

Naar generiek werken bij de politie

Verslag van een implementatiepoging om generiek te werken door het ontlabellen van de noodhulp



Astrid Scholtens

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het Programma Politie en Wetenschap.

Auteur

dr. Astrid Scholtens

Met medewerking van Koen Heijndijk MSc, Marijn Helsloot MSc en Rowena Zweet MSc voor het observeren tijdens de tussen- en eindmeting.

April, 2025

De doelstelling van de Stichting Crisislab is de ontwikkeling en verspreiding van kennis op het domein van crisisbeheersing en veiligheidszorg. Voor Crisislab is een kernactiviteit het verrichten van empirisch gefundeerd onderzoek op het veiligheidsdomein, omdat momenteel feiten vaak ontbreken bij beleidsvorming en discussies op het terrein van het besturen van veiligheid. Op basis van dit onderzoek adviseren we overheden en bedrijven om tot redelijk en proportioneel veiligheidsbeleid te komen.

Crisislab
Dashorsterweg 1
3927 CN Renswoude
www.crisislab.nl

Inhoudsopgave

Gebruikte afkortingen	6
Managementsamenvatting	7
1 Inleiding	9
1.1 Aanleiding van het onderzoek	9
1.2 Het onderzoek: definitieve implementatie van het Twentse concept	12
1.3 De beoogde aanpak van het onderzoek	17
1.3 Leeswijzer	19
1.5 Dankwoord	19
2 Het vooraf bedachte implementatieproces op hoofdlijnen	21
2.1 Inleiding	21
2.2 Proces op hoofdlijnen	21
2.3 Procesvoorwaarde: commitment van de teamleiding	22
2.4 Procesvoorwaarde: intern projectleider met tijd en ruimte	22
2.5 Geen procesvoorwaarde: commitment van de werkvloer	23
3 Het concept 'generiek werken' op hoofdlijnen	24
3.1 Inleiding	24
3.2 Het concept uitgewerkt in drie pijlers	24
3.3 Pijler 1: alle executieve medewerkers kunnen worden ingezet voor een melding	26
3.4 Pijler 2: voorbereiden van voldoende zinvol politiewerk voor blauw-op-straat	28
3.5 Pijler 3: operationele leiding door de OpCo's aan blauw-op-straat	31
4 Enkele kenmerken van het basisteam	36
4.1 Inleiding	36
4.2 Het verzorgingsgebied van het basisteam in een notendop	36
4.3 Eén opkomlocatie ... of toch niet?	37
4.4 Niet altijd gegarandeerd een OpCo aanwezig	38
4.5 Enkele ontwikkelingen in het team al in lijn met het concept	39
4.6 Een districtelijke pilot 'geografisch sturen door het OC'	40
4.7 Maar ook ontwikkelingen niet in lijn met het concept	41
5 Het implementatieproces	43
5.1 Inleiding	43
5.2 Commitment van de teamleiding bij de start	43
5.3 Aanwijzen intern projectleider	44
5.4 Beoogde aanpak niet gevolgd	44

5.5	Verbreiding van de implementatie	45
5.6	'Verdampen' commitment door vertrekkende BMT-leden	46
5.7	Vrijblijvende ondersteuning door BMT-leden	47
5.8	Corona: niet alle medewerkers zijn adequaat geïnformeerd	48
5.9	Conclusie	49
6	Implementatie van pijler 1: alle executieve medewerkers kunnen worden ingezet voor een melding	51
6.1	Inleiding	51
6.2	Al het blauw-op-straat komt 'onbelast' op	51
6.3	Geografisch sturen door het OC	53
6.4	Niet (meer) inmelden met noodhulproepnummers	56
6.5	Alle executieve medewerkers worden aangemeld bij het OC waarbij wordt doorgegeven of zij als solo- of duo-eenheid (voertuig) beschikbaar zijn en of ze te voet, op de fiets of onopvallend gaan	57
6.6	Samenvattende analyse en conclusie	59
7	Woord voorafgaand aan hoofdstukken 8 en 9	61
7.1	Inleiding	61
7.2	Duiding van de context	62
7.3	Aangepast analysekader	64
8	Implementatie van pijler 2: voorbereiden van voldoende zinvol politiewerk voor blauw-op-straat	66
8.1	Inleiding	66
8.2	Enkele eerste observaties over organiseren structureel werkaanbod	67
8.3	Cyclisch proces: werk aanleveren volgens een vast format	68
8.4	Cyclisch proces: een wekelijks overleg om het definitieve werkaanbod te kunnen bepalen	73
8.5	Cyclische proces: vaststellen of werk ook naar tevredenheid is uitgevoerd	79
8.6	Het bedenken van voldoende uitvoerbaar werk	82
8.7	Samenvattende analyse en conclusie	96
9	Implementatie van pijler 3: operationele leiding door de OpCo's voor blauw-op-straat	106
9.1	Inleiding	106
9.2	Het helpen van de OpCo's	106
9.3	De OpCo is tijdens de dienst voor iedereen zichtbaar	111
9.4	De OpCo is inhoudelijk op de hoogte van de voorbereide werkopdrachten	112
9.5	De OpCo geeft de werkopdrachten op de persoon uit	114
9.6	De OpCo controleert (tijdens de dienst) of de werkopdrachten ook door hen zijn uitgevoerd in lijn met wat er werd bedoeld en geeft indien nodig inhoudelijk feedback	117
9.7	Samenvattende analyse en conclusie	127

10	Het geheel overziend	132
10.1	Inleiding: de weerbarstige noodhulp(mentaliteit)	132
10.2	Experimenteren met afschaffen aparte noodhulporganisatie	133
10.3	Definitieve implementatie concept 'generiek werken'	133
10.4	Implementatie van pijler 1: alle executieve medewerkers kunnen worden ingezet voor een melding	135
10.5	Onze hoofdconclusie	137
10.6	Doorgaan met de implementatie van pijlers 2 en 3	138
10.7	En dus ...	140
	Gebruikte literatuur	142
Bijlage 1	Voortdurende noodhulpfixatie staat andere politiewerk in de weg	144
Bijlage 2	Aantal executieve medewerkers en uitgegeven noodhulproepnummers	147
Bijlage 3	Hoeveel ruimte hebben medewerkers maximaal over om voorbereid werk uit te kunnen voeren?	159
Bijlage 4	Inschatting ideale tijdsbesteding voorbereid werk tijdens eindmeting	165
Bijlage 5	Sturing door de OpCo: hoeveel tijd is er besteed aan eigen initiatief	169
Bijlage 6	Sturing door de OpCo: hoe zijn de opdrachten uitgevoerd?	187
Bijlage 7	Factsheet OO	246
Bijlage 8	Factsheet OpCo	248

Gebruikte afkortingen

ACO	Assistent coördinator (functie binnen de politie)
ANPR	Automatic number plate recognition
Barp	Besluit algemene rechtspositie politie
BMT	Managementteam van het basisteam
BOSZ	Betere opsporing door sturing op zaken (een landelijke ICT-zaakvolgsysteem)
BVH	Basisvoorziening handhaving (een geautomatiseerd registratiesysteem van de politie)
DDO	Donkere dagen offensief
GGP	Gebiedsgebonden politie(werk/-zorg)
OC	Operationeel centrum (meldkamer van de politie)
OE	Operationeel expert (functie binnen de politie)
OO	Operationeel overleg
OpCo	Operationeel coördinator
OSA	Operationeel specialist niveau A (functie binnen de politie)
OSC	Operationeel specialist niveau C (functie binnen de politie)
OvD	Officier van de dienst (functie binnen de politie)
LJP	Live journaal politie (overdrachtsjournaal van de OpCo's)
VVC	Veelvoorkomend criminaliteit

Managementsamenvatting

De noodhulp is een blok aan het been voor de inrichting van een zinvolle politieorganisatie. Noodhulp staat hier voor de functie van aanbieden van ten minste twee politiemedewerkers na een melding binnen een te garanderen tijd van 15 minuten.

Al decennialang wordt onderkend dat in het belang van een betere politiezorg in Nederland de noodhulp als aparte suborganisatie **moet** worden opgeheven omdat de noodhulp veel politiecapaciteit vergt die niet voor ander politiewerk (bijvoorbeeld GGP) beschikbaar is. Daarnaast leidt het tot een reactieve politiecultuur waarin de noodhulpmentaliteit overheerst.

Meerdere pogingen om de noodhulpfixatie te doorbreken zijn beleidsmatig ingezet maar hebben nooit tot een resultaat geleid. Op dit moment is ervanuit de politietop niet tot nauwelijks aandacht voor.

Het Programma Politie en Wetenschap heeft ons gefaciliteerd in een ondertussen ook al jarenlange zoektocht naar praktische werkbare manieren om de noodhulp efficiënter te laten functioneren.

Eerdere experimenten wezen op een mogelijk werkbaar model waarin de noodhulp als aparte suborganisatie werd afgeschaft en werd vervangen door een integraal werkend basisteam (zoals op het meest abstracte niveau ooit ook de bedoeling was).

We kregen de mogelijkheid om dit model 'voor het echie' te implementeren in een basisteam naar keuze dat aan de vooraf geformuleerde randvoorwaarden voldeed.

De conclusie is dat de noodhulp opheffen **kan** zonder dat de kwaliteit van de politiezorg eronder leidt, in tegendeel door integraal werken kan de kwaliteit van de politiezorg zelfs significant omhoog. Met kwaliteit bedoelen we enerzijds dat politiemedewerkers werk uitvoeren dat past bij de bredere doelstellingen en prioriteiten van het basisteam en anderzijds dat het werk ook praktisch uitvoerbaar is.

Toch is (ook) deze poging tot implementatie gesneuveld. Cruciaal is dat het politiemanagement (niveau teamchef en hoger) **geen energie** heeft om deze verandering ook fundamenteel op te pakken. Wat heel concreet op landelijk niveau nodig is, is bijvoorbeeld het opleiden van andere type politiefunctionarissen aan de Politieacademie, het veranderen van de rechtspositie die hoort bij de verworvenheid van noodhulpmedewerkers en het anders inrichten van het nu starre nationale roepplan. Oproepen van de nationale politie om generiek te werken (zie bijvoorbeeld het Inrichtingsplan) of serieus invulling te geven aan GGP (zie bijvoorbeeld de Ontwikkelagenda GGP) zijn daarmee dan ook betekenisloos.

Maar ook wordt het niveau van de dagelijkse OpCo onvoldoende gesteund om de noodzakelijke verandering door te voeren.

Op teamchef- (en districtschef-, eenheidsleiding-)niveau is het dan ook noodzakelijk dat teamchefs zich ook actief met operationele sturing bezighouden om de noodhulpmentaliteit te doorbreken. Dat betekent in ieder geval een actieve operationele sturing van hun OpCo's.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding van het onderzoek

Noodhulp is een kerntaak van de politie, door de politie zelf omschreven als: ‘Hulp bij incidenten die met spoed inzet van de politie nodig hebben. Hiervoor zijn 24 uur per dag en 7 dagen per week politiemensen beschikbaar. Bij deze incidenten is het noodzakelijk dat de politie direct handelt.’¹ Voor dit direct handelen heeft de politie eigen streefnormen voor de reactietijd opgesteld.

De huidige organisatorische invulling om met garantie noodhulp te kunnen bieden binnen een genormeerde tijdsperiode is een separate noodhulporganisatie. Deze vergt veel politiecapaciteit die in de huidige praktijk niet voor ander politiewerk beschikbaar is. Aan het generiek (of ontschot) werken in brede basisteams om optimale gebiedsgebonden politiezorg te leveren (het idee dat de politie met de introductie van de robuuste basisteams in 2013 voorstond) wordt daarom in de praktijk ook maar nauwelijks invulling gegeven.²

Generiek werken

Volgens het *Inrichtingsplan* moest in de robuuste multidisciplinaire basisteams die met de komst van de nationale politie in 2013 werden geïntroduceerd ‘maximale ontschotting tussen de processen plaatsvinden’. *Alle* agenten moesten daarom ‘generiek inzetbaar zijn voor de brede basispolitietak’ en niet alleen nog worden ingezet voor noodhulp.³

Gebiedsgebonden politiewerk (GGP)

Al in de jaren negentig van de vorige eeuw deed gebiedsgebonden politiewerk zijn intrede als beoogd antwoord om de politie weer dichterbij de burger te brengen (zie ook bijlage 1). Volgens Terpstra e.a. (2016) kenmerkt dit werk zich door ‘nabijheid, aanspreekbaarheid en zichtbaarheid van de politie, een oriëntatie op een breed scala van problemen, gerichtheid op preventie, samenwerking met partners en de gerichtheid op versterking van de betrokkenheid van burgers bij de aanpak van veiligheidsproblemen’.⁴ De onderzoekers stellen dat over het belang van deze vijf kenmerken inmiddels ‘een behoorlijke consensus’ bestaat.

Daarnaast leidt deze separate noodhulporganisatie tot een reactieve politiecultuur waarin de noodhulpmentaliteit overheerst - het naar eigen gevoel voortdurend beschikbaar moeten zijn voor die enkele melding die kan komen, waardoor er vooral wordt afgewacht en door twee politiemensen ‘ingeblikt wordt rondgereden’. Een directe consequentie van deze noodhulpfixatie is dat noodhulpmedewerkers weinig verbintenis hebben met de samenleving omdat ze fysiek onbereikbaar zijn. En dat is een tweede reden waarom de eind

¹ Website politie.nl, onderwerp ‘Wat is noodhulp?’, geraadpleegd 9 oktober 2024.

² Zie bijlage 1.

³ Nationale politie, 2014.

⁴ Terpstra e.a., 2016, p. 160.

jaren negentig van de vorige eeuw geïntroduceerde gebiedsgebonden politiezorg (GGP) maar moeilijk van de grond komt.⁵

De noodzaak van het organiseren van een efficiëntere noodhulpfunctie wordt dan ook al decennialang onderkend.⁶ De politie schrijft daarover zelf in 2018 dat ‘de mythische kracht die uitgaat [van het afhandelen van meldingen] heel sterk [blijkt] te leven in de basisteam. Alsof niets belangrijker is in het basisteam. (...) Het afhandelen van melding zou niets anders moeten zijn dan een bijdrage leveren aan het gebiedsgebonden werken.’⁷

Afspraak: Al enkele jaren wordt binnen de politie niet meer gesproken van het begrip ‘noodhulp’ maar van termen als ‘incidentafhandeling’ en ‘beschikbaarheid’ om aan te geven dat met de komst van de multidisciplinaire basisteam in 2013 er geen sprake meer is van een aparte noodhulp(mentaliteit). Terpstra e.a. 2016 hebben laten zien dat het hier vooral om een semantische aanpassing gaat omdat in de kern de noodhulp(mentaliteit) nog steeds bestaat. Drie jaar later concludeerden wij, en in 2020 de inspectie Veiligheid en Justitie, hetzelfde.⁸ In deze rapportage spreken we daarom nog gewoon van ‘de noodhulp’.

Experimenteren met het afschaffen van de noodhulp als aparte suborganisatie

In deze context hebben we in de periode 2015-2018 in opdracht van het Programma Politie en Wetenschap samen met een viertal basisteam een verkennend actieonderzoek mogen uitvoeren om de noodhulpfunctie efficiënter te organiseren.⁹

In drie van de vier basisteam hebben we per basisteam een verschillend noodhulpfunctieconcept als experimenten uitgetoetst. Een noodhulpfunctieconcept is een alternatieve werkwijze voor executieve politiemedewerkers¹⁰ en hun direct operationeel leidinggevenden om de wachttijd tussen de meldingen (beoogd) beter te benutten. De reden dat de drie basisteam meededen was dat zij probeerden om generiek te gaan werken, en ook om invulling te kunnen geven aan de gebiedsgebonden politietaak.¹¹ De drie basisteam wisten nog niet precies hoe ze dat feitelijk moesten vormgeven, aangezien de capaciteit steeds maar weer werd opgeslokt voor de noodhulp.¹²

Van de drie noodhulpfunctieconcepten bleek uitvoering van slechts één concept succesvol te zijn. Succesvol betekende in onze definitie dat tijdens het experiment a) het concept uitgevoerd werd zoals beoogd en b) er aantoonbaar meer tijd werd besteed aan regulier politiewerk ten koste van het ‘rondrijden in afwachting van een melding.’

⁵ Zie bijvoorbeeld Gooren e.a., 2013 of Van Steden e.a., 2021.

⁶ Zie bijlage 1 of Scholtens e.a., 2024.

⁷ De Vries & Henssen, 2018.

⁸ Scholtens & Helsloot, 2019 en bijlage 1.

⁹ Scholtens & Helsloot, 2019.

¹⁰ Executieve politiemedewerkers zijn medewerkers met opsporingsbevoegdheden en die dus ambtshandelingen kunnen verrichten. Ze zijn dus voor hun politietaak volledig bevoegd.

¹¹ Nationale Politie, 2012.

¹² Het ging om een basisteam in Noord-Holland (ongeveer 150.000 inwoners, 4 gemeenten), in Flevoland en in Twente (beiden ongeveer 100.000 mensen, 3 gemeenten).

In het succesvolle noodhulpfunctieconcept dat in een testomgeving in een Twents basis-team werd uitgeprobeerd, werd de noodhulp als aparte suborganisatie afgeschaft. De kern van het concept was dat er geen specifieke noodhulpeenheden meer waren: alle executieve medewerkers kwamen ‘ongelabeld’ in dienst en deden met elkaar regulier basispolitiezorg-werk.¹³ Mocht er een prio 1-melding zijn dan kon in principe iedere executieve medewerker daarvoor worden ingezet. Prio 2-meldingen werden vooral uitgegeven aan executieve medewerkers die op dat moment beschikbaar waren. De wachttijd tussen de meldingen werd in dit concept per definitie beter benut, want was nul, omdat er niet werd rondgereden in afwachting van een melding.

We spreken van prio 1, 2, 3 of 4-meldingen (i.p.v. SPOED-, NU- en LATER-meldingen)

Uit een onderzoek dat door de politie zelf in 2014 is uitgevoerd, bleek dat binnen de regionale politie-eenheden de prio 3-melden ‘vaak van tafel vielen en niet werden uitgegeven’.¹⁴ Daarom werd door de nationale politie in 2018 een andere rubricering van de meldingen geïntroduceerd om te benadrukken dat de basisteams de prio 3-meldingen ook direct in behandeling moeten nemen: SPOED-, NU- en LATER-meldingen.¹⁵ Enkele jaren na de introductie van dit nieuwe classificatiesysteem moet worden geconcludeerd dat het nog steeds niet is geïmplementeerd: ‘Op dit moment is er nog geen sprake van een uniforme terminologie voor het afhandelen van meldingen, ook omdat de meldkamers de meldingen nog met een prioriteit 1, 2, 3 en 4 uitgeven. Zeker in gebieden waar de meldingendruk hoog is, is er een behoefte aan een prioritering binnen de categorie van NU-meldingen.’¹⁶

Afspraak: In deze rapportage spreken we daarom nog steeds van prio 1, 2, 3 of 4-meldingen.

We benadrukken dat het afschaffen van de noodhulp als aparte suborganisatie of korter geformuleerd ‘het ontlabellen van de noodhulp’ geen doel op zich was. De implementatie van het concept was nadrukkelijk bedoeld om capaciteit vrij te kunnen maken waardoor er meer en ander politiewerk kon worden uitgevoerd. In termen van de nationale politie was het doel dus om het basisteam (echt) generiek te laten werken.

Om generiek, maar overigens ook gebiedsgebonden, te kunnen (of: willen) werken, moesten de noodhulpmedewerkers ook loskomen van de noodhulpmentaliteit. En dat, zo bleek tijdens het Twentse experiment, behelsde meer dan alleen het praktisch ontlabellen van de noodhulp. Hoewel we in Twente het concept succesvol hebben uitgeprobeerd, bleek de noodhulpmentaliteit tijdens het uitproberen nog steeds zichtbaar. Een belangrijke reden daarvoor was logischerwijs de korte periode waarin we het concept hebben uitgeprobeerd (slechts twee weken). Een andere belangrijke reden was het ontbreken van voldoende ander (type) werk om de politiemedewerkers op straat zinvol bezig te kunnen houden. We lichten dit nader toe in hoofdstuk 3.

¹³ Ongelabeld wil zeggen dat niet in het rooster al staat aangegeven voor welke taak een medewerker in dienst komt, zoals bijvoorbeeld noodhulp, wijkzorg, handhaving.

