Onafhankelijkheid en waarheid



Wetenschap en onafhankelijkheid zijn verbonden termen. In de WODC-affaire uit 2017 gaven ambtenaren aan dat onwelgevallige uitkomsten *anders* geformuleerd konden worden. Dat deugde niet. Max Weber gaf wetenschappers de taak om ‘ongemakkelijke feiten’ te onderzoeken. Wetenschap brengt ons dichterbij de waarheid, ook als zichtbaar wordt wat we liever niet willen zien. Dat inzicht helpt om beter op situaties te reageren. De waarheid naar je hand zetten is niet alleen niet integer, maar het leidt ook tot slechter beleid.

Onderzoekers moeten wetenschap bedrijven, zonder inmenging van buiten. Toch moeten affaires zoals het WODC ook niet tot overreactie leiden. Dat zou ten koste gaan van de kwaliteit van het onderzoek. Een probleemstelling formuleren in samenspraak met hen die het probleem ervaren, vergroot de kans dat het échte probleem wordt onderzocht. De uit conclusies voortkomende aanbevelingen zullen meer aanspreken als de praktijk daarover meedenkt. Dat hoeft onafhankelijkheid niet in de weg te staan. Het vergroot de bruikbaarheid, wat naast betrouwbaarheid en validiteit steeds meer als kenmerk van kwaliteit van onderzoek wordt erkend. Onafhankelijkheid, waarheid en kwaliteit, ook in termen van bruikbaarheid, moeten dus vrienden worden.

Kan dan zo de waarheid in beeld gebracht worden? Er speelt nog iets. In mijn studie was een module *wetenschapsleer*, waarin wetenschap zelf onderwerp van onderzoek was. Ik vond het intrigerend hoe beantwoording van *voorvragen* de beantwoording van onderzoeksvragen beïnvloeden. In de beantwoording van voorvragen spelen (levens)overtuigingen een belangrijke rol. Opmerkingen in de Bijbel¹ dat ontzag voor God het beginsel van wijsheid – of kennis – is, zijn wetenschapsfilosofische

uitspraken. Er zijn meer overtuigingen die de wetenschapsbeoefening beïnvloeden, soms onverwachte. Miriam Rasch² noemt dataïsme als een leer met eigen geloofsartikelen. De kracht van data lijkt boven elke twijfel verheven, data maken de wereld voorspelbaar en controleerbaar. Rasch steunt *dit geloof* niet. Ze stelt dat data helemaal niet onmiddellijke toegang geven tot de werkelijkheid. Zodra data zich losmaken uit ‘het materiaal van zijn’, zodra we ze waarnemen en opvangen, zijn ze van aard veranderd. Tellen en meten en omzetten in tekens en symbolen zijn vertaalslagen die verder af brengen van de werkelijkheid. De vraag *hoe* je naar de werkelijkheid kijkt, bepaalt mede jouw werkelijkheid. Waarheid zal dus altijd *ten dele* zijn. Debat, ook of juist tussen wetenschappers, over de voorvragen van wetenschapsbeoefening brengt tot nog diepere inzichten.

Rasch noemt kunst als alternatief, omdat kunst waarneming als nieuw weet te maken en wel door te vervreemden: door letterlijk dat wat we zien weer vreemd te maken. Literatuur en poëzie in het bijzonder verstoren de economie van de waarneming en zorgen dat je weer gaat zien. Het leven hervindt zo zijn kleur en betekenis. Er is ook een relatie tussen kunst en onafhankelijkheid, en waarheid.

Dit tijdschrift is ook onafhankelijk. Het is het Tijdschrift *voor* de Politie, niet het Tijdschrift *van* de Politie. Gelukkig ziet de politie daar de waarde van. Alleen zo kan het *Tijdschrift voor de politie* zijn wat het wil zijn, een platform voor vrijmoedig debat waarin verschillende opvattingen mogen bestaan en waarin de waarheid van meerdere kanten wordt belicht. Zo inzichten verdiepen en dichterbij komen bij waar het werkelijk om gaat. Daar heeft iedereen baat bij. •



Jaco van Hoorn
Hoofdreducteur



6

Evidence-based policing.

Stijn Ruiter en Ronald van Steden leggen uit hoe een aanpak of interventie door wetenschappelijk onderzoek wordt onderbouwd.



Foto: Jaap Binsma

11

Manoeuvreren tussen betrokkenheid en distantie. Peter Klerks over de **zeldzaam constructieve houding** van de politie tegenover samenwerking met wetenschappers.



12

Otto Adang, Natascha Blijleven-Tebbe en Thamar Hoogink pleiten voor **structurele aandacht voor leren** bij de politie.



Coverfoto
Meesters Multi Media

Colofon

Nummer 1, jaargang 84

Verantwoordelijk uitgever

Mr. Stephan Svacina
Gompel&Svacina bv
Antwerpen / 's-Hertogenbosch
info@gompel-svacina.nl
www.gompel-svacina.eu

Hoofdredacteur

Drs. Jaco van Hoorn MPA

Redactie

Dr. Maud van Bavel; Marcel Bruinsma
MBA; dr. mr. Barbara van Caem; mr.
Sanne Groen; dr. Merlijn van Hulst; mr.
dr. Wouter Jong; Evert Jan Kasteel
EMSD; dr. Edwin Kruisbergen; dr.
Wouter Landman; dr. Joery Matthys;
dr. Marc Schuilenburg; dr. Annika Smit;
dr. Ronald van Steden; prof. dr. Pieter
Tops; mr. Hans de Vries

Eindredactie en redactieadres

Jan van Balkom MA
+31 (0)6 13470687
Achterstraat 95
5268 EB Helvoirt
jan.vanbalkom@gompel-svacina.nl

Boekenredactie en recensies

Dr. mr. Barbara van Caem
Alpen Rondweg 23
1186 CV Amstelveen



18

Edwin Bakker over zijn dubbelbaan bij de Politieacademie en de Universiteit van Leiden.



24

Lessen uit België: allianties tussen politie en wetenschap hebben nut.

En verder

29 Column

Chris van Dam over hoe we ervoor kunnen zorgen dat wetenschappelijke scherpzinnigheid, historische lessen en onafhankelijk denken in het maatschappelijk debat benut kunnen worden ten dienste van onze politie

30 Thema

Karin Derksen, Isolde Kolkhuis Tanke en Arjan Kaarsemaker beschrijven een proces waarin leidinggevendheid hun eigen praktijk verbeteren door actie-onderzoek.

36 Thema

Kunnen bodycambeelden een bijdrage leveren aan de waarheidsvinding in strafzaken? Annelies Vredevelde en Linda Kesteloo deden er onderzoek naar.

41 Verder lezen op de website

Er is veel te zeggen over 'politie en wetenschap'. Op www.websitevoordepolitie.nl kunt u meer lezen over dit thema.

42 Gelezen

Barbara van Caem en Maud van Bavel bespreken enkele actuele publicaties

43 Onderzoek

Koen Geijsen en Mario Kieft over autonomie en zingeving in het werk van de politie

Puntsgewijs

Hoofdredacteur Jaco van Hoorn belicht de relatie tussen politie en wetenschap vanuit vijf perspectieven. Het artikel is te vinden op www.websitevoordepolitie.nl



Tenzij anders vermeld zijn de foto's in dit nummer gemaakt door Meesters Multi Media tijdens de filmopnames voor de tv-serie 'Het Gouden Uur'. Deze vonden plaats in januari in winkelcentrum Helftheuvel in 's-Hertogenbosch.

Advertenties

Irene Schaddelee-Pesch
+31 (0)6 23700323
info@is-acquisitie.com

Abonnementen

Het Tijdschrift voor de Politie verschijnt vier keer per jaar en is gratis voor hoger opgeleide politiemensen. Overheid/instelling/zakelijk: €174,- Privépersoon: €88,-

Abonnementen lopen per kalenderjaar en worden automatisch verlengd, tenzij uiterlijk 30 dagen voor de vervaldatum bij onze abonneeservice wordt opgezegd.

Abonneren kan via www.websitevoordepolitie.nl of via onze abonneeservice.

Gompel&Svacina Abonneeservice

Postbus 105
2400 AC Alphen aan den Rijn
Tel. NL: 0031 (0)172476085
Tel. BE: 0032 (0)25888745
E-mail: TVP@spabonneeservice.nl

POLITIEWERK MET BEWIJSKRACHT



Over de auteurs

Prof. dr. Stijn Ruiter is senior onderzoeker bij het Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving (NSCR) en programmeur van het *What works in policing: towards evidence-based policing in the Netherlands* onderzoeksprogramma. Tevens is hij bijzonder hoogleraar sociale en ruimtelijke aspecten van deviant gedrag aan de Universiteit Utrecht.

Dr. Ronald van Steden is als senior onderzoeker bij het Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving (NSCR) verbonden aan het *What works in policing: towards evidence-based policing in the Netherlands* onderzoeksprogramma. Daarnaast is hij universitair hoofddocent bestuurswetenschappen en politicologie aan de Vrije Universiteit Amsterdam.

Evidence-based policing is een benadering van politiewerk die uit de Angelsaksische wereld is komen overwaaien. Daarin staat door wetenschappelijk onderzoek geleverde bewijskracht van een aanpak of interventie centraal. Maar wat is evidence-based policing precies? Wat levert het de politie op? Hoe verhoudt wetenschappelijke kennis zich tot praktijkervaring van politiemensen? En wat vraagt evidence-based policing van zowel de politie als de wetenschap?

De politie is een organisatie van doeners. Waar gewone burgers in crisissituaties veelal zullen terugdeinzen, vragen we van politiemensen juist een stap naar voren te doen. Reactief politiewerk is wat Lum en Koper omschrijven als het 'standaard politiemodel'.¹ In dit model richt de politie zich primair op een snelle respons naar aanleiding van noodhulpverzoeken. Zij komen ter plaatse om vervolgens op basis van hun discretionaire bevoegdheid de situatie naar eigen inzicht op te lossen. Het standaard politiemodel is incidentgedreven en dat herhaalt zich in het werk van de opsporing. Incidentgedreven optreden zal altijd een belangrijk onderdeel van politiewerk blijven. Daarnaast hanteert de politie

een meer probleemgerichte aanpak gericht op de oorzaken van criminaliteit en onveiligheid en een vroegsignalering van problemen. De politie kan de oorzaken meestal niet zelf wegnemen en zoekt daarom samenwerking met andere partijen, zoals hulpverleners en gemeenten.²

Evidence-based policing

Voorgaande invalshoeken op politiewerk roepen de vraag op hoe dit het beste te laten werken. Er zijn immers allerlei aanpakken mogelijk. Op welke manier kunnen we vaststellen dat de politie de juiste aanpak of interventie kiest? Deze vraag heeft in de Angelsaksische wereld bijgedragen aan de opkomst

van wat bekend staat als *evidence-based policing*.³ Politiewerk moet ‘bewezen werkzaam’ zijn.⁴ Het is een manier van naar politiewerk kijken die inmiddels ook in Nederland voet aan de grond krijgt en allerlei associaties oproept. Maar wat is *evidence-based policing* nu eigenlijk en wat heeft de politie eraan? In deze bijdrage werpen we meer licht op deze benadering, omdat het de politie kan helpen haar werk te verbeteren.

Wat het beste werkt

In 1998 stelde Lawrence W. Sherman, de grondlegger van *evidence-based policing*, in de openingszin van zijn beroemd geworden bijdrage het volgende:

‘Of all the ideas in policing, one stands out as the most powerful force for change: police practices should be based on scientific evidence about what works best.’⁵

Hierin lezen we een oproep aan zowel politie als wetenschap. De politie zou zich zoveel mogelijk moeten baseren op wetenschappelijke inzichten over de effecten van politiewerk. Wetenschappers kunnen eraan bijdragen deze inzichten te verschaffen. Het *What Works Centre for Crime Reduction* van de *College of Policing* in Groot-Brittannië spitst dit idee verder toe. Zij schrijven:

‘In an evidence-based policing approach, police officers and staff create, review and use the best available evidence to inform and challenge policies, practices and decisions.’⁶

Zo gezien is *evidence-based policing* primair een manier van politiewerk verrichten en geen wetenschap. Het gaat in de kern om een benadering van politiewerk, waarbij acties gerelateerd dienen te zijn aan de beoogde resultaten.⁷ Die acties moeten een wetenschappelijke grondslag hebben. *Evidence-based policing* helpt aldus bij het kiezen van de beste aanpak of het stoppen van een aanpak die niet of zelfs averechts blijkt te werken. Hierdoor kan schaarse politiecapaciteit zo verstandig mogelijk worden ingezet.



Waar **gewone burgers** in crisissituaties veelal zullen **terugdeinzen**, vragen we van politiemensen juist een stap **naar voren** te doen

Wetenschappelijke kennis en ervaringskennis

Op het eerste gezicht lijkt *evidence-based policing* op gespannen voet te staan met het ‘doe-karakter’ van politiewerk en met het vakmanschap van een politiemedewerker die jarenlange ervaring meeneemt. Van een tegenstelling is echter geen sprake. Uiteraard verdient jarenlange politie-ervaring veel waardering. Wetenschappelijke kennis en ervaringskennis zijn twee soorten kennis die niet tegen elkaar moeten worden uitgespeeld. Zonder ervaring en vakmanschap is het lastig, zo niet onmogelijk, om betekenis aan wetenschappelijke bevindingen te geven.⁸ Tegelijk mag wat politiemensen doen en het beoogde resultaat daarvan niet louter gebaseerd zijn op gewoonten, anekdotes of onderbuikgevoelens, want deze kunnen onjuist blijken te zijn. *Evidence-based* werken biedt juist een mooie aanvulling op ervaring en vakmanschap. Het is net als bij een goede huisarts. Natuurlijk wil je dat die met persoonlijke intuïtie en met een scherp inzicht in de grote verscheidenheid aan patiënten en kwalen ieder individu op een professionele en empathische manier benadert. Maar je wilt ook graag dat de voorgestelde behandeling het juiste middel zal zijn tegen de juiste kwaal. Wie weleens heeft meegedragen met politiemensen, weet dat ze allerlei voorbeelden kunnen geven uit hun vaak rijke

- 1 Lum, C.M., & Koper, C.S. (2017). *Evidence-based policing: translating research into practice*. Oxford: Oxford University Press.
- 2 Van Steden, R., Anholt, R., & Koetsier, R. (2021). *De kracht van gebiedsgebonden politiewerk: een internationale literatuurstudie*. Den Haag: Politie Nederland.
- 3 Cordner, G. (2020). *Evidence-based policing in 45 small bytes*. Washington, D.C.: National Institute of Justice.
- 4 De Wree, E., Devroe, E., Broer, W., & Van der Laan, P. (red.) (2010). *Evidence-based policing*. Cahier Politiestudies 17. Antwerpen/Apeldoorn: Maklu.
- 5 Sherman, L.W. (1998). *Evidence-based policing*. Washington, D.C.: Police Foundation, p. 2.
- 6 <https://whatworks.college.police.uk/About/Pages/What-is-EBP.aspx>
- 7 Lum, C.M., & Koper, C.S. (2017), p. 13.
- 8 Fleming, J., & Rhodes, R. (2018). Can experience be evidence? Craft knowledge and evidence-based policing. *Policy & Politics*, 46 (1), 3-26.



Net als in de
gezondheidszorg levert het
serieus **testen** van een idee,
aanpak of interventie uiteindelijk
de meeste **bewijskracht** op

ervaring. Ervaring is inderdaad heel belangrijk, maar zelfs die van een politieman of -vrouw met een lange staat van dienst blijft beperkt tot de specifieke situaties die hij of zij heeft meegemaakt. Het is voor een individu vrijwel onmogelijk vast te stellen in hoeverre de eigen persoonlijke ervaringen generaliseerbaar zijn. Een individuele huisarts kan ook niet binnen de eigen praktijk op basis van een handjevol patiënten met een bepaalde kwaal vaststellen of een behandeling voor iedereen werkt.

Op dat moment is wetenschappelijk onderzoek nodig waarbij gegevens van veel verschillende artsen worden gecombineerd. De arts zal vervolgens op de hoogte moeten blijven van de laatste wetenschappelijke inzichten om de eigen patiënten zo goed mogelijk te kunnen behandelen⁹. Hetzelfde geldt voor politiewerk dat, net als de geneeskunde, toepassingsgericht is met als doel een verbetering te bewerkstelligen. Op basis van gedegen onderzoek kan vastgesteld worden of een politieaanpak werkt en de politie dient vervolgens op de hoogte te blijven van de laatste wetenschappelijke inzichten om de juiste aanpak te kunnen kiezen. Hierbij moeten we oog houden voor de morele kanten van politiewerk. Wat werkt hoeft niet per definitie maatschappelijk aanvaardbaar te zijn.

Daarbij is de uitdaging dat wetenschappelijke kennis lang niet altijd eenduidig is. Soms zal een studie een positief effect laten zien,

terwijl hetzelfde effect in andere studies niet gevonden wordt. Die ene studie vormt dan een wel erg wankel basis om de aanpak op te baseren. Om deze reden wordt er bij *evidence-based policing* een groot belang gehecht aan replicatieonderzoek en het synthetiseren van meerdere studieresultaten door middel van meta-analyse. Ook de context waarbinnen bewijskracht wordt geleverd, doet ertoe. Wat in de Verenigde Staten tot veelbelovende resultaten leidt, kan in Nederland niet blijken te werken of een vertaalslag nodig hebben. Juist ervaringskennis kan de wetenschappelijke inzichten van de juiste interpretatie voorzien, verrijken en bruikbaar maken voor de alledaagse politiepraktijk.

Verschillende soorten bewijskracht

Evidence-based policing neemt als vertrekpunt dat beslissingen in politiewerk zoveel mogelijk gebaseerd moeten zijn op een stevige empirische onderbouwing. Hier ligt zowel een uitdaging voor de politie als voor de wetenschap. Binnen de politie zien we veel – vaak lokale – ideeën en initiatieven om problemen aan te pakken. Soms lijken die succesvol te zijn als het probleem minder wordt in de periode dat het nieuwe idee geprobeerd wordt. Een daling van het probleem is echter nog geen bewijs dat de nieuwe aanpak daadwerkelijk effectief is geweest. Veel andere factoren kunnen immers verantwoordelijk zijn geweest voor waarom het probleem is afgenomen. In wezen draait het hier om de vraag: is de verandering in het probleem veroorzaakt door de aanpak van de politie, of is er iets anders in het spel?

Niet elk onderzoeksdesign leent zich voor een gedegen beantwoording van deze vraag. Het experiment vormt daarbij de zogeheten wetenschappelijke ‘goudstandaard’, omdat door willekeurige toewijzing aan experimentele of controlegroep de invloed van andere factoren zo goed mogelijk kan worden uitgesloten. Toch moeten we *evidence-based policing* niet

⁹ Guyatt, G., et al. (1992). Evidence-based medicine: a new approach to teaching the practice of medicine. *JAMA*, 268 (17), 2420-2425.



versmallen tot enkel dat politiewerk waarvoor in experimentele studies bewijs is geleverd. Hoewel er allerlei prachtige voorbeelden zijn van *randomized controlled trials* naar politiewerk, is al het onderzoek dat bijdraagt aan het verstevigen van de bewijskracht waardevol. In de ideale situatie kunnen onderzoekers een gedegen vergelijking maken – met voor- en nameting – tussen de situatie waarin een bepaald idee uitgeteerd wordt met die waarin het idee niet wordt toegepast. Wanneer de vergelijkingsgroepen verstandig zijn gekozen, waarbij randomisatie het summum is, en onderzoekers meten of de groepen op de relevante uitkomstmaten verschillen, kunnen we vaststellen of het beoogde effect daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

Helaas doet de ideale situatie zich niet altijd voor, zeker niet in de hectische politiepraktijk. In dat geval kunnen onderzoekers andere paden bewandelen die afwijken van designs die algemene geldigheid nastreven. Zij gaan bijvoorbeeld meer verhalend te werk, met aandacht voor een unieke setting en soms ook met de ambitie om actie- of veranderingsgericht te zijn. Met *evidence-based policing* is er, kortom, ruimte voor allerlei paden en soorten bewijs. Net als in de gezondheidszorg levert het serieus testen van een idee, aanpak of interventie uiteindelijk de meeste bewijskracht op. Maar soms moeten er concessies worden gedaan in verband met de haalbaarheid en de bruikbaarheid van onderzoek.