¹⁴ Trio Basisteams & Districten en Project Dienstverlening, 2014.

¹⁵ Nationale Politie, 2018.

¹⁶ Intern memo van het landelijk specialisten overleg DROC (juli 2020). We benadrukken nog wel dat het daadwerkelijk uitgeven van prio 3 en prio 4-meldingen aan de voertuigen belegd is bij de basisteams.

De twee andere noodhulpfunctieconcepten

In de twee andere noodhulpfunctieconcepten bleef de noodhulp als aparte suborganisatie bestaan. De kern van beide concepten was om extra werk uitgevoerd te krijgen tussen de meldingen door. Beide concepten bleken niet succesvol omdat er uiteindelijk niet meer tijd werd besteed aan ander politiewerk ten koste van het wachten op meldingen. Onze analyse daarvoor was het ontbreken van voldoende zinvol politiewerk om aan de noodhulp uit te kunnen geven en de beperkte betrokkenheid van de OpCo's om het werk dat wel werd uitgegeven ook daadwerkelijk zoals beoogd uit te laten voeren (voor meer, zie Scholtens & Helsloot, 2019).

Noodhulp als specialisme

In plaats van het afschaffen van de noodhulp als aparte suborganisatie is een heel andere benadering om de noodhulporganisatie juist nog prominenter vorm te geven. In 2020 heeft de portefeuillehouder GGP hier een onderzoek naar laten uitvoeren. Meer precies is een onderzoek uitgevoerd naar het theoretische concept 'noodhulp als specialisme'. Er is vooral gekeken of met een dergelijk concept er meer capaciteit beschikbaar zou kunnen komen voor GGP. De kern van 'noodhulp als specialisme' was dat er een aparte noodhulporganisatie komt die alleen (alle) prio 1 en prio 2 meldingen afhandelt, en nadrukkelijk dus geen andere politietaken uitvoert, en niet is gebonden aan de huidige grenzen van basisteams. De conclusie van het onderzoek was dat voor de drie uitgewerkte theoretische noodhulpscenario's de noodzakelijke capaciteit vrijwel gelijk of minder zou zijn ten opzichte van de theoretische capaciteit waar de politie zelf vanuit gaat. Vergelijking met de feitelijke capaciteit bleek niet goed mogelijk omdat de data opgegeven door verschillende basisteams geen eenduidig beeld gaven. Overigens gaven alle respondenten op strategisch/tactisch niveau die in het kader van het onderzoek zijn gesproken, aan dat noodhulp als specialisme een achteruitgang zal betekenen voor de legitimiteit van de politie. Dit wordt ondersteund door de literatuur.¹⁷

Het Twentse concept is, net als de twee andere noodhulpfunctieconcepten, na een intensieve voorbereiding tijdens twee weken uitgeprobeerd. De teamchef van het Twentse basisteam die net als verschillende (cruciale) medewerkers zelf zeer betrokken en enthousiast was over de resultaten van het experiment, was voornemens om het concept definitief in zijn basisteam te implementeren. Dit is er echter niet van gekomen. De teamchef liet de verdere doorontwikkeling aan de organisatie over en heeft daar zelf verder niet meer op kunnen sturen aangezien hij het basisteam verliet. Onze analyse was dat de sturing en betrokkenheid van de teamchef en het feit dat wij als externen 'de kar trekken' maakten dat we het concept zoals beoogd konden uitproberen. Na twee weken van implementatie is iedereen weer overgegaan tot de orde van de dag en voelde niemand zich er meer verantwoordelijk voor.

1.2 Het onderzoek: definitieve implementatie van het Twentse concept

In opdracht van het Programma Politie en Wetenschap hebben wij een vervolgonderzoek mogen uitvoeren om het Twentse concept in een ander basisteam definitief te implementeren. Aangezien het in Twente uitgeprobeerde concept tot doel had om het betreffende basisteam generiek te laten werken en het feitelijk ook meer behelsde dan alleen het

¹⁷ Helsloot e.a., 2021.

ontlabelen van de noodhulp duiden we het Twentse concept in deze rapportage aan met ‘concept generiek werken’.

Meer precies was het doel van het vervolgonderzoek om te onderzoeken of en onder welke voorwaarden een *definitieve* implementatie van het concept toekomstbestendig zou kunnen zijn. Onze verwachting was dat als het concept maar voor langere tijd zoals bedoeld zou worden uitgevoerd de noodhulpmentaliteit zou worden doorbroken, en zelfs zou kunnen verdwijnen, waardoor het ook makkelijker zou worden om ook meer en ander reguliere politiewerk (waaronder GGP) uitgevoerd te krijgen.

We hadden weliswaar laten zien dat het concept in een *testomgeving* succesvol was en het dus in die setting deed wat we ermee beoogd hadden maar dat bekende nog niet dat een *definitieve implementatie* in een basisteam ook succesvol zou zijn. De omstandigheden/eigenschappen van de testomgeving hoeven immers niet dezelfde te zijn als die van de implementatieomgeving. Zo hebben we in de testomgeving bijvoorbeeld niets aan het toeval proberen over te laten; samen met het Twentse basisteam hebben we zo gunstig mogelijke test-omstandigheden gecreëerd om het concept echt op zijn merites te kunnen beoordelen. In het onderstaande blauwe kader geven we hier een concreet voorbeeld van. Sowieso geldt in een testomgeving het bekende Hawthorne-effect: elk organisatieonderdeel dat aandacht krijgt, functioneert tijdelijk beter dan voorheen.¹⁸ Wij konden dus niet uitsluiten dat tijdens ons experiment sprake is geweest van dit effect en onze aandacht dus van invloed is geweest op het succesvol zijn van het concept.

Alhoewel we op voorhand goede hoop hadden, was een succesvolle implementatie van het Twentse concept dus zeker geen vanzelfsprekend. Het was niet ondenkbaar dat onderdelen van het concept net iets anders (moesten) worden uitgevoerd (en dus vormgegeven) dan in de testomgeving uitgetoond.

Ter illustratie: creëren van gunstige omstandigheden in de testomgeving

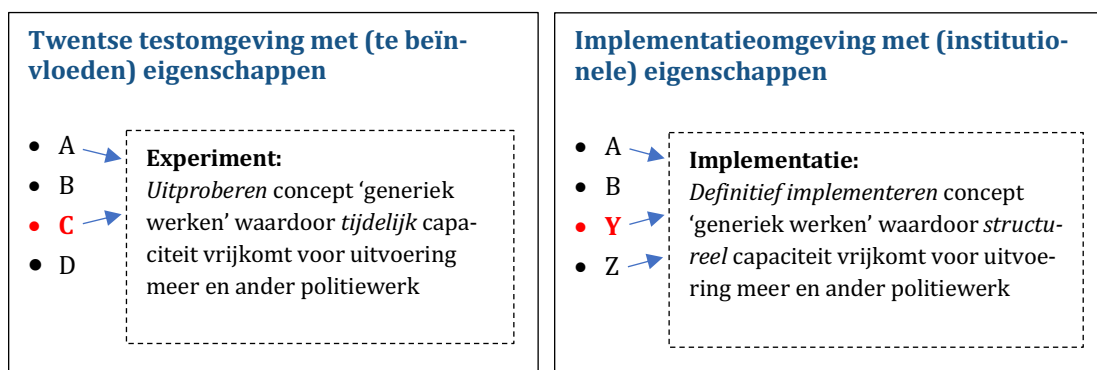
Een kern van het concept ‘generiek werken’ is een sturende rol voor de operationele coördinatoren (OpCo’s, zie ook hoofdstuk 3). Om aan te tonen dat deze sturende rol in de testomgeving optimaal uit de verf kon komen, hebben we tijdens de testdagen alleen OpCo’s ingezet die ook graag mee wilden doen en waarvan op voorhand werd ingeschat dat zij in staat waren om de specifieke sturende rol ook echt zoals beoogd in te vullen. We wilden immers het functioneren van het concept uittesten en niet de persoonlijke competenties van individuele medewerkers. Daar waar wij bijvoorbeeld constateerden dat de geselecteerde OpCo’s tijdens de testdagen iets vergaten, attendeerden wij hen daar dan ook op (zie Scholtens & Helsloot, 2019).

In de implementatieomgeving konden wij op voorhand geen OpCo’s uitsluiten en moesten wij een andere inspanning leveren om *alle* OpCo’s de sturende rol te laten uitvoeren. Ook zou er een oplossing moeten komen om onze helpende rol (die ook een aanjagende component kende) overbodig te maken.

¹⁸ Dit verschijnsel is voor het eerst benoemd door Henry Landsberger in 1958 als verklaring voor de fluctuaties in de arbeidsproductiviteit in een grote elektronicafabriek in Hawthorne (VS).

Ter illustratie: randvoorwaarde ‘operationele leiding fysiek in de nabijheid’ toevallig aanwezig

Om de OpCo’s de sturende rol zo adequaat mogelijk te kunnen laten voeren, was een van onze randvoorwaarden dat de fysieke werkplek van de OpCo zich ‘in de buurt’ van zijn uitvoerende medewerkers moest bevinden.¹⁹ In de testomgeving werd aan deze voorwaarde ‘toevallig’ voldaan: het Twentse basisteam werkte vanuit één politiebureau en de werkplek van de OpCo bevond zich in de ‘wachtruimte’ van de politiemedewerkers (eigenschap C in de testomgeving, zie afbeelding 1.1). Een succesvolle *definitieve* implementatie in basisteams die in meerdere clusters en dus vanuit meerdere politiebureaus werken, is daarmee niet vanzelfsprekend wanneer er maar voor één cluster een OpCo is georganiseerd (eigenschap Y van de implementatieomgeving, zie afbeelding 1.1). Een snelle enquête die wij in het kader van dit onderzoek hebben uitgevoerd, liet zien dat een ruime meerderheid van de basisteams die met meerdere clusters werken er op slechts één locatie (het hoofdbureau) fysiek een OpCo aanwezig is.²⁰



Afbeelding 1.1: Schematische weergave van ons experiment in zijn testomgeving (links) en implementatieomgeving (rechts). Beide omgevingen bezitten bepaalde eigenschappen die deels overeen zullen komen en waarvan er een aantal van invloed zal zijn op de kans van slagen (blauwe pijlen).

De ervaringen van dit onderzoek kunnen behulpzaam zijn voor andere basisteams die van plan zijn om het concept ‘generiek werken’ (of onderdelen ervan) te implementeren. De ervaringen kunnen anderzijds ook aanleiding zijn om als basisteam juist te besluiten niet te investeren in zo’n implementatie; bijvoorbeeld omdat zonder (te) grote investeringen niet kan worden voldaan aan bepaalde basisvoorwaarden die nodig zijn om de implementatie ook echt succesvol te laten zijn.

Na afronding van het eerdere actieonderzoek om de noodhulp efficiënter te organiseren, lieten verschillende basisteams weten dat ook zij een ommezwaai wilden maken naar een ontlabeling van de noodhulp om generiek te kunnen gaan werken. In het bijzonder werden wij eind 2019 benaderd door een basisteam met de vraag of wij concrete tips hadden die

¹⁹ We hebben ons daarbij gebaseerd op een belangrijk uitgangspunt uit de organisatiewetenschap namelijk dat om de sturende rol in te kunnen vullen de aanwezigheid (of beter: het goed vormgeven) van ‘operationele sturing in de nabijheid’ noodzakelijk is. Zie bijvoorbeeld Groenendaal e.a., 2014.

²⁰ Via de landelijke portefeuille GGP hebben we een hele korte vragenlijst uitgezet onder alle sectorhoofden. Een kleine 40% heeft daarop gereageerd. In 18 basisteams zou met meerdere clusters/opkomstlocaties worden gewerkt. Uitgaande van 167 basisteams zou het dan (even over de duim gerekend) om ongeveer een kwart van de basisteams gaan. Slechts in één van de 18 basisteams zou er op iedere opkomstlocatie een OpCo zijn en zou daarmee sturing in de nabijheid hebben georganiseerd.

hen daarbij zou kunnen helpen. Met dit basisteam zijn we in gesprek gegaan om te kijken of zij een geschikte kandidaat zou kunnen zijn voor ons vervolgonderzoek, dat wil zeggen om samen met hen het concept ‘generiek werken’ definitief in hun team te implementeren. Dat leek het geval: de basisvoorwaarden die we noodzakelijk achtten voor een succesvolle implementatie leken aanwezig te zijn.

Helaas voldeed het eerst gekozen basisteam toch niet aan de basisvoorwaarden

Medio 2020 zijn we in dit basisteam gestart met de voorbereidingen voor de implementatie van het concept ‘generiek werken’. Tijdens deze voorbereidingen werd duidelijk dat het basisteam ook bezig was met een hele andere ontwikkeling: het opdelen van het team in twee clusters. Reden voor deze ontwikkeling was, zo staat in het adviesmemo aan de teamleiding van het basisteam te lezen, dat ‘er behoefte was aan binding en verdieping met een bepaald gebied en het ontschotten van de werkzaamheden en functionaliteiten binnen het team. Met het team zijn we tot de conclusie gekomen dat het werken vanuit twee clusters daar het best in zal voorzien, denk hierbij aan korte communicatie, betere informatiepositie en samenwerking binnen een cluster.’²¹

Landelijke oproep tot clustering

Deze ontwikkeling tot clustering kwam overigens niet uit de lucht vallen maar was geheel in lijn met de ontwikkelagenda GGD *Podium voor goed politiewerk*. Door Terpstra et al. (2016) was al eerder geadviseerd om als politie ‘nog eens goed stil te staan (...) bij de wijze waarop [binnen de basisteams] is omgegaan met de behoefte onder medewerkers aan herkenbare sociale verbanden en leiding’.²² Dit heeft geleid tot de oproep in de ontwikkelagenda GGP ‘om daar waar dat nodig is, binnen de basisteams kleinere clusters te organiseren en wel zo dat er binnen de basisteams een herkenbaar sociaal verband is en er meer binding ontstaat met de wijken en buurten.’²³

De consequentie van het werken in clusters was echter dat aan een van de basisvoorwaarden voor een beoogd succesvolle implementatie niet kon worden voldaan: de noodzakelijke fysieke aanwezigheid van de operationeel leidinggevende (in casu de OpCo’s, zie het bovenstaande blauwe kader) was immer niet voor het hele team gegarandeerd. Deze aanwezigheid was alleen georganiseerd voor het hoofdcluster - dit is het cluster dat opkomt op het hoofdbureau. In het ‘subcluster’ diende weliswaar zoveel als mogelijk een senior medewerker aanwezig te zijn die als aanspreekpunt voor de OpCo ‘elders’ kon dienen, maar van een operationeel leidinggevende in het subcluster was feitelijk structureel geen sprake. In de gesprekken is daarom verkend of het mogelijk was om het werken in clusters terug te draaien. Door de teamleiding is besloten dat dit op korte termijn niet wenselijk was onder andere omdat door de coronamaatregelen het werken in twee clusters nog onvoldoende was uitgeprobeerd.

²¹ Uit het adviesmemo van het team Cluster dat zich bezighield met de vorming van de clusters binnen het betreffende basisteam.

²² Terpstra e.a., 2016.

²³ De Vries & Henssen, 2018.

In afstemming met de teamleiding en de opdrachtgever (en de begeleidingscommissie, zie hieronder) hebben we uiteindelijk besloten om niet meer verder te gaan met dit basisteam, waarna we op zoek zijn gegaan naar een ander basisteam.

Is er echt geen andere mogelijkheid?

We hebben vanzelfsprekend niet meteen afscheid genomen van het basisteam. We hebben nog verschillende andere mogelijkheden uitgewerkt om de volgens ons noodzakelijke 'operationele leiding in de nabijheid' op een andere manier te kunnen organiseren. Alleen met de mogelijkheid 'een OpCo voor beide clusters' zou sturing in de nabijheid georganiseerd kunnen worden. Dit bleek echter geen reële optie omdat daarvoor onvoldoende capaciteit in het basisteam beschikbaar was.

Een van de andere theoretische opties hebben we overigens nog wel uitgetest maar deze bleek zoals verwacht weinig succesvol. Het ging om de optie waarbij er alleen een OpCo in het hoofdcluster aanwezig was en de OpCo via videobellen het andere cluster moest aansturen. Onze observaties tijdens een aantal deeltesten, dat ook in aanwezigheid van de teamleiding plaatsvond, leerden dat de OpCo's feitelijk geen zicht hadden op (de werkzaamheden die moesten worden uitgevoerd door) het subcluster. In dit cluster waar nu nauw met elkaar werd samengewerkt, bleek niet meer gevoelig voor enige vorm van sturing 'van buitenaf'.

Ongeveer een half jaar later werd het werken in clusters alsnog in dit basisteam teruggedraaid.

De keuze voor een nieuw basisteam

Tijdens de voorbereidingen in het 'oude' basisteam werden we benaderd door een collega-basisteam uit hetzelfde district. Zij gaf aan dat zij 'de beweging naar uw experiment 'ontlabelen noodhulp' willen maken. Weet in ieder geval dat er een enthousiast basisteam is die de richting die u heeft gewezen graag wil volgen.' Dat het team deze beweging wilde maken, was omdat het net als de eerdere experimenteer-basisteams ook generiek wilde gaan werken maar dit ook bij hen maar moeilijk van de grond kwam. Zij besepte dat het ontlabelen van de noodhulp daar een voorwaarde voor was.

Dit basisteam dat vanuit één cluster werkt, werd na een aantal verkennende gesprekken ons nieuwe basisteam waarin we ons concept 'generiek werken' hebben mogen implementeren.

Meer gebiedsgebonden politie(werk)

In het bijzonder hoopte het basisteam dat hierdoor ook meer tijd zou vrijkomen om invulling te kunnen geven aan de oproep uit de ontwikkelagenda GGP *Podium voor goed politiewerk* uit 2018: 'We hopen dat *Podium voor goed politiewerk* helpt om nog meer te werken aan een politie die gebiedsgebonden is, die continu in verbinding is met de omgeving en meebeweegt met de ontwikkelingen in de maatschappij. Dat betekent experimenteren, vernieuwen en ontwikkelen. En dat alles op lokaal niveau (...).'²⁴

²⁴ De Vries & Henssen, 2018.

1.3 De beoogde aanpak van het onderzoek

De beoogde aanpak van het onderzoek was in grote lijnen:

- Samen met het basisteam bereiden we de implementatie voor. Dat wil zeggen dat we het Twentse concept ‘generiek werken’ dat uit verschillende onderdelen bestaat, waar nodig voor het basisteam passend maken.
- Samen met het basisteam implementeren we gedurende drie maanden alle onderdelen van het concept. Onze inzet bestaat uit een intensieve begeleiding, wat betekent dat we ten minste een dag per week op het team aanwezig zijn. In het bijzonder krijgen de OpCo’s een persoonlijk feedback op hun optreden.
- Gedurende negen maanden daarna zijn we tweemaal per maand op het team aanwezig om waar nodig operationeel bij te sturen op de uitvoering van het concept.
- We houden een eindmeting om het resultaat van de implementatie te kunnen bepalen (zie hieronder).

Hoewel bovenstaande onderdelen in de kern zijn uitgevoerd, laten we zien dat we de bedachte volgorde en daarmee strikte scheiding van de eerste drie stappen uiteindelijk niet hebben gevolgd. Ook heeft het onderzoek om verschillende redenen langer geduurd dan gedacht. Wij hebben het onderzoek in het (nieuwe) basisteam in de periode maart 2021-november 2022 uitgevoerd.

Een derde basisteam?

Rondom de zomer van 2023, toen wij in de afrondende fase van het schrijven van de rapportage waren, kwamen wij in gesprek met een teamchef van een basisteam uit een andere eenheid. De teamchef was voornemens om de noodhulp als aparte suborganisatie op te heffen omdat zijn wens was om als team ‘ontschot’ meer politiewerk te willen uitvoeren. Hij wilde daarbij graag gebruik maken van de ervaringen die wij tijdens ons onderzoek hadden opgedaan. Na verschillende gesprekken en presentaties aan het managementteam van zowel het basisteam als het district, onder andere met een inbreng van de projectleider uit ‘ons’ basisteam (zie paragraaf 2.4), werd met het Programma Politie en Wetenschap afgesproken dat wij het concept ‘generiek werken’ nogmaals in het basisteam van deze teamchef zouden mogen implementeren. De teamchef kreeg de handen daarvoor echter bij zijn inspecteurs niet op elkaar omdat deze hoogst leidinggevende functionarissen niet structureel de OpCo-rol wilden invullen. In dit basisteam, en dat geldt voor alle teams in de eenheid waar dit basisteam onderdeel van uitmaakt, zijn het in principe de brigadiers die deze rol invullen. Ook de snel gedane toezegging dat het Operationeel Centrum (OC) wel medewerking zou willen verlenen, bleek uiteindelijk toch tegen te vallen.

Ons analysekader

De implementatie vinden we in dit onderzoek succesvol als:

- a) alle onderdelen van het concept worden uitgevoerd zoals beoogd,
- b) deze onderdelen tot aan het eind van de onderzoeksperiode worden uitgevoerd (en dus niet alleen tijdelijk) en
- c) de medewerkers tijdens hun dienst geen tijd hebben besteed aan ‘het wachten op een melding’.

Om te kunnen analyseren of is voldaan aan de eerste twee onderdelen baseren we ons op de (kwalitatieve) observaties die hebben plaatsgevonden gedurende de totale onderzoeksperiode.

In het geval een onderdeel niet is uitgevoerd zoals beoogd (onderdeel a) dan lichten we toe wat daarvoor de reden was.

Voor het derde onderdeel hebben we een *eindmeting* uitgevoerd. We hebben deze op dezelfde wijze uitgevoerd als de nul- en eindmeting die we in het kader van ons eerdere onderzoek naar een efficiëntere noodhulpfunctie hebben uitgevoerd waarin we de drie noodhulpfunctieconcepten hebben uitgeprobeerd. Dat wil zeggen dat we aan het einde van de onderzoeksperiode tijdens een aantal diensten zijn meegelopen met individuele medewerkers om bij te houden welke activiteiten zij hebben uitgevoerd en hoeveel tijd ze daar, op de minuut nauwkeurig, mee kwijt waren. Tijdens deze diensten hebben we ook het optreden van de OpCo's waargenomen en maakte ook nadrukkelijk onderdeel uit van de eindmeting. Voor meer informatie over de aanpak van de eindmeting verwijzen we daarom naar de desbetreffende rapportage (Scholtens & Helsloot, 2019).

Geen nulmeting uitgevoerd

In tegenstelling tot het eerdere onderzoek hebben we in dit onderzoek alleen een eindmeting uitgevoerd en dus geen aparte nulmeting. De reden daarvoor was dat ons analysekader nu anders was dan bij het eerdere onderzoek. In het eerdere onderzoek moesten we aantonen of er door de tijdelijke uitvoering van het concept *meer* tijd werd besteed aan regulier politiewerk (anders dan het afhandelen van meldingen). In dit onderzoek kijken we, nu nog wat losjes geformuleerd, of diensten van medewerkers aan het eind van de implementatieperiode 'goed' waren gevuld met regulier politiewerk.

We hebben na ongeveer half jaar ook nog een tussenmeting uitgevoerd om tussentijds te kunnen beoordelen wat het effect van de implementatie op dat moment was. De tussenmeting hebben we op dezelfde wijze uitgevoerd als de latere eindmeting.

Coronamaatregelen

We hebben ons onderzoek voor een belangrijk deel uitgevoerd toen Nederland gebukt ging onder de coronamaatregelen die door de Nederlandse regering op verschillende momenten werden afgekondigd. Niet lang na de eerste voorbereidingen in het eerste basisteam ging Nederland vanaf 14 oktober 2020 wederom deels op slot, gevolgd door een harde lockdown op 14 december 2020 en het ingaan van de avondklok op 23 januari 2021. De eerste versoepelingen startten eind april 2021 maar van een 'normale' situatie was nog lang geen sprake. Vanaf begin november 2021 werden de maatregelen weer stapsgewijs aangescherpt wat uitliep op wederom een lockdown medio december 2021.

Deze periode is vanzelfsprekend van invloed geweest op de implementatie van het concept waarvoor wij regelmatig in het basisteam aanwezig moesten zijn. Waar nodig geven we in de rapportage aan wat deze periode concreet heeft betekend voor de implementatie.

Begeleidingscommissie

Het onderzoek is begeleid door een begeleidingscommissie waaraan naast de opdrachtgever vertegenwoordigers van de landelijke portefeuille GGP, de portefeuille GGP van de eenheid waaruit het basisteam komt en een teamchef van een ander basisteam deelnamen. De begeleidingscommissie is driemaal (via Teams) bij elkaar gekomen.

Het besluit om de implementatie bij een ander basisteam te doen is mede op advisering van de begeleidingscommissie genomen.

1.4 Leeswijzer

Deze rapportage is primair geschreven voor leidinggevend in basisteams. Politiebasis-kennis leggen we daarom niet gedetailleerd uit, die wordt verondersteld bekend te zijn.

Verder moet bij lezen in het achterhoofd gehouden worden dat we gedurende de implementatie nauw zijn opgetrokken met een door de teamchef voor dit onderzoek aangewezen interne projectleider. Dat betekent dat we met 'we' in deze rapportage soms alleen Crisislab en soms de onderzoekster van Crisislab en de projectleider tezamen bedoelen. Grofweg geldt dat:

- als het om beschrijvingen van het concept, het basisteam, de analyses en conclusies gaan we Crisislab bedoelen,
- maar als het om het toepasbaar maken van het concept (dus de voorbereidende werkzaamheden) en het uitrollen van het concept in het basisteam gaan we de combinatie van onderzoekster en de projectleider (soms ook ondersteund door zijn collega's) bedoelen.

In de bijlages geven we onze gedetailleerde onderzoeksdata integraal weer. Wij hechten hier zeer aan vanwege de transparantie en reproduceerbaarheid van het onderzoek. In onze beleving is dat nog regelmatig ongebruikelijk binnen politieonderzoek zodat vooral de samengevatte onderzoeksresultaten worden gegeven en verificatie daardoor niet mogelijk is.

1.5 Dankwoord

Vier leden van het managementteam van het basisteam, waaronder de interne projectleider, die vanaf de start van het onderzoek nauw betrokken waren bij de implementatie hebben een conceptversie van de rapportage van feedback voorzien. Onze dank gaat vanzelfsprekend uit naar al hun inspanningen zowel tijdens als na afloop van het onderzoek.

Nadrukkelijk bedanken we ook het basisteam, en in het bijzonder de teamchefs en de interne projectleider, die het onderzoek mogelijk heeft gemaakt.

2 Het vooraf bedachte implementatieproces op hoofdlijnen

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we de voorwaarden voor het proces die we voorafgaand aan het onderzoek noodzakelijk achtten om het concept ‘generiek werken’ beoogd succesvol te kunnen implementeren. Deze procesvoorwaarden zijn vooral gebaseerd op eerdere ervaringen die we hebben opgedaan om een andere wijze van operationele briefing te implementeren (2015)²⁵ en het uittesten van het concept in het Twentse basisteam.

Op basis van de voorbereidende gesprekken met het basisteam hebben we ingeschat dat aan deze procesvoorwaarden werd voldaan of kon worden voldaan, ook omdat de teamleiding benadrukte dat zij echt wilde veranderen in lijn met ons concept.

Of en hoe aan deze vooraf bedachte procesvoorwaarden uiteindelijk in de praktijk ook is voldaan, beschrijven we in hoofdstuk 5.

2.2 Proces op hoofdlijnen

Voor de volledigheid herhalen we hier nog een keer dat in grote lijnen het proces van implementatie er als volgt, in vier volgordevolle stappen, uitzag:

- Samen met het basisteam bereiden we de implementatie voor. Dat wil zeggen dat we het Twentse concept ‘generiek werken’ dat uit verschillende onderdelen bestaat, waar nodig voor het basisteam passend maken.
- Samen met het basisteam implementeren we deze onderdelen gedurende drie maanden in het team. Onze inzet bestaat uit een intensieve begeleiding, wat betekent dat we ten minste een dag per week op het team aanwezig zijn. In het bijzonder wordt met de OpCo’s meegelopen en krijgen zij persoonlijk feedback op hun optreden omdat een kern van het concept een ander optreden van de OpCo’s vergt (zie hoofdstuk 3).
- Gedurende negen maanden zijn we tweemaal per maand aanwezig om waar nodig operationeel bij te sturen op de uitvoering van het geïmplementeerde concept.
- We houden na ongeveer negen maanden een eindmeting om het resultaat van de implementatie te kunnen bepalen.

Voor ons was een belangrijk aandachtspunt dat een eventuele operationele uitwerking nog wel moest blijven passen bij onze basisvoorwaarden en eventueel andere wetenschappelijke uitgangspunten. We moesten er dus oog voor blijven houden dat er geen ‘slap aftreksel’ van het concept zou ontstaan waardoor op voorhand al voorspelbaar zou zijn dat het doel (generiek werken) niet zou kunnen worden bereikt.

²⁵ A. Scholtens, 2015.

2.3 Procesvoorwaarde: commitment van de teamleiding

Net als in de honderden boeken die gaan over organisatieveranderingen stelden ook wij ‘commitment van de top’ als een belangrijke procesvoorwaarde om het concept te kunnen implementeren.

Ervaring andere politie-experimenten

In de periode 2007-2008 werden binnen de politie 55 experimenten uitgevoerd. De toenmalige ministeries van BZK en Justitie zetten 30% van de zogeheten prestatiefinanciering in (15,6 miljoen euro) om te kunnen experimenteren met het ontwikkelen van nieuwe werkwijzen, producten, projecten of meetbare prestaties voor de Nederlandse politie.²⁶ In de overkoepelende evaluatie van de experimenten concludeerden de onderzoekers dat geen van de ‘gevonden slaag- en faalfactoren nieuw [is] in de zin van onbekend. Het ligt dan ook niet in de rede te veronderstellen dat kennis over genoemde fenomenen ontbreekt. Iets wat wordt bevestigd door de telefonische interviews; veel projectleiders merkten op dat zij tijdens het experiment wéér eens werden geconfronteerd met het belang van commitment van bovenaf, draagvlak van onderop, bestuurlijke betrokkenheid en zo verder (...).’

De top hebben wij voor ons implementatietraject smal - en met de kennis van achteraf te smal - geformuleerd als ‘de teamleiding op het niveau van het basisteam’.

Mede op basis van onze eerdere experimenten bedoelden we met ‘commitment van de teamleiding’ meer precies dat:

- het managementteam van het basisteam (BMT), in het bijzonder de teamchef, de vaandeldrager voor de nieuwe werkwijze is en
- het BMT, waaronder dus de teamchef, zich persoonlijk inzet om de implementatie ook daadwerkelijk mogelijk te maken. Operationeel betekende dit bijvoorbeeld dat alle leden van het BMT, die met uitzondering van de teamchef allemaal worden ingeroosterd als OpCo, zich voor de volle 100% inzetten door uitvoering te geven aan het door ons als essentieel beoordeelde onderdeel ‘operationele sturing door de OpCo’.

2.4 Procesvoorwaarde: intern projectleider met tijd en ruimte

Een andere belangrijke procesvoorwaarde was dat er een intern projectleider, bij voorkeur een lid van het managementteam, met tijd en ruimte moest zijn die samen met de onderzoeker de implementatie kon voorbereiden en uitvoeren. Tijdens de drie experimenten hadden we op een soortgelijke wijze gewerkt, wat goed beviel. Wel bleek in de praktijk dat deze projectleiders, net als de rest van de politieorganisatie, geleefd werden door de bekende ‘waan van de dag’. Voor het Twentse experiment betekende dit dat wij voor een belangrijk deel de aanjagers voor de tijdelijke Twentse implementatie waren.

Een belangrijk verschil met de drie experimenten die maximaal voor twee weken zijn uitgetoetst, was dat voor de definitieve implementatie veel meer tijd genomen zou moeten worden. Inclusief de voorbereiding hadden we hiervoor ruim een jaar uitgetrokken

²⁶ Dozy & Tops, 2009.

(zie ook paragraaf 2.2). Het was voor ons niet mogelijk om gedurende die periode net zo intensief betrokken te zijn als bij de drie experimenten, dat wil zeggen een jaar lang alle dagen op het team aanwezig te zijn. De projectleider moest dus echt serieus tijd en ruimte hebben om, ook zonder externe ondersteuning, ervoor te kunnen zorgen dat het concept geïmplementeerd kon worden.

2.5 Geen procesvoorwaarde: commitment van de werkvloer

We hebben bewust niet als procesvoorwaarde vooraf benoemd dat er commitment van de werkvloer voor het concept moest zijn. Het concept was immers bedoeld om een organisatieverandering teweeg te brengen waar een deel van de werkvloer voorspelbaar niet onmiddellijk enthousiast over zou zijn. We doelen hier dan in ieder geval op de medewerkers die graag en vooral noodhulp willen (blijven) rijden.

Aangezien het niet was uitgesloten dat er dus enige weerstand zou ontstaan bij ten minste een deel van de medewerkers zou de teamleiding er nadrukkelijk op moeten toezien dat iedereen ook inderdaad ging handelen in lijn met het concept. Vandaar dat we commitment bij de teamleiding als cruciale procesvoorwaarde hebben geformuleerd.

3 Het concept ‘generiek werken’ op hoofdlijnen

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk schetsen we het concept ‘generiek werken’ zoals wij dat voornemens waren om te implementeren en al eerder in het Twentse basisteam (de testomgeving) hadden uitprobeerd.

Het is nadrukkelijk een concept op hoofdlijnen omdat de operationele uitwerking samen met het basisteam zou moeten plaatsvinden.

3.2 Het concept uitgewerkt in drie pijlers

De kern van het concept is het opheffen van de specifieke noodhulporganisatie waardoor meer tijd ontstaat om als basisteam meer en ander regulier politiewerk uit te voeren, oftewel ontschot of generiek te kunnen werken.

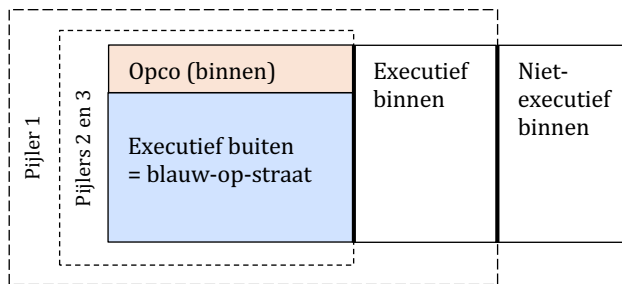
Het concept bestaat uit drie pijlers. Implementatie ervan betekende meer precies het implementeren van die drie pijlers:

1. Alle executieve politiemedewerkers die in dienst zijn, kunnen worden ingezet voor meldingen.
2. Er wordt voldoende zinvol politiewerk voorbereid voor alle executieve politiemedewerkers die *op straat* hun werkzaamheden uitvoeren. Dit werk wordt over al deze medewerkers verdeeld zodat hun dienst goed gevuld kan worden en er dus ‘sturend over de band’ geen tijd kan worden besteed aan het wachten op meldingen. Het gaat daarbij om al het politiewerk dat door het basisteam moet worden gedaan, dus nadrukkelijk ook opsporingswerkzaamheden (dat wil zeggen het uitvoeren van veelvoorkomende criminaliteit (VVC) zaken).
3. Operationele leiding door de OpCo zorgt er ten minste voor dat al het voorbereide politiewerk tijdens de dienst ook zoals bedoeld wordt uitgevoerd en medewerkers inderdaad geen onnodig tijd (kunnen) besteden aan het wachten op meldingen.

Alvorens deze pijlers nader toe te lichten, is het goed om te beseffen dat de pijlers voor twee verschillende doelgroepen zijn bedoeld.

Pijlers 2 en 3 zijn bedoeld voor alle executieve politiemedewerkers die zijn ingeroosterd om buiten **op straat** hun werk te doen. In deze rapportage geven we deze doelgroep kortweg aan met ‘blauw-op-straat’. Deze medewerkers worden gekoppeld aan een roepnummer waardoor ze op straat in verbinding met het Operationeel Centrum (OC, de politiemeldkamer) en de OpCo staan. De OpCo zien we in het licht van ons concept echter niet als onderdeel van blauw-op-straat omdat, zo zullen we laten zien, hij in ons concept a) vooral

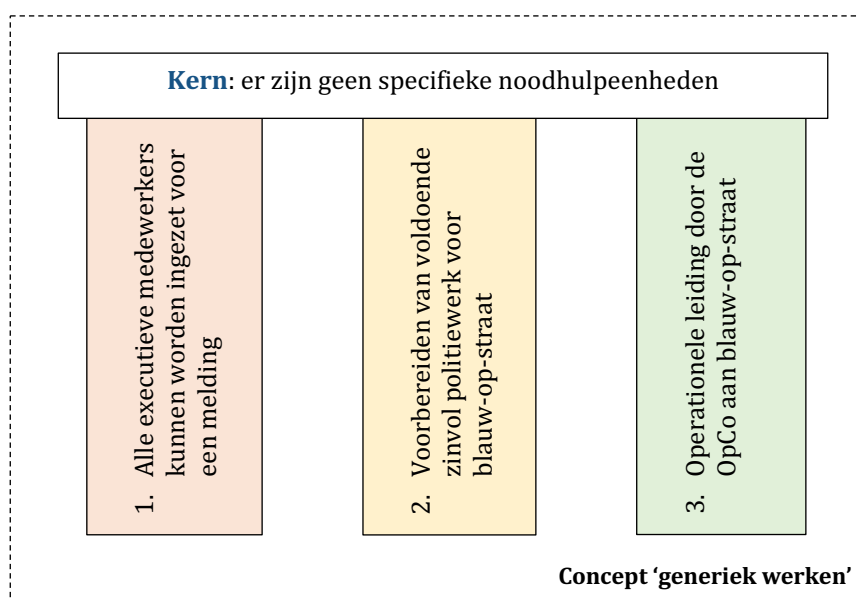
een binnenfunctie heeft en b) gezien zijn operationeel leidinggevende functie niet degene is die het voorbereide werk dient uit te voeren.



Afbeelding 3.1: Schematische weergave van de drie doelgroepen in het basisteam.

Er zijn ook executieve medewerkers die hun werkzaamheden vooral **binnen op het bureau** uitvoeren en daarom ook niet standaard met een roepnummer worden ingemeld. Het gaat bijvoorbeeld om BMT-leden (met uitzondering van de OpCo die een vast roepnummer heeft) of sommige medewerkers van de VVC maar ook om wijkagenten die een 'binnendienst' hebben. Dat laat overigens onverlet dat deze medewerkers alsnog met een roepnummer kunnen worden ingemeld bijvoorbeeld omdat zij het bureau (even) verlaten voor een afspraak buiten het bureau. Pijler 1 is bedoeld voor *alle* executieve medewerkers, zie ook afbeelding 3.1.

De drie pijlers zijn niet bedoeld voor de medewerkers die **geen executieve functie** hebben (en op het bureau werkzaam zijn). Dit zijn bijvoorbeeld de managementondersteuners of medewerkers van Intake & Service (baliemedewerkers). We laten zien dat dit niet betekent dat zij geen inbreng in een pijler kunnen hebben.



Afbeelding 3.2: Schematische weergave van het te implementeren concept 'generiek werken'.

In de volgende drie paragrafen (3.3 t/m 3.5) werken we de drie afzonderlijke pijlers verder uit en geven we een toelichting waarom we voor deze uitwerking hebben gekozen.

De tekst in deze paragrafen is voor een belangrijk deel gebaseerd op onze experimenten-rapportage.²⁷ Voor meer informatie verwijzen we daarom naar de betreffende rapportage. Enkele onderdelen hebben we op basis van onze bevindingen met de experimenten iets aangepast c.q. aangescherpt.

Met 'we' in dit hoofdstuk bedoelen we alleen Crisislab.

3.3 Pijler 1: alle executieve medewerkers kunnen worden ingezet voor een melding

Voor pijler 1 richten we ons zoals gezegd op alle executieve medewerkers die in dienst zijn, dus niet alleen op het blauw-op-straat. Om al deze medewerkers ook daadwerkelijk in te kunnen zetten voor een melding dient het volgende te worden vormgegeven:

- Al het blauw-op-straat komt 'onbelast' op voor een dienst. In het bijzonder betekent dit dat ze dus *niet* vooraf al zijn ingepland voor een noodhulpdienst.
- **Geografische sturing door het Operationeel Centrum (OC):** Alle executieve medewerkers luisteren mee met de meldingen zodat het OC de spoedmeldingen (prio 1- en 2-meldingen) kan uitgeven aan iedere medewerker die het dichtst bij de plaats van het incident is, of beter geformuleerd: die gezien hun locatie het snelst ter plaatse kan zijn.