Gereedschapskisten

Gelukkig hoeft de politie niet telkens het wiel opnieuw uit te vinden en voor elk probleem weer een onderzoek uit te voeren. Voor de aanpak van veel problemen bestaat er al een enorme *evidence-base*. De uitdaging is dan om de keuze voor een bepaalde aanpak te laten leiden door wat er bekend is over de effectiviteit ervan. Handige gereedschapskisten zijn de *Crime Reduction Toolkit*¹⁰ van het *What Works Centre for Crime Reduction* aan de *College of Policing* in het Verenigd Koninkrijk en de *Evidence-Based Policing Matrix*¹¹ van het *Center of Evidence-Based Crime Policy* van George Mason University in de Verenigde Staten. Zij geven een synthese van het stringente empirische onderzoek naar interventies gericht op de aanpak van criminaliteit.

Overigens is belangrijk dat dit soort syntheses niet alleen inzicht geven in effectieve maar ook in de ineffectieve of zelfs schadelijke interventies, alsmede interventies waarvoor de wetenschappelijke onderbouwing nog te dun is om harde conclusies te trekken. Op die manier kan voorkomen worden dat ergens anders of op een later tijdstip een ineffectieve aanpak nogmaals van stal wordt gehaald.

Drie opmerkingen bij de genoemde gereedschapskisten

Ten eerste moeten we ons niet blindstaren op louter effectstudies. Het is tevens van belang te begrijpen langs welke mechanismen een

¹⁰ <https://whatworks.college.police.uk/toolkit/Pages/Toolkit.aspx>
¹¹ <https://cebcp.org/evidence-based-policing/the-matrix/>



Wat **weten we al** uit overzichtsstudies, of moeten we zelf een **gedegen onderzoek** starten?

aanpak werkt, in wat voor context deze werkt, wat er allemaal bij implementatie komt kijken en tegen welke kosten.¹² Dergelijke voor de politiepraktijk ontzettend relevante vragen zien we dan ook terug in de Crime Reduction Toolkit.

Ten tweede valt op dat in de internationale literatuur over *evidence-based policing* politiewerk vaak gereduceerd lijkt te worden tot het aanpakken van criminaliteitsproblemen. Het gaat vooral om het bepalen van de bewijskracht in termen van criminaliteitsreductie, terwijl de politie zoveel meer doet dan dat. Een prachtige analyse van (nood)hulpverzoeken in de Amerikaanse stad Philadelphia illustreert dat slechts veertig procent van deze verzoeken criminaliteitsgerelateerd zijn.¹³

Ten derde blijkt *evidence-based policing* vooral nog vooral gericht op het straatwerk, terwijl opsporing uiteraard ook een centraal onderdeel van politiewerk is. Zonder hier een kerntakendiscussie te willen starten, is het bij *evidence-based policing* cruciaal te bepalen waarop politiewerk – of het nu straatwerk of opsporing betreft – effect dient te hebben. Wat wordt er beoogd en voorzie de bijbehorende aanpak vervolgens van bewijskracht.¹⁴

Politie en wetenschap

Wat vraagt de adoptie van *evidence-based policing* van de politieorganisatie en van de wetenschap? Voor de politie: maak in alle waan van de dag soms een pas op de plaats, sta even stil bij de vraag of we eigenlijk wel weten of

een voorgenomen aanpak gaat werken. Daarna moet deze vragende houding zich vertalen in de wil om volgens de strenge regels van de wetenschap naar antwoorden te zoeken. Wat weten we al uit overzichtsstudies, of moeten we zelf een gedegen onderzoek starten? Tijd voor stilstaan en reflectie is belangrijk, iets wat behoorlijk kan schuren binnen een organisatie van doeners. Voor de wetenschap: kom achter het bureau vandaan en verdiep je in de dagelijkse realiteit van politiewerk, zet met elkaar onderzoeksprojecten op die ertoe doen voor de (beleids)praktijk en ook wetenschappelijk bevredigend zijn. Op zijn beurt moet deze houding zich vertalen in ontvankelijkheid voor wat er allemaal bij politiewerk komt kijken en hoe onderzoek daaraan een relevante bijdrage kan leveren.

Kansen benutten

We hebben niet de illusie dat iedereen hiervoor te porren is. Het vergt zowel bij de politie als bij de wetenschap een attitudeverandering. Evidence-based policing heeft in Nederland vooral nog geen hoge vlucht genomen. Ongeveer tien jaar geleden werd in het Verenigd Koninkrijk de eerste Society of Evidence-Based Policing opgericht, een beroepsvereniging bestaande uit politiemedewerkers uit alle gelederen van de organisatie en onderzoekers die er samen naar streven politiewerk te versterken door gebruik te maken van wetenschappelijke methoden.¹⁵ Soortgelijke beroepsverenigingen volgden in Australië, Nieuw-Zeeland, Canada en de Verenigde Staten. De politie heeft hier baat bij, want door te kiezen voor een wetenschappelijk onderbouwde werkwijze kan politiewerk worden verbeterd, kunnen mogelijk kosten worden bespaard en kunnen niet of zelfs averechts werkende interventies worden voorkomen. We hopen dat ook binnen de Nederlandse politie enthousiasme gaat leven voor de kansen die evidence-based policing te bieden heeft. Wie weet ziet ergens de komende jaren de Nederlandse Vereniging voor Evidence-Based Politiewerk dan het licht.

¹² Johnson, S.D., Tilley, N., & Bowers, K.J. (2015). Introducing EMMIE: an evidence rating scale to encourage mixed-method crime prevention synthesis reviews. *Journal of Experimental Criminology*, 11(3), 459-473.

¹³ Ratcliffe, J.H. (2021). Policing and public health calls for service in Philadelphia. *Crime Science*, 10(1), 5.

¹⁴ Moore, M.H. & Braga, A. (2003). *The 'bottom line' of policing: what citizens should value (and measure!) in police performance*. Washington, D.C.: Police Executive Research Forum.

¹⁵ <https://www.sebp.police.uk/about>



Dr. Peter Klerks

Docent aan de Politieacademie en
Raadsadviseur Parket-Generaal,
Openbaar Ministerie

Betrokkenheid en distantie

Onze politie heeft een zeldzaam constructieve houding tegenover samenwerking met wetenschappers. Reuzen als Jan Wiarda, Cyrille Fijnaut en Piet van Reenen hebben hierin baanbrekend werk verricht. Talloze academisch gevormde politiemensen zijn inmiddels zelf in staat wetenschappelijke kennis te vergaren en te benutten. Het werkveld is daarmee levenskrachtig en toenemend multidisciplinair.

Ikzelf raakte destijds als politiek activist gefascineerd door het politievak om er merkwaardig genoeg later mijn werk van te maken. Mijn passie en kritische houding leken aangeboren, wat een levenslange spanning opleverde tussen betrokkenheid en distantie. Ik dook in afgeschermden praktijken en werkte met recherchebazen, analisten, korpschefs en OvJ's. Wat ik aantrof, gaf soms aanleiding tot zorgen die ik met weinigen kon delen. Onze onderzoeksteams rapporteerden vooral intern, zo concreet en scherp als de omstandigheden toelieten. We toonden gevoel voor bestuurlijke verhoudingen en waren terughoudend over het functioneren van personen. Dat functioneren vormt echter de werkpraktijk en organisatiecultuur van de diensten die we onderzochten. Hoe breng je als politieonderzoeker je bevindingen zodanig over dat er voldoende urgentie ontstaat om noodzakelijke veranderingen op gang te brengen?

Een reeks ernstige misstanden vormde recent aanleiding voor diepgaand onderzoek naar de Landelijke Eenheid door de Inspectie Justitie en Veiligheid. Dat leverde drie ontluisterende rapportages op, al bleef de Inspectie nog terughoudend in de toonzetting. Ik zag opnieuw bevestigd wat wij onderzoekers sinds de jaren negentig herhaaldelijk constateerden. We troffen op veel plaatsen een onmachtige, verziekte en slecht gemanagede organisatie aan. We vonden binnen de LR en voorheen het KLPD ook bevlogen en bekwame collega's, waardevolle praktijken en goed functionerende teams. Over het zoet schreven we makkelijker dan over het zuur.

We rapporteerden intern over de afgeschermden afde-

lingen. Publieke rapportages over onder meer landelijke teams werden van te scherpe kanten ontdaan. Mondelinge waarschuwingen aan korpschefs over disfunctionerende landelijke diensten stuitten op ambtelijke doofheid. In mijn TvdP-colums probeerde ik iets te laten doorschemeren van wat ik aantrof. Dat de urgentie daarvan onopgemerkt bleef, reken ik mezelf aan. De toon was te omfloerst, de waarschuwingen indirect. Mijn reputatie van bovenmatig kritische zuurpruim en betweter had me terughoudend gemaakt.

In 2016 namen we met het rapport *Handelen naar waarheid* over de staat van de opsporing een risico door met een brede groep betrokkenen samen te werken. Ditmaal waren de formuleringen messcherp en onontkoombaar. Het definitief concept kwam naar buiten voordat communicatiewerkers hun heilzame werk konden doen. De pijnlijke constateringen vielen rauw op het dak van recherchebazen en korpsleiding, maar urgentie was er nu wel.

De adviezen van strategisch adviseurs worden vaak genegeerd. Bestuurders kunnen daarvoor goede gronden hebben, want zij hebben doorgaans toegang tot meer informatie en kunnen de consequenties van beslissingen beter inschatten. Evengoed kan verstandig advies worden genegeerd omdat het ongelegen komt of niet strookt met diepgevoelde overtuigingen of persoonlijke belangen.

Politieonderzoekers met een urgente boodschap doen het zelden goed. Sociale wetenschappers hanteren vaak dezelfde veronderstellingen als de groepen waartoe zij behoren, daarbij gedreven door solidariteit, loyaliteit of zelfs angst. Betrokkenheid en actieve deelname in groepen is voorwaardelijk om hun functioneren van binnenuit te kunnen begrijpen. Het is daarom lastig manoeuvreren tussen betrokkenheid en distantie. •

→ Reageren? p.p.h.m.klerks@om.nl

¹ Norbert Elias (1956). Problems of involvement and detachment. *The British Journal of Sociology* 7(3): 226-252.

“Op enig moment zal elke sociale groep een wetenschapper diens onafhankelijke blik verwijten, ook al baseert die zijn relevante conclusies op vastgestelde feiten.”

Naar Norbert Elias¹

GOED POLITIEWERK VEREIST STRUCTURELER AANDACHT VOOR LEREN **DUURZAAM LEREN IN DE LERENDE POLITIEORGANISATIE**

Er wordt veel geleerd binnen de politie (Tops e.a., 2013), maar het blijkt lastig om een lerende organisatie te zijn die verder gaat dan gefragmenteerd, individueel leren. De Nationale Ombudsman constateert in 2013 dat de politie te weinig aandacht heeft voor zelfreflectie op het gebruikte geweld.

Michiel Princen beschrijft in 2015 wat er gebeurt als een rechercheonderzoek 'als een nachtkars uitgaat': "We halen de schouders op, maar we gaan vooral niet evalueren." De Nationale Ombudsman constateert in 2021 dat het leren van klachten nog niet bij alle eenheden een vanzelfsprekend onderdeel van klachtafhandeling is. Er zijn meer voorbeelden en steeds weer worden vergelijkbare conclusies getrokken. Wat maakt het zo weerbarstig? Om antwoord op die vraag te krijgen hebben we uitgebreid literatuuronderzoek gedaan naar duurzaam (team)leren in lerende organisaties en de inzichten daaruit gespiegeld aan gedocumenteerde casuïstiek uit de politiepraktijk.

Zes kernelementen van een duurzaam lerende organisatie

De literatuur over wat een lerende organisatie is en over leerprocessen in organisaties is veelomvattend en divers. We identificeren zes kernelementen die een samenhangend model vormen voor duurzaam leren:

1. gedragen visie/doel,
2. teamleren dat gefragmenteerd, individueel leren overstijgt,
3. deskundigheid (Kunnen, Willen en Vinden),

4. ondersteunende (leer)middelen en informatie,
5. randvoorwaarden,
6. leiderschap: van sturen naar loslaten naar gedeelde verantwoordelijkheid.

Een lerende politieorganisatie is een organisatie waarin:

- de focus ligt op 'goed politiewerk', d.w.z. werk dat ertoe doet, werk dat goed is en werk dat goed doet.
- politieprofessionals zich bewust zijn van hun handelingen en het effect daarvan op de omgeving. Blijvend inspelen op ontwikkelingen staat voorop.
- er sprake is van uitwisseling van kennis en ervaringen. Dat zorgt voor co-creatie, waardoor kennis, innovatie en ervaringen niet binnen een individu blijven maar zich uitbreiden naar team en organisatie. Er is verbondenheid met een groep, team, wijk, web en wereld.
- continu blijven leren (in verbondenheid) onderdeel is van het werk.



Over de auteurs

Prof. dr. Otto M.J. Adang is lector Openbare Orde & Gevaarbeheersing aan de Politieacademie en bijzonder hoogleraar Veiligheid en collectief gedrag de Faculteit Gedrags- en Maatschappijwetenschappen van Rijksuniversiteit Groningen.

Drs. Natascha Blijleven-Tebbe is onderwijskundig beleidsadviseur blended leren, Staf onderwijs- en kennisprofessie bij de Politieacademie.

Drs. Thamar Hoogink is onderwijskundig adviseur bij de directie HRM, Staf Korpsleiding in Den Haag.



Er zijn **veelbelovende ontwikkelingen** die zich nog moeten **bewijzen**

De zes kernelementen zijn in hun onderlinge samenhang gevisualiseerd in Figuur 1.

Een uitgebreidere uitwerking van de verschillende elementen is via de auteurs verkrijgbaar. We volstaan hierna met steeds een aantal concrete aanbevelingen per element (zorg ervoor dat ...) om duurzaam synergetisch leren te bevorderen.

Ad 1. Een gedragen visie of doel als startpunt
Een lerende organisatie begint met het creëren van een *gezamenlijke visie* met een actieve rol voor individuen en teams (Watkins & Marsick, 2003).

Dat betekent dat het belangrijk is te zorgen voor:

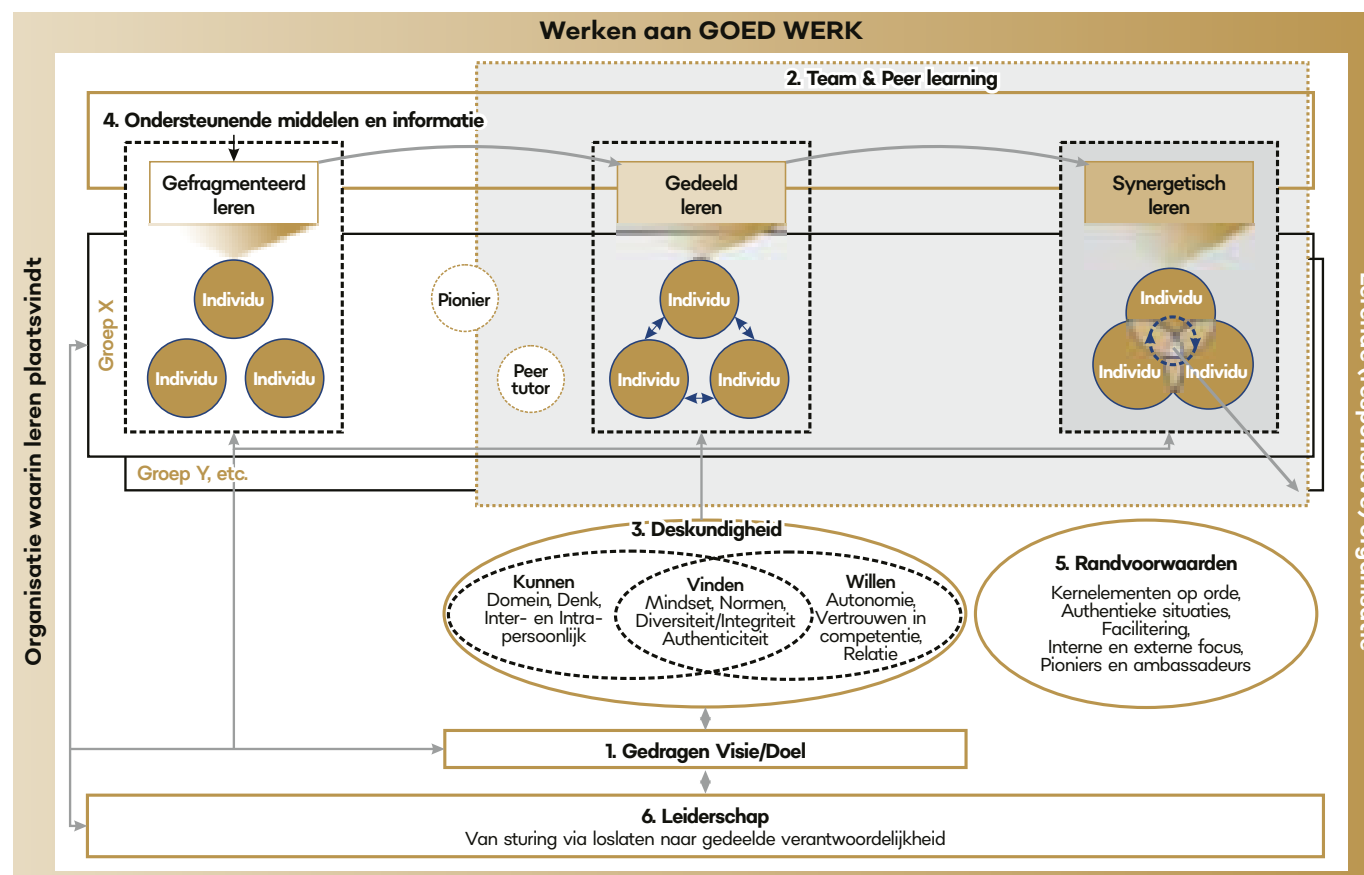
- een uitdagende, inspirerende maar ook realistische visie als startpunt;

- een visie die gedragen wordt; medewerkers worden betrokken in het bepalen, eigen maken en implementeren van een gezamenlijke visie of doel;
- verbinding tussen persoonlijke, gezamenlijke en professionele visies of doelen.

Volgens Dechant, Marsick & Kasl (1993, 2000) vindt leren in organisaties plaats in verschillende stadia:

- gefragmenteerd leren: het individu leert: de groep/het team niet (er is geen uitwisseling tussen individuen);

Figuur 1. Samenhangend model voor duurzaam team en peer learning



- gedeeld leren: twee of meerdere individuen leren samen om een gezamenlijke prestatie te leveren (maar de groep als geheel leert niet);
- synergetisch leren: twee of meerdere individuen in (wisselende) groep delen kennis en opvattingen wat leidt tot collectieve denk-kaders (de groep als geheel leert).

Ad 2. In een lerende (responsieve) organisatie vindt synergetisch leren plaats

En dit in een verscheidenheid aan situaties, leren groepen/teams continu van en met elkaar, met ook uitwisseling tussen groepen/teams. Het is daarvoor zaak te zorgen:

- voor een ontwikkelingsgerichte cultuur, waarin samenwerken en synergetisch leren wordt gewaardeerd; en
- dat continu leren ingebed is als logisch onderdeel van het werk.

Ad 3. Deskundigheid (Kunnen, Willen en Vinden)

Bij deskundigheid gaat het naast de voor de hand liggende, zichtbare kennis en vaardigheden (Kunnen), ook om de minder zichtbare deskundigheid in de vorm van onderliggende beweegredenen (Willen) en waarden en

normen (Vinden). Het onderscheid tussen zichtbare en onzichtbare deskundigheid wordt in Figuur 2 schematisch weergegeven.

Kunnen

De eerste ontwikkelinvestering richt zich vaak op de domeinspecifieke beroepsvaardigheden (bijvoorbeeld opsporing bij de politie). In kunnen spelen op continue veranderingen vraagt om andere vaardigheden (mede gebaseerd op SLO (2018), Cinop (2018)):

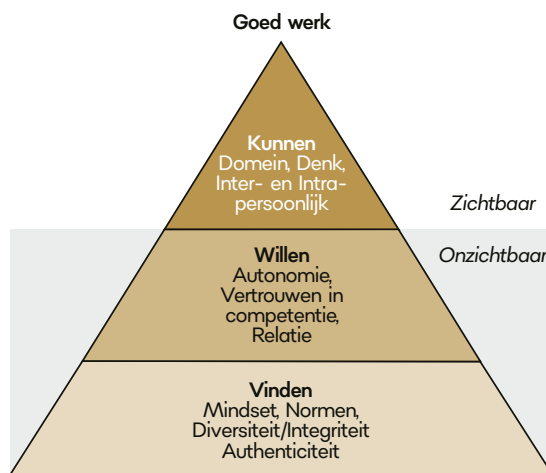
- *Denkvaardigheden*, zoals probleemoplossend vermogen, creativiteit en kritisch denken met een meervoudige blik, die de kwaliteit van denken verhogen (Marsick & Watkins, 1997).
- *Interpersoonlijke (sociale) vaardigheden* zorgen voor verbondenheid en zijn nodig om samen te kunnen werken, te leren luisteren en informeren naar ideeën van anderen en inleven in anderen (Dewey, 1997).
- *Intrapersoonlijke vaardigheden*, zoals reflectie en metacognitie, zorgen voor bewustwording en inzicht in eigen handelingen en het effect ervan.

Willen

Willen is direct verbonden met motivatie. Mensen willen zich van nature ontwikkelen (Ryan & Deci, 2000). De motor van deze motivatie is het vervullen van de drie psychologische basisbehoeften: autonomie, (vertrouwen in), competentie en verbondenheid met anderen. Naast de (individuele) beweegredenen kun je ook investeren in het realiseren van (team)flow: een balans tussen (gezamenlijke) uitdaging en deskundigheid.

Vinden

Professioneel handelen betekent ook kunnen omgaan met diversiteit, integriteit en authenticiteit. Dit 'Vinden' is net als 'Willen' vaak een onbewust proces. Het is belangrijk om dit expliciet te maken, zodat professionals inzicht hebben in hun eigen professionele identiteit, maar ook in die van hun teamgenoten of



Figuur 2. IJsbbergmodel (McClelland)

andere collega's en deze diversiteit respecteren (Ruijters, 2018).

Zorg bij deskundigheid voor:

- investeren op denk-, interpersoonlijke en intra-persoonlijke vaardigheden (naast de domeinspecifieke vaardigheden) vooral ook om continu te kunnen blijven inspelen op veranderingen;
- accent op eigen verantwoordelijkheid en regie als basis voor ontwikkeling, loopbaan en vakmanschap;
- vergroting leermotivatie vanuit inzicht in beweegredenen;
- teamflow;
- inzicht in en respect voor eigen en anderen identiteit en waardenkader;
- investering op het ontwikkelen van een groei mindset.

Ad 4. Ondersteunende (leer)middelen en informatie

Om het werken en leren te ondersteunen zijn voldoende adequate (leer)mogelijkheden en middelen nodig. Zorg daarom voor:

- middelen die zoveel mogelijk device-, tijd- en plaatsonafhankelijk beschikbaar zijn;
- middelen die persoonsgericht aanbod, overzicht en ontwikkelpaden ondersteunen, middelen die betekenisvol, authentiek leren mogelijk maken in praktijkgerichte contexten; en
- het stimuleren van uitwisseling en vastlegging van eigen ervaringen en ervaringen tussen collega's.

Ad 5. Randvoorwaarden

Naast het op orde hebben van de overige kernelementen, spreekt het voor zich dat een lerende organisatie een doorlopende investering en facilitering van tijd, geld, capaciteit nodig heeft.

Zorg ervoor dat:

- er een veilige leeromgeving is, waarin fouten maken mag, met authentieke leersituaties, ingebed in de werkcontext;



Gebrek aan reflectie en evaluatie zorgt ervoor dat er geen gefundeerde verandering kan optreden

- het leerproces gefaciliteerd wordt met benodigde tijd, capaciteit, prioriteit en budget;
- er zowel een interne als externe focus is; wissel ervaringen uit met andere teams en organisaties;
- er pioniers en ambassadeurs zijn die nieuwe ideeën, ontwikkelingen of interventies uitproberen en ervaringen en enthousiasme over kunnen dragen naar de rest van de organisatie.

Ad 6. Leiderschap: van sturen naar loslaten naar gedeelde verantwoordelijkheid

Duurzaam leren vraagt van een leidinggevende om een continue afweging in stabiliteit versus flexibiliteit. Genoeg stabiliteit om medewerkers niet zenuwachtig te laten worden en voldoende flexibiliteit en adaptiviteit om wel een verandering teweeg te brengen. Naast motiveren vraagt goed leiderschap ook het voeren van professionele dialogen en het stimuleren van collectief leren met respect voor elkaar en gebruikmaking van diversiteit (Ruijters, 2020).

Zorg voor:

- een gedragen visie en gedeelde verantwoordelijkheid, met een actieve rol voor alle medewerkers;
- leiderschap gericht op transformatie (i.p.v. transactie), samenwerken en synergetisch leren;
- inspirerend en verbindend leiderschap;
- ruimte voor persoonlijke aandacht en diversiteit binnen teams.



Uitwisseling van kennis en ervaringen in een **team** zorgt voor **co-creatie**

De politiepraktijk

Zo kort weergegeven lijken de kernelementen misschien voor de hand te liggen, maar de praktijk laat zien dat ze niet zo vanzelfsprekend zijn. Waar zit hem dat in? We gaan dat na aan de hand van drie recente praktijkvoorbeelden: interne onderzoeken door VIKs, klachtafhandeling en geweldhantering.

Veiligheid, integriteit, klachten (VIK onderzoeken)

Uit een review van VIK-onderzoeken (Mos, 2020) blijkt dat leren van deze interne onderzoeken niet expliciet benoemd is als doel en dat daarvoor dan ook niets geregeld is. Van gedeeld leren tussen verschillende VIK-teams is geen sprake. De review doet aanbevelingen die, waar het leren betreft, vooral betrekking hebben op versterken van vakmanschap (kernelement deskundigheid: *kunnen*, en wel domeinspecifiek), inclusief morele zelfreflectie (dus inclusief *vinden*) en het creëren van de juiste randvoorwaarden. Als leermiddelen worden landelijke trainingen, gesprekken met stakeholders en peer reviews aanbevolen. Dit vereist als vanzelfsprekend leiderschap, al wordt dat slechts indirect aan de orde gesteld door op te merken dat het lerend vermogen in de organisatie onderbelicht is.

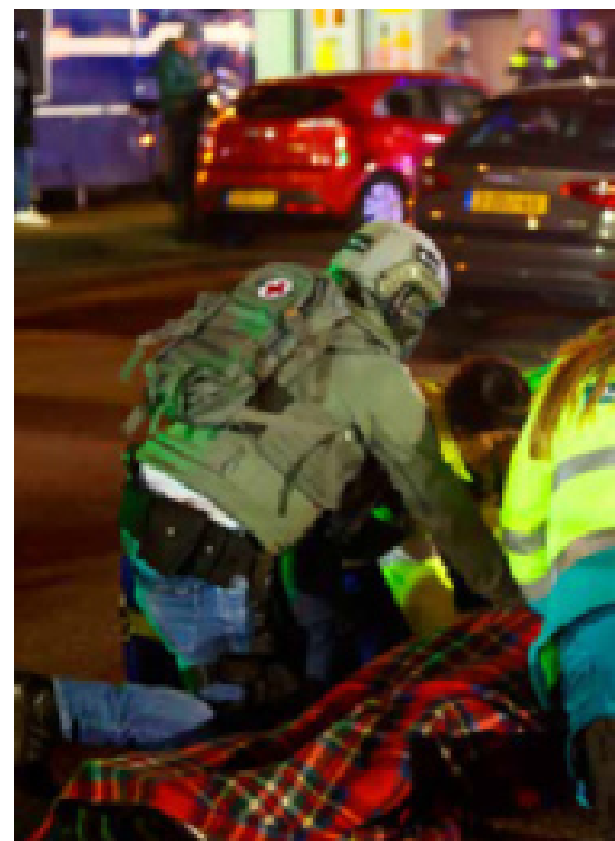
Klachtafhandeling

Klachtbehandeling heeft volgens (de toelichting bij) de uitvoeringsregeling wel expliciet tot doel het lerend vermogen van de politie te versterken. Uit het onderzoek van de Nationale Ombudsman (2021) blijkt echter dat het doel niet breed gedragen wordt binnen de organisatie (kernelement visie), zoals ook blijkt uit negatieve reacties op aanzetten tot (zelf)reflectie (kernelement deskundigheid;

intrapersoonlijk). De ombudsman doet (kernelement leiderschap) een appèl op de politieleiding om uit te dragen dat klachtbehandeling waardevol is, om de positie van klachtbehandelaars te versterken om te zorgen voor voldoende mensen, tijd en middelen (kernelement randvoorwaarden).

Geweldsaanwending

De in 2020 gestarte Stelselherziening voor het melden, registreren, toetsen en beoordelen van geweldsaanwendingen is deels een antwoord op constatering van de Ombudsman uit 2013. De Ombudsman beval de politie aan meer aandacht te vragen voor reflectie op en leren van het gebruikte geweld (weer kernelement leiderschap) en stelt ook nadrukkelijk dat hiervoor een veilige leeromgeving nodig is (kernelement randvoorwaarde). Ook wijst de Ombudsman op benodigde verbeteringen in fysieke en sociale vaardigheden en kennis van bevoegdheden en de toepassing daarvan in de praktijk (kernelement deskundigheid: kunnen, domeinspecifiek). Daarnaast bleek



het lastig elkaar aan te spreken op elkaars optreden en om te gaan met kritiek en fouten toe te geven (kernelement deskundigheid: vinden en niet-domeinspecifiek kunnen). Met de Stelselherziening beoogt de politie expliciet het lerend vermogen van de politieorganisatie te vergroten. De Politieacademie doet daar op dit moment onderzoek naar.

Conclusie

Vaak beperken leerinterventies zich tot slechts enkele van de kernelementen, terwijl het als randvoorwaarde cruciaal is dat op alle kernelementen wordt geïnvesteerd. Als je bijvoorbeeld vooral inzet op deskundigheidsbevordering, maar je beperkt tot politie-specifieke vaardigheden en geen of onvoldoende aandacht besteedt aan de denk-, interpersoonlijke en intrapersoonlijke vaardigheden, zal de impact beperkt blijven. Gebrek aan (gezamenlijke en gedeelde) reflectie en evaluatie zorgt dat er geen gefundeerde verandering kan optreden. Als er vooral sprake is van individueel leren en er weinig investering op teamleren, dan is

de duurzame bijdrage aan goed politiewerk beperkt. Als het accent vooral ligt op anders organiseren (zonder expliciet aandacht te besteden aan de kernelementen), is het de vraag of er sprake zal kunnen zijn van duurzaam leren in de beroepspraktijk. Uit de casuïstiek blijkt dat het vaak ontbreekt aan de gedragen visie die het noodzakelijk startpunt is om goed politiewerk en een lerende organisatie te kunnen realiseren. Leiderschap komt steeds weer terug als belangrijke facilitator en stimulator om gezamenlijk te blijven toewerken naar een lerende organisatie.

Inzicht in de zes kernelementen helpt te begrijpen hoe diverse vormen van leren op de werkplek die zich de laatste jaren ontwikkeld hebben populair zijn geworden en blijken evaluaties daadwerkelijk een bijdrage leveren aan individu-overstijgend duurzaam team- en peerleren. We denken daarbij aan snelle kennismobilisaties (een vorm van assistentie collega), peer reviews (waarbij collega's bij elkaar en met elkaar gestructureerd reflecteren) en blauw vakmanschap (waarbij teamleden met elkaar reflecteren). Aan de randvoorwaarden, met als belangrijkste het creëren van een veilige leeromgeving, werd voldaan. Er was, in de vorm van aanvragers, steeds iemand die het initiatief nam, zijn of haar nek uitstak en invulling gaf aan leiderschap. Er was steeds een duidelijk en door de deelnemers gedragen doel. Gedeeld en collectief leren waren vanzelfsprekend. Uitwisselingen en reflecties beperkten zich niet tot inhoudelijk vakmanschap maar omvatten in meerdere of mindere mate ook aspecten van willen en vinden.

Er zijn meer veelbelovende ontwikkelingen die zich nog moeten bewijzen. We denken daarbij onder andere aan de vakgroepen binnen het Qualiteitsstelsel, Ontwikkelpleinen binnen de forensische opsporing, de HRM visie-ontwikkeling. Onze stelling is dat naarmate dergelijke ontwikkeltrajecten erin slagen invulling te geven aan alle kernelementen en randvoorwaarden, de kans groter is om daadwerkelijk een bijdrage te leveren aan de ambitie van de politie om een lerende organisatie te zijn.

Literatuur

Lijst met referenties en bronnen op te vragen via otto.adang@politieacademie.nl.



PROFESSOR EDWIN BAKKER

‘Er is een hoogwaardig wetenschappelijk netwerk rond de politie nodig’

LAAT DE POLITIE
ALSJEBLIEFT MEER
ZELFVERZEKERD ZIJN

Edwin Bakker werkt als hoofd Kennis en Onderzoek bij de Politieacademie en is hoogleraar Terrorisme en Contra-terrorisme aan het Institute of Security and Global Affairs bij de Universiteit van Leiden (UvL).

Reden genoeg voor de redactieleden Jaco van Hoorn en Marcel Bruinsma om professor Bakker te interviewen over deze dubbelbaan. Ze treffen elkaar online. Het gesprek is er echter niet minder spannend door.



De kennismakingsvraag: hoe stel je je doorgaans voor?

In de academische wereld vertel ik dat ik bij de Politieacademie werk, dat geeft de mogelijkheid om uit te leggen wat de Politieacademie aan onderzoek doet. Veel mensen in de academische wereld hebben daar geen beeld van. Daarbij: ik ben ook de meeste tijd actief bij de Politieacademie. Ik maak in de eerste plaats deel van uit van de politie, zo voelt dat. De politieorganisatie is een familie, dat is in de wetenschappelijke wereld echt anders.

Binnen de politie benoem ik dat ik in de academische wereld werk, maar ook bij de Politieacademie. Ook bij de politie is het nodig om te vertellen wat bij de Politieacademie gebeurt aan onderzoek, omdat ook daar een gebrek aan kennis over is.

Hoe komt dat?

Het team 'onderzoek' is maar ongeveer dertig mensen groot. Sommige lectoren zijn bekend, andere minder. En de kleine groep studenten van de Master of Science in Policing die een thesisonderzoek doen voelen zich verbonden met hun opleiding, niet met de afdeling 'onderzoek'.

Ik zie daar wel een kans. Meer samenwerkingen in het onderzoek tussen studenten van alle opleidingen van de Politieacademie en onderzoekers en lectoren vergroten het onderzoekspotentieel. We hebben ook een samenwerking tussen studenten van Hogeschool Saxion en de Politieacademie. Zo wordt bij een jonge generatie breder bekend en ervaren wat er op de Politieacademie aan onderzoek wordt gedaan.

Dit helpt ook bij een snellere vertaling van onderzoeksresultaten naar het onderwijs. Dat moet overigens beter en kan ook beter nu er binnen de Politieacademie een sector Hoger Onderwijs in oprichting is.



“Het kost soms **veel tijd** om nieuwe kennis **geaccepteerd** en dus **geïmplementeerd** te krijgen”

Hoe kijken mensen aan tegen jouw dubbelrol?

Ik ervaar dat men dit in de academische wereld interessant vindt. Ik ben in de academische wereld actief bij veiligheidsvraagstukken en ik neem daar mijn werk voor de grootste veiligheidspartner in Nederland mee. Dat is vrij uniek.

De politie is namelijk overal bij betrokken. Dat vindt men interessant. Sommigen denken dan dat ik makkelijk toegang heb tot data, zij zijn vooral daarin geïnteresseerd. Maar politiewerk begrijp je niet alleen door naar cijfers te kijken. Om dat te begrijpen moet je in contact zijn met de politie. Binnen de academische wereld en nu bij de Universiteit van Leiden doen verschillende mensen iets met de politie, maar het is eigenlijk wat los zand. We proberen dat nu meer te bundelen.

In een eerder interview in dit Tijdschrift zei Jan Terpstra bij zijn vertrek als hoogleraar aan de Universiteit van Nijmegen dat het (academisch) onderzoek naar en over het functioneren van de politie te versnipperd is geraakt. Het feit dat er geen opvolger voor hem was benoemd, gaf ook aan dat de belangstelling voor politiestudies tanende was. Hoe kijk jij daarnaar?

Dat herken ik. Het politievak is heel breed en de wetenschappelijke wereld is verkokerd. Criminologen bestuderen vooral daders en hun gedrag, bestuurskundigen de bestuurlijke en democratische inbedding. Sociologen en psychologen kijken meer over de maatschappelijke effecten van politieoptreden en veiligheid en effecten op mensen. En in toenemende mate zijn er internationale studies, onder andere over politiemissies. Academische disciplines pakken een deel op, maar veel wetenschapper



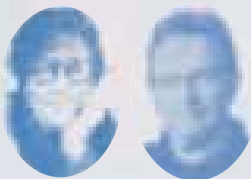
zijn niet geïnteresseerd in het geheel, wat natuurlijk nog complexer is dan het eigen specifieke vakgebied. Voorheen deden sommige faculteiten dit, bijvoorbeeld in Nijmegen en Twente, maar ook dat is nu weer weg. Er is niets wat het bij elkaar brengt, er zijn weinig mensen die over de grenzen van faculteiten heen kijken. In Nederland deed Jan Terpstra hiertoe pogingen, in België doet Paul Ponsaers dat met wat meer succes. En het Tijdschrift voor de Politie brengt perspectieven samen. Maar er is echt meer binding nodig.

Ook bijzonder hoogleraren, hoe prima ook, blijven eenlingen, ze zijn ook niet onderling verbonden. Er is ook niet een plek waar mensen elkaar ontmoeten, om samen te spreken over onderzoek naar de belangrijkste actor in het veiligheidsdomein: de politie.

Bestuurskunde kent Nederlandse bestuurskundedagen, daar hoor je bij te zijn. Zoiets zou er ook voor de politie moeten zijn. We kennen wel de jaarlijks conferentie vanuit de politie, het ministerie en de Politieacademie, maar dit initiatief komt van de politie en het zou ook uit de academische wereld moeten komen.

Hoe is dat te stimuleren?

Een goede gedachte is dat er een wetenschappelijke raad voor de politie komt, zoals op andere grote beleidsterreinen. Denk aan de raad voor de volksgezondheid of de adviesraad voor internationale vraagstukken. Dat bundelt een aantal mensen vanuit denktanks, hoogleraren, oud-adviseurs etc. met een doorleefde verantwoordelijkheid om op dat terrein mee te denken. De politie zou meer mogen eisen van de wetenschappelijke wereld, maar er is binnen



Over de auteurs

Marcel Bruinsma en Jaco van Hoorn zijn beiden lid van de redactie van dit Tijdschrift.

de academische wereld geen specifiek loket. Zo'n wetenschappelijke raad zou dat kunnen zijn. Het zou de academische wereld dwingen om meer te reflecteren op de politie en de politiefunctie en om meer onderzoek te doen.

Zo'n raad met een bijbehorend bureau zou vanuit de politie geïnitieerd moeten worden, het zou een plaats moeten worden waar wetenschappers elkaar regelmatig treffen. Zo'n raad kan tot gevraagde en ongevraagde onderzoeksrapporten en adviezen komen. Nu lijken de vakbonden die adviesraad, zij leggen aan het publiek en de politiek uit wat er aan de hand is en wat moet gebeuren. Het zou goed zijn als wetenschappers dit ook doen, vanuit wetenschappelijke kennis.