Meer precies:

- Prio 1-meldingen worden aan *alle* executieve medewerkers uitgegeven, dus ook aan degenen die binnen aan het werk zijn, zoals bijvoorbeeld de in dienst zijnde BMT-leden.
- Prio 2-meldingen worden vooral uitgegeven aan blauw-op-straat.

Het nationaal roepnummerplan

Voor het toekennen van roepnummers hanteert de politie het nationaal roepnummerplan. Een roepnummer bestaat uit vier cijfers. De eerste twee cijfers geven aan in welk basisteam de medewerker/eenheid werkzaam is, de laatste twee cijfers geven aan wat voor een type voertuig/medewerker aan het roepnummer is gekoppeld.

Voor de beeldvorming: de XX10, of kortweg 10, is het vaste roepnummer van de OpCo. De nummers 01 t/m 09 zijn gelabeld als duo-voertuigen. In de praktijk worden de nummers 01 t/m 08 gereserveerd voor de noodhulp, de 09 is het roepnummer voor de assistent coördinator (ACO). De nummers 27 t/m 34 zijn gereserveerd voor medewerkers die per bike/fiets/voet naar buiten gaan en 60 t/m 79 zijn de vaste roepnummers van de wijkagenten; iedere wijkagent heeft zijn eigen persoonlijke roepnummer.

²⁷ Scholtens & Helsloot, 2019.

- Bij het inmelden worden niet de specifieke roepnummers voor 'de noodhulp' gebruikt (dat wil zeggen 01 t/m 08).
- Alle executieve medewerkers worden aangemeld bij het OC waarbij wordt doorgegeven of zij als solo- of duo-eenheid (voertuig), te voet, op de fiets of onopvallend beschikbaar zijn.

Toelichting

Om pijler 1 uitgevoerd te krijgen, is nadrukkelijk medewerking van het OC nodig. Het OC zal immers op een andere wijze de meldingen moeten uitgeven: daar waar meldingen standaard worden gekoppeld aan alleen enkele specifieke noodhulpvoertuigen moet er nu een keuze worden gemaakt uit alle eenheden die zich hebben ingemeld en het snelst ter plaatse kunnen zijn. Dit kan dus ook een eenheid zijn die zich als 'te voet' heeft ingemeld. Het OC moet kortom alle eenheden 'geografisch aansturen'.

Medewerking van het OC is niet vanzelfsprekend. Tijdens het experimenten-onderzoek moesten wij bijvoorbeeld van een basisteam waarin we het Twentse experiment in eerste instantie ook hadden willen uittesten, vroegtijdig afscheid nemen omdat het OC daar niet wilde meewerken. Het OC vond dat ze te veel van haar autonomie moest opgeven wat niet de richting was waar deze regionale eenheid naartoe wilde. Het Twentse OC daarentegen wilde juist wel meewerken. Zij was dan ook nadrukkelijk betrokken bij de operationele uitwerking en uitvoering van het experiment.

Om pijler 1 geïmplementeerd te krijgen, moet dus niet alleen het basisteam enthousiast zijn over de nieuwe werkwijze maar moet het OC van het basisteam deze werkwijze ook mogelijk willen maken (voor ten minste dat specifieke basisteam).

Het Twentse experiment heeft laten zien dat geografisch sturen (in ieder geval in de test-omgeving) door het OC uitvoerbaar is. Verschillende centralisten gaven de meldingen inderdaad uit aan een dichtstbijzijnde eenheid. Ze vonden het 'wel even wennen' maar hadden er verder geen enkel probleem mee om dit te doen. Andere centralisten bleven de meldingen uitgeven aan alleen de noodhulpvoertuigen (herkenbaar aan het nummerbord en het autotype). Zij gaven aan dat zij het onoverzichtelijk en te veel werk vonden om steeds alle aangemelde eenheden op het scherm zichtbaar te maken. Dit leverde soms discussies op met attente OpCo's die hier vragen over stelden aan de betreffende centralist als toch niet de dichtstbijzijnde eenheid werd gestuurd. Ten minste laat dit laat zien dat voor een succesvolle implementatie van deze pijler een sturende rol van een leidinggevende van het OC noodzakelijk is.

Onze aanname is dat het niet behulpzaam is om voor het doorbreken van de noodhulpmentaliteit vast te blijven houden aan de specifieke noodhulpoproepnummers (01 t/m 08). Als dat toch gebeurt, zouden de medewerkers zich namelijk nog steeds 'de noodhulp'

kunnen blijven voelen en dus vooral beschikbaar willen zijn voor meldingen. Ook niet onbelangrijk is dat het OC de meldingen toch als eerste aan deze makkelijk te selecteren noodhulp kan blijven uitgeven. Tijdens het Twentse experiment hebben we daarom tijdelijk afscheid genomen van de noodhulproepnummers. De medewerkers dienden zich in te melden met een niet-noodhulproepnummer en hadden daar geen enkel probleem mee. De tijd was echter te kort om daadwerkelijk aan te kunnen tonen of dit ook van invloed is geweest op het verminderen van de noodhulpmentaliteit. Daarom is dit nog steeds onderdeel van het definitief te implementeren concept 'generiek werken'.

We maken gebruik van het aloude principe 'prio 1 voor iedereen'. Dit principe werd in 2007 in het korps Fryslân geïntroduceerd: alle executieve medewerkers die in dienst zijn kunnen worden ingezet als er sprake is van een prio 1-melding. In zowel haar *Ontwerplan* (2012, p. 32) als in haar *Inrichtingsplan* (2012, p. 66) verwijst de nationale politie ook naar dit principe 'ter vergroting van de slagkracht en ter bevordering van de heterdaadkracht'. Toch is het principe 'prio 1 voor iedereen' feitelijk niet van de grond gekomen. Gesprekspartners gaven aan dat dit onder andere kwam omdat niet iedereen zich beschikbaar stelde voor spoedmeldingen. Het 'eigen werk' kreeg doorgaans voorrang, waardoor het rijden op spoedmeldingen 'door iedereen' toch iets vrijblijvends had. Spoedmeldingen werden daarom (nog steeds) eerst uitgegeven aan de noodhulpeenheden. Dit roept de vraag op in hoeverre het principe ook echt serieus is geïmplementeerd. Voor de implementatie van ons concept betekende dit dat er nadrukkelijk aandacht moest zijn om deze vrijblijvendheid te voorkomen.

Een belangrijk aandachtspunt voor deze pijler is het statussen (dat wil zeggen dat eenheden via de portofoon aan het OC doorgeven of ze wel of niet beschikbaar zijn). Uit onze observaties op vooral het OC tijdens het Twentse experiment bleek dat eenheden niet altijd reageerden op een oproep van de centralist. Niet altijd is duidelijk geworden wat daarvan de reden was, maar wel bleek een reden dat sommige eenheden vergaten om zich als 'niet beschikbaar' te statussen. Daarmee waren ze zelf in de veronderstelling dat ze ook niet hoefden te reageren op een melding als zij het dichtste bij waren. Soms werd dit door meeluisterende collega's attent opgelost door zichzelf aan te bieden. Een enkele keer werd deze omissie ook opgemerkt door de OpCo, waarna hij²⁸ ingreep. Het concept vergt dus goed statussen (en de oplettendheid van de OpCo, zie ook pijler 3).

3.4 Pijler 2: voorbereiden van voldoende zinvol politiewerk voor blauw-op-sstraat

Pijler 2 richt zich op alle executieve medewerkers die tijdens hun dienst de straat op gaan, dus al het blauw-op-sstraat (zie ook afbeelding 3.1).

Voor al deze straatmedewerkers dient er *voldoende zinvol* regulier politiewerk te worden voorbereid om tijdens de dienst aan uit te kunnen geven ter voorkoming dat zij ongericht kunnen rondrijden.

²⁸ Waar hij staat kan in deze rapportage ook zij worden gelezen.

Met *voldoende* politiewerk bedoelen we meer precies dat het blauw-op-straat hun dienst met dit werk, aanvullend aan enkele terugkerende basisactiviteiten zoals bijvoorbeeld het bijwonen van de briefing, houden van pauzes en afhandelen van acute meldingen, volledig kunnen vullen. Met *zinvol* bedoelen we enerzijds dat het werk past bij de bredere doelstellingen en prioriteiten van het basisteam en anderzijds dat het werk ook praktisch uitvoerbaar is.

Om structureel tot een voldoende en zinvol werkaanbod te kunnen komen, wordt in pijler 2 in ieder geval het volgende cyclische proces georganiseerd:

- Het werk dat wordt 'bedacht' wordt via een vast format aangeleverd. In dit vaste format wordt zo concreet mogelijk beschreven wat de bedoeling van de opdracht is.
- Het aangeleverde werk wordt in een periodiek overleg onder leiding van een BMT-lid geprioriteerd waarna het definitieve werkaanbod wordt bepaald.
- Er wordt vastgesteld of het werk ook naar verwachting is uitgevoerd en het beoogde effect heeft opgeleverd zodat besloten kan worden of het werk definitie is afgerond.

Toelichting

Uit onderzoek blijkt dat gelabelde noodhulpmedewerkers al jarenlang zelfstandig de wachttijd tussen de meldingen opvullen door het uitvoeren van algemene surveillances of verkeerscontroles.²⁹ Zo'n 30% van de tijd wordt besteed aan dit 'eigen initiatief werk'.³⁰ Werkzaamheden die op eigen initiatief worden uitgevoerd zijn niet per definitie zinloos, maar het zijn wel werkzaamheden waarop geen directe sturing wordt gegeven vanuit de politieorganisatie. Onderzoek heeft overigens laten zien dat het nut van algemene surveillances voor het objectieve veiligheidsgevoel wel degelijk betwist kan worden.³¹

Om de noodhulpmentaliteit ook feitelijk te kunnen doorbreken en blauw-op-straat ook daadwerkelijk in te kunnen zetten voor meer regulier (verbindend) politiewerk, is het noodzakelijk dat er *voldoende* werk voor hen is. Als dit politiewerk er niet is, kunnen medewerkers makkelijk doorgaan met hun algemene surveillances. En dat is ze dan ook niet kwalijk te nemen.

Tijdens een eerder actieonderzoek waarin we samen met twee basisteams een andere, effectievere manier van operationeel briefen hebben uitgetoetst, bleek het voorbereiden van voldoende politiewerk voor blauw-op-straat niet zo eenvoudig te zijn.³² Er werd vooral naar de wijkagenten gekeken die, tot teleurstelling van de leidinggevenden in beide basisteams, doorgaans niet verder kwamen dan de standaardverzoeken om tijdens de surveillance bij de bekende overlastlocaties langs te rijden.

²⁹ Zie bijvoorbeeld Stol e.a., 2004 en Scholtens & Helsloot, 2019.

³⁰ Scholtens & Helsloot, 2019.

³¹ Zie bijvoorbeeld de overzichtsstudie van De Waard, 2022.

³² Scholtens, 2015.

Tijdens het experimenten-onderzoek hebben we daarom extra werkpakketjes laten voorbereiden om zo voldoende werk achter de hand te hebben. Onze aanname was dat dit links- of rechtsom kon worden geregeld ook omdat de politie, bij monde van de korpschef en de politievakbond, in die tijd weer benadrukte dat er te veel werk was voor te weinig mensen.³³ Verrassend genoeg lukte het twee van de drie basisteams niet om met voldoende werk te komen, zie ook het blauwe kader ‘De twee andere noodhulpfunctieconcepten’ in paragraaf 1.1. In het derde Twentse basisteam waren de medewerkers door de nieuwe manier van werken (d.w.z. afschaffen aparte noodhulporganisatie) en met enige aansporing van de onderzoekers in staat om thematisch te gaan werken.³⁴ Hierdoor werd meer werk gegeneerd en verzet en kon het concept als succesvol worden beoordeeld. (We herhalen dat succesvol betekende dat het concept niet alleen werd uitgevoerd zoals beoogd maar er ook aantoonbaar meer tijd moest worden besteed aan regulier politiewerk ten koste van het ‘rondrijden in afwachting van een melding.’) Maar ook voor het Twentse basisteam moesten we concluderen dat het voorbereiden van voldoende werk een zwak punt in de uitvoering was.

Is er dan niet meer politiewerk?

Een voor de hand liggende vraag die dit opriep was of er nu werkelijk geen politiewerk ligt te wachten om door blauw-op-straat te kunnen oppakken of dat dit werk bijvoorbeeld niet door de basisteams wordt gezien? Een studente van de Radboud Universiteit heeft door deze vraag geïnspireerd een afstudeeronderzoek gedaan in een ander basisteam dan de drie deelnemende basisteams.³⁵ In dat andere basisteam bleek dat de kleinere en grotere criminaliteit die door de samenleving als probleem wordt ervaren, bekend is bij het basisteam. Onze conclusie in onze eindrapportage was daarom dat we niet zeker weten of er toch niet ergens werk ‘verstopt’ is maar wel dat zelfs een goed inzicht in ervaren sociale onveiligheid niet per se leidt tot meer politiewerk voor ten minste blauw-op-straat.

Voor de implementatie van het concept betekende dit dat we nadrukkelijk aandacht moesten hebben om *ander* werk op tafel te krijgen voor blauw-op-straat. Voor ons was op voorhand onduidelijk wat dit werk dan zou kunnen zijn. Vandaar ook dat dit een pijler van het definitief te implementeren concept is geworden.

Het werk moest ook *zinnig* zijn. Zoals gezegd bedoelen we daarmee dat het in de eerste plaats moest passen bij de bredere doelstellingen en prioriteiten van het team en meer zou moeten zijn dan het uitvoeren van algemene surveillances. Dit zou voorspelbaar een uitdaging worden omdat de veel gehoorde, en wat ons betreft iets te makkelijke, reactie van politieleidinggevend is dat medewerkers die hun eigen werk creëren door surveillerend rond te rijden ook zinnig bezig zijn. Dit vertrouwen in blauw vakmanschap is wat ons betreft echter niet hetzelfde als medewerkers hun eigen werk te laten uitkiezen waarbij maar de vraag is of het past bij de bredere doelstellingen en prioriteiten. Er is geen MBO-organisatie ter wereld die zo kan werken. In de tweede plaats slaat zinnig op de

³³ Zie bijvoorbeeld ‘Werkdruk politie hoger dan ooit’ op nos.nl (21 april 2016).

³⁴ Met thematisch werken bedoelen we dat aan de hand van een speerpunt of thema een aanpak werd bedacht waarna deze in een gezamenlijke actie door meerdere mensen werd uitgevoerd.

³⁵ Zie hoofdstuk 7 in Scholtens & Helsloot, 2019.

uitvoerbaarheid van het werk. Tijdens alle drie de experimenten hebben we laten zien dat werk niet altijd uitvoerbaar bleek en medewerkers in die gevallen dus voorspelbaar onverrichter zaken weer terugkeerden.

Met het bovenstaande cyclische proces om structureel tot een voldoende en zinvol werkaanbod te kunnen komen, hebben wij in drie basisteams geëxperimenteerd: eenmaal tijdens een van de noodhulpexperimenten (maar niet tijdens het Twentse experiment) en tweemaal tijdens ons actieonderzoek om tot een efficiëntere politiebrieffing te komen (en er ook structureel politiewerk voorbereid moest worden). In alle drie de situaties was het proces in de kern behulpzaam om *structureel* tot een definitief werkaanbod te kunnen komen. Daarom hebben we dit cyclische proces onderdeel gemaakt van het definitief te implementeren concept 'generiek werken'.

Een van de redenen om het werk eerst digitaal volgens een vast format aan te leveren, is dat er daardoor door de opsteller bewust nagedacht moet worden over de opdrachtformulering. Een andere reden is dat lang niet alle medewerkers tijdens het wekelijkse overleg aanwezig kunnen (of willen) zijn en zo toch een bijdrage kunnen leveren.

De samenstelling tijdens het periodieke overleg is tijdens het eerdere uitproberen verschillend ingevuld: in twee basisteams werd het aanbod alleen bepaald door de dienstdoende OpCo, de wijkagenten, de recherche en een informatie coördinator, terwijl in het derde basisteam alle medewerkers in principe konden aansluiten. We hebben niet kunnen constateren dat de ene samenstelling effectiever of efficiënter was dan het andere. Daarom hebben we voor de implementatie geen voorkeur uitgesproken maar hebben we dit aan het implementatie-basisteam gelaten. In alle drie de situaties ging het om een wekelijkse overleg.

Om te kunnen vaststellen of het werk definitief is afgerond, is tijdens het uitproberen alle drie de keren gekozen voor een zogeheten weekwerklijst. In deze weekwerklijst (een Excelbestand) werd het uit te zetten werkaanbod vastgelegd. Tijdens het daaropvolgende overleg werd de lijst nagelopen om te checken of het werk ook zoals bedoeld was uitgevoerd of dat het nogmaals uitgezet moest worden.

3.5 Pijler 3: operationele leiding door de OpCo's aan blauw-op-sstraat

Ook pijler 3 richt zich op alle executieve medewerkers die tijdens hun dienst de straat op gaan (zie ook weer afbeelding 3.1).

De kern van de (nieuwe) rol die de OpCo in het te implementeren concept heeft, is dat hij namens de teamleiding de *zichtbare* dagelijkse operationele leiding op de werkvloer is (wat we kortweg aanduiden als 'leiding in de nabijheid'). Hij heeft nadrukkelijk *aandacht*

voor de wijze waarop blauw-op-straat tijdens de dienst de noodzakelijke werkzaamheden kan uitvoeren en bewaakt dat dit ook gebeurt in lijn met wat de bedoeling was.³⁶

Meer precies geeft de OpCo operationele leiding aan blauw-op-straat door:

- tijdens de dienst voor blauw-op-straat zichtbaar aanwezig te zijn;
- inhoudelijk op de hoogte te zijn van het *voorbereide* werkaanbod. In het bijzonder moet hij zelf begrijpen wat het uit te geven werk betekent voor de uitvoering;
- tijdens de dienst het werk op de persoon uit te geven aan blauw-op-straat. Het gaat in eerste instantie om het voorbereide werk (want dat is door de leiding als zodanig geprioriteerd) en in tweede instantie om de voor die dienst door de OpCo zelf geprioriteerde ad-hoc-opdrachten. Hij houdt bij het uitgeven rekening met de eventueel geplande werkzaamheden (zoals afspraken, overleggen, cursussen, etc);
- tijdens de dienst te controleren of het werk (voorbereid en ad-hoc) ook door blauw-op-straat is uitgevoerd in lijn met wat er werd bedoeld en geeft waar nodig inhoudelijk feedback;
- te monitoren of het OC de meldingen ook tijdig kan uitgeven in lijn met de geografische sturing (pijler 1) en 'prio 1 voor iedereen'.

Toelichting

De algemene opvatting binnen het wetenschappelijk onderzoek is dat de politie niet als een volwaardige professie beschouwd kan worden.³⁷ Verschillende politieonderzoekers wijten dat aan het ontbreken van een professioneel normenkader. Er zijn weliswaar juridische normen die het werk sturing moeten geven, maar het belang van deze normen zou niet te hoog moeten worden ingeschat. Juridische en met name strafrechtelijke normen vormen lang niet altijd een duidelijke leidraad voor het handelen van politiemensen. Politiemensen handelen daarom vooral vanuit persoonlijke overtuigingen waardoor van een gedeelde professionele set normen en waarden geen sprake is.³⁸

Meer precies blijkt uit onderzoek naar *Naturalistic Decision Making* (NDM) dat frontlijnwerkers (en dus: blauw-op-straat) de informatie die zij krijgen van hun frontlijnleidinggevenden (dus in ons geval: de OpCo's) interpreteren binnen hun eigen referentiekader dat bestaat uit normen, waarden, overtuigingen, doelen en culturele aspecten.³⁹ Dat betekent ook dat de *opdrachten* die zij uitvoeren mede afhankelijk zijn van de interpretatie die zij daaraan hebben geven. Het idee dat een opdracht 'voor zich' spreekt moet volgens NDM-onderzoek daarom worden losgelaten.⁴⁰

³⁶ We benoemen hier nog apart dat volgens het inrichtingsplan van de nationale politie de OpCo ook leiding dient te geven aan bijvoorbeeld de VVC en de intake & service. Voor het concept richten we ons alleen op de operationele leiding aan blauw-op-straat.

³⁷ Helsloot e.a., 2014.

³⁸ Zij bijvoorbeeld Van den Vijver, 2012; maar ook Hoogenboom, 2009 en Nap, 2012, geciteerd in Helsloot e.a., 2014.

³⁹ Groenendaal e.a., 2014 die daarvoor verwijzen naar Mitchell & Beach, 1990.

⁴⁰ Marynissen, 2013 en Koschmann, 2013, geciteerd in Groenendaal e.a., 2014.

Dit alles betekent dat er nadrukkelijk aandacht moet zijn voor het proces van uitgeven en terughalen van het werk dat moet worden uitgevoerd: opdrachten moeten zorgvuldig worden geformuleerd, er moet geverifieerd worden of de opdrachten ook zijn begrepen en of de opdrachten ook zijn uitgevoerd zoals werd bedoeld. Frontlijnwerkers brengen per definitie veel tijd op straat door en zijn daarmee uit het zicht van hun leidinggevende. In het concept hebben we het uitgeven en terughalen van werk vanzelfsprekend bij de OpCo belegd.

Een zorgvuldig geformuleerde opdracht is:⁴¹

- **geadresseerd**, dat betekent dat expliciet wordt gemaakt aan **wie** de opdracht wordt gegeven. De kans bestaat anders dat niemand de opdracht oppakt;
- **gericht**, dat houdt in dat het commando de voorwaarden beschrijft waaronder de opdracht moet worden uitgevoerd, zoals **wanneer** de opdracht moet worden uitgevoerd, met **welke middelen**, **wat** de aandachtspunten zijn, etc.;
- **gemotiveerd**, dat betekent het uitleggen van het te verwezenlijken doel. **Waarom** dit doel van belang is en **hoe** de opdracht bijdraagt aan de verwezenlijking van dat doel.

Ervaringen met noodzaak van verifiëren uitvoering uitgegeven werk

Een breed gedragen opvatting binnen de politie is dat politiemedewerkers professionals zijn en dus aan een half woord genoeg hebben.⁴² De noodzaak van het controleren van medewerkers is daarom een onderbelichte activiteit binnen de politie. Hoewel bovenstaande toelichting al verklaart waarom het verifiëren van het gedane werk wel noodzakelijk is, hebben we dit tijdens de drie noodhulp-experimenten ook concreet kunnen maken. We hebben verschillende voorbeelden gevonden waaruit bleek dat opdrachten door blauw-op-straat niet zoals uitgegeven werden uitgevoerd en soms ook zelfs helemaal niet werden uitgevoerd (terwijl daar wel gewoon de tijd voor was).⁴³ Dit werd verder niet door de OpCo's opgemerkt omdat zelden (geïnteresseerd) werd gevraagd naar de uitvoering; er werd alleen gevraagd of het werk was uitgevoerd, waarbij de antwoordmogelijkheden grofweg 'ja' of 'nee' waren. Om te kunnen beoordelen of medewerkers het juiste hebben gedaan, moeten zij dus ten minste worden bevraagd op de uitvoering. Dit bevragen is ook van belang om te kunnen verifiëren of de uitvoering wel past bij het collectieve referentiekader om daar vervolgens eventueel een discussie over te kunnen aangaan.

Op basis van ons, maar ook ander, onderzoek weten we dat de OpCo's niet tot nauwelijks invulling geven aan de leidinggevende rol zoals wij die noodzakelijk achten voor het te implementeren concept. Daarbij is van belang te beseffen dat ze daarvoor ook niet zijn opgeleid. De OpCo's reageren vooral op alles wat zich tijdens hun dienst aandient en worden mede daardoor geleefd door de waan van de dag.⁴⁴ Ten aanzien van het uitgeven van werk fungeren de OpCo's vooral als 'doorgeefluik': iemand binnen de organisatie stelt de opdrachten op (bijvoorbeeld een wijkagent of iemand van de VVC) waarna de opdracht zonder verdere inbreng van de OpCo wordt uitgegeven. Of de opdracht zorgvuldig geformuleerd en/of uitvoerbaar is, wordt door de OpCo nauwelijks gecheckt. We wisten dan ook

⁴¹ Groenendaal e.a., 2014.

⁴² Zie bijvoorbeeld Scholtens e.a., 2013; Scholtens, 2015; Scholtens & Helsloot, 2019.

⁴³ Deze voorbeelden zijn tot op detailniveau uitgewerkt in Scholtens & Helsloot, 2019.

⁴⁴ Zie bijvoorbeeld Scholtens e.a., 2013; Den Hengst & In 't Veld, 2014; Scholtens, 2015; Terpstra e.a., 2016; Scholtens & Helsloot, 2019.

dat het de nodige inspanning zou gaan kosten om de OpCo's tijdens de implementatie echt de bedachte leidinggevende rol uit te laten voeren. Niet in de laatste plaats omdat de OpCo's bepaalde werkzaamheden tijdens hun dienst niet meer zouden 'mogen' uitvoeren, zoals bijvoorbeeld het langdurig verlaten van de werkplek voor bijvoorbeeld een afspraak of het 'collegiaal naar buiten gaan'.

Dit laatste punt lijkt diametraal te staan op de opvatting dat operationeel leidinggevend juist meer de straat op moeten, omdat ze anders niet weten wat erbuiten speelt (zie bijvoorbeeld Van Gelderen, 2015). In onze (wetenschappelijke) visie is het natuurlijk zo dat leidinggevend zicht moeten hebben op de praktijk maar dat laat onverlet dat de waarde van leidinggeven ligt in aansturing en niet in collegiale nabijheid, en dus het zelf uitvoeren van operationele handelingen.⁴⁵

De zichtbare aanwezigheid kan het makkelijkst bereikt worden als de werkplek van de OpCo zich in de ruimte bevindt waar de executieve medewerkers samenkomen om hun administratieve werkzaamheden uit te voeren. We baseren ons daarbij op onze ervaringen met de drie eerder uitgevoerde noodhulp-experimenten. Tijdens een van de experimenten lag de werkplek van de OpCo ver weg van de wacht-/werkruimte van de executieve medewerkers. De OpCo's bleken lastig te mobiliseren om hun werkplek te verlaten voor een praatje met de werkvloer. Alleen als de OpCo iets nodig had van of af moest doorgeven aan een medewerker liep hij naar de andere ruimte toe. Andersom lieten de medewerkers zich alleen aan het bureau zien als zij iets van de OpCo nodig hadden. De fysieke afstand tussen de OpCo en zijn mensen maakte dat van enige operationele sturing zoals door ons bedoeld geen sprake was.

Het kan ook best anders

Natuurlijk kan een OpCo die op relatief grote afstand van zijn medewerkers zit, zijn sturende rol in principe gewoon waarmaken. Hij zal daar echter wel extra moeite voor moeten doen. In een fase waarin de OpCo zich zijn leidinggevende rol nog eigen moet maken, lijkt zo'n extra uitdaging niet zo verstandig. Ook omdat dit waarschijnlijk een andere opstelling van zijn medewerkers vergt zoals hetzelfde experiment ook liet zien: tijdens een van de diensten waren er ook twee vrijwilligers in dienst. In tegenstelling tot de vaste medewerkers meldden zij zich na iedere opdracht of melding spontaan bij de OpCo. Uit zichzelf gaven zij een gedetailleerde terugkoppeling van de uitvoering zodat de OpCo hier zonder al te veel moeite op kon doorvragen. Het waren de vrijwilligers die de OpCo 'aan' zetten (waardoor er dus een soort 'horizontale sturing' van de OpCo plaatsvond).

Anderzijds moet bedacht worden dat fysieke nabijheid van de OpCo bij de werkvloer niet vanzelfsprekend betekent dat de OpCo gaat sturen. Een van de andere drie experimenten liet zien dat OpCo's die hun werkplek wel in dezelfde ruimte als de werkvloer hebben zich nog steeds 'geestelijk' volledig konden afzonderen door zich vooral met eigen werkzaamheden bezig te houden en daardoor geen oog hadden voor hun mensen.

⁴⁵ Zie Groenendaal e.a., 2014.

Het is overigens onjuist om te veronderstellen dat medewerkers sturing van hun operationeel leidinggevenden niet zouden waarderen. Wij hebben in verschillende onderzoeken laten zien dat politiemedewerkers (meer) sturing op de uitvoering van zinvol politiewerk juist waarderen.⁴⁶ Het zijn de leidinggevenden zelf die terughoudend zijn over hun leidinggevende rol vanuit hun gedachte dat meer sturing niet hoort bij professionals en dat ook ten koste zou gaan van de 'professionele ruimte' van medewerkers. We benadrukken dat dit een onjuiste gedachte is: met professionele ruimte wordt niet bedoeld dat medewerkers zelf hun eigen werk mogen bepalen. Volgens bijvoorbeeld het *Realisatieplan Nationale Politie* (2012 en 2014) slaat professionele ruimte op de ruimte 'die medewerkers hebben om af te kunnen wijken van protocollen om een veiligheidsprobleem te kunnen oplossen in bijzondere situaties.'⁴⁷ Tijdens de uitvoering van een opdracht kan de individuele medewerker in principe nog steeds zelf bepalen of een afwijking van een protocol noodzakelijk is. We schrijven hier 'in principe' omdat dit vanzelfsprekend afhangt van de taakvolwassenheid van de medewerker.

⁴⁶ Als onderdeel van het uitproberen van een ander briefingsconcept in twee basisteams kregen executieve medewerkers gedurende een week niet alleen meer maar ook beter geformuleerde werkopdrachten op de persoon uitgereikt. Maar liefst 89% van de bevroegde politiemedewerkers stelden dit op prijs. Als belangrijkste argument gaven zij aan dat zij zich nu persoonlijk verantwoordelijk voor de opdracht voelden en dit de kans vergrootte dat de opdracht ook daadwerkelijk werd uitgevoerd (Scholtens, 2015).

⁴⁷ Het misverstand dat professionele ruimte meer is dan de ruimte om af te kunnen wijken van protocollen, is waarschijnlijk door de politie zelf geïntroduceerd. In de handreiking 'Vernieuwend Werken' uit 2016 van het Programma Administratieve Lastenverlichting wordt een verdieping gegeven op de professionele ruimte. Er is sprake van drie vormen van professionele ruimte volgens de handreiking: discretionaire ruimte, teamruimte en organisatieruimte. Benadrukt wordt dat 'strak sturen tot een afname in professionele ruimte [leidt]'.

4 Enkele kenmerken van het basisteam

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we enkele kenmerken van het basisteam die medebepalend waren voor de wijze waarop we ons concept uiteindelijk hebben kunnen uitwerken en implementeren. Het gaat om kenmerken waar wij niet altijd invloed op hadden. We starten het hoofdstuk met een korte beschrijving van (het verzorgingsgebied van) het basisteam.

4.2 Het verzorgingsgebied van het basisteam in een notendop

Het verzorgingsgebied van het basisteam bestaat sinds januari 2019 uit één gemeente die op zijn beurt uit vijf dorpskernen bestaat. De totale geografische omvang bedraagt 323 km² waar een kleine 90.000 mensen wonen. Het team omschrijft het gebied als landelijk met Randstedelijke kenmerken. Er loopt een snelweg door het verzorgingsgebied en ook bevat het gebied twee tunnels. Het gebied kent de nodige bedrijventerreinen, land- en waterrecreatie- en natuurgebieden, horeca en evenementen. Ondernijning, jeugdoverlast i.c.m. middelengebruik en overlast gevende scooterjeugd zijn de meest actuele aandachtspunten voor het team. Op papier bestaat het team uit ongeveer honderd fte.

Tabel 4.1 laat zien dat het basisteam gemiddeld 0,85 prio 1-incidenten⁴⁸ per dienst (van 8 uur) heeft. Als het om de prio 2-incidenten gaat dan zijn dit er gemiddeld 3,26 per dienst. Het basisteam heeft dus ongeveer gemiddeld 4 spoedmeldingen per dienst.

Ons basisteam				
Jaartal	Prio 1-incidenten		Prio 2-incidenten	
	Absoluut	Gemiddeld per dienst	Absoluut	Gemiddeld per dienst
2015	880	0,8	4.100	3,74
2016	976	0,89	4.207	3,84
2017	951	0,87	3.593	3,28
2018	925	0,84	2.901	2,65
2019	943	0,86	3.043	2,78
Totaal	4.675	0,85	17.844	3,26

Tabel 4.1: Overzicht van het aantal prio 1- en prio 2-incidenten (absoluut en gemiddeld per dienst) over de periode 2015-2019 van ons basisteam. Bron: Overzicht van het landelijke Bureau Impactanalyse van de Staf Korpsleiding.⁴⁹

⁴⁸ Voor één incident kunnen meerdere meldingen gedaan worden bijvoorbeeld bij een aanrijding kunnen meerdere mensen bellen om dit te melden.

⁴⁹ We hebben ons gebaseerd op data die we voor ons onderzoek 'Noodhulp als specialisme' in 2020 hebben ontvangen. Het onderdeel van de eenheid waar het basisteam in valt had door overbelasting geen tijd om de gevraagde en meer recentere data aan te leveren. De jaren 2020 en 2021 zouden waarschijnlijk door de coronamaatregelen overigens ook een vertekend beeld kunnen geven.

Wanneer we deze cijfers vergelijken met de gemiddelden van de basisteams in enerzijds het district en anderzijds in heel Nederland dan zien we dat het gemiddeld aantal spoedincidenten van ons basisteam (ruim) onder die gemiddelden ligt:

- De andere basisteams in het district hebben gemiddeld 1,77 prio 1-meldingen en gemiddeld 6,2 prio 2-meldingen (en dus gemiddeld ongeveer acht spoedmeldingen) per dienst, zie tabel 4.2.
- De overige basisteams in heel Nederland⁵⁰ hebben gemiddeld 1,6 prio 1-meldingen en gemiddeld 4,8 prio 2-meldingen (en dus gemiddeld ongeveer zes spoedmeldingen) per dienst, zie tabel 4.3.

Overige basisteams in het district (= minus 'ons' basisteam)						
Jaartal	Prio 1-incidenten			Prio 2-incidenten		
	Absoluut	Gemiddeld per BT	Gemiddeld per dienst	Absoluut	Gemiddeld per BT	Gemiddeld per dienst
2015	5.550	1.850	1,69	22.702	7.567	6,9
2016	5.872	1.957	1,79	22.683	7.561	6,9
2017	5.764	1.921	1,75	20.477	6.826	6,2
2018	6.056	2.019	1,84	17.553	5.851	5,3
2019	5.849	1.950	1,78	17.150	5.717	5,2
Totaal	29.091	1.939,4	1,77	100.565	33.522	6,2

Tabel 4.2: Overzicht van het aantal prio 1- en prio 2-incidenten over de periode 2015-2019 van de andere basisteams in het district. Bron: Overzicht van het landelijke Bureau Impactanalyse van de Staf Korpsleiding.

Overige basisteams in Nederland (= minus 'ons' basisteam)						
Jaartal	Prio 1-incidenten			Prio 2-incidenten		
	Absoluut	Gemiddeld per BT	Gemiddeld per dienst	Absoluut	Gemiddeld per BT	Gemiddeld per dienst
2015	299.556	1.805	1,65	779.353	4.695	4,3
2016	310.882	1.873	1,71	927.674	5.588	5,1
2017	296.029	1.783	1,63	959.067	5.778	5,3
2018	295.467	1.780	1,63	865.496	5.214	4,8
2019	289.699	1.745	1,59	845.848	5.095	4,7
Totaal	1.491.633	1.797	1,6	4.377.438	26.370	4,8

Tabel 4.3: Overzicht van het aantal prio 1- en prio 2-incidenten over de periode 2015-2019 van de overige basisteams in heel Nederland. Bron: Overzicht van het landelijke Bureau Impactanalyse van de Staf Korpsleiding.

4.3 Eén opkomlocatie ... of toch niet?

Voor de volledigheid noemen we hier nog een keer dat het basisteam uit één cluster bestaat. Zoals gezegd was dat in het voortraject een belangrijke voorwaarde geworden om

⁵⁰ Er zijn totaal 167 basisteams in Nederland, dus in tabel 4.3 gaat het om 166 basisteams.

de voor het concept noodzakelijke ‘operationele leiding in de nabijheid’ te kunnen implementeren (zie ook paragraaf 1.2).

Bij de start van het onderzoek bleek er echter toch een verkapt clustertje te bestaan omdat een enkele wijkagent niet op het hoofdbureau opkomt. Voor deze wijkagenten is in het verleden formeel vastgelegd dat zij op een ander politiebureau in het verzorgingsgebied tewerk zijn gesteld. Door de teamleiding werd aangegeven dat zij daar niet gelukkig mee is maar zij deze wijkagenten niet kan verplichten om toch op het hoofdbureau op te komen.

De betekenis voor de implementatie was dat voor een enkele wijkagent de sturing in de nabijheid zoals wij met het concept voor ogen hadden niet georganiseerd kon worden. Een implementatie van het concept bij *alle* medewerkers was daarmee voorspelbaar al niet aan de orde.

De OpCo heeft op het hoofdbureau zijn werkplek die zich in dezelfde ruimte bevindt als waarin de executieve medewerkers hun werkzaamheden uitvoeren. Hierdoor is hij tijdens zijn dienst in principe voor iedereen (met uitzondering van een enkele wijkagent) fysiek en dus zichtbaar aanwezig (vergelijk paragraaf 3.5). Alle werkplekken liggen in een grote overzichtelijke ruimte, inclusief die van de teamchef. De briefingsplek bevindt zich samen met de koffiehoeke in het midden van deze ruimte.

4.4 Niet altijd gegarandeerd een OpCo aanwezig

Het basisteam streeft ernaar om tijdens de ochtenddiensten altijd een OpCo ingeroosterd te hebben. In de praktijk lukt het echter niet om ook altijd *fysiek* een OpCo op het team aanwezig te laten zijn. Ter illustratie: in de maanden november en december 2022 was in 65% van de zestig ochtenddiensten er fysiek een OpCo aanwezig (zie ook bijlage 2). In de gevallen dat er geen OpCo beschikbaar kan zijn, neemt een OpCo uit een ander basisteam in het district de dienst op afstand waar.

Tijdens de avond- en nachtdiensten is dit streven er niet; de aanwezigheid van een OpCo is dan afhankelijk van de beschikbaarheid. De ochtend-OpCo verzorgt daarom voor zowel de ochtend- als de avonddienst de briefing, overigens ook al is er in de avond een OpCo aanwezig. Dit is vanzelfsprekend een pragmatische oplossing voor het borgen van de briefing, maar is vanuit het concept bezien niet optimaal: de ochtend-OpCo zal immers nooit het bij de avonddienst uitgezette werk zelf kunnen monitoren. En als er wel een avond-OpCo aanwezig is, zal hij de uitvoering van het werk moeten monitoren dat door een ander, de ochtend-OpCo, is uitgegeven. Dat dit inderdaad niet is gewenst, werd ook al snel geconstateerd door een van de OpCo’s die plotseling de dienst van zijn collega moest overnemen: *‘het is lastig om een gesprek aan te gaan over opdrachten die je niet zelf hebt uitgezet. Ik weet namelijk niet precies hoe ze zijn uitgezet.’*

In de gevallen dat er geen OpCo op het team aanwezig is of kan zijn, dient er wel altijd een assistent coördinator (ACO) aanwezig te zijn die in principe een aantal taken van de OpCo kan overnemen. Meer precies is een uitgangspunt dat er tijdens iedere dienst een ACO

aanwezig is. In de praktijk lijkt dit ook aardig te lukken. In de maanden november en december 2022 bijvoorbeeld was er tijdens 98% van *alle* diensten een ACO aanwezig (zie ook paragraaf B2.2 in bijlage 2). In de 3 van de totaal 174 diensten waar dit niet het geval was, was er ook geen OpCo fysiek aanwezig. De ACO heeft in dit team echter ook een coördinerende buitenfunctie⁵¹ waardoor de ACO doorgaans ook regelmatig buiten te vinden is en er dan dus ook geen plaatsvervangend operationeel leidinggevende op het team aanwezig is. Deze invulling van de ACO-functie is niet gebruikelijk want volgens het *Inrichtingsplan Nationale Politie* dient de ACO alleen onderdeel te zijn van het politie coördinatiecentrum (PCC), en heeft daarmee uitsluitend een binnenfunctie.