Kortom, er is een hoogwaardig netwerk rond de politie nodig. Daarvoor zijn een paar trekkers of spinnen in het web nodig. Denk aan de Politieacademie of aan toonaangevende mensen binnen de academische wereld. En ik hoop daar zelf ook een rol in te spelen, het Tijdschrift voor de Politie kan dat ook.

Zijn er andere manieren om de verbinding tussen politie en wetenschap verder te versterken?

Op hogescholen heb je tegenwoordig een keur aan veiligheidsstudies. Daar werken meerdere lectoren met politieachtergrond op het



“We zouden juist **trots** moeten zijn op elkaar, meer laten zien wat we allemaal **goed** doen”

brede domein van veiligheid, rond politiek-bestuurlijke en operationele aspecten en met toenemende aandacht voor technische aspecten. Afstudeervarianten als bijvoorbeeld ‘Evenementbeleid’ en ‘Wijkveiligheid’ brengen een veelheid aan multidisciplinaire gezichtsvelden en praktische aspecten bijeen.

Je ziet die beweging naar security studies nog niet op universiteiten; dat praktische multidisciplinaire aspect is er nog amper. De Universiteit Leiden is een paar jaar geleden een bacheloropleiding security studies gestart, maar universiteiten lopen op dit vlak nog steeds achter op hogescholen.

Ik zou in de toekomst veel intensiever willen samenwerken rond bijvoorbeeld police-studies om studenten van universiteiten en hogescholen inzicht en ervaring te laten krijgen in de politiepraktijk met al haar dilemma's en complexiteit. Dat vraagt van de politie om mensen beschikbaar te hebben die hun ervaring in de collegebanken willen delen en betrokken willen zijn bij afstudeerprojecten. Als we meer jongeren kennis laten maken met de politie en politiekunde hebben we over vijf tot tien jaar veel meer hoger opgeleide mensen op plekken zitten bij gemeenten en andere overheden en diensten, in het bedrijfsleven en bij consultancy bureaus die beter begrijpen wat politie is en doet. Je krijgt dan mensen bij ketenpartners die in debat zijn geweest met politiechefs of stage gelopen hebben bij de politie. Dat gaat de politie helpen. Er is dan meer liefde en waardering voor de politie omdat mensen begrijpen wat een moeilijk vak politie is.

Ziet de politie het rendement wel in van wat de wetenschap kan doen?

De politie is een kennisintensieve organisatie, dat wordt ook zo gevoeld. We hebben veel kennis en er wordt veel kennis vergaard



“Politiewerk **begrijp je niet**
door **alleen** naar
de **cijfers** te kijken”

die relevant voor ons is of over ons gaat. Toch merk ik soms terughoudendheid. De politie kan minder gunstig onderzoek ook lastig vinden. De korpsleiding verzuchtte enige tijd geleden dat er meer dan 350 studies over de politie zijn verricht. Zo veel, maar je kunt ook zeggen: zo weinig, gelet op de omvang en het belang van de politie in de samenleving. Van elke tien nieuwsissues is de politie er bij vijf betrokken! Wees blij dat er onderzoek wordt gedaan. 350 studies is één per dag, ik zou daar trots op zijn. Niet elk onderzoek is even goed, dat klopt. Soms is het gewoon een scriptie van een student die het nieuws haalt. Maar laat dat dan overwaaien, wees selectief in waarop je wil reageren of je zorgen over maakt. Ik snap dat het niet altijd fijn is, soms gaan de vakbonden er mee aan de haal, soms de politiek. Ik zou zeggen, ga daar niet te defensief in zitten. Wij zijn het door de samenleving hoogst gewaardeerde overheidsdeel, dus de politie mag echt veel zelfverzekerder zijn. Het is niet erg als er wat in de krant komt. Soms vind ik de politie

een te gevoelige organisatie. Op straat kun je alles aan, waarom dan niet op wetenschappelijk gebied en in de media?

Wat zijn je plannen rond Kennis en Onderzoek bij de Politieacademie?

Bezuinigingen hebben de onderzoeksafdeling van de Politieacademie gehalveerd terwijl de organisatie als geheel waarvoor de Politieacademie werkt groeit. Daarnaast is de Politieacademie ingepast in het korps. Het heeft tijd gekost om ons aan de nieuwe omvang en ophanging aan te passen. Dat gaat steeds beter. Belangrijk is om zichtbaar te zijn en we werken aan zichtbaarheid met o.a. ook podcasts, filmpjes, activiteiten op social media etc. We mogen laten zien dat we expert zijn en de belangrijkste partner in praktijkgeoriënteerd onderzoek. We zitten dicht op die praktijk, zien snel nieuwe ontwikkelingen. Wij kunnen vaak als eerste een onderzoeksbehoefte ontdekken en die ontleden. Als spin in het onderzoeksweb kunnen we daarna anderen in het netwerk ervoor interesseren om er dieper op in te gaan, hen uit te dagen hierover na te denken. Veel van de lectoren hebben een parttime aanstelling en combineren die met een aanstelling als lector of hoogleraar aan een hogeschool of universiteit. We hebben dus een groot netwerk. Piet van Reenen zei eerder: er is één plek waar het meeste onderzoek plaatsvindt, dat is de Politieacademie. Dat is waar en mooi, maar de Politieacademie én de politie moeten anderen erbij betrekken, interesse wekken in onderzoek en onderwijs, en de op meerdere plekken beschikbare onderzoekscapaciteit die voor Politie inzetbaar is mobiliseren en activeren.

Als Politieacademie kunnen we niet alles. Voor evaluatieonderzoek van beleidsvraagstukken of operaties moet je experts van buiten de politie vragen, vanwege de geloofwaardigheid en objectiviteit. Dat is niet aan de Politieacademie. Aan de andere kant, waar de Politieacademie wel goed in is, zijn peerreviews, wat een vorm van evaluatieonderzoek is in een vertrouwelijke setting tussen collega's. Een andere vorm is de snelle-kennismobilisatie. Daar is vertrouwen, collegialiteit, het echt begrijpen van het vak essentieel.

Benutten we de uitkomsten van onderzoek voldoende?

Het is de vraag of het korps eger genoeg is om adviezen en onderzoeksresultaten te benutten. Ik zie nog steeds onderdelen binnen de politie met de houding van 'not invented here' of 'zo doen we dat hier al jaren en dat gaat goed'. Overigens, de 'Blauwe boekjes' zijn vaak niet praktisch, ook niet in de aanbevelingen. Daar kun je dan niet zo veel mee. Dat is jammer van de tijd en energie die er ingestoken is en helpt de acceptatie van onderzoeksresultaten en adviezen niet echt. Ik zie soms ook moeilijkheden bij verbetering van ons politieonderwijs. Zeker bij specifieke thema's. Het kost soms veel tijd om nieuwe kennis geaccepteerd en dus geïmplementeerd te krijgen.

Maar gelukkig zie ik ook veel positieve reacties. Van jonge mensen die echt willen leren, willen verbeteren. Portefeuillehouders spelen hier vaak een motiverende rol. Maar veranderen blijft lastig, ook omdat mensen soms lang op een thema zitten. Maar er zijn voldoende mogelijkheden. We kunnen meer van en met elkaar leren. In kleinere, vertrouwde en vertrouwelijke sessies zijn veel korpsleden gretig om mee te doen, om te leren door ervaringen te delen en bespreken.

Wat zou je doen als je het wetenschappelijke speelveld binnen de politie naar eigen inzicht mag inrichten?

Ik zou een voorbeeld nemen aan defensie, daar hebben ze een eigen speelveld gecreëerd. Er is een Clingendael voor onderzoek, een specifiek militair-technisch poot bij TNO met een industrie daarachter, er is sociaal-wetenschappelijk onderzoek, een defensie-academie met een wetenschappelijke faculteit, een ministerie en een krijgsmacht met wereldwijde contacten, er zijn oud-militairen die naar consultancybureaus gaan of die in de academische wereld terechtkomen. Zij hebben een lange traditie in het investeren in connecties met de buitenwereld. Defensie stelt zich ook open. Als student mocht ik naar het NAVO-hoofdkantoor en naar diverse



“De politie zou **meer** mogen **eisen** van de **wetenschappelijke** wereld”

defensielocaties. Zo probeerde defensie toekomstige academici aan defensie te binden. Daar kunnen we als politie van leren.

De politie is meer gesloten en daarbinnen wordt helaas ook veel afgegeven op de eigen organisatie, op elkaar, op de Politieacademie. Ik vind dat jammer en vreemd. We zouden juist trots moeten zijn op elkaar, meer laten zien wat we allemaal goed doen, meer zelfverzekerdheid tonen daarin, zowel intern als extern. Haal burgers, criticasters, studenten naar binnen, maak hen deelgenoot van onze dilemma's, de weerbarstige praktijk, laat ze ervaren en begrijpen dat het niet altijd goed kan gaan. Dat zal ongetwijfeld tot meer beter geïnformeerde mensen leiden over de politie. Ik werk nu vier jaar bij de politie en ik vind het een fantastische organisatie, maar ik blijf het gek vinden: op straat dealen we met alles, grote en kleine zaken, moorden, ongelukken, rellen, maar als de buitenwereld iets van ons vindt, worden we onzeker. Ik zou zeggen, wees meer zelfverzekerd, alsjeblieft. •

LESSEN UIT BELGIË

SAMENWERKING TUSSEN POLITIE EN WETENSCHAP

Afgaande op het veelvoud aan partnerschappen in België en Nederland lijken politie en wetenschap de afgelopen jaren steeds meer naar elkaar toe te groeien. Dat is begrijpelijk aangezien politie niet alle kennis in pacht heeft om het hoofd te bieden aan complexe maatschappelijke problemen. Het is echter geen evidentie om de kloof tussen beide werelden te dichten. Daarom appelleert deze bijdrage op bruggenbouwers die een dialoog en een nieuwe dynamiek op gang kunnen brengen. Aan de hand van onze historische terugblik op de werking van het Vlaamse Centre for Policing and Security (vzw CPS) reiken wij alvast enkele werven aan die de fundamenteen vormen voor een langdurende en succesvolle samenwerking.

Steeds vaker ziet de politie een meerwaarde in het aangaan van betekenisvolle allianties met kennisinstellingen zoals universiteiten en *think tanks*. In de Nederlandse context zijn voorbeelden van dergelijke bondgenootschappen wijdverspreid. Wij denken onder andere aan de samenwerking tussen TNO, Nationale Politie en Technische Universiteit Delft inzake innovatie in nationale veiligheidsvraagstukken, het onderzoeksprogramma *‘What works in policing: towards evidence-based policing in the Netherlands’* van NSCR en de Nationale Politie, en het Nationaal Politielab Artificial Intelligence (NPAI) dat een samenwerking is tussen de Universiteit

van Amsterdam, de Universiteit Utrecht en de Nationale Politie. Het is slechts een greep uit de recente en veelbelovende partnerschappen tussen politie en kennisinstellingen. Ondanks dat wij dergelijke samenwerkingen tussen politie en wetenschap enkel maar kunnen toejuichen, wijzen wij ook op een mogelijks gevaar voor versplintering van het politieonderzoek. Met dat idee in het achterhoofd, gingen recent de Nationale Politie en de Universiteit Leiden een structurele samenwerking aan. De onderzoeksgroep politiestudies i.o.¹ krijgt als taak om de komende vijf jaar het versplinterde en uitgedunde veld van politieonderzoekers in kaart te brengen en met elkaar te verbinden.

¹ De onderzoeksgroep i.o. is een onderdeel van het Institute of Security and Global Affairs (Universiteit Leiden) en bestaat op het moment van schrijven uit promovendus Jasper De Paepe, dr. Joery Matthys, dr. Vlad Niculescu-Dinca, prof. dr. Edwin Bakker, prof. dr. Pieter Tops en nog twee te benoemen bijzonder hoogleraren.

Naar aanleiding van twintig jaar hervorming van het Belgische politielandschap verschijnen in 2022 twee themanummers bij het tijdschrift *Panopticon* die enkele hete hangijzers, zoals de relatie tussen politie en wetenschap, aankaarten. Daarin hebben we onder meer het Centre for Policing and Security (vzw CPS) in België, waarin we zelf actief zijn, even op de rooster gelegd (Easton & De Paepe, 2022). In een korte historische terugblik zijn we tot de vaststelling gekomen dat het CPS, net als strategische partnerschappen in het buitenland (Bacon et al., 2020), onderhevig is aan culturele spanningen, een kwetsbare institutionele inbedding en fluctuerende financieringsstromen. Dat brengt een fragiliteit met zich mee die aandacht verdient. We hebben meteen een aantal werven omschreven voor zij die de relatie tussen politie en wetenschap in de toekomst willen versterken. Dit kan nuttig zijn voor zij die in Nederland deze handschoen willen opnemen.

Centre for Policing and Security

In 2020 vierde het Centre for Policing and Security (het voormalige Centrum voor Politie-studies) als vereniging zonder winstoogmerk (vzw) haar dertigste verjaardag. Het CPS organiseert studiedagen, webinars en debatten. Het is één van haar kerndoelstellingen om onderzoek en studie van politiegerelateerde vraagstukken te stimuleren. Om een holistisch beeld te krijgen van dergelijke vraagstellingen en de inbedding in het bredere veiligheidsdomein te garanderen, maken zowel kennisinstellingen, politiekorpsen, publieke organisaties als private bedrijven deel uit van deze coalitie van welwillenden.

Politieonderzoek

Het CPS faciliteert al meer dan dertig jaar de netwerkvorming tussen onderzoekers en contacten binnen het brede Belgische politielandschap. Het heeft zonder twijfel de deuren opengezet voor een toenadering tussen wetenschap en politie waarbij onafhankelijk onderzoek 'over' de politie mogelijk is. Daarnaast genereert de netwerking van het CPS mogelijkheden voor de politie om haar prangende noden en vragen om te zetten



Allianties tussen politie en wetenschap hebben nut

in onderzoeksvragen in functie van wetenschappelijk onderzoek in opdracht van ('voor') de politie. Hieruit is eveneens onderzoek in samenwerking 'met' de politie voortgevloeid (Easton & De Vlieger, 2018).

De intentie om de creatie en uitwisseling van kennis over politiegerelateerde vraagstukken te optimaliseren binnen het CPS kan worden teruggevonden in de oprichting van het Academisch Platform (AP) in 2007. Tijdens de kick-off vergadering omvatte het AP achttien leden die verbonden waren aan hogescholen en universiteiten in Vlaanderen en Nederland. Het AP deed zowel onderzoek voor, over, door als met de politie. Het initiatief was echter een kort leven beschoren en het AP werd in 2010 opgedoekt. Het platform strookte niet met de heersende culturele en financiële logica's binnen de universiteiten in een tijd waar net de beschikbare overheidsmiddelen voor politieonderzoek in rook opgingen. De betrachtning om vrijwillige inzet, engagement en samenwerking onder onderzoekers te capteren in functie van politieonderzoek in de schoot van het CPS mondde uit in een mislukking. Het CPS als centrum voor onderzoek was duidelijk te hoog gegrepen (Easton, 2010).

Het CPS blijft niettemin een platform voor onderzoekers om zowel theoretische als empirische onderzoeksbevindingen af te toetsen en te valoriseren binnen het veiligheidsdomein. Aan de hand van webinars, studiedagen en debatten wordt er expliciet ruimte gegeven om inzichten, probleemstellingen en onderzoeksvragen te delen tussen kennisinstellingen, politiekorpsen, publieke actoren en private organisaties. Hierbij wordt telkenmale



Over de auteurs

Jasper De Paepe (j.de.paepe@fgg.leidenuniv.nl) is promovendus verbonden aan het Institute of Security and Global Affairs (Universiteit Leiden) en Public Governance & Management (Universiteit Gent). Momenteel richt hij zich voornamelijk op zijn promotieonderzoek 'E-community policing' dat weergeeft wat de impact van digitalisering is op gebiedsgebonden politiewerk.

Marleen Easton (marleen.easton@ugent.be) is professor en voorzitter van de onderzoeksgroep 'Governing & Policing Security' (GaPS: <http://www.gaps-ugent.be/nl>) binnen het departement 'Public Governance & Management' aan de Universiteit Gent. Daarnaast is zij Adjunct Professor aan het Griffith Criminology Institute in Brisbane, Australië. Zij heeft meer dan twintig jaar ervaring met het uitvoeren van voornamelijk kwalitatief, empirisch onderzoek naar onderwerpen die verband houden met politie en veiligheid.



Er is vraag naar **bruggenbouwers** die een **dialogo** en een nieuwe **dynamiek** op gang kunnen brengen

- ² Recurrent betekent dat de financiering komt los te staan van persoonsgebonden of politieke invloeden.
- ³ Het structureel partnerschap bij vzw CPS varieert voor politie (van 250 tot 600 euro afhankelijk van de zonecategorie); is 400 euro voor publieke instellingen buiten de politie en 600 euro voor private bedrijven.

Literatuur

- Bacon, M., Shapland, J., Skinnis, L., & White, A. (2020). Fragile alliances: Culture, funding and sustainability in police-academic partnerships. *Evidence and Policy*, 17(1), 93-109. <https://doi.org/10.1332/174426420X15808911426311>
- Easton, M. (2010). Politieonderzoek in het vizier. Reflecties vanuit het Centrum voor Politiestudies. In W. Bruggeman, E. Devroe, & M. Easton (Eds.), *Evaluatie van 10 jaar politiehervorming: Terugkijken in het verleden en vooruitkijken in de toekomst* (4th ed., pp. 195-211). Maklu.
- Easton, M. & De Paepe, J. (2022). Partnerschappen tussen politie en wetenschap in België: fragiele allianties? *PANOPTICON*, 43(1).
- Easton, M., & De Vlieger, S. (2018). Belgian reflections on the dialogue of the deaf Marleen. *European Journal of Policing Studies*, 5(3), 36-54.
- Van Reenen, P. (2020). *De stand van politierecherche: Inventarisatie en perspectief*.
- Van Ryckeghem, D., Bruggeman, W., Easton, M., & Ponsaers, P. (2014). "Een visie voor de politie in 2025": stuurgroep opteert voor netwerkende politie. *Cahiers Politiestudies*, 3(32), 185-188.

rekening gehouden met de behoeften van elke betrokken actor met het oog op een algehele win-win situatie. Op deze manier slaagt het CPS erin om relevant te blijven voor een brede waaier aan actoren die zich op het veiligheidsdomein positioneren.

Fluctuerende financiering

Het CPS, als partnerschap tussen politie en wetenschap, is onderhevig aan een gebrek aan structurele en recurrente² financiering vanuit de overheid. Tot 2012 kon het CPS jaarlijks rekenen op een subsidie van 15.000 euro van de Federale Overheidsdienst Binnenlandse Zaken. Toen dat wegviel, is er in 2014 gestart met structurele partnerschappen (gaande van 250 tot 600 euro³). Anno 2021 hebben 70 organisaties dit partnerschap opgenomen met name 53 lokale politiezones, de Federale Politie, 14 publieke partners en 7 private partners.

Kwetsbare institutionele inbedding

Het CPS blijft voortbestaan zonder structurele overheidssteun. Het is een coalitie van de welwillenden omdat ze, met uitzondering van één deeltijds betaalde werkracht, volledig rekt op een uitgebreid netwerk aan vrijwilligers in haar bestuursorganen en daarbuiten voor het opzetten van haar webinars, studiedagen en debatten. Liquide middelen voor de dagelijkse werking en de opzet van activiteiten worden voornamelijk verkregen via structureel partnerschap of individueel lidmaatschap. Deze coalitie van de welwillenden brengt een groot verloop aan deelname bij de participanten met zich mee. Dat kan verrijkend zijn maar houdt tegelijk een kwetsbaarheid in omdat het CPS erg afhankelijk is van de tijdsinvestering van vrijwilligers. Het blijft

bovendien een uitdaging om de leden en participanten van het CPS van een return-on-investment te voorzien, ondanks de erg lage bedragen voor lidmaatschap en democratisch geprijsde activiteiten.

Culturele spanningen

Zo sluiten we naadloos aan op de culturele verhoudingen binnen het CPS. Hoewel de inzet van kennisinstellingen, politiekorpsen, publieke actoren en private organisaties op vrijwilligheid is gestoeld, is ze vaak ook geënt op het creëren van meerwaarde binnen de eigen professionele setting. In een notendop kunnen we stellen dat kennisinstellingen hun bijdrage gevaloriseerd willen zien in onderzoek en output willen creëren in de vorm van publicaties. Private organisaties willen eerder inzichten verkrijgen in de behoeften van de publieke sector. Zij zijn op zoek naar een bijkomende afzetmarkt voor hun bestaande en nieuw te ontwikkelen producten en diensten. Publieke organisaties en politiekorpsen willen daarentegen hun publieke dienstverlening optimaliseren binnen de bestaande wetgeving. Er mag dan een zekere complementariteit bestaan tussen de verschillende logica's, in de praktijk kunnen de diverse doelstellingen en percepties van de betrokken actoren soms botsen. Dit is zeker het geval in samenwerkingsverbanden die berusten op vrijwilligheid. Desalniettemin blijven de uiteenlopende logica's van de betrokken actoren cruciaal om voldoende *out of the box* te kunnen denken, interessante discussies te voeren en om veranderingen binnen het brede veiligheidsdomein in gang te zetten.

Het is binnen die context van een fluctuerende financiering, kwetsbare institutionele inbedding en culturele spanningen dat de duurzaamheid van dit samenwerkingsverband onder druk komt te staan. Er zijn bruggenbouwers nodig die erop toezien dat de bemanning aan boord blijft. Een coalitie van de welwillenden berust immers op vrijwilligheid wat evenzeer betekent dat de betrokkenen de coalitie gemakkelijk kunnen verlaten. Dat reduceert de impact van het partnerschap op het beleid en de praktijk van politie.

Vacature voor bruggenbouwers

In juni 2014 leverde een stuurgroep bestaande uit onder meer academici, beleidsmakers en politieambtenaren een 'visie op de Belgische politie in 2025' af. Daarin werd vastgesteld dat er moet worden gestreefd naar een geïntegreerde, netwerkende politie die baat heeft bij een dynamische relatie tussen politie en wetenschap (Van Ryckeghem et al., 2014). We mogen ons dan reeds in het jaar 2022 bevinden, er is op dit domein in België nog wel wat werk te doen. Een symbolische 'vacature' voor geïnteresseerde bruggenbouwers is daarmee alvast uitgeschreven. We hebben een drietal werven voor ogen, waarop ze aan de slag kunnen.

Werk 1: inventarisatie

Wij komen tot de vaststelling dat er in de Belgische context geen onderzoeksagenda inzake politie bestaat; er geen inventarisatie is van het onderzoek over, voor, door en met de politie en ook geen overzicht van de onderzoekers die zich op dit domein positioneren. Het genereert wazigheid die sturing van dit onderzoek bemoeilijkt en de relatie tussen politie en wetenschap niet ten goede komt. In de Nederlandse context, kwam Piet van Reenen (2020) tot een gelijkaardige vaststelling. Hij wijst zowel op het gebrekkige overzicht van politieonderzoek als op de moeilijkheid om zo'n inzicht te genereren. Het is een studie op zich waarvoor, althans in België, momenteel geen geld wordt vrijgemaakt. Een dergelijke inventarisatie van zowel politieonderzoek als politieonderzoekers blijft echter een cruciale eerste stap om de versplintering en uitdunning van het politieonderzoek in kaart te brengen. Daarop kan een onderzoeksagenda voor de politie worden ontwikkeld. Als men een coalitie van de welwillenden wenst te creëren dan is een zicht hebben op de welwillenden cruciaal.

Werk 2: impact genereren

De finaliteit van de bondgenootschappen die de politie aangaat met kennisinstellingen, publieke actoren en private organisaties ligt veelal in het bijdragen tot een veilige samenleving. Zodoende moet elke actor zijn eigen logica overstijgen om deze overkoepelende



doelstelling te kunnen behalen en daadwerkelijk impact te genereren. In dat opzicht is een structurele en recurrente financieringsstroom cruciaal om de betrokken actoren naar elkaar te laten toegroeien. We merken dan ook dat de fluctuerende financiering en de kwetsbare institutionele inbedding van het CPS weinig tot geen dynamiek genereert in de beïnvloeding van het beleid, laat staan in het bewerkstelligen van veranderingen.

Partnerschappen zoals het CPS worden méér dan ooit gekenmerkt door vrijwilligheid en good-will en dat is geen robuuste bouwsteen om daadwerkelijk invloed en impact te genereren. De partnerschappen zijn bijvoorbeeld geen bevoorrechte gesprekspartners bij het uitdenken van toekomstig beleid op het veiligheidsdomein. In het kader van de Staten-Generaal van de politie met oog op



Wij wijzen ook op een **mogelijk gevaar** voor versplintering van het politieonderzoek

het ontwikkelen van een visie op de Belgische politie in 2030 wordt er dan wel geappelleerd op het CPS; toch beperkt die bijdrage zich tot het aanleveren van ideeën en het organiseren van rondetafels. Het blijft in dat opzicht moeilijk te bepalen wat er met de aangeleverde output zal worden gedaan als we rekening houden met het weinig dat is gebeurd met de visie op de politie voor 2025 dat al sinds 2014 op de tafel ligt. Er moet worden volhard in de zoektocht naar hoe de bijdragen van de welwillenden binnen dit partnerschap kunnen gevaloriseerd worden in het huidige en het toekomstige (politie)beleid.

Werf 3: geïntegreerd werken

Veel handen maken licht werk, maar wij merken dat die helpende handen wijdverspreid zijn in het Belgische politielandschap. Wij stellen ons hierbij de vraag of het wenselijk dan wel noodzakelijk is om verschillende partnerschappen in België te integreren. Het CPS is slechts één voorbeeld van een alliantie tussen politie en wetenschap. Er is ook nog het Centres d'Etudes sur la Police (de zusterorganisatie van het CPS in Wallonië), het Innovatienetwerk voor veiligheid vzw lungos (www.iungos.be), de diverse politiescholen, het reguliere onderwijs en de Circle for Police Leadership (www.cplbelgium.be). Zonder de

eerdere werkzaamheden en netwerkvorming van die bestaande partnerschappen teniet te doen, willen we hen een uitgestoken hand reiken om de koppen bij elkaar te steken en na te gaan hoe er geïntegreerder kan worden samengewerkt met een optimalisatie van de bestaande capaciteit (zowel financieel als personeel) voor ogen. Het gaat hier allereerst over het ontbinden of dwarsbomen van bestaande bottom-up initiatieven die resultaat boeken of het zwijgen opleggen aan reeds bestaande of toekomstige coalities, maar over het doorbreken van de zogenaamde 'eilandmentaliteit'. Wij merken immers dat veelal dezelfde welwillenden opduiken binnen de verschillende structuren die de kloof tussen politie en wetenschap dichten. Hier valt 'winst' te boeken als het niet langer als een taboe wordt ervaren.

Conclusie

Allianties tussen politie en wetenschap hebben nut. Dat heeft het CPS in Vlaanderen de afgelopen dertig jaar alvast bewezen in de toenadering tussen wetenschap, beleid en praktijk binnen het ruime veiligheidsdomein. Een kritische blik op het functioneren van dit partnerschap leert ons dat een fluctuerende financiering, een kwetsbare institutionele inbedding en culturele spanningen het partnerschap onder druk zetten. Het is een vorm van fragiliteit die aandacht verdient in de toekomst als we de relatie tussen politie en wetenschap in Vlaanderen willen versterken. Wij zien hierin een rol weggelegd voor brugbouwers op drie werven: inventarisatie, impact genereren en geïntegreerd werken. •

Verder lezen

Easton, M. (2012). Ode Aan Een Bruggenbouwer. In E. Devroe, L. Pauwels, A. Verhage, M. Easton, & M. Cools (Eds.), *Tegendraadse Criminologie: Liber Amicorum Paul Ponsaers*. (pp. 225-243). Maklu.

Easton, M., & Bisschop, L. (2013). Comparative perspectives on the policing-science nexus. In P. Ponsaers & L. G. Moor (Eds.), *De Deinzer Scheepsalmak. Verslag van de conferentie 'Tides and currents in police theories' op 12 en 13 december 2012 in Deinze* (pp. 70-87). Centrum voor Politiestudies/Stichting Maatschappij en Veiligheid.

Easton, M., Dormaels, A., & De Pauw, E. (Eds.) (2016). *Innovatie, veiligheid en technologie: partnerschap als katalysator?* Orde van de Dag. Kluwer. <http://lib.ugent.be/catalog/pug018196790>

Easton, M. (2019). Reflections on the triple helix as a vehicle to stimulate innovation in technology and security – a Belgian case study. In D. Nogala, T. Görgen, J. Jurczak, B. Mészáros, P. Neyroud, L.G. Pais, & B. Vegrichtová (Eds.), *Innovations in Law Enforcement: implications for practice, education and civil society* (Vol. 4, pp. 35-45).





Chris van Dam

Werkte 12 jaar bij de Politie, 19 jaar bij het OM en was 4 jaar kamerlid.
Momenteel treedt hij op als zelfstandig gevestigd adviseur.

Een Clingendael voor de politie

Het verbaast mij al jaren. Op het domein van defensie, buitenlands beleid, het sociaal domein, de volkshuisvesting – en ga zo maar door – zijn vele denktanks en kennisinstellingen actief. Instellingen als Clingendael, HCSS, maar ook Movisie (sociaal domein), Nivel (gezondheidszorg) en het Rathenau-instituut (digitalisering) doen onderzoek, brengen deskundigen bijeen, ontwikkelen een geheugen. Maar bovenal dragen zij bij aan opinie, debat en tegenspraak. Tot heil en zegen van de specifieke sector waarin ze actief zijn.

Maar niet bij de politie, geen ‘Clingendael van de politie’. En dat is jammer. Om meerdere redenen.

Allereerst omdat onze politie er beter van wordt als er deskundig en onafhankelijk meegedacht wordt. Iedere beslissing en ontwikkeling verbetert als ook een andere kant belicht wordt, als consequenties doordacht worden, als inzichten uit wetenschap en ervaring betrokken worden. De politie is de grootste overheidsorganisatie van ons land, is op alle bestuursniveaus actief en heeft het geweldsmonopolie. Dat alleen al rechtvaardigt een hoogwaardige, externe denktank die gevraagd en ongevraagd meekijkt en meedenkt. Een soort veiligheidsriem.

De deskundigen die nú aan het woord komen, komen vaak uit een voor de hand liggende hoek: enkele wetenschappers, voorzitters van vakbonden, misdadjournalisten, een voormalige politiewoordvoerder. Meestal gaat het om niet veel meer dan een persoonlijke opvatting of een specifiek belang; niet gevormd en getoetst binnen

de context van een instituut, een wetenschappelijke omgeving of een historisch perspectief.

Kritiek op de politie wordt nauwelijks serieus gepareerd. De ‘deskundigen’ die nu aan bod komen, hebben vaak niet de onafhankelijkheid die hun opinie gezag geeft. Juist dan mis je een instituut met daaraan verbonden deskundigen die vanuit een onafhankelijke positie de waan van de dag kunnen beteugelen. En vanuit hun inhoudelijke kennis begrip kunnen creëren voor het optreden van de politie.

Ja, natuurlijk zijn er instituten en initiatieven die zich met de politie bezig houden. Vroeger en nu. Ooit het Politie Studie

Centrum in Warnsveld, tegenwoordig de lectoraten op de Politieacademie. De stichting Maatschappij en Veiligheid, het WODC, het programma Politie en Wetenschap en – nieuw! – het Strategisch Kennis Centrum Georganiseerde Ondernemende Criminaliteit. Ik zie nooit een deskundige van zo’n instituut in de media of in de politiek het fileermes pakken om de kijkers te informeren en om de politie bij de les te houden. Waar is de Rob van Wijk van de Nederlandse politie? Hoe kunnen we zorgen dat wetenschappelijke scherpte, historische lessen en onafhankelijk denken in het maatschappelijk debat benut worden, juist ook ten dienste van onze politie? Met die vraag ben ik bezig. •

→ Suggesties zeer welkom op info@rechtdoen.nl.

Waar is de
Rob van Wijk
van de
**Nederlandse
politie?**

LEIDINGGEVENDEN ONDERZOEKEN
EIGEN PRAKTIJK MET ACTIEONDERZOEK

ACTIEONDERZOEK LEIDT TOT BETTERE SAMENWERKING IN DE KETEN

Complexe vraagstukken kenmerken zich nogal eens doordat meerdere organisaties – die gezamenlijk een keten vormen – erbij betrokken zijn, maar niet optimaal met elkaar samenwerken. Hoe is hier in de praktijk verbetering in te realiseren en hoe kan de combinatie van actieleren en actieonderzoek daarbij helpend zijn?

Met name in de publieke sector komen we het vaak tegen: organisaties die zich voor lastige maatschappelijke opgaven gesteld zien, die ze samen met andere ketenpartners het hoofd moeten bieden, maar waar ze moeilijk in gezamenlijkheid de schouders onder krijgen. Huiselijk geweld en stalking (HGS) is een voorbeeld daarvan. Na de gewelddadige dood van Sarah, Bianca en later Humeyra, raakte de regio Rotterdam steeds vaker in opspraak rond dit thema. Het Verwey-Jonker Instituut werd gevraagd onderzoek te doen naar HGS en een van hun belangrijkste conclusies is dat de samenwerking tussen de domeinen zorg, welzijn, jeugd en veiligheid moet verbeteren (Stekete et.al., 2020).

Een goede ketensamenwerking realiseren tussen verschillende organisaties, zoals onder andere Politie, Slachtofferhulp, Veilig Thuis, Reclassering en Jeugdbescherming, blijkt in de dagelijkse werkpraktijk echter steeds weer moeilijk. De partijen kennen elkaar niet goed

genoeg, hebben (voor)oordelen over en weer, werken in verschillende organisatieculturen, met verschillende regels en werkwijzen. Tegelijkertijd voelen de organisaties – en de professionals die daarin werken – wel de urgentie om effectiever samen te werken, om goede hulp te kunnen verlenen en preventiever te kunnen werken. Maar het blijkt moeilijk om dit ook echt samen van de grond te krijgen in het dagelijkse werk.

Reden voor de politie en gemeente Rotterdam om het taaie vraagstuk op een ‘anders dan andere’ manier op te pakken. Gestart werd met het programma Trading Places, waarbij leidinggevenden uit de verschillende ketenorganisaties tijdelijk met elkaar van functie ruilen en tegelijkertijd een gezamenlijk actieonderzoek uitvoeren. In dit artikel lichten we eerst kort de context toe waarin het actieonderzoek plaatsvond. Vervolgens beschrijven we hoe het actieonderzoek eruitzag en welke resultaten dat heeft opgeleverd. We ronden

het artikel af met conclusies en kritische kanttekeningen.

Functieruil

Tijdens de startbijeenkomst van het Trading Places-programma stond het wisselen van functie centraal. Dit resulteerde erin dat iedere leidinggevende een plek vond waar hij/zij de komende zes maanden graag aan de slag wilde gaan als leidinggevende. Zo ging bijvoorbeeld een leidinggevende van Veilig Thuis naar Reclassering Nederland en iemand van de Jeugdbescherming naar de Politie.

De functieruil zet eigenlijk automatisch aan tot leren. Het starten in een nieuwe (tijdelijke) baan en organisatie maakte de leidinggevenden weer nieuwsgierig: het nodigde hen uit om met een vragende en onderzoekende instelling

Deelnemende organisaties in de Regio Rotterdam

De volgende organisaties namen deel aan het traject Trading Places/Huiselijk Geweld & Stalking:

- Politie Eenheid Rotterdam,
- Veilig Thuis Rotterdam-Rijnmond,
- Slachtofferhulp Nederland,
- Gemeente Rotterdam,
- Enver,
- De Waag,
- Reclassering Nederland
- Jeugdbescherming-West.

In totaal namen er negen personen deel aan het traject, waarvan er zeven voor een half jaar wisselden van functie.

De wethouder van gemeente Rotterdam en de bestuurders van de ketenpartner-organisaties ondersteunden het traject expliciet, onder andere door vooraf via een brief aan de deelnemers en in het bestuurdersoverleg te uiten hoe belangrijk en waardevol ze het traject vonden. En ook door het gedurende de rit te blijven volgen.



Functieruil tussen leidinggevenden creëert ‘**boundary spanners**’ in de keten

het werkveld van de ketenpartner-organisatie waar ze gingen werken tegemoet te treden. Ze merkten dat hun beelden, die ze vooraf hadden van zo'n organisatie, al snel werden bijgesteld door er onderdeel van uit te maken. Evenals het omgekeerde, zo zei een leidinggevende: “Je komt er meer en meer achter dat de collega's van de organisatie waar jij die zes maanden gaat werken, ook beelden hebben van de organisatie waar jij vandaan komt.”

Niet alleen de leidinggevenden raakten beter bekend met de andere organisaties in de HGS-keten, ze namen er ook medewerkers uit de teams waar ze leiding aan gaven in mee. Bijvoorbeeld door het leggen van contacten over en weer. Of door medewerkers meer inzicht te geven in de redenen waarom in de organisatie waar ze vandaan kwamen op een bepaalde manier wordt gewerkt.

Op deze manier worden de leidinggevenden door hun functieruil ‘boundary crossers’ of ‘boundary spanners’ (Akkerman & Bakker, 2012). Ze vormen een brug tussen hun ‘oude organisatie’ en de ‘nieuwe’, dus tussen twee (of soms meerdere) ketenpartners. Juist dat blijkt uit onderzoek van o.a. Akkerman & Bakker (2012) nodig om over grenzen heen samen te werken. Dit schetst de context waarin de leidinggevenden actieonderzoek uitvoerden. We gaan daar nu verder op in.

Actieonderzoek in de praktijk van HGS

Omdat de actieonderzoekscyclus een geschikte interventie leek om de ketensamenwerking te verbeteren, organiseerden we in de volgende



Over de auteurs

Dr. Karin Derksen werkt als zelfstandige aan team- en leiderschapsvraagstukken met klanten in de publieke sector. Ze combineert dat met het doen van onderzoek naar effectief teamwerk en leiderschap en geeft les aan twee masteropleidingen. www.karin-derksen.nl

Dr. Isolde Kolkhuis Tanke is eigenaar van onderzoeks- en adviesbureau Kolkhuis Tanke/duurzaam leren in organisaties, docent aan Tilburg University, hoofdredacteur van O&O en associate professor Action Research bij BSN. isolde@kolkhuis-tanke.nl

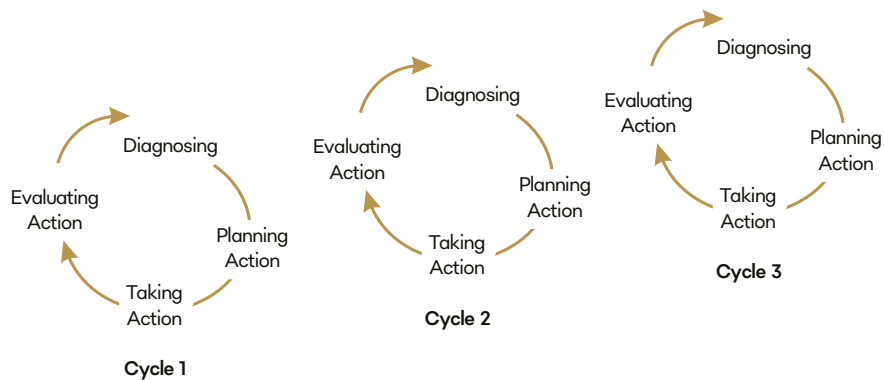
Drs. Arjen Kaarsemaker is partner bij The Curious Network. Hij studeerde aan de Ashridge Business School en werkt voor een overheidsorganisatie als adviseur en coach in management- en teamvraagstukken. arjen.kaarsemaker@thecuriousnetwork.nl

Actieonderzoek

Vanwege de volgende vijf kenmerken van actieonderzoek:

1. Het is gericht op een urgent probleem/vraagstuk in de praktijk en wil daar beweging in brengen.
2. 'Responsive focussing' tijdens het onderzoek: in de loop van het actieonderzoek wordt steeds duidelijker waar de kern van het vraagstuk zit en welke acties bijdragen aan werkende oplossingen.
3. Daardoor is het onderzoek een cyclisch proces van onderzoek en actie (zie figuur 1).
4. Het vraagt actieve participatie van de relevante actoren in het vraagstuk.
5. Actieonderzoek leidt tot kennis- en theorieontwikkeling.