De OpCo-dienst wordt soms gecombineerd met een OvD-dienst. Als OvD is hij dan niet alleen inzetbaar voor het eigen verzorgingsgebied maar voor het gehele district. In de gevallen dat de OpCo tevens OvD is, is er dus niet gegarandeerd een OpCo aanwezig. Een noodhulpfixatie was zichtbaar bij de OpCo's die een voorkeur hebben voor de OvD-rol. Niet alleen omdat ze graag voor een gecombineerde OpCo/OvD-dienst intekenen maar ook omdat ze bij een melding al hun andere bezigheden onmiddellijk uit hun handen laten vallen en naar buiten rennen. Ook al blijkt dat helemaal niet altijd nodig te zijn, maar zoals een van de OpCo's aangaf: *'het toch ook gewoon fijn is om even een tijdje buiten te zijn.'* Ter illustratie: in de maanden oktober en november 2022 werden er 16 (van de 174) diensten ingevuld als gecombineerde OvD-dienst, zie ook weer paragraaf B2.2 in bijlage 2.

De betekenis voor de implementatie was dat we ten aanzien van pijler 3 op voorhand al enige concessies moesten doen omdat het praktisch niet mogelijk was om voor iedere dienst een OpCo op het team te organiseren. De implementatie van het concept richtte zich daarom vooral op de ochtenddiensten omdat de kans het grootst was dat er dan een OpCo aanwezig zou zijn, en die dienst vanuit het concept bezien dus het meest optimaal was. De voorspelbare implicatie was dat er twee werkwijzen zouden ontstaan: eentje voor tijdens de ochtenddiensten met in principe een sturende OpCo en eentje voor tijdens de avond- en nachtdienst waar de bedachte sturing niet gegarandeerd aan de orde zou zijn.

4.5 Enkele ontwikkelingen in het team al in lijn met het concept

Voordat wij in maart 2021 met de operationele uitwerking startten, had het team zelf al enkele ontwikkelingen doorgemaakt die pasten bij het concept:⁵²

- Er was wekelijks op maandag een operationeel overleg waarin door iedereen werk in gebracht kon worden en vooruit werd gekeken naar de komende week zodat op basis van die informatie de inzet (her)verdeeld kon worden.
- Het werk werd zichtbaar gemaakt door het in de zogeheten 'marktkraam' op te hangen.



⁵¹ Bij een melding gaat de ACO doorgaans ook ter plaatse voor de coördinatie op straat. Hij is daarmee ook 'de ogen en oren' voor de OpCo als deze aanwezig is.

⁵² Leuk om te vermelden is dat dit mede op basis van ons eerdere noodhulp onderzoek is gebeurd.

- Men had afscheid genomen van de plaatjesbriefing.⁵³ Meer precies werd er staande rondom de marktkraam gebriefd.

Effectiviteit van de operationele politiebriefing

Ongeveer tien jaar geleden hebben wij in opdracht van het Programma Politie en Wetenschap een onderzoek uitgevoerd naar de effectiviteit van de operationele politiebriefing.⁵⁴ Aan de hand van een effectmeting - een test om te kijken wat de toehoorders tijdens 'de plaatjesbriefing' hebben onthouden - bleek dat 30,7% van de informatie niet werd onthouden. In het bijzonder werden de opdrachten die tijdens de briefings werden gegeven door de toehoorders niet als zodanig herkend. Onze conclusie was dan ook dat de plaatjesbriefing zoals die doorgaans in de basisteams plaatsvindt geen effectief instrument is om het blauw-op-sstraat van bovenaf te sturen.

De betekenis voor de implementatie was dat wij eenvoudigweg konden aansluiten bij de drie ontwikkelingen in het team als opmaat voor de implementatie. Daarbij ging de voorkeur van het team (dus) uit naar het laten aansluiten van *alle* medewerkers bij het wekelijkse werkoverleg (vergelijk pijler 2).

4.6 Een districtelijke pilot 'geografisch sturen door het OC'

Het basisteam maakte onderdeel van een district uit waar, toen wij startten, juist een pilot 'geografisch sturen door het OC' was gestart.⁵⁵ Mooier kon natuurlijk niet, omdat een deel van pijler 1 (iedereen kan worden ingezet voor een melding) hierdoor 'als vanzelf' zou worden vormgegeven. Toen we ons onderzoek in het basisteam startten, was de pilot al drie maanden aan de gang, en werd deze met nog eens drie maanden verlengd.⁵⁶

Voorwaarde was dat wij de wijze waarop de pilot in de praktijk werd uitgevoerd zelf wilden bekijken om te kunnen beoordelen of het districtelijke geografisch sturen ook echt paste bij wat wij voor ogen hadden met onze implementatie. Mocht dit niet het geval zijn dan zou bekeken moeten worden of voor ons basisteam voor een (iets) andere opzet gekozen zou kunnen/mogen worden.

De kern van de pilot 'geografisch sturen door het OC' van het district

De pilot paste volgens de werkgroep 'geografisch sturen' in de ontwikkeling van de basisteams in het betreffende district om tot een betere uitvoering van het GGP te komen. Volgens zowel de tussen- als eindevaluatie van de pilot staat het generiek werken binnen de basisteams centraal, dat wil zeggen het ontschotten van de processen, in het bijzonder die van de noodhulp en wijkzorg. Als uitgangspunt werd voor de pilot geformuleerd: iedereen geeft invulling aan wijkzorg, en dat kan onderbroken worden door een melding. 'Om dit te stimuleren is het nodig om bepaalde routines los te laten. Namelijk, het werken met specifieke "noodhulpenheden" die

⁵³ De plaatjesbriefing werd nog wel voorbereid maar de medewerkers dienden deze nu zelf op intranet op te zoeken. Dit is in lijn met ons actieonderzoek waarin we samen met twee basisteams een andere vorm van brieven hebben uitgeprobeerd, zie Scholtens, 2015.

⁵⁴ Scholtens e.a., 2013.

⁵⁵ De pilot was een initiatief van het eerste basisteam dat in hetzelfde district viel als het basisteam waarin we het onderzoek hebben uitgevoerd.

⁵⁶ De pilot vond plaats in de periode december 2020-mei 2021.

primair aan de SPOED en NU meldingen worden gekoppeld door het OC. Het is nodig om daar nieuwe routines voor in de plaats te ontwikkelen, in het bijzonder de routine dat ook de meldingen van ons allemaal zijn. Alle beschikbare eenheden kunnen hiervoor worden ingezet.⁵⁷ Meer precies hield de pilot in dat 'het OC niet meer roepnummer gericht aanstuurt maar locatiegericht. De eenheid die het dichtstbij, inzetbaar en beschikbaar is wordt aangestuurd.⁵⁸ Dat vraagt van het OC om niet de roepnummers van de DUO-surveillance (noodhulp) in het GMS leidend te laten zijn, maar de geografische nabijheid van een eenheid. Waar voorheen het OC voornamelijk de DUO-surveillance eenheden (01 t/m 05) aanstuurde op incidenten, kunnen nu in principe alle operationele eenheden van de basisteams in het district door het OC op incidenten worden aangestuurd.⁵⁹

De betekenis voor de implementatie was dat een kijkje in de keuken van de pilot 'geografisch sturen door het OC' onderdeel van onze voorbereiding moest worden.

4.7 Maar ook ontwikkelingen niet in lijn met het concept

Er werden door het basisteam vanaf 2019 ook stappen gezet die juist weer haaks stonden op het te implementeren concept.

In lijn met de in 2016 landelijk ingezette beweging 'Vernieuwend Werken'⁶⁰ werd in 2020 als één van de kernwaarden door het BMT vastgesteld dat 'verbetering van het werk meer van onderaf op individueel en teamniveau plaats[vindt] dan vanuit de leiding en ondersteuning. Medewerkers moeten hiervoor de professionele ruimte nemen, en die ook krijgen. Om dit te bereiken wordt gestuurd op vertrouwen en op het verminderen van het afleggen van verantwoording door middel van systemen en protocollen.'⁶¹ Bij in ieder geval de BMT-leden, die op de teamchef na allemaal de rol van OpCo vervullen, was bij de start van het onderzoek een regelmatig terugkerend mantra dat niet zij, maar de medewerkers aan zet waren, bijvoorbeeld als het om het aandragen van werk ging.



Dit mantra klinkt bijvoorbeeld ook door in de sollicitatietekst om uitvoerende medewerkers voor het basisteam te werven: 'In principe bepaal je helemaal zelf wat je tijdens je dienst gaat doen. Als het maar zinvol politiewerk is dat past binnen onze doelstellingen.' De vraag die dit

⁵⁷ Werkgroep geografisch sturen, 2021.

⁵⁸ Wie het dichtstbij is, is niet altijd het snelste ter plaatse. Geografische en infrastructurele kenmerken (rivieren, bruggen en spoorlijn of wegwerkzaamheden) kunnen van invloed zijn op de aanrijdtijden.

⁵⁹ Werkgroep geografisch sturen, 2021.

⁶⁰ Vernieuwend Werken is een beweging die in 2016 binnen de politie is ingezet om 'als politieprofessionals vooral bezig [te] zijn met het 'waarom' van ons bestaan (...) Met vernieuwend werken draaien we weg van de focus op control en richten we ons juist weer op het waarom van ons bestaan. (...) Binnen deze beweging zien we veelal begrippen zelforganisatie en professionele ruimte terugkomen.' (Uit: *Handreiking Vernieuwend Werken* uit 2016 van het *Programma Administratieve Lastenverlichting*. Het onderstaande plaatje is ook afkomstig uit deze handreiking.)

⁶¹ Notitie 'Verdere ontwikkelingen Vernieuwend werken 2021-2023 in [naam BT]'.

oproep is wie dan bepaalt wat zinvol politiewerk is. De 'noodhulpmedewerkers' vinden in ieder geval nog steeds dat zinvol politiewerk de spannende(re) meldingen zijn.⁶² Tijdens het onderzoek gaven ze regelmatig aan dat ze daarvoor ook bij de politie zijn gekomen.

In het bijzonder was het team net een traject gestart om de senioren, waarvan de meesten de rol van ACO invullen, beter in positie te brengen onder andere door hen meer verantwoordelijkheid te laten nemen ten koste van de OpCo's. Zo gaven de meeste OpCo's niet (meer) zelf de briefing maar werd deze door de ACO gegeven.

De betekenis voor de implementatie was dat de net verworven verantwoordelijkheid van de senioren weer deels moest worden teruggedraaid. De BMT-leden/OpCo's moesten er weer van overtuigd raken dat operationele sturing echt door de leiding moest gebeuren en dat het aandragen van zinvol werk niet zomaar van onderop zou komen. Beredeneerd vanuit het concept is het de leiding die zal moeten bepalen wat zinvol werk is (zie ook pijler 2).

⁶² Zie bijvoorbeeld ook het eerste blauwe kader in paragraaf 1.1, Terpstra e.a., 2016 of Scholtens & Helsloot, 2019.

5 Het implementatieproces

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk laten we zien hoe het implementatieproces (zie hoofdstuk 2) in de praktijk heeft plaatsgevonden.

5.2 Commitment van de teamleiding bij de start

Om commitment voor het traject van de teamleiding te verkrijgen, hebben we het concept besproken met het voltallige BMT. Duidelijk moest zijn wat de consequenties van het concept waren voor bijvoorbeeld het ‘vernieuwend werken’; het afschaffen van de noodhulp(mentaliteit) zou immers niet zomaar ‘van onderop’ moeten komen maar zou juist een nadrukkelijke inspanning van het BMT vergen (vergelijk paragraaf 4.7). Bijvoorbeeld door als OpCo zichtbaar aanwezig te zijn, na te denken over wat zinvol politiewerk is en ‘echt’ sturend op te treden. Uit onze eerste observaties van het team bleek dat ook de OpCo’s in dit basisteam geen operationeel leidinggevenden waren zoals wij met het concept voor ogen hadden (zie paragraaf 3.5).

Het BMT ging zonder al te veel problemen akkoord, waarna het onderzoek definitief van start kon gaan.

Elke twee weken werd de teamchef door de projectleider en onderzoeker op de hoogte gebracht van de vorderingen en werd waar nodig om goedkeuring voor een bepaalde aanpak gevraagd. Dit werd dan in een volgende vergadering van het BMT besproken.

Dat het BMT akkoord ging met de implementatie betekende, zo bleek tijdens de implementatie, niet dat men zich ook ten volle realiseerde wat de consequenties voor het eigen handelen zouden zijn. In de beginfase werd dan ook nog wel eens gereageerd met: *‘maar dat is niet aan ons om te regelen, dat moet van de werkvloer komen.’*

Dit gold in het bijzonder voor de uitvoering van de ‘nieuwe’ OpCo-rol (zie pijler 3). Tijdens het uitproberen ervan vonden sommige OpCo’s hun nieuwe sturende rol bij nader inzien toch niet zo nodig. Hun medewerkers deden ‘heus wel de juiste dingen’. Het kostte de nodige inspanning, en in een enkel geval ook een interventie van de teamchef, om de betreffende OpCo’s hun nieuwe rol uit te laten voeren, waaronder het weer zelf geven van de briefing. Pas toen zij bewust zicht kregen op situaties waarin hun medewerkers niet hadden gedaan waar ze om hadden gevraagd, kwam er ook een beter begrip voor en acceptatie van de nieuwe rol.

5.3 Aanwijzen intern projectleider

Tijdens de bijeenkomst met het BMT waarin wij het onderzoek voor de gewenste commitment hebben toegelicht, heeft de teamchef ook meteen een BMT-lid aangewezen als intern projectleider. Waar nodig zou het BMT-lid worden ondersteund door collega BMT-leden. Het ging om een operationeel expert die samen met een collega de lijnverantwoordelijke voor zowel de intake & service als de VVC was.

De teamchef schatte in dat de betreffende operationeel expert voldoende gekwalificeerd was om de implementatie te kunnen vormgeven en uitvoeren en dat hij daarvoor voldoende tijd beschikbaar zou hebben.

Al snel bleek dat laatste niet het geval; de projectleider werd gaande het traject steeds vaker opgeslokt door reguliere werkzaamheden waardoor de activiteiten voor de implementatie op het tweede plan kwamen te staan. Na overleg met de teamchef waarin werd gerefereerd aan de randvoorwaarde 'tijd en ruimte voor de projectleider' heeft de projectleider een aantal van zijn reguliere taken kunnen overdragen aan collega's.

Twee jaar lang zijn we zeer intensief met de projectleider opgetrokken. Onze bevinding is dat de keuze van de teamchef voor de betreffende projectleider inhoudelijk een goede was. Hij bleek een breed draagvlak te hebben binnen het team, was in staat zich het concept eigen te maken waardoor hij vol overgave, maar met de juiste toon, de noodzaak kon uitleggen als mensen toch een andere mening waren toegedaan. Ook durfde hij uitvoerende medewerkers aan te spreken als zij niet in lijn met het concept handelden.

De projectleider en onderzoekster vormden samen het projectteam van de implementatie.

5.4 Beoogde aanpak niet gevolgd

We waren voornemens om het concept 'generiek werken' eerst in zijn totaliteit uit te werken waarna we het totale pakket vanaf een bepaald moment gedurende drie maanden zouden uitrollen. Gedurende negen maanden daarna zou waar nodig operationele bijsturing plaatsvinden, waarna het concept als definitief geïmplementeerd zou worden beschouwd, zie ook paragraaf 2.2.

Nog voordat de pijlers allemaal volledig waren uitgewerkt, zijn we al gestart met de implementatie van enkele onderdelen. Het basisteam had zelf al enkele ontwikkelingen doorgevoerd die in lijn met het concept waren (zie paragraaf 4.5). Specifiek voor pijler 2 (voorbereiden van voldoende politiewerk) lag er daardoor al een soort 'infrastructuur' klaar waardoor we enkele werkwijzen relatief eenvoudig konden aanpassen in lijn met het bedachte concept.

Deze 'toegankelijke' aanpak betekende dat we onze beoogde aanpak eigenlijk meteen al hebben losgelaten omdat we niet meer alle drie de pijlers eerst in zijn totaliteit hebben

uitgewerkt. Toen bleek dat voor sommige ingevoerde onderdelen van pijler 2 toch een andere of nadere operationele uitwerking, of zelfs de invoering van een heel nieuw onderdeel uit pijler 3 nodig was, zijn we daar al werkende weg mee aan de slag gegaan. We zijn hier tot aan het einde van het onderzoek mee doorgedaan waardoor de uitwerkingsfase, implementatiefase en bijsturingsfase dwars door elkaar heenliepen.

Dat wij hiermee zijn doorgedaan, was omdat het BMT voorstander was van deze aanpak. Het team kon door het gefaseerd invoeren van verschillende onderdelen langzaam aan de nieuwe werkwijze wennen. Ook het feit dat operationele uitwerkingen niet per se in beton gegoten waren, maar ook weer tijdig konden worden bijgesteld, werd door het BMT als wenselijk ervaren. En vanuit het onderzoeksproces, in het bijzonder voor de doorlooptijd, had deze pragmatische aanpak ook onze voorkeur: een 'vliegende start' betekende na de 'valse start' met het eerste basisteam dat we niet eerst weer maandenlang terug hoefden naar de tekentafel maar vrijwel meteen praktisch aan de slag konden gaan.

5.5 Verbreding van de implementatie

De implementatie verbrede zich al redelijk snel tot onderdelen die niet direct tot het concept behoorden maar waarvan het toch wel gewenst was om ook deze uit te werken en vervolgens te implementeren.

Als voorbeeld noemen we hier de uitwerking en implementatie van de ACO-rol. Deze rol was geen onderdeel van het concept, maar kwam toch op ons pad. Zoals aangegeven was het team juist een traject gestart om de ACO beter in positie te brengen onder andere door hem de briefing te laten geven. Voor het concept moest dit weer worden teruggedraaid omdat de OpCo de briefing (weer) zelfs moest geven. Aangezien er niet altijd gegarandeerd een OpCo aanwezig was (zie paragraaf 4.4), moest er ook nagedacht worden hoe op die momenten sturing in de nabijheid kon worden vormgegeven. Voor de hand lag het om dit de ACO te laten doen, maar de vraag was dan hoe, omdat de ACO doorgaans niet de kwaliteiten van een OpCo bezit. We moesten daarvoor dus een aparte werkwijze voor de ACO uitwerken die zoveel mogelijk paste bij het concept.

Een ander voorbeeld is het geven van feedback aan de OpCo's. Dat was nadrukkelijk onderdeel van de implementatie en zou door de onderzoeker worden uitgevoerd. Toen echter op enig moment bleek dat de OpCo's langer feedback nodig hadden dan gepland en de onderzoeker niet nog vaker dan ze al deed aanwezig kon zijn, hebben we besloten om de projectleider de feedback te laten geven. Hij begreep als geen ander wat de bedoeling was en had tijdens verschillende diensten zelf feedback van de onderzoeker ontvangen. Ook logistiek bleken er weinig obstakels: hij was regelmatig tijdens de diensten van collega-OpCo's op het team en kon zijn bureauwerk op een werkplek naast die van de OpCo uitvoeren. Er is daarom een separaat train-de-trainer-trajectje ingezet om de projectleider te leren de juiste feedback te geven. Deze aanpak is besproken (en goedgekeurd) in het BMT omdat de collega-OpCo's zich hier vanzelfsprekend wel senang bij zouden moeten voelen. Voor de toekomst zou deze aanpak ook duurzaam kunnen zijn, niet alleen voor de OpCo's

die na afronding van het onderzoek nog extra feedback nodig zouden hebben maar ook voor nog te starten OpCo's.

Deze verbreding betekende niet alleen een vertragende factor voor het proces maar ook een grotere tijdsinspanning voor de onderzoeker die vooraf niet was bedacht.

5.6 'Verdampen' commitment door vertrekkende BMT-leden

De start van ons onderzoek viel samen met het vertrek van de Operationeel Specialist C (OSC) die toen net de pensioengerechtigde leeftijd had bereikt. Het was deze OSC die zich hard had gemaakt om het concept naar zijn basisteam 'toe te halen'. Voor de zomer in 2021 startte in het basisteam een nieuwe OSC. Al snel ontstonden er problemen in de samenwerking met een groot deel van het BMT. In het bijzonder strookten de ideeën van de OSC niet altijd met enkele inmiddels uitgerolde onderdelen van het concept. Toen na diezelfde zomer de teamchef de overstap maakte naar een ander basisteam terwijl de spanningen in het BMT bleven oplopen, ontstonden ook de nodige zorgen over het kunnen continueren van de implementatie. Deze zorgen zijn besproken op districtsniveau waarna relatief snel voor een tijdelijke vervanging van de teamchef is gekozen. Dit werd de teamchef van het eerste basisteam die net als de vertrekkende teamchef de implementatie een warm hart toedroeg. Deze tijdelijke teamchef heeft ook in bredere zin het BMT weer naar rustiger vaarwater weten te begeleiden.