(zie bijvoorbeeld: Coghlan, 2019; Reason & Bradbury, 2006; Zuber-Skerritt, 2001)



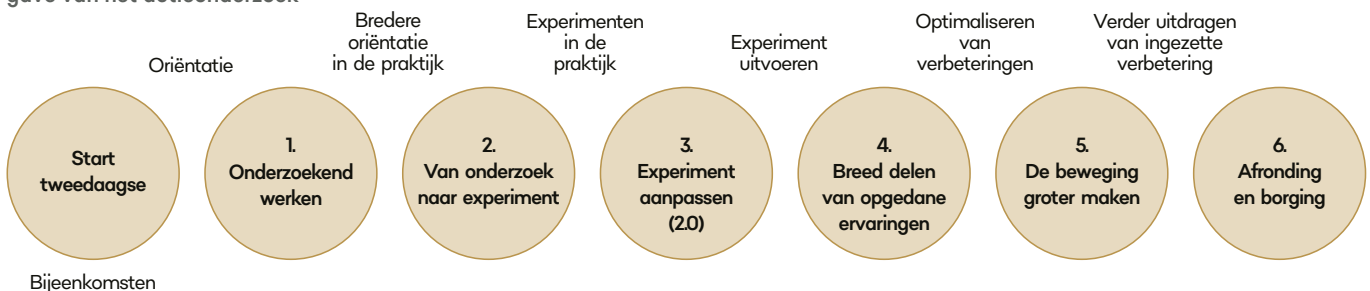
Figuur 1. Het cyclische proces van actieonderzoek

fasen: oriëntatie en een eerste diagnose van het vraagstuk ► concrete verbeterinitiatieven bepalen ► experimenten (1.0) uitvoeren ► monitoren van de experimenten ► analyseren van de uitkomsten ► aanscherpen van de focus ► nieuwe initiatieven/experimenten (2.0) uitvoeren ► monitoren ► analyseren, etc. We voegden daaraan toe dat de leidinggevenden ook nadachten hoe ze van kleine doorbraken een grotere beweging konden maken (Verdonshot, 2020). Figuur 2 geeft de opzet van ons actieonderzoekstraject schematisch weer.

De werkwijze

De leidinggevenden werkten in hun (nieuwe) praktijk aan hun eigen onderzoek en tijdens de bijeenkomsten kwamen we met de groep van negen leidinggevenden en de onderzoeksbegeleiders (online) samen. Voor elke *bijeenkomst* bereidden de leidinggevenden zich voor aan de hand van een voorbereidingsopdracht, waar ze peerfeedback en feedback van de begeleiders op kregen. De leidinggevenden stelden elkaar vragen over hun eigen onderzoek en de anderen dachten vooral als kritische vrienden mee. Een aantal kernpunten van het actieonderzoek lichten we nader toe:

Figuur 2. Schematische weergave van het actieonderzoek



Het thema en het actorenveld in kaart brengen

Tijdens de startbijeenkomst verkenden we het thema HGS samen aan de hand van een tijdlijn. Op die tijdlijn – die volgens de leidinggevenden zou moeten starten rond 2000 (omdat het thema toen voor het eerst echt op de agenda kwam) – plaatste iedereen vanuit zijn eigen ervaringen de cruciale momenten die zich tot heden hadden voorgedaan. Zo ontstond er een meer gedeeld beeld van de historie. Vervolgens werd de vraag gericht op de toekomst: waar willen we staan over zes maanden, aan het einde van dit traject? Op die manier werd een eerste focus bepaald, die uiteraard in de loop van het onderzoek nog kon verschuiven (*responsive focussing*).

Om een goed beeld te krijgen van welke actoren betrokken zouden moeten worden in het onderzoek, brachten de leidinggevenden vervolgens de stakeholders in het HGS-vraagstuk in kaart. Dit was helpend bij het vaststellen met wie ze in de komende periode interviews zouden willen afnemen, om hun verschillende perspectieven op het vraagstuk beter in beeld te krijgen (*actieve participatie van betrokken actoren*).

Ontwerpen van een eerste experiment op basis van de analyse van interviews

In de volgende bijeenkomst werden de opbrengsten uit de interviews met stakeholders besproken en verdiept: welke inzichten kun je meenemen in het ontwerp van een eerste experiment, om een knelpunt in de ketensamenwerking te doorbreken? We boden de leidinggevenden daarvoor een ‘job-aid’ aan, die hielp om het experiment kernachtig te omschrijven. We benadrukten dat een experiment iets nieuws is wat je uitprobeert in de praktijk en wat ook heel klein mag zijn. Het gaat er vooral om iets te proberen en daarvan te leren, want dan is het geslaagd. Onderdeel van de job-aid was ook hoe de leidinggevenden hun experiment wilden monitoren, om inzicht te krijgen in de opbrengsten en verbeterpunten.



Voor ‘out of the box’ moet je ‘out of je office’ gaan

Voorbeeld van een experiment

Een leidinggevende van de politie die voor een half jaar als leidinggevende bij de jeugdbescherming ging werken, merkte tijdens de interviews dat medewerkers bij de jeugdbescherming zich regelmatig niet veilig voelen en zich daardoor belemmerd voelen om hun werk goed te doen. Hij heeft als leidinggevende vanuit de politie-ervaring met bedreigde medewerkers en hoe daarmee om te gaan. Met die ervaring wil hij gaan experimenteren bij de jeugdbescherming.

Monitoren en analyseren van de experimenten (t.o), ten behoeve van experiment 2.0 Actieonderzoek gaat niet alleen om het uitproberen van nieuwe dingen in de praktijk; het doel is ook om samen nieuwe kennis te ontwikkelen (zie kader ‘Actieonderzoek’). Aan de hand van een aantal vragen in een tweede job-aid vroegen we de leidinggevenden om hun eigen experiment (t.o) kritisch onder de loep te nemen aan de hand van drie uitgangspunten die leidend waren in dit actieonderzoek:

1. *Responsive focussing*: Hoe heeft jouw experiment zichtbaar gemaakt wat er nog meer mee blijkt te spelen in het vraagstuk, bijvoorbeeld de onderliggende dynamieken die het probleem in stand houden? Welke ‘diepere lagen’ zie je waar je misschien (ook) iets mee moet in je vervolgentoets?
2. *Diverse actoren van verschillende functies en niveaus betrekken*: Hoe kun je door de ‘lagen van de hiërarchie’ heen samenwerken in je experiment? De leidinggevenden en de betrokken organisaties zijn dit niet vanzelfsprekend gewend, daarom benadrukken we om dat bij de experimenten wel te doen.

3. *Waarderend kijken en onderzoeken:* Waar zie je de voorbeelden van de gewenste situatie al? Wat maakt dat het daar al (deels) lukt? Wat kun je hiermee in je experiment?

Deze kritische blik op de eigen experimenten, evenals het meedenken hierover met de andere deelnemers, bood vervolgens goede aanknopingspunten om de focus en aanpak van het eigen experiment (versie 2.0) verder aan te scherpen. Daar gingen de leidinggevenden in de praktijk weer mee aan de slag.

De beweging groter maken en borgen

In de volgende bijeenkomsten stonden zowel het breder betrekken van anderen bij het eigen onderzoek, als het verder doelgericht uitbreiden van de beweging die dat op gang brengt centraal. Evenals uiteraard het borgen van de behaalde resultaten. Verdonschot (2020) geeft drie manieren waarop een ingezette kleine beweging kan worden vergroot: verbreden, verdiepen en er regie op voeren. Ondertussen liepen de cycli van experimenteren – monitoren – analyseren gewoon door. Tijdens de laatste sessie stonden we stil bij wat de experimenten en het actieonderzoek zoal opgebracht hebben en welke lessen we daaruit kunnen leren.

De resultaten van actieonderzoek

Ten eerste leverde natuurlijk elk experiment een ‘eigen resultaat’ op. We pikken er een paar voorbeelden uit.

Voor de ‘foute doorverwijzingen’ vanuit de Politie naar Slachtofferhulp experimenteerde de leidinggevende samen met medewerkers van Slachtofferhulp en Politie met een centrale mailbox bij de politie. Het klinkt heel simpel, maar dat heeft een groot effect. Als het ‘fout’ gaat, kan Slachtofferhulp nu direct de doorverwijzing terugsturen naar de centrale mailbox. Daardoor is de vraag snel onder de aandacht en op de juiste plek en is helder voor de Politie dat zij moet doorverwijzen naar Veilig Thuis. Hierdoor krijgen slachtoffers sneller de hulp die ze nodig hebben. Een ander belangrijk effect

van dit experiment is dat er bij de Politie werd geleerd door deze ‘feedback loop’, waardoor de fout steeds minder vaak wordt gemaakt. Door dit experiment met medewerkers uit te voeren en samen een oplossing te bedenken en uit te proberen, is er meer samenwerking tussen de Politie, Slachtofferhulp en Veilig Thuis ontstaan.

Een leidinggevende die oorspronkelijk bij de Politie werkte en een half jaar naar het team ‘invordering van gemeentebelastingen’ ging, richtte zijn actieonderzoek op preventie. In eerste instantie lijkt de gemeentebelasting buiten de keten van HGS te staan. Toch zag deze leidinggevende kansen, want invorderingsambtenaren hebben te maken met burgers met een schuldenproblematiek. Bij geldschulden spelen vaak andere problemen een rol. Zo kunnen geldschulden leiden tot huiselijk geweld en vice versa. In dit experiment zocht de leidinggevende samen met invorderingsambtenaren hoe zij in hun contact met burgers huiselijk geweld kunnen signaleren. Dit past goed bij de toekomstige aanpak van ‘sociaal incasseren’. Het vraagt van invorderingsambtenaren dat ze stress-sensitief leren communiceren om signalen van huiselijk geweld op te pikken. Een groep medewerkers gaat hiermee aan de slag; ze krijgen een training en dan gaan ze hun huisbezoeken of spreekuren samendoen met een medewerker uit het wijkteam.

Leidinggevenden met een meervoudig perspectief

Een van de belangrijkste opbrengsten van het actieonderzoek in combinatie met de functie-ruil is dat er bij alle leidinggevenden een veel breder en meervoudig perspectief is ontstaan. Bijvoorbeeld dat daders (zoals de cliënten van de Reclassering) ook vaak slachtoffers zijn, en vice versa. En ook dat veel meer partijen dan alleen professionals in het domein zorg of veiligheid wat kunnen betekenen in het snel signaleren en adequaat handelen bij HGS. Bijvoorbeeld vanuit de gemeente bij het

invorderen van gemeentebelasting. En dat het helpt en leerzaam is om al bij het begin van een HGS-casus samen te werken met meerdere partijen zoals politie, Jeugdbescherming en Veilig Thuis. Aangezien van al deze organisaties leidinggevend aan het traject deelnamen, konden in de experimenten direct al 'zaken met elkaar worden gedaan'.

Leidinggevend als 'boundary spanners'

Daarnaast hebben de leidinggevend die meededen aan de functieruil een heel nieuw netwerk in de keten opgebouwd, waardoor zij nu fungeren als 'boundary spanners'. Zij zien veel meer concrete mogelijkheden om de ketensamenwerking in de praktijk direct te versterken. Door de combinatie van de functieruil en het actieonderzoek zijn ze gemotiveerd om als leernetwerk door te gaan op de ingeslagen weg, om zaken verder te verbeteren in de HGS-ketensamenwerking. Ze hebben hiervoor inmiddels een planning van activiteiten gemaakt.

Wat leren we van deze aanpak?

Uiteraard kent deze aanpak ook zijn beperkingen. We plaatsen graag nog wat kritische kanttekeningen in de vorm van geleerde lessen. Ten eerste: we dachten vooraf al dat het inzetten van leidinggevend als onderzoekers niet gemakkelijk zou zijn; leidinggevend zijn immers meestal meer gericht op handelen en besluiten nemen, dan op onderzoeken. Mede dankzij de functieruil lukte het deze leidinggevend wel om zich onderzoekend en vragend op te stellen. We hebben ervaren dat het actieonderzoek echt aan kracht wint door het te combineren met de functieruil, omdat dit de deelnemers veel meer uitnodigde om zich buiten hun gebaande denkoepatronen te begeven, dan wanneer ze op hun vertrouwde plek waren gebleven. Zoals een leidinggevend het mooi verwoordde: "Als je 'out of the box' wilt denken, dan moet je 'out of your office' gaan!"

Een tweede les is dat de 'onderzoekskomponent'



De kracht zit in het op kleine schaal in de dagelijkse praktijk beweging creëren

sterker had gekund. Daarmee bedoelen we met name het punt van de kennis- en theorieontwikkeling (zie kader 2) naar aanleiding van het traject. Dit werd deels bemoeilijkt doordat elke leidinggevend een eigen onderzoek deed en de onderzoeken nogal van elkaar verschilden. Daardoor was het minder goed mogelijk om op een overstijgend niveau kennis/theorie te destilleren. Mogelijk levert het onderzoek nog meer kennis en praktijkwinst op als het onderzoek meer gekoppeld is aan een gezamenlijk vraagstuk binnen HGS.

De derde les is dat de leidinggevend in eerste instantie sceptisch waren, omdat er rondom HGS al heel veel onderzoek is gedaan, bijvoorbeeld door het Verwey-Jonker instituut. Het kostte ons aanvankelijk moeite om hen duidelijk te maken dat het ons met actieonderzoek ergens anders om te doen was, namelijk dat de kracht zit in het op kleine schaal in de dagelijkse praktijk beweging creëren. Dat leek sommige leidinggevend in eerste instantie weinig betekenisvol. Aan het einde zijn ze allen echter zeer trots op wat ze hebben bereikt, doordat ze zelf hebben ervaren wat de concrete opbrengsten ervan zijn voor de dagelijkse praktijk. En dat laatste is wederom een understreping van de waarde van actieonderzoek!

Met dank aan

Trading Places HGS zou onmogelijk tot stand zijn gekomen zonder de inzet van Lianne Wiers (programma directeur leiderschap en talentontwikkeling.). Lianne heeft als initiatiefnemer en het programma ondersteund met raad en daad.

Literatuur

- Akkerman & Bakker (2012). Het leerpotentieel van grenzen. *O&O*(25), 1, p. 15-19
- Coghlan, D. (2019). *Doing action research in your own organization* (5 ed.). Londen: Sage.
- Steketee, M., Tierolf, B., Lünnermann, K., & Lünnermann, M. *Kwestie van lange adem. Kan huiselijk geweld en kindermishandeling echt stoppen?* Onderzoeksrapport. Utrecht: Verwey-Jonker instituut.
- Verdonschot, S. (2020). Vernieuwing als beweging. Hoe is onze manier van kijken naar innovatie de afgelopen tien jaar veranderd en wat is de volgende vraag voor ons vak? In *F. f. C. Education* (Ed.). Utrecht: Kessels en Smit.
- Vermaak, H. (2009). *Plezier beleven aan taaiere vraagstukken: Werkingsmechanismen van vernieuwing en weerbaarheid*. Deventer: Kluwer.

EEN INSTRUMENT MET MEERWAARDE
VOOR DE OPSPORING EN DE
BEWIJSVOERING?

BODYCAM-BEELDEN EN DE WAARHEIDS- VINDING

De agent van de toekomst is ongetwijfeld uitgerust met een bodycam. De bodycam biedt de samenleving een unieke inkijk in en meer controle op het politiewerk. Agenten en burgers hebben baat bij het mogelijk de-escalerende effect van de bodycam. Een potentiële bijvangst van de grootschalige invoering van bodycams in de dagelijkse politiepraktijk is de bijdrage die bodycambeelden kunnen leveren aan de waarheidsvinding in strafzaken en de afhandeling van klachten over bijvoorbeeld de bejegening van burgers. Dit artikel richt zich op die potentiële bijvangst.



Over de auteurs

Dr. Annelies Vredeveldt is rechtspsycholoog en werkzaam als universitair hoofddocent bij de sectie Criminologie van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid van de Vrije Universiteit Amsterdam. Zij treedt regelmatig op als rechtspsychologisch deskundige in rechtszaken.

Mr. Linda Kesteloo is strafrechtjurist en werkzaam als docent/onderzoeker bij de sectie Strafrecht van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid van de Vrije Universiteit Amsterdam. Daarnaast is zij rechterplaatsvervanger bij de Rechtbank Overijssel.

Om te beginnen plaatsen we kanttekeningen bij het idee dat bodycambeelden altijd een objectieve weergave van een incident geven. Daarna bespreken we hoe bodycambeelden tot nu toe door de rechter zijn gebruikt. Vervolgens leggen we uit welke invloed het bekijken van bodycambeelden heeft op de herinnering van de agent en daarmee het proces-verbaal. We doen ook aanbevelingen over de manier waarop agenten en juristen bodycambeelden kunnen gebruiken om zich een zo volledig en juist mogelijk beeld van een incident te vormen. Tot slot bespreken we een voorgestelde wetswijziging waardoor beelden van een incident een grotere rol krijgen in de bewijsvoering en komen we tot een conclusie.

De mythe van een objectieve realiteit

Vaak wordt aangenomen dat bodycambeelden uitsluitel kunnen geven over wat er precies is gebeurd. Er zijn echter allerlei redenen waarom dat niet juist hoeft te zijn. Ten eerste leert ervaring uit de praktijk dat de kwaliteit van de beelden vaak te wensen overlaat, doordat ze schokkerig zijn, de armen van de agenten in de weg zitten, de verkeerde richting op is gefilmd of de bodycam te laat is aangezet (Owens et al, 2014). Ten tweede blijkt uit onderzoek dat de manier waarop de beelden worden geïnterpreteerd, bijvoorbeeld of de agent juist heeft gehandeld of niet, in sterke mate afhangt van de context waarin de beelden worden gepresenteerd en van de achtergrond en overtuigingen van degene die

de beelden bekijkt (McCamman & Culhane, 2017). Zo blijkt dat universitaire studenten, die camerabeelden van een schietincident hadden gezien, vrijwel allemaal vonden dat de agent in die situatie zijn vuurwapen niet had mogen gebruiken, terwijl agenten in opleiding die dezelfde beelden hadden gezien, vaker vonden dat de agent rechtmatig had gehandeld (Boivin et al, 2017).

Bodycambeelden zijn dus niet altijd zo volledig als we wellicht denken en zijn onderhevig aan interpretatie. Bovendien moet in het achterhoofd worden gehouden dat zelfs als de beschrijving van een incident in het proces-verbaal niet overeenkomt met de beelden, dat niet betekent dat de agent zijn werk niet goed

heeft gedaan of zelfs oneerlijk was. Omdat de waarneming en herinnering van de agent worden beïnvloed door stress, verwachtingseffecten, verdeling van de aandacht en sociale beïnvloeding, kan de agent zich het incident oprecht anders herinneren dan hoe het daadwerkelijk is gebeurd (Vredeveldt, Kesteloo & Hildebrandt, 2020). Zo zal een agent die verwacht dat de verdachte gewapend is, sneller een telefoon in zijn hand aanzien voor een wapen (Payne, 2001). Daardoor kan het voorkomen dat in een proces-verbaal staat dat de verdachte zijn wapen trok, terwijl op bodycambeelden te zien is dat dit niet klopt. Het is dus niet alleen een mythe dat bodycambeelden een objectieve realiteit laten zien, maar het is ook





Bodycambeelden zijn onderhevig aan interpretatie

onredelijk te verwachten dat de beschrijving in het proces-verbaal altijd precies overeenkomt met de beelden. Zelfs ogenschijnlijk grote verschillen kunnen soms worden verklaard door waarnemings- of geheugenfouten.

Hoe de rechter de beelden gebruikt

Ondanks de tekortkomingen van bodycambeelden kunnen ze van toegevoegde waarde zijn voor de strafrechter. De rechter kan de beelden bijvoorbeeld bekijken om een beter beeld te krijgen van wat er is voorgevallen. Tot op heden hebben rechters in strafzaken echter nog nauwelijks gebruik gemaakt van bodycambeelden (Vredeveldt, Kesteloo & Hildebrandt, 2020). In de zaken waarin de rechter wél bodycambeelden gebruikte, ging het bijna zonder uitzondering om verbale of fysieke conflicten tussen burgers en agenten. Daarbij gaf de rechter op basis van de bodycambeelden soms de agent gelijk (bv. omdat volgens hem uit de beelden bleek dat de aangehouden verdachte wel degelijk betrokken was bij het geweld) en soms juist de verdachte (bv. omdat de beelden helemaal niet lieten zien dat de verdachte zich recalcitrant had gedragen terwijl hij werd vervolgd voor wederspanningheid). In zaken waarin de inhoud van het proces-verbaal over een conflict ter discussie stond, leidden discrepanties tussen het proces-verbaal en de beelden in sommige zaken tot vrijspraak van de verdachte, terwijl discrepanties in andere zaken juist verklaarbaar werden geacht, bijvoorbeeld vanwege de eerdergenoemde verwachtingseffecten. Bodycambeelden kunnen voor de rechter dus een nuttige bron van informatie zijn, maar ze kunnen ook juist het werk van de rechter compliceren, bijvoorbeeld als de beelden niet overeenkomen met de inhoud van het proces-verbaal.

Hoe het bekijken van beelden de inhoud van het proces-verbaal beïnvloedt

Als mensen beelden bekijken van een incident dat ze zelf ook hebben waargenomen, kan dat hen helpen hun geheugen op te frissen en kunnen de beelden fungeren als zogenoemde *ophaalaanwijzingen*, waardoor zij zich nieuwe aspecten van het incident herinneren, zelfs als die niet op de beelden te zien zijn (Wagenaar, 1986). Dat is interessant, want dat betekent dat agenten bodycambeelden zouden kunnen bekijken om een vollediger beschrijving van het incident te kunnen geven in het proces-verbaal. Tegelijkertijd weten we ook uit de psychologische literatuur dat het bekijken van de beelden ervoor kan zorgen dat mensen aspecten vergeten die niet op de beelden te zien zijn, als gevolg van een psychologisch fenomeen genaamd *retrieval-induced forgetting* (Anderson, Bjork & Bjork, 1994). Daarnaast kan een agent er natuurlijk ook voor kiezen om aspecten die niet op de beelden te zien zijn bewust achterwege te laten in het proces-verbaal. Illustratief in dit kader is het volgende citaat van een Amerikaanse agent, waaruit blijkt dat agenten hun beschrijving soms opzettelijk zo beknopt mogelijk houden:

“Early in his career, his reports contained every detail he could remember. Now, he plays it safe, the second-guessers always lingering in the back of his mind, alongside the worry that a seemingly inconsequential instance of misremembering — the color of the car, the type of fence the suspect threw the drugs over, the alley he cut through during the chase — could irreversibly poison the arrest, undermining the credibility of all his words.” (Samaha, 2017)

Door minder informatie op te nemen in het proces-verbaal wordt het ook minder kwetsbaar, is dan de aanname.

Het bekijken van bodycambeelden zou dus kunnen leiden tot meer informatie in het proces-verbaal (dankzij de ophaalaanwijzingen) maar ook tot minder informatie (door het bewust of onbewust weglaten van

Literatuur

- Anderson, M.C., Bjork, R.A., & Bjork, E.L. (1994). Retrieval dynamics in long-term memory. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 20(5), 1063-1087. <https://doi.org/10.1037/0278-7393.20.5.1063>
- Boivin, R., Gendron, A., Faubert, C., & Poulin, B. (2017). The body-worn camera perspective bias. *Journal of Experimental Criminology*, 13(1), 125-142. <https://doi.org/10.1007/s11292-016-9270-2>
- Johnson, M.K., Hashtroudi, S., & Lindsay, D.S. (1993). Source monitoring. *Psychological Bulletin*, 114(1), 3-28. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.114.1.3>
- Kesteloo, L., & Vredeveldt, A. (2021). Bodycambeelden als controlemiddel in de strafrechtpraktijk. *Nederlands Juristenblad*, 13, 966-973.
- McCamman, M., & Culhane, S.E. (2017). Police body cameras and us: Public perceptions of the justification of the police use of force in the body camera era. *Translational Issues in Psychological Science*, 3(2), 167-175. <https://doi.org/10.1037/tps0000117> (Psychology and the Legal System)

Veldexperiment

Om direct te onderzoeken hoe het bekijken van bodycambeelden de inhoud van het proces-verbaal beïnvloedt, voerden wij een veldexperiment uit met ruim honderd Nederlandse agenten (Vredeveldt, Kesteloo & Hildebrandt, 2020). Tijdens een Integrale Beroepsvaardigheidstrainingsdag (IBT) namen de agenten deel aan een casustraining, waarbij zij in koppels reageerden op een melding over een burenruzie. Een van de twee agenten was uitgerust met een bodycam. Ter plaatse bleek dat de verdachte agressief reageerde op vragen van de agenten en dat er potentieel gevaarlijke objecten (zoals een keukenmes of gebroken fles) in de ruimte lagen. Nadat de agenten de verdachte hadden aangehouden, werd de casus beëindigd en liepen de agenten naar een computerlokaal. Daar schreven zij afzonderlijk een proces-verbaal over het incident. Ook bekeken de agenten de bodycambeelden van het incident, sommigen vóór en sommigen na het schrijven van het proces-verbaal. Wij vergeleken de inhoud van al die processen-verbaal om vast te stellen welke werkwijze de meest volledige en juiste processen-verbaal oplevert. Onze onderzoeksresultaten benadrukten hoe belangrijk het is dat agenten eerst hun eigen herinneringen vastleggen voordat zij beelden van het incident bekijken. Agenten die eerst een proces-verbaal schreven en pas daarna met behulp van de bodycambeelden hun originele proces-verbaal aanpasten en aanvulden, waren in staat zowel de volledigheid als de juistheid van het proces-verbaal significant te verbeteren. Wat opviel was dat slechts enkele agenten in het proces-verbaal vermeldden dat er bodycambeelden waren van het incident, laat staan dat zij die hadden bekeken (dat meldde slechts één agent).



Een agent kan er ook voor kiezen aspecten die niet op de beelden te zien zijn bewust achterwege te laten

informatie die niet op de beelden te zien is). Los van de hoeveelheid informatie kan het bekijken van bodycambeelden ervoor zorgen dat iets ten onrechte als een eigen herinnering wordt gepresenteerd: mensen die informatie uit andere bron hebben gekregen (zoals beelden of andermans verklaring over een incident) kunnen niet altijd meer goed onderscheid maken tussen wat zij zichzelf herinnerden en wat uit die andere bron is gekomen. Dat is een bekend psychologisch fenomeen genaamd *bronverwarring* (Johnson, Hashtroudi & Lindsay, 1993). Op basis van de psychologische literatuur kunnen dus zowel voor- als nadelen worden verwacht van het bekijken van bodycambeelden.

Aanbevelingen voor de politiepraktijk

De opmars van bodycams in de politiepraktijk biedt nieuwe kansen voor de waarheidsvinding in strafzaken. In sommige zaken kunnen rechters de bodycambeelden gebruiken om meer informatie te krijgen over een incident. Dat kan uiteraard alleen als zij op de hoogte zijn van het bestaan van de bodycambeelden. Het is daarom belangrijk dat agenten die informatie in het proces-verbaal vermelden, zodat de rechter en de procespartijen weten dat zij de beelden kunnen raadplegen. Daarbij is wel van belang dat zij zich – om bovengenoemde redenen – niet blindstaren op de beelden ten koste van het proces-verbaal. Ook kunnen bodycambeelden politieagenten helpen om een vollediger en juistere beschrijving van het incident te geven in het proces-verbaal. Het bekijken van de beelden kent wel risico's, namelijk dat agenten aspecten vergeten die niet op de beelden te zien zijn en

Literatuur

- Owens, C., Mann, D., & McKenna, R. (2014). *The Essex body worn video trial: The impact of body worn video on criminal justice outcomes of domestic abuse incidents*. College of Policing. https://bja.ojp.gov/sites/g/files/xyckuh186/files/bwc/pdfs/bwv_reportesstrial.pdf
- Payne, B.K. (2001). Prejudice and perception: The role of automatic and controlled processes in misperceiving a weapon. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(2), 181-192. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.81.2.181>
- Samaha, A. (2017, January 17). Blue lies matter: How video finally proved that cops lie. *Buzzfeed News*. <https://www.buzzfeed.com/albertsamaha/blue-lies-matter>
- Vredeveldt, A., Kesteloo, L., & Hildebrandt, A. (2020). *De rol van bodycambeelden in de opsporing en bewijsvoering*. Programma Politie & Wetenschap.
- Wagenaar, W.A. (1986). My memory: A study of autobiographical memory over six years. *Cognitive Psychology*, 18(2), 225-252.



Het nieuwe WvS houdt geen rekening met het feit dat beelden onvolledig en voor interpretatie vatbaar kunnen zijn

dat agenten niet meer weten uit welke bron de informatie is gekomen. Die risico's kunnen relatief makkelijk worden vermeden door agenten eerst hun eigen herinneringen te laten opschrijven, voordat zij de beelden bekijken. Als agenten vervolgens aanpassingen maken in het proces-verbaal, moeten zij daarbij duidelijk vermelden dat het een aanpassing betreft naar aanleiding van de beelden, bij voorkeur met een verwijzing naar het bijbehorende tijdstip op de opname. Op die manier wordt duidelijk uit welke bron de informatie is gekomen.

Voorgestelde wetswijziging: verkort verbaliseren

Onze aanbevelingen staan haaks op een voorgestelde wetswijziging die het mogelijk zou maken om het opmaken van het proces-verbaal uit te stellen wanneer er een beeld- of geluidsopname is van het incident.¹ De agent moet in geval van uitstel wel een verkort proces-verbaal opmaken waarin staat dat wat er op die opname is vastgelegd door hem tot opsporing is verricht of bevonden.² Hoewel wij begrijpen dat dit wetsvoorstel de werklust van politieagenten kan verlichten, is het vanuit het waarheidsvindingsperspectief zeer problematisch, en wel om drie redenen. Ten eerste lijkt het wetsvoorstel ervan uit te gaan dat beelden altijd een volledige en objectieve weergave zijn van wat er is gebeurd, terwijl uit onderzoek blijkt dat zij juist onvolledig en voor interpretatie vatbaar kunnen zijn. Ten tweede heeft het wetsvoorstel tot gevolg dat agenten worden aangemoedigd om kort na het incident de beelden te bekijken, omdat het zinvol of nodig kan zijn om in het verkort proces-verbaal een samenvatting geven van wat op de beelden

te zien is, of om de relevante tijdstipmomenten daarin op te sommen. Zoals uitgelegd, kan het bekijken van de beelden voorafgaand aan het schrijven van het proces-verbaal de herinnering van de agent beïnvloeden en leiden tot bronverwarring. Ten derde kan de voorgestelde procedure ertoe leiden dat pas na geruime tijd blijkt of er een volledig proces-verbaal moet worden opgemaakt. Dat hoeft bijvoorbeeld niet als toch niet tot strafvervolgning wordt overgegaan, maar in principe wel als de zaak voor de strafrechter komt. Wanneer pas volledig proces-verbaal wordt opgemaakt na een opdracht van de rechter, dan is doorgaans al veel tijd verstreken. Uit onderzoek blijkt dat na verloop van tijd herinneringen vervagen, waardoor agenten zich bij het later uitwerken van het proces-verbaal minder zullen herinneren van het incident en meer fouten zullen maken in hun beschrijving. Kortom, wij voorzien dat de voorgestelde wetswijziging negatieve gevolgen zal hebben voor de kwaliteit van processen-verbaal en de waarheidsvinding in strafzaken.

Waardevolle aanvulling

Het staat buiten kijf dat bodycambeelden meerwaarde kunnen hebben voor de opsporing en bewijsvoering. Rechters kunnen de beelden gebruiken als bron van informatie, mits zij zich bewust zijn van de beperkingen van de beelden. Agenten kunnen de beelden gebruiken om betere en vollediger processen-verbaal te schrijven, op voorwaarde dat zij eerst hun eigen herinneringen vastleggen voordat zij de beelden bekijken. Het nieuwe Wetboek van Strafvordering houdt echter geen rekening met het feit dat beelden vaak onvolledig en voor interpretatie vatbaar zijn en zal als gevolg hebben dat de herinneringen van agenten onherstelbaar worden beïnvloed en vervaagd. Het zou veel beter zijn als de beelden van een incident worden gezien als een waardevolle aanvulling op de herinneringen van agenten, in plaats van als een vervanging daarvan.

¹ Art. 219 lid 3 concept-Wetboek van Strafvordering (modernisering Strafvordering) (Ambtelijke versie juli 2020); lid 4 van dit artikel bepaalt dat het opmaken van proces-verbaal onder verantwoordelijkheid van de officier van justitie en met inachtneming van de door het College van procureurs-generaal gegeven algemene aanwijzingen kan worden uitgesteld of achterwege kan worden gelaten.

² Art. 2110 lid 3 concept-Wetboek van Strafvordering.

Verder lezen op de website



Op www.websitevoordepolitie.nl worden geregeld artikelen geplaatst die cirkelen rond het thema van een themanummer of artikelen die anderszins passen in het beleid van de redactie. De website biedt de mogelijkheid om te reageren op de artikelen en om via de beschikbare social media het artikel onder de aandacht van anderen te brengen.

Onderstaande artikelen sluiten aan bij het thema 'Politie en wetenschap'. We introduceren ze kort. Op de website is het integrale artikel als pdf te downloaden.

Meer oog en zorg voor kwetsbare geldezels

Jongeren, mensen met een licht verstandelijke beperking, ernstige psychische problemen of nieuwkomers zijn stuk voor stuk makkelijke doelwitten voor ronselaars van geldezels. Deze mensen in kwetsbare posities kunnen de gevolgen van hun handelen immers niet of nauwelijks overzien. Daarmee zijn zij makkelijk voor het criminele karretje te spannen.

Het gemak en de snelheid waarmee complexe, financiële processen vandaag de dag online kunnen worden uitgevoerd, spelen kwetsbare geldezels parten. Er wordt hun een haast directe beloning voorgelaten. Bied daar maar eens weerstand tegen als je sowieso al niet sterk in je schoenen kan staan. Kwetsbare geldezels werken zichzelf in een digitale oogwenk in de nesten.

Over de auteurs

Remco Spithoven, Henk van Ee en Ynze van Houten doen onderzoek binnen het lectoraat Maatschappelijke Veiligheid en zijn docent Integrale Veiligheidskunde & Security Management aan de Hogeschool Saxion.

Blijvende aandacht voor weerbaarheid

Weerbaarheid blijft een belangrijk onderwerp voor de politie, zeker nu door capaciteitsproblemen de operationele slagkracht onder druk staat. De aandacht voor weerbaarheid is niet nieuw, maar de uitdaging blijft om op de werkvloer de aandacht vast te houden. Binnen het kennisopbouwprogramma 'Ontwikkeling Professional' geleid door George van den Berg en Anneke Oosting (dir. operatiën) heeft TNO onderzoek gedaan naar innovaties ter ondersteuning van weerbaarheid.

Toepassing van het weerbaarheidsdashboard in Eenheid Amsterdam

Samen met landelijk VGW en District Amsterdam Zuid heeft TNO de weerbaarheidsmonitor en het weerbaarheidsdashboard (door ontwikkeld tot een werkend prototype en onderzoek gedaan naar hoe deze innovatie gebruikt wordt in de praktijk.

De weerbaarheidsmonitor is een vragenlijst (speciaal ontwikkeld voor de politiecontext) en meet de belangrijkste factoren die samenhangen met weerbaarheid. Het dashboard (een online tool) maakt deze resultaten inzichtelijk voor leidinggevend en teams. Het laat zien hoe de balans is tussen belastende omstandigheden en hulpbronnen die een medewerker tot zijn of haar beschikking heeft en wat hiervan de gevolgen zijn voor het functioneren van het team.

Amsterdam Zuid heeft als pilot-district gedurende drie jaar gewerkt met de monitor en het dashboard (2019-2021). Het instrument blijkt een belangrijke bijdrage te leveren aan het vermogen van teams om blijvende aandacht voor weerbaarheid te hebben en vanuit gedeelde verantwoordelijkheid weerbaarheid te ondersteunen. Het landelijk inzetten van de weerbaarheidsmonitor en het dashboard vanaf de start van de loopbaan en door de loopbaan heen biedt een enorme kans om de nieuwe generatie politiemedewerkers van een gedeelde taal te voorzien en in gesprek met hun teams, leidinggevend en organisatie te gaan over wat er nodig is voor een weerbare loopbaan.

Over de auteurs

Roos Delahaj en Wim Kamphuis doen onderzoek bij de afdeling Human Behaviour and Training van TNO. Sander van de Koot is sectorhoofd in de Eenheid Amsterdam – district Zuid.

RECENSIES OVER ACTUELE PUBLICATIES



BOEK

De grenzen van professionele ruimte

I. van Duijneveldt (2021). De grenzen van professionele ruimte, Boom Criminologie, 116 pagina's, ISBN 9789462362550

Het team Horst was vanaf 2009 proeftuin voor regelvrij werken en dat leek goed uit te pakken. Radioprogramma's gaven aandacht aan het team en de landelijke korpschef kwam op bezoek. Toch ging het uiteindelijk mis, met als gevolg disciplinair ingrijpen en strafontslagen. Het boek geeft inzicht in de gesprekken die de auteur heeft gevoerd met mensen in en rond het team. Het idee van veel eigen verantwoordelijkheid leidde zeker tot grote betrokkenheid bij de medewerkers en goed politiewerk, maar de les is dat ontsporing op de loer ligt als belangrijke condities ontbreken. Zo is een professionele en open cultuur waarin verantwoord worden normaal is en gesproken wordt over goed werk belangrijk, met aanwezig en betrokken leiderschap, een inclusieve cultuur en voortdurend oog voor ontwikkelingen in het team. Hoewel de situatie in Horst Peel en Maas uitzonderlijk was, biedt het onderzoek een mooie beschrijving van let op's waar ieder team alert op kan zijn.

BOEK

In naam der wat? Reflecties op politie en politiewerk

G. Meershoek, J. Nap & L. van Spijk (red.) (2021). In naam der wat? Reflecties op politie en politiewerk, Boom Criminologie, 212 pagina's, ISBN 9789462362345

Welke politie zijn we en willen we worden? De politie moet hierover een eigen opvatting ontwikkelen en kan zich daarbij het beste oriënteren op wat zich in de politiepraktijk ontwikkelt. In deze bundel leveren diverse lectoren en onderzoekers van de politieacademie voeding voor de dialoog over deze kwestie. Zo pleiten bijvoorbeeld Tops en Van Hoorn voor het ontwikkelen en uitdragen van een overtuigend verhaal waarom de drugscriminaliteit teruggedrongen moet worden, de politie heeft als enige inzicht in de verborgen werkelijkheid achter dit probleem. Koen Geijssen verzet zich tegen het Mexicaanse leger bij de politie en pleit voor een hoger opleidingsniveau passend bij maatschappelijke ontwikkelingen. Otto Adang en Bas Mali beargumenteren dat de stelling dat de gebiedsgebonden politie te soft is en niet zou werken niet klopt en onderbouwen het tegendeel.