Naast de teamchef en de OSC verlieten echter in diezelfde tijd nog eens vier andere BMT-leden het team zodat in enkele maanden tijd het BMT gereduceerd was tot de helft van het oorspronkelijke aantal BMT-leden waarmee we de implementatie waren gestart. Een deel van de overblijvers waren - vanuit het traject gezien 'gelukkig' - de BMT-leden die nauw betrokken waren bij de implementatie van het concept.

In de zomer van 2022, nog voordat het concept in al zijn facetten was geïmplementeerd, verliet wederom een BMT-lid het team - dit keer was het de interne projectleider. Een ander BMT-lid bood weliswaar aan om zijn rol over te nemen maar gezien zijn achterstand op het implementatiedossier heeft hij de projectleider, ondanks zijn enthousiasme, maar in beperkte mate kunnen vervangen. Het concept is daardoor niet in al zijn facetten/diepgang geïmplementeerd en de garantie dat dit na de onderzoeksperiode alsnog gebeurde, was klein. Wel hebben we de eindmeting zoals beoogd nog kunnen uitvoeren mede dankzij zijn inzet.

De BMT-leden die vanaf de zomer van 2022 hun intreden deden, zijn hierdoor onvoldoende meegenomen om het concept, en de noodzaak ervan, te kunnen doorleven. Het proces waarin er gezamenlijk tot commitment was gekomen, en de aandacht die er in de eerste maanden voor het traject was, hadden zij vanzelfsprekend gemist. Ten minste betekende dit dat zij geen vaandeldragers van het concept zijn geworden. Eén van de nieuwe BMT-leden, die overigens rondom de zomer van 2021 was begonnen, kon zich überhaupt niet vinden in de operationele leidinggevende rol die hij als OpCo moest vervullen

waardoor de tijdelijke teamchef hem er regelmatig aan moest herinneren dat dit wel de ingeslagen weg was.

Het niet aangehaakt zijn, gold in het bijzonder voor de nieuwe teamchef en de nieuwe OSC die gelijktijdig enkele maanden voor de zomer van 2022 in het team zijn begonnen. We hebben vanzelfsprekend de nodige inspanningen verricht om hen op vlieghoogte te brengen. Hoewel zij uitspraken zich te kunnen vinden in de nieuwe werkwijze hebben zij verder weinig betrokkenheid bij het implementatieproces gehad. En juist hun betrokkenheid hadden we zo hard nodig bijvoorbeeld om de nieuwe BMT-leden aangehaakt te krijgen.

Al met al kreeg de implementatie in de laatste maanden niet meer de aandacht die het wat ons betreft nog wel verdiende. Het resultaat was dat de BMT-leden niet (meer) met 'één mond' spraken, en specifiek in hun rol als OpCo niet uniform optraden.

Na de onderzoeksperiode verlieten nog twee BMT-leden het team zodat ten tijde van het opstellen van de rapportage er nog twee BMT-leden over waren waarmee we de implementatie waren gestart.

5.7 Vrijblijvende ondersteuning door BMT-leden

Het overdragen van taken (zie paragraaf 5.3) heeft uiteindelijk niet kunnen voorkomen dat de interne projectleider zich nog regelmatig met werkzaamheden bezighield die niet-implementatie gerelateerd waren. Zo was hij bijvoorbeeld de OvD bij een zeer ingrijpend schietincident waarmee hij zich in de weken erna nog intensief heeft (moeten) bezighouden. Ook 'het gedoe met de OSC' en het vertrek van een deel van het BMT, in het bijzonder van de teamchef, zorgde voor een - vanuit het onderzoek bezien - onwelkome afleiding. Samen met een collega werd hij tijdelijk als plaatsvervangend teamchef aangewezen. De implementatie had daardoor, voorspelbaar, tijdelijk geen prioriteit meer.

De mate waarin de BMT-leden (degene waarmee we zijn gestart) ondersteuning boden aan de implementatie, hing sterk af van hun persoonlijke motivatie. Een aantal behoorde tot de vaste ondersteunende kern. Zij zetten zich gezien de in BMT-verband gemaakte afspraken en schipperend met hun eigen werkzaamheden, zo goed en zo kwaad in waar nodig. Andere BMT-leden lieten de implementatie maar al te graag aan deze collega's over. Hierdoor ontstond een zekere mate van onvrede bij de vaste ondersteunende kern omdat de 'oude' teamchef het op dit specifieke punt liet liggen en de onvrede daardoor liet voortbestaan.

Het belang dat de tijdelijk aangestelde teamchef hechtte aan de implementatie van het concept betekende dat zij op ons verzoek akkoord ging met het nadrukkelijker betrekken van andere BMT-leden. Daartoe hebben wij voor verschillende onderdelen een aantal 'eindsurten' opgesteld; daarin hebben we beschreven wat er nog moest gebeuren en hoe dit versneld bereikt zou kunnen worden. Na overleg met de betrokkenen zijn een of

meerdere BMT-leden daarvoor verantwoordelijk gemaakt. Deze aanpak is in het BMT vastgesteld.

Toch bleef de vrijblijvendheid van de BMT-leden bij de operationele uitwerking onverminderd aanwezig omdat de inmiddels nieuwe (huidige) teamchef (de implementatie van) het concept zoals gezegd weliswaar in woord omarmde maar verder niet 'in daad'. Zo kon het bijvoorbeeld gebeuren dat een van de BMT-leden zelf heeft kunnen besluiten geen bijdrage meer te leveren aan 'zijn' onderdeel en te kiezen voor een andere niet implementatie-gerelateerde activiteit die zich ondertussen had aangediend.

BMT-lid (tevens de projectleider): 'Je hebt aanjagers en kartrekkers nodig, je moet het als heel MT doen. Dat bleek niet altijd even makkelijk. We hadden een paar enthousiaste kartrekkers, maar bij het vertrek van deze kartrekkers werd direct het verval zichtbaar, dat is echt zonde. Een duurzame implementatie heeft een duurzaam MT nodig dat zich collectief voor langere tijd aan het team verbindt. Mijn teleurstelling zit ook in het feit dat je toch niet genoeg vrijgemaakt kan worden om het traject goed te doen. De waan van de dag en ook de interne conflicten binnen het team speelden een te grote rol. De sturing vanuit de teamchef naar de OE-laag is essentieel en randvoorwaardelijk voor succes. Die was in dit traject helemaal niet geborgd.'

BMT-lid (tijdens de bespreking van de conceptraportage): 'Het klopt dat we minimaal zijn geholpen door de teamchefs. Maar we mogen dat niet volledig gebruiken als argument waarom de implementatie niet op alle onderdelen is gelukt. We hebben in het BMT een afspraak gemaakt om dit concept uit te voeren. Waarom hebben we dan een teamchef nodig om ons dat ook daadwerkelijk te laten uitvoeren?'

De drie verschillende teamchefs noemen we in het vervolg van deze rapportage indien noodzakelijk respectievelijk: vorige teamchef, tijdelijke teamchef en de huidige of nieuwe teamchef.

5.8 Corona: niet alle medewerkers zijn adequaat geïnformeerd

We waren voornemens om bij de start van het traject (maart/april 2021) voor het hele team een themadag over het te implementeren concept te organiseren. Deze themadag kon op dat moment niet plaatsvinden omdat het toen nog niet de bedoeling was om met grote groepen bij elkaar te komen.

Aangezien het traject al redelijk snel voor iedereen merkbaar van start ging, moesten de medewerkers ook snel geïnformeerd worden. Er is voor gekozen om een eerste aankondiging van het traject digitaal, via een e-mail, te doen. In een latere fase hebben de meeste medewerkers een mondelinge toelichting gekregen. Een enkele zogeheten 'generalist' (dit zijn de oude noodhulpmedewerkers) heeft deze toelichting moeten missen. Daar waar we voor de wijkagenten en senioren (en natuurlijk de BMT-leden) konden aansluiten bij een gepland overleg was dit bij de generalisten niet mogelijk omdat zo'n overlegstructuur voor hen niet bestaat, en ook niet eenvoudig te organiseren bleek. De projectleider heeft nog wel aan de hand van een PowerPointpresentatie enkele 1-op-1 gesprekken met

generalisten gevoerd maar gezien zijn andere werkzaamheden is dit niet bij alle generalisten gelukt.

De nieuwe OSC kreeg nog wel het verzoek om de themadag daarom kort na de zomer van 2021 te organiseren. Door zijn vroegtijdige vertrek is dat er niet meer van gekomen en een informatiebijeenkomst richting het einde van het jaar begon toch een beetje mosterd na de maaltijd te worden. Ook stevende Nederland toen overigens alweer af op een nieuwe lockdown waardoor de mogelijkheden weer beperkt werden.

Uiteindelijk heeft de themadag dus nooit meer plaatsgevonden en is het beoogde brede informeren van alle medewerkers er een beetje bij ingeschoten.

5.9 Conclusie

Projectteam van BMT-leden in plaats van projectleider?

Hoewel de implementatie procesmatig niet optimaal is verlopen, laat dit onverlet dat door verschillende individuele medewerkers veel werk is verzet om de implementatie mogelijk te maken. Dit geldt in het bijzonder voor de projectleider.

Een (te) makkelijk conclusie is dat alleen één projectleider te weinig massa heeft om de implementatie ook daadwerkelijk procesmatig vorm te kunnen geven. Ook met een projectteam was dit in onze optiek niet anders verlopen. De kern is dat de implementatie naast andere werkzaamheden moest plaatsvinden en de projectleider en de ondersteunende BMT-leden zelf een afweging mochten (en moesten) maken voor welke activiteit zij kozen en hoeveel tijd zij daaraan wilden besteden.

Werkende weg verdient toch niet de voorkeur

Onze uiteindelijke analyse is dat voor het betreffende concept, gezien de samenhang van pijlers 2 en 3, het niet handig is geweest om de onderdelen stapsgewijs te implementeren. Alle genoemde argumenten om het wel zo te doen wegen wat ons betreft niet op tegen de negatieve beeldvorming die soms ontstond over een bepaald onderdeel dat niet optimaal werd uitgevoerd omdat een ander samenhangend onderdeel nog niet door ons was uitgewerkt en dus geïntroduceerd. Dit leidde bij verschillende medewerkers (terecht) tot onvrede over de implementatie van dat onderdeel wat (onterecht) aanleiding gaf voor een onvrede over het concept sec. In de hoofdstukken 8 en 9 geven we daar concrete voorbeelden van, maar voor nu alvast ter illustratie: het werk dat door bijvoorbeeld de wijkagenten met enige inspanning was bedacht (onderdeel van pijler 2) kon door medewerkers worden genegeerd omdat sturing op de uitvoering ervan (onderdeel van pijler 3) op dat moment nog niet was geïntroduceerd; er had nog geen uitleg en training van de OpCo's kunnen plaatsvinden. De wijkagenten waren daardoor minder gemotiveerd om werk te blijven inbrengen.

Geen blijvende commitment door ontbreken sturing

Er is niet voldaan aan de door ons geformuleerde basisvoorwaarde om 'als management-team, in het bijzonder de teamchef, de implementatie ook daadwerkelijk mogelijk te maken' (zie paragraaf 2.3). Hoewel de start veelbelovend was, bleek het bij de start verkregen commitment gaande het traject als een nachtkaars uit te gaan. Hoewel vertrekkende en het daardoor aantreden van nieuwe BMT-leden het er niet makkelijker op heeft gemaakt, is in onze analyse het ontbreken van een actieve en consequente sturing door de teamchef(s) op het nakomen van de gemaakte afspraken door 'zijn BMT' een cruciaal gemis geweest.

Het ontbreken van sturing door de teamchef betekende dat ook BMT-leden zich aan hun beoogde sturende rol richting hún medewerkers konden onttrekken. Dit is een belangrijke verklaring waarom enkele inhoudelijke onderdelen van het concept niet succesvol zijn geïmplementeerd.

Dat wij het implementatietraject alleen zijn aangegaan op basis van alleen het commitment van het betreffende basisteam en niet van het hoger gelegen district of de regionale eenheid is mogelijk ook niet behulpzaam geweest. Hierdoor was er geen gremia ingeregeld waarop wij als projectteam konden terugvallen als het ging om de tegenvallende bijdrage aan de implementatie van de teamchef. Of deze 'hogere' gremia ons als projectteam inderdaad hadden kunnen helpen, is niet met zekerheid te zeggen. Onze ervaring met alle extern gefinancierde actieonderzoeken is dat na afloop niemand binnen de politieorganisatie enige (financiële) 'pijn' ervaart als dergelijke initiatieven mislukken. Zonder veel problemen wordt weer verdergegaan met *business as usual*.

Gezien het feit dat ook het OC medewerking moest verlenen om de implementatie mogelijk te maken (zie paragraaf 3.3) lag het voor de hand om de implementatie die wij voor ogen hadden ook met de eenheidsleiding aan te gaan.

Dat wij toch het traject zijn aangegaan, wetende uit eerdere ervaringen dat het risico bestond dat de randvoorwaardelijke sturing door de teamchef ook nu niet zou plaatsvinden, is dat wij echt geloven in een betere politie door het ontlabellen van de noodhulp. De gerichte hulpvraag waarin werd aangegeven dat het basisteam 'de beweging naar uw experiment "ontlabellen noodhulp" wil maken' (zie paragraaf 1.2) in combinatie met de ontwikkelingen die het team al in lijn met het concept had gemaakt (zie paragraaf 4.5), maakten dat wij de kans om het concept definitief te implementeren niet aan ons voorbij hebben willen laten gaan.

In de volgende hoofdstukken laten we zien dat ondanks het ontbreken van een collectief commitment van de teamleiding er dankzij enkele BMT-leden (en individuele uitvoerende medewerkers) mooie resultaten zijn geboekt omdat ook zij het goede met de politieorganisatie voor hebben.

6 Implementatie van pijler 1: alle executieve medewerkers kunnen worden ingezet voor een melding

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk bekijken we of en hoe de onderdelen van pijler 1 'alle executieve medewerkers kunnen worden ingezet voor een melding' zijn geïmplementeerd.

De onderdelen die voor pijler 1 geïmplementeerd, en daarvoor eventueel operationeel uitgewerkt dienden te worden, waren (zie ook paragraaf 3.4):

- Al het blauw-op-straat komt 'onbelast' op voor een dienst. In het bijzonder betekent dit dat ze niet vooraf al zijn ingepland voor een noodhulpdienst.
- Alle executieve medewerkers luisteren mee met de meldingen zodat het OC de spoedmeldingen (prio 1- en 2-meldingen) kan uitgeven aan degene(n) die het dichtst bij de plaats van het incident is/zijn (geografisch sturen door het OC).
- Bij het inmelden worden niet de specifieke roepnummers voor 'de noodhulp' gebruikt (dus niet de roepnummers 01 t/m 08).
- Alle executieve medewerkers worden aangemeld bij het OC waarbij wordt doorgegeven of zij als solo- of duo-eenheid (voertuig) beschikbaar zijn of te voet, op de fiets of onopvallend gaan.

6.2 Al het blauw-op-straat komt 'onbelast' op

Om de noodhulp te ontlabellen diende het blauw-op-straat niet (meer) apart ingepland te worden voor een noodhulpdienst. Al deze medewerkers zouden 'onbelast' op moeten komen en in de kern moeten worden ingezet om regulier politiewerk uit te voeren. Dit werk zou eventueel onderbroken kunnen worden door een melding.

Het bleek niet mogelijk om dit onderdeel definitief te implementeren.

Medewerkers die worden ingepland voor een noodhulpdienst (of incidentenafhandeling of ...) hebben namelijk een 'financieel voordeel' ten opzichte van andere medewerkers en dat is dat zij recht hebben op een betaalde pauze. Dit is vastgelegd in de landelijke pauzeregeling⁶³ die sinds september 2016 van kracht is en een nadere uitwerking is van artikel 12 van het Besluit algemene rechtspositie politie (Barp).⁶⁴ In de pauzeregeling is opgenomen dat, op enkele uitzonderingen na, iedere medewerker ongestoord van zijn pauze moet kunnen genieten. De pauze vindt daarmee plaats in eigen tijd wat betekent dat de medewerker niet beschikbaar en bereikbaar is voor werk (onbetaalde pauze). Een uitzondering

⁶³ Zie: *Beleidsregels pauzes*, te vinden op www.ambtenarensalaris.nl.

⁶⁴ Lid 2 van artikel 12 van het Besluit algemene rechtspositie politie stelt dat de politie in een aparte regeling afspraken kan maken over onder andere de pauzes.

is dat medewerkers van wie de werkzaamheden op alle momenten beschikbaar vereisen in aanmerking komen voor een betaalde pauze. Dit geldt voor medewerkers in de noodhulp en bij de ME. Voor de noodhulp gaat het dan om medewerkers in de gebiedsgebonden politiezorg en de officier van dienst. Iemand inplannen voor een noodhulpdienst is dus direct van invloed op de hoogte van zijn salaris (uitgaande van een gelijkblijvende begin- en eindtijd van het werk).

De vraag die dit oproept is of het onderscheid in betaalde en onbetaalde pauzes ook niet aanmoedigt om in te tekenen voor een 'betaalde pauzedienst' en daarmee dus ook de noodhulpmentaliteit nog eens extra in stand houdt.

In ons basisteam waren de betaalde pauzes voor blauw-op-straat gekoppeld aan de surveillancedienst. Medewerkers die voor deze dienst werden ingeroosterd, dienden de spoed- en nu-meldingen af te handelen. De surveillancedienst is daarmee in de kern gewoon een noodhulpdienst. De overige blauwe medewerkers die naar buiten gaan, werden ingepland voor een wijkzorgdienst waar geen betaalde pauze tegenover staat.⁶⁵

Een ander punt is dat de politie het lokaal gezag een zogeheten 'waterlijn' heeft toegezegd die de capaciteit beschrijft die nodig is binnen de basisteams om de minimale politiezorg te kunnen garanderen. Het geeft omgekeerd aan welk deel van de medewerkers kan worden ingezet ter ondersteuning van collega's elders in het land bij landelijke, grootschalige evenementen en crises.⁶⁶ De roosterplanning die de politie dient te maken (ook krachtens artikel 12 Barp) is erop gericht om nooit onder het minimale niveau van de waterlijn uit te komen. Het minimale niveau omvat onder andere de dagelijkse coördinatie, de werkverdeling, de noodhulp, arrestantenzorg en de wijkagent. Kortom: tijdens iedere dienst dienen functies ingeroosterd te worden waarvan een deel een betaalde pauze *moet* hebben (zoals de noodhulp) terwijl een ander deel een onbetaalde pauze *moet* krijgen (zoals wijkagenten).

Het bleek niet mogelijk om van een landelijke regeling die met een landelijk capaciteitsmanagementsysteem wordt geoperationaliseerd en nagenoeg geen bypasses toestaat, definitief af te wijken, en al zeker niet in de looptijd van ons actieonderzoek. De meest realistische 'bypass' voor ons probleem zou zijn geweest om aan de *voorkant*, dus bij het inplannen, geen onderscheid meer te maken in betaalde- en onbetaalde pauze-diensten. Iedereen wordt dan ingepland voor dezelfde (onbetaalde pauze-)dienst. Als *achteraf* blijkt dat een medewerker tijdens de onbetaalde pauze een melding heeft gehad dan zou hij in aanmerking kunnen komen voor een betaalde pauze. Een afwijking die voorspelbaar niet met luid applaus in ontvangst zal worden genomen door medewerkers die doorgaans worden ingepland voor een surveillancedienst. Deze werkwijze zou overigens wel meer recht doen aan de praktijk omdat medewerkers in de surveillancedienst tijdens de lunch soms ook

⁶⁵ De OpCo's worden ingepland voor 'operationeel coördineren' en de ACO voor 'werk verdelen en monitoren'. BMT-leden worden alleen ingepland voor een surveillancedienst als zij als HOvJ aansluiten bij een actie.

⁶⁶ Algemene rekenkamer, 2020.

gewoon meeaten en dan meestal niet werden weggeroepen wat vanzelfsprekend niet onopgemerkt bleef bij medewerkers met een onbetaalde pauze.

Citaat BMT-lid: *'De betaalde pauze is een gedrocht waar we arbeid technisch gezien maar niet vanaf komen. En de bonden helpen ons daar ook niet bij (...) Sommige collega's kennen het Barp helaas beter dan strafvordering.'*

Bij de start van dit actieonderzoek wisten we dat er allerhande praktische problemen langs zouden komen die we samen met het basisteam zouden moeten oplossen. Dit specifieke probleem hadden we echter niet voorzien. De ingewikkeldheid van de al dan niet betaalde pauzes bleef voor ons zo lang 'verstopt' in de organisatie, dat wij deze pas in de tussentijdse analyse achteraf boven water hebben gekregen. Een mogelijke reden dat dit probleem zo lang onbenoemd bleef kan zijn dat al onze mede-projectleden dit diep in hun hart een maatschappelijk niet uitlegbare reden vonden.

Onze impliciete, maar onterechte, aanname was verder dat het onbelast opkomen ook onderdeel van de pilot geografisch sturen zou zijn. Immers, werkelijk geografisch sturen kan gezien onze Twentse ervaringen alleen als er geen geormerkte noodhulpvoertuigen meer rondrijden. Terugkijkend naar ons experiment in Twente bleek dat het Twentse basisteam zelf een oplossing van tijdelijke aard had gevonden om medewerkers onbelast op te laten komen zonder dat wij dat wisten, namelijk iedereen *tijdelijk* een betaalde pauze geven.

6.3 Geografisch sturen door het OC

Het basisteam maakte onderdeel uit van een district waar een paar maanden eerder een pilot 'geografisch sturen door het OC' was gestart (zie paragraaf 4.6).⁶⁷ Mooier kon natuurlijk niet, omdat een deel van pijler 1 hierdoor 'als vanzelf' zou worden vormgegeven. Toen we ons onderzoek in het basisteam startten, was de pilot al drie maanden aan de gang, en werd deze met nog eens drie maanden verlengd.⁶⁸

Onderdeel van onze voorbereiding was dat wij zelf zouden observeren hoe de pilot was ingericht en verliep om te kunnen beoordelen of deze ook echt paste bij wat wij voor ogen hadden voor onze implementatie. Mocht dit niet passen dan zou bekeken moeten worden of voor ons basisteam voor een (iets) andere opzet gekozen zou kunnen/mogen worden.

Door de coronamaatregelen en de beperkte capaciteit waarmee het OC nog lang te kampen had, mochten wij echter niet op het OC komen.⁶⁹ Op basis van de bij de start beschikbare planvorming van de pilot (dat wil zeggen het plan van aanpak en de tussenevaluatie⁷⁰) en enkele gesprekken met de projectleider concludeerden we dat het geografisch sturen in de

⁶⁷ De pilot was een initiatief van het eerste basisteam dat in hetzelfde district viel als het basisteam waarin we het onderzoek hebben uitgevoerd.

⁶⁸ De pilot vond plaats in de periode december 2020-mei 2021.

⁶⁹ Ook de projectleider die de eindevaluatie van de pilot 'geografisch sturen' heeft opgesteld, heeft zijn analyse niet kunnen baseren op eigen observaties op het OC.

⁷⁰ [Naam projectleider] (januari 2021), *Tussenevaluatie Pilot Geografisch sturen fase 1*.

kern overeenkwam met wat wij voor ogen hadden als onderdeel van pijler 1, zie ook het blauwe kader in paragraaf 4.6. Toch was er een belangrijk verschil met ons concept. Terwijl wij het gebruik van specifieke noodhulproepnummers zouden willen loslaten (zie paragraaf 3.3), bleven in de districtelijke pilot de noodhulproepnummers bestaan. Tijdens de pilot konden de centralisten hierdoor nog steeds meldingen aan speciaal aangewezen 'duo-noodhulpeenheden' uitgeven (zie ook het blauwe kader 'Het nationaal roepnummerplan' in paragraaf 3.3).

Voor de uitvoering moesten wij ons voor het onderdeel geografisch sturen dus 'overgeven' aan (het verloop van) de districtelijke pilot. Dat betekende concreet dat de onderdelen van pijler 1 die betrekking hadden op het geografisch sturen door het OC niet door ons zijn uitgewerkt en (actief) geïmplementeerd.

Na afronding van de pilot is op districtsniveau afgesproken dat het geografisch sturen onderdeel van het reguliere werkproces zou worden. Volgens de projectleider van de pilot is dit verder niet formele geborgd wat onder andere betekende dat er geen gegarandeerde sturing (meer) op de nieuwe werkwijze plaatsvond, niet vanuit de meldkamer maar ook niet vanuit de teams. Wel was de bedoeling om tweemaal per jaar een intervisie te laten plaatsvinden tussen de basisteams en het OC om het werkproces 'geografisch sturen' te blijven optimaliseren.

Voor ons basisteam gold meer precies dat in lijn met de districtelijke afspraken door het BMT werd uitgesproken dat geografisch sturen onderdeel bleef van het reguliere werkproces. De contactpersoon die het geografisch sturen binnen het basisteam moest implementeren (dit was tevens een BMT-lid) verliet echter niet lang na de afronding van de pilot het basisteam. Aangezien de pilot was afgerond is hij niet vervangen. Hierdoor was er niet alleen geen aanspreekpunt meer voor het geografisch sturen, ook vond er geen sturing plaats op de uitvoering van het geografisch sturen. In het basisteam hing uitvoering daarmee af van de welwillendheid van de individuele executieve medewerker (voor het meeluisteren met meldingen) en de individuele OpCo (voor de monitoring), op het OC van de individuele centralist voor het locatiegericht uitgeven van meldingen.

Een conclusie, mede op basis van eigen observaties, is dan ook dat tijdens de maanden waarin ons onderzoek plaatsvond er in het basisteam niet structureel geografisch werd gestuurd.

Wijkagent: 'Eigenlijk moet er geografisch gestuurd worden, maar ik merk dat ze mij als wijkagent overslaan, ook al ben ik het dichtste in de buurt.'

Onze conclusie past bij de districtelijke bevindingen die tijdens de pilotperiode werden gedaan. Uit de eindevaluatie van de pilot en een gesprek met de projectleider bleek dat tijdens de pilotperiode er in de deelnemende basisteams niet consequent locatiegericht werd gewerkt. Meldingen werden - wat ons betreft voorspelbaar - toch nog steeds aan de noodhulpeenheden (01 t/m 08) gekoppeld, terwijl andere eenheden (zoals wijkagenten)

dichterbij waren.⁷¹ Aanvullend gaf de projectleider aan dat het OC wilde blijven vasthouden aan de noodhulproepnummers aangezien zij voor de hele eenheid op deze wijze in het GMS-systeem overzicht houdt op duo-surveillance-eenheden (zijnde gelabelde noodhulpeenheden) en deze primair naar een melding blijft sturen. Om dit te kunnen doorbreken is er volgens de projectleider meer sturing door de teamleiding van het OC nodig.⁷² Ook werken volgens de projectleider de GMS-systemen niet mee waardoor het inzetten van de 01-08 ook makkelijk in stand kan worden gehouden: in GMS staan deze roepnummers bovenaan de lijst en de overige roepnummers worden niet automatisch 'uitgeklapt' waardoor de centralisten een extra inspanning moeten leveren. Ook het koppelen van een geschikte eenheid aan een incident vraagt een extra inspanning van de centralist, omdat niet elke eenheid op straat is toegerust (in middelen, bijvoorbeeld als men op de fiets is of solo rijdt) om alle prio 1- en 2 meldingen af te kunnen handelen. Een 'benaderingstechniek gevaarlijke verdachten', zo stelde de projectleider, vergt bijvoorbeeld een motorvoertuig met beschermingsplaten in de portieren.

Meeluisteren met meldingen & prio 1 voor iedereen

Zoals gezegd hebben we aan de onderdelen die betrekking hadden op het geografisch sturen ('het meeluisteren met meldingen' en 'prio 1 voor iedereen') geen aandacht meer besteed. Dat laat onverlet dat er nog wel kort wat over te zeggen valt omdat het team intern wel afspraken heeft gemaakt om aan beide onderdelen invulling te kunnen geven.

In het bijzonder is op BMT-niveau afgesproken dat executieve medewerkers die binnen op het bureau hun werkzaamheden uitvoeren (waaronder de BMT-leden zelf) zich ook zouden inmelden (en vervolgens zouden meeluisteren) zodat het OC prio 1-meldingen in principe ook aan hen kon uitgeven.

In de praktijk bleek dat dit niet altijd gebeurde. Het was vooral het blauw-op-straat dat werd ingemeld en meeluisterde. Het was aan de OpCo en/of ACO om hierop te sturen maar of dit ook gebeurde, was ook nu weer afhankelijk van hun intrinsieke motivatie. Wanneer we voor de beeldvorming in de periode november en december 2022 kijken tijdens hoeveel diensten er zich ten minste een BMT-lid (niet zijnde de OpCo) had ingemeld, dan ging het om slechts tien van de totaal 174 diensten, zie paragraaf B2.3 in bijlage 2.

Reactie BMT-leden (tijdens de bespreking van de conceptrapportage): 'Het waren vooral een aantal wijkagenten en medewerkers van doelgroepen die niet meeluisterden. Maar ook gold dat voor sommige BMT-leden, vooral die een avonddienst hadden. Zij trokken zich terug naar de achterzijde van het bureau om daar in relatieve rust hun werkzaamheden uit te voeren en luisterden dan verder niet mee.' De BMT-leden zijn ervan overtuigd dat het door iedereen meeluisteren uitvoerbaar is. 'Mits we maar goede afspraken maken. Als medewerkers echt niet kunnen dan mogen ze een viertje of een achtje statussen. Natuurlijk moeten wij dit als OpCo's dan wel regelmatig controleren om te voorkomen dat er zonder goede reden achtjes worden gestatust.'

⁷¹ Werkgroep geografisch sturen, 2021.

⁷² Dit is in lijn met onze bevinding over geografische sturing in het Twentse experiment, zie paragraaf 3.3.

6.4 Niet (meer) inmelden met noodhulpnummers

Een essentieel onderdeel van het concept was dat het blauw-op-straat niet meer ingemeld zou worden met noodhulpnummers (01 t/m 08). Onze aanname was dat bij vasthouden aan deze specifieke roepnummers deze medewerkers zich toch de noodhulp zouden voelen en dus niet zouden kunnen loskomen van de noodhulpmentaliteit en, niet onbelangrijk, dat het OC toch vooral de gelabelde noodhulpvoertuigen zou blijven aansturen. In paragraaf 6.3 hebben we laten zien dat dit laatste ook feitelijk gebeurde.

Uit de eindevaluatie van de pilot

‘Het doorbreken van de noodhulpmentaliteit binnen de basisteams is een hardnekkig probleem. Het hanteren van noodhulpnummers draagt niet bij aan het doorbreken van deze noodhulpmentaliteit. Medewerkers in de basisteams geven aan dat ze noodhulpnummers (01/02/03) willen loslaten. Collega’s blijven zich anders gedragen conform de noodhulp; “Ik zit vandaag op de -01, dus ik zit op het busje”.’⁷³

Voor dit onderdeel hebben we niets aanvullends hoeven uit te werken, dit was ‘slechts’ een kwestie van implementatie van de door het basisteam bedachte werkwijze. De werkwijze is daarom vastgesteld in het BMT en separaat besproken met de senioren/ACO’s aangezien zij een rol bleven houden bij het uitgeven van de voertuigen bij de start van de dienst. De medewerkers zijn tijdens verschillende briefings op de hoogte gebracht van deze andere werkwijze. De contactpersoon voor het geografisch sturen heeft samen met een ander BMT-lid het OC op de hoogte gebracht dat er geen noodhulpnummers meer gebruikt zouden worden.

Ook nu bleek dat uitvoering afhing van de welwillendheid van de ACO (die verantwoordelijk bleef voor de voertuigenindeling) en bijsturing door de OpCo’s. Slechts een enkele OpCo stuurde er inderdaad op dat er geen noodhulpnummers meer werden uitgegeven. De meeste OpCo’s stemden er echter in mee als deze toch door de ACO aan het OC werden uitgegeven. Wanneer we wederom voor de beeldvorming naar de periode november en december 2022 kijken dan zien we dat er tijdens 8 van de totaal 174 diensten géén noodhulpnummers (01 t/m 08) zijn uitgegeven. Tijdens de overige 166 diensten reden er tussen de 1 en 3 gelabelde noodhulpvoertuigen rond, zie ook paragraaf B2.2 in bijlage 2.⁷⁴

De OpCo’s die wel hebben geprobeerd om andere roepnummers te gebruiken, gaven aan dat het basisteam ook niet door het OC is geholpen om geen noodhulpnummers meer te gebruiken. Dit past bij onze bevindingen in paragraaf 6.3. Het OC houdt zoveel mogelijk vast aan het nationale roepnummerplan wat vanuit hun perspectief gezien ook heel begrijpelijk is.

⁷³ Werkgroep geografisch sturen, 2021.

⁷⁴ In deze telling is het voertuig van de ACO (de 09) niet meegenomen. Deze kan ook als noodhulp worden ingezet door het OC (en wordt dat in de praktijk ook).

OpCo: *'Ik heb bijvoorbeeld vanaf de 10 doorgenummerd maar dit zorgde alleen maar voor verwarring bij het OC. Die bleven vragen of er geen 01 of 02 in dienst was.'*

OpCo: *'Het OC vroeg geregeld waar de 01 of 02 waren. Zodra we antwoorden: maar u heeft wel een 41, 42 en 68 rijden, dan werden deze voertuigen aangestuurd. Maar de praktijk liet zien dat het OC dan bijvoorbeeld de 41 en 42 weer labelde als noodhulp. Deze voertuigen werden dan standaard naar een melding gestuurd zodat er dan toch niet geografisch werd gestuurd.'*

OpCo: *'We worden beperkt door het nationaal roepnummerplan, het is lastig om daarvan af te wijken. Hierdoor kunnen we de dingen niet anders, beter, doen.'*

OpCo: *'Ons plan om eenheden anders te nummeren waardoor het OC gedwongen werd geografisch te sturen, zou zijn geslaagd als dit consequent door elke OpCo en senior consequent zou zijn volgehouden. Het gebeurde nu slechts incidenteel zodat we zijn weer teruggevallen in het oude.'*

Tijdens de eindmeting komt er een melding binnen van een jongetje dat van een klimrek is gevallen. Het OC roept de 01 op waarna de agente die solo rijdt zegt: *'Er is geen 01, je moet mij hebben, de 11.'*

6.5 Alle executieve medewerkers worden aangemeld bij het OC waarbij wordt doorgegeven of zij als solo- of duo-eenheid (voertuig) beschikbaar zijn en of ze te voet, op de fiets of onopvallend gaan

In paragraaf 6.3 hebben we aangegeven dat vooral het blauw-op-sstraat bij het OC wordt aangemeld. Dit gebeurt standaard aan het begin van de dienst door de medewerker Intake & Service, die onderdeel uitmaakt van het politie coördinatiecentrum (PCC).⁷⁵

Meer precies wordt bij ieder roepnummer dat door het basisteam wordt uitgegeven het bijbehorende voertuig (kenteken) en de naam/namen van de bemensing genoteerd (zodat ook feitelijk duidelijk wordt of het om een solo- of duo-eenheid gaat⁷⁶). Indien aan de orde worden ook eventuele bijzonderheden genoteerd, bijvoorbeeld als een eenheid is ingepland voor een speciale (wijkzorg)activiteit zoals een horeca- of DDO⁷⁷-dienst of dat de eenheid in een onopvallend voertuig rijdt. Ook kan worden aangegeven of een eenheid in plaats van in een voertuig te voet of op de fiets gaat.

Als onderdeel van het voorbereiden van werk is er nadrukkelijk aandacht geweest voor een andere manier van werken. Dit betekende ook dat medewerkers met de fiets of met een onopvallend voertuig op pad moesten (zie ook hoofdstuk 8). In een enkel geval is daar ook gehoor aan gegeven.

⁷⁵ Het PCC bestaat naast de ondersteuner van Intake & Service uit de ACO en OpCo.

⁷⁶ Hoewel volgens het nationaal roepnummerplan de roepnummers 01-09 als duo-voertuig te boek staan, worden deze roepnummers ook nog wel eens gebruikt als solovoertuig. Het roepnummer 09 bijvoorbeeld wordt door het basisteam in het merendeel van de gevallen ingezet als solo-voertuig, zie bijlage 2. In deze bijlage laten we ook zien dat in de maanden november en december 2022 er 13 keer een duo-voertuig door één medewerker werd bemenst.

⁷⁷ Extra surveillance tijdens de 'donkere maanden' aangeduid als donkere dagen offensief.

Wanneer we de data in de maanden november en december 2022 analyseren dan blijkt dat voor alle diensten vrijwel alleen maar (opvallende) motorvoertuigen werden uitgegeven, zie ook paragraaf B2.3 in bijlage 2. Ook tijdens onze observaties die tijdens de hele onderzoeksperiode plaatsvonden, was dit patroon zichtbaar.

Ook bleek uit onze observaties dat er regelmatig solo werd gereden. Een analyse van de data in de maanden november en december 2022 laat dit ook zien: van de 864 roepnummers die tijdens 174 diensten zijn uitgegeven ging het 514 keer om een solo-eenheid (dat is 59%). Het waren vooral medewerkers die met een niet-noodhulproepnummer waren ingemeld die alleen op pad gingen; van de 414 uitgegeven niet-noodhulproepnummers werden er 368 ingevuld als solo-eenheid (dat is 89%), zie ook paragraaf B2.3 in bijlage 2.

Volgens verschillende respondenten van het basisteam werd er tijdens de onderzoeksperiode meer solo gereden dan daarvoor. Deze verandering zou zijn ingezet tijdens corona. Medewerkers bleven ervoor kiezen om alleen in een voertuig rond te rijden om besmetting met het coronavirus zoveel mogelijk, dus ook na afschaling van de maatregelen, te voorkomen. In het bijzonder liet de nieuwe werkwijze zien dat opdrachten ook alleen konden worden uitgevoerd, waardoor medewerkers ook 'na corona' hiermee zijn doorgegaan.

Solosurveillance

In 2009 concludeerden Esselink en anderen naar aanleiding van 5 pilots dat er de nodige weerstand bestaat tegen solosurveillance in de noodhulp; niet alleen uit veiligheidsoverwegingen maar ook omdat dit ongezellig zou zijn. Uit het onderzoek bleek echter ook dat solo opererende politiemedewerkers 'beduidend minder risico's lopen in gevaarsituaties verzeild te raken dan politiemedewerkers die als koppel werken. De angst voor verminderde veiligheid in de solosurveillance is dus ongegrond.⁷⁸ Helsloot en anderen concludeerden in 2014 dat door deze botende logica's een structurele invoering van solosurveillance in de noodhulp niet van de grond komt.⁷⁹

Generaliste (eindmeting): *'Ik vind het praktisch onhandig als ik solo rijd. Je kunt bijvoorbeeld veel minder makkelijk als je aanrijdend bent iets opzoeken. Ik ben daarom ook wel eens verkeerd gereden.'* De onderzoekster vraagt: *'Maar voel je je ook onveilig?'* De generaliste antwoordt: *'Ja, dat is wel een ding dan.'* Een van de wijkagenten die meeluistert zegt tegen de generaliste: *'Ze doelt niet op de verkeersveiligheid maar vraagt of je je onveilig voelt als je alleen naar een melding moet.'* De generalist antwoordt: *'Nee, niet echt, het is vooral praktisch heel onhandig.'* De wijkagent vertelt: *'Ik vind solorijden juist beter, zodat je minder intimiderend over kunt komen. Het is mij nog nooit overkomen, en ik ben al heel wat jaren wijkagent, dat als ik solo rijd ik in een onveilige situatie terecht ben gekomen.'*

Na de onderzoeksperiode werd er weer steeds meer duo gereden. In de eerste plaats omdat op BMT-niveau de afspraak is gemaakt om medewerkers weer wat meer aan te moedigen om toch als duo-eenheid op pad te gaan. Dit had vooral een logistieke reden; er waren door het vele solorijden onvoldoende voertuigen beschikbaar (aangezien een

⁷⁸ Esselink e.a., 2009.

⁷⁹ Helsloot e.a., 2014.

uitgangspunt