BOEK

Rurale politie

R. Salet, S. De Kimpe, B. Wiegant & P. Ponsaers (eds.) (2021). Rurale politie, Gompel&Svacina, Cahiers Politiestudies, 244 pagina's, ISBN 9789463713467

De samenstellers van deze uitgave gaan uit van het beeld in Nederland van politiewerk dat overwegend bepaald wordt door de politie in de grootstedelijke context. Dit komt onder andere tot uiting in de beschikbare middelen voor de politie die vooral naar de stedelijke gebieden zijn gegaan. Dit heeft geleid tot sluiting van lokale politiebureaus in de plattelandsgemeenten, aanzienlijke vermindering van openingstijden, terugtrekken van de politie van het platteland en sterk toenemende aanrijtijden buiten de steden. De politie in België daarentegen heeft een fijnmaziger organisatievorm, ook in rurale gebieden. De laatste jaren komt de organisatie van de Belgische geïntegreerde politie, met haar sterke lokale verankering, echter onder druk. Vooral stedelijke korpsen, die over meer financiële draagkracht beschikken dan de kleinere gemeenten, zijn erin geslaagd een politiezorg uit te bouwen waarbij ze minder afhankelijk worden van de federale steunverlening. Hierdoor ontstaat er verschil in de politio-nale zorgverlening in de steden versus de meer rurale gemeenten. Lex Cachet stelt onomwonden dat de politie zich heeft teruggetrokken van het platteland, maar evenzeer van haar kerntaken. Heel wat taken werden afgestoten, omwille van efficiëntieredenen, naar de private sector of gemeentelijke handhavers, de zogeheten boa's.



Recensent **Barbara van Caem** is plaatsvervangend hoofd van de cluster wetenschap bij Politie Landelijke Portefeuille Gebiedsgebonden Politie. Recensent **dr. Maud van Bavel** is onderzoeker bij Politie Nederland.

ERVARINGEN VAN PROFESSIONALS
IN EEN ONTKOPPELDE ORGANISATIE

AUTONOMIE EN ZINGEVING VAN HET POLITIEWERK

Bijna dagelijks verschijnen kritische berichten over het politiewerk. Hoewel kritiek op de politie van alle tijden is, hebben sociale media ervoor gezorgd dat het werk van politieagenten onder een vergrootglas is komen te liggen. Een video is in no-time gemaakt en gepost, terwijl de aanleiding en context zelden te zien zijn. Conclusies zijn snel getrokken en commentaren zijn vaak niet van de lucht. Dit maakt dat politieagenten tegenwoordig op straat op eieren lopen, terughoudender optreden en zich onvoldoende door het publiek gewaardeerd voelen.

Ook binnen de politieorganisatie lijkt het gevoel van waardering soms te ontbreken. Politimanagers op strategisch niveau krijgen steeds meer controle over de uitvoering en uitvoerende professionals lijken juist minder autonomie te krijgen. Mede daardoor is het vertrouwen van medewerkers in het politie-management gedaald. Kortom, politieagenten moeten hun werk doen in een grote en bureaucratische organisatie, terwijl de samenleving hen op straat continu op de vingers kijkt. Dit roept ten eerste de vraag op in hoeverre politieagenten autonomie ervaren in het uitoefenen van hun functie. Autonomie betekent de ruimte om vanuit eigen verantwoordelijkheid te (be)oordelen, besluiten en handelen. Het gaat over keuzevrijheid, oftewel het doen en laten zonder bemoeienis van andere mensen, het vermogen om redelijke beslissingen te nemen en het kunnen zijn wie je bent (of wilt

zijn) als professional, binnen de geldende regels en kaders. Ten tweede is de vraag in welke mate politieagenten hun werk als zinvol ervaren. Zingeving gaat over motivatie en betrokkenheid. Het gaat ook over bepaalde normen en waarden, idealen en doelen, die politieagenten intrinsiek hebben en zorgen dat zij hun werk als betekenisvol, als zinvol ervaren.

Onderzoek

In het kader van onderzoek van de Open Universiteit naar wat er precies gebeurt in organisaties (zoals gemeenten, defensie, zorginstellingen en hogescholen) is bij de politie middels een exploratief, kwalitatief onderzoek de ervaren werkelijkheid van politieagenten binnen verschillende organisatielagen verkend. Hiervoor werden veertien politiemensen op operationeel, tactisch en strategisch niveau, werkzaam binnen verschillende afdelingen



Over de auteur

Dr. Koen Geijssen MBA is wetenschappelijk onderzoeker bij Team Onderzoek aan de Politieacademie. Drs. Mario Kieft is hoofd-docent organisatieontwikkeling en gedrag in organisaties aan de Open Universiteit.



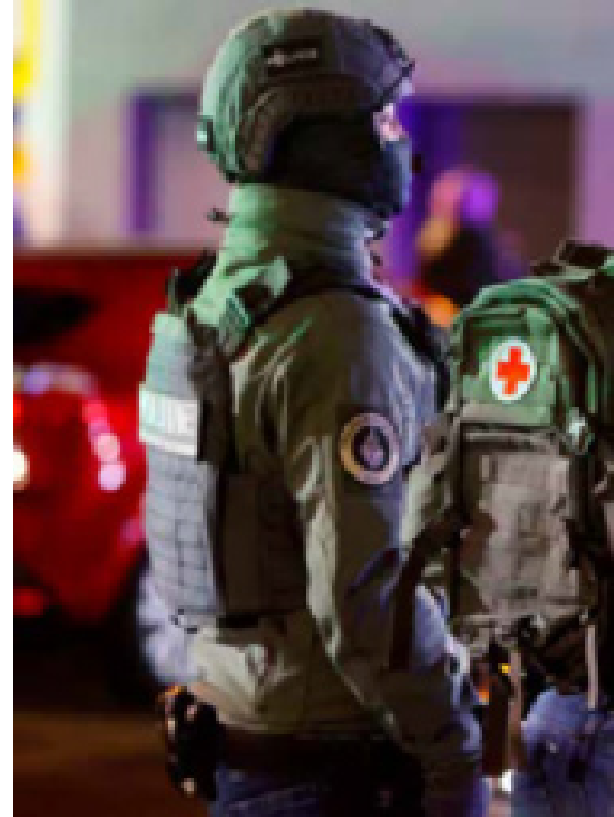
Politieagenten moeten hun werk doen in een **grote** en **bureaucratische** organisatie

en eenheden in Nederland, geïnterviewd. Het doel was daarbij niet om macropatronen te identificeren en te labelen, en daarna conclusies te trekken over wat zogenaamd goed en fout is. Het doel was juist om te kijken wat er nu eigenlijk in de dagelijkse praktijk van de politieorganisatie gaande is; niet normatief, maar beschrijvend en analyserend.

Autonomie en het ontkoppelparadijs

De geïnterviewde politieagenten ervaren binnen de kaders en regels van de organisatie veel autonomie. Zij hebben niet zozeer invloed op de 'wat-vraag', maar wel op de 'hoe-vraag'. Hoewel in eerder onderzoek werd gevonden dat managers meer autonomie ervaren dan werknemers die op lagere niveaus in de organisatie werkten, gaven de geïnterviewde politieagenten aan geen verschil tussen de mate van autonomie op operationeel, tactisch en strategisch niveau te ervaren.

Opvallend is dat politieagenten stellen dat zij vaak – soms zelfs dagelijks – afwijken van de talloze protocollen, voorschriften, regels, handelingskaders en richtlijnen die binnen de politie bestaan. De centraal bedachte prestatie-indicatoren, met bijbehorende processen hoe deze te hanteren en te monitoren, achten zij in praktijk namelijk veelal niet toepasbaar. Zij geven aan dat zij juist op een eigen, integere manier, en binnen de geldende wettelijke kaders, vooraf bepaalde doelen willen bereiken. Daarbij lijkt het afwijken van de regels in de praktijk nauwelijks consequenties

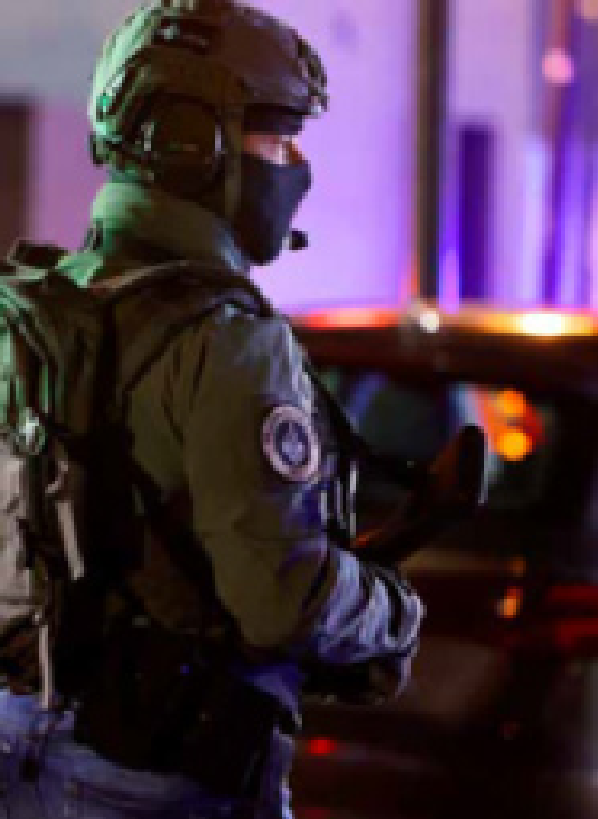


vanuit hogere managementlagen te hebben. Dit komt overeen met resultaten uit onderzoek bij diverse andere non-profitorganisaties.

Bedrijfsverzamelgebouw

Doen politieagenten dan maar wat? Nee, dat is te kort door de bocht. Uit eerder onderzoek (Homan, 2019) is gebleken dat mensen in kleine, informele groepjes met elkaar praten en zo betekenis geven aan wat er in de organisatie gebeurt. Deze groepjes worden niet gemanaged, maar zijn spontaan gevormde netwerken, ook wel 'conversationele binnenwerelden' genoemd. Onderling lekken deze informele netwerkjes informatie naar andere netwerkjes via onder andere dagelijkse gesprekken, e-mails, vergaderingen, MS Teams of een praatje bij de koffieautomaat. Zo ontstaan allerlei netwerken van clusters waarin continu acties, reacties en gedrag op elkaar worden afgestemd. Uiteindelijk komt er een bepaalde afstemming over wat gewenst gedrag is en wat niet. Daarover wordt binnen die groepjes met een eigen 'taal'(-discours) gesproken.

Eigenlijk is de politieorganisatie te omschrijven als een soort bedrijfsverzamelgebouw, waarbinnen de vele afdelingen, domeinen en informele netwerkjes relatief autonoom opereren. Dit wordt ook wel 'het ontkoppelparadijs' genoemd. Door het ontkoppelparadijs kunnen allerlei werkelijkheden, conversationele binnenwerelden, rationaliteiten en clusters tegelijkertijd, naast elkaar, bestaan. Deze 'onderdelen' kunnen hierdoor



Gelukkig worden van iets volgt uit dingen doen die je **belangrijk** vindt en waarover je een bepaalde **autonomie** hebt

snel en flexibel reageren op veranderingen en ontwikkelingen rondom hen heen. Problemen en conflicten worden lokaal opgelost zonder dat andere delen van de organisatie daar last van hebben. In feite ontstaat zo stabiliteit en legitimiteit richting de belanghouders in de externe omgeving.

Oftewel, autonome politieprofessionals opereren op verschillende niveaus zo effectief omdat zij – indien zij dat nodig achten – voorbijgaan aan regels, procedures en handelingskaders. Door jarenlange ervaring kunnen zij in specifieke situaties nauwgezet inschatten wat goed politiewerk is (Homan, 2017). Deze relatieve onafhankelijkheid zorgt bij de geïnterviewde politieprofessionals voor een belangrijke motivator.

De zin van het politiewerk

Op de vraag wat de zin van het politiewerk is, is steevast het antwoord: mensen helpen en zorgen voor een rechtvaardige samenleving. Dit sluit aan bij eerder onderzoek naar zingeving bij politieagenten. Filosoof Beate Rössler (2018) legt het verband tussen autonomie en zingeving als volgt uit. Individuele autonomie speelt zich af binnen sociale contexten en handelingsnetwerken. Zolang een bepaalde mate van autonomie wordt ervaren, kan daarbij een zelfbepaald en zinvol leven worden bereikt. Zin heeft daarbij een subjectieve en objectieve component. Objectief gezien kan het werk van een politieagent als zinvol worden beschouwd, maar zodra een politieagent dit op subjectieve

wijze zelf niet zo ervaart, is het werk voor hem of haar zinloos. Iemand kan misschien waardevolle projecten nastreven, maar als dit niet intrinsiek als waardevol wordt ervaren, is er geen sprake van een zinvol leven. Gelukkig worden van iets (een zinvol leven, welzijn) volgt daarmee uit dingen doen die je belangrijk vindt en waarover je een bepaalde autonomie hebt. En dit is precies wat de geïnterviewde politieagenten aangeven.

De ontkoppelde politieorganisatie

Politieagenten ervaren zowel op uitvoeringsniveau als binnen verschillende managementniveaus een grote mate van autonomie in hun werk. De ontkoppelde politieorganisatie faciliteert hen daarbij, doordat zij snel binnen het eigen team en afdeling zaken kunnen oplossen – ook als dat buiten protocollen, voorschriften, handelingskaders en andere regels gaat. Dit vergroot bij hen bovendien de ervaring van zinvolheid van het politiewerk. De ont koppeling draagt tevens bij aan het vergroten van de beleefde legitimiteit van de organisatie in de buitenwereld, omdat flexibel, snel en lokaal wordt ingesprongen op wensen van allerlei belangengroepen. Kortom, op basis van dit bescheiden onderzoek en andere onderzoeken met vergelijkbare resultaten is ons devies voor alle politiemanagers: probeer minder te sturen op dashboards, handelingskaders, regelingen en protocollen. Probeer de ont koppeling te omarmen en vertrouw op het werk van de professionals!

Literatuur

- Homan, Th. (2017). *In control? Perspectieven op de beheerskramp in en om organisaties*. Amsterdam: Boom.
- Homan, Th. (2019). *De veranderende gemeente: De praktijk van gemeentelijke verandering en ontwikkeling*. Den Haag: Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds Gemeenten.
- Rössler, B. (2018). *Autonomie: Een essay over het vervulde leven*. Amsterdam: Boom.

De volledige literatuurlijst is op te vragen via koen.geijsen@politie.nl.

GESLAAGD

Aan de Politieacademie studeren jaarlijkse vele politiefunctionarissen af. Voor deze rubriek selecteren de opleiders van de Politieacademie enkele boeiende en goed beoordeelde verslagen van afstudeeronderzoeken. De meeste scripties kunnen bij de Mediatheek van de Politieacademie (www.politieacademie.nl/mediatheek) geraadpleegd worden. Publicatie aldaar is afhankelijk van de rubricering van de mate van vertrouwelijkheid.

Ronselen van geldezels



Romy Wajon, romy.wajon@politie.nl

Opleiding: Master of Criminal Investigation (MCI), Politieacademie

“Wat zijn de kenmerken van het rekruteringsproces en de opsporingskansen van money mules bij low tech cybercrime in 2019 en 2020 in Nederland?”

Bij cybercrime draait het vaak om financieel gewin. Om het geld anoniem van het slachtoffer bij de aanval te krijgen, kan een *money mule* ingezet worden: een persoon die zijn of haar bankrekening beschikbaar stelt aan cybercriminelen. Onduidelijk is hoe deze personen gerekruteerd worden. Hierdoor is het voor de politie moeilijk een goede preventiestrategie in te zetten. Daarnaast is het voor opsporingsteams lastig in te schatten in welke money mules het beste geïnvesteerd kan worden om meer zicht te krijgen op het achterliggende cybercrimenetwerk.

Uit het onderzoek blijkt dat het huidige rekruteringsproces zich kenmerkt door het feit dat een groot percentage money mules zich onbewust is van het feit dat zij meewerken aan illegale activiteiten. Mules gaan vaak in op de rekrutering doordat zij denken geld te kunnen verdienen. In het huidige onderzoek werd gezien dat ongeveer de helft van de mules online geronseld werd. Bij deze online ronseling spelen Instagram en Snapchat een grote rol. Money mules denken vaak via advertenties/berichten op deze applicaties snel geld te kunnen verdienen doordat zij een Bitcoinstorting op hun rekening krijgen. Uit de analyse van de verhoren van money mules blijkt het volgende: vrouwelijke money mules, rond de 24 jaar, die onbewust hun pasje afstaan, wonen in kleinere steden en first offender zijn, verklaren meer over de rest van het cybercrimenetwerk en bieden daarmee hogere opsporingskansen.



Getuigenverklaringen van de Tramaanslag, het ZeG-verhoor in de praktijk

Marita Kipperman, marita.kipperman@politie.nl

Opleiding: Master of Criminal Investigation (MCI), Politieacademie

Op 18 maart 2019 wordt Nederland opgeschrikt door de Utrechtse Tramaanslag. Direct na de aanslag start een 'manhunt' naar de dader. Deze manhunt is afhankelijk van informatie, die kan leiden tot de dader zijn identiteit, vluchtrichting en uiteindelijk verblijfplaats. De logische eerste stap is om ooggetuigen te vragen wat zij hebben waargenomen. De getuigen van de Tramaanslag worden in twee groepen gesplitst. Eén groep gebruikt het reguliere getuigenverhoor, de andere groep het ZeG-verhoor. Daarbij wordt het ZeG-formulier door getuigen zelfstandig ingevuld en door verhoorders als ondersteuning gebruikt in een mondeling verhoor.

In deze thesis vergelijkt Marita Kipperman de informatieopbrengst van het reguliere getuigenverhoor en het ZeG-verhoor. Ook wordt er gekeken naar het aandeel dadergerelateerde informatie. In een manhunt-situatie is alle informatie die niet tot de dader leidt ballast. De resultaten laten grote verschillen zien in dadergerelateerdheid. Waar de verklaringen van het ZeG-verhoor 50% dadergerelateerde informatie bevatten, is dit bij het reguliere verhoor 'slechts' 32%. Beide typen verklaringen bevatten ongeveer evenveel daderinformatie, maar het reguliere verhoor brengt veel meer ballast met zich mee. Voor de opsporingspraktijk rond de manhunt betekent dit dat het ZeG-verhoor van grote waarde is omdat het een compactere verklaring oplevert met de focus op daderinformatie.

Auke van Dijk, Philippe De Baets, Lodewijk Gunther Moor, Elke Devroe & Stavros Zouridis (eds.)

Politie en rechtsstaat in de gedigitaliseerde samenleving

Informatie- en communicatietechnologie is in hoge mate grenzeloos en relatieveert het belang van territorialiteit. Het handelingsvermogen van de staat, in het bijzonder waar het gaat om de handhaving van de rechtsorde, komt daardoor onder druk te staan.

De criminaliteit – waaronder cybercriminaliteit – als gevolg van deze grensoverschrijdende technologische ontwikkelingen krijgt doorgaans voldoende aandacht. Veel minder aandacht gaat echter naar ondermijning van rechtsstatelijke waarborgen. Zo ontbreekt vaak toetsing door het openbaar ministerie, komen zaken niet altijd meer voor de (Europese) rechter, worden opsporingsbevoegdheden ingezet voor andere doelen, of is er sprake van een vervaging tussen de politie- en de inlichtingenfunctie.

Wat betekent dit alles voor de ontwikkeling van de politiefunctie? Hoe verhouden handhavingsoportunities en efficiëntiewinsten voor de bijzondere inspectiediensten zich met de bescherming van de persoonlijke levenssfeer?



Overige nummers van huidige jaargang



Zedenzaken

Sofie De Kimpe, Janine Janssen, Pia Struyf & Paul van den Eshof (eds.)



Politiecultuur

Janine Janssen, Marc Cools, Bart De Francq & Dorian Schaap (eds.)



Afbrokkeling van de discretionaire ruimte

Antoinette Verhage, Renze Salet, Frank Schuermans & Jan Nap (eds.)



BLACK EAGLE[®] TACTICAL 2.1 GTX



Kwalitatief hoogwaardig functionele
schoenen voor **WERK & VRIJE TIJD!**

Verkrijgbaar bij uw vakman of in de
HAIX[®] Webshop www.haix.nl/police

www.haix.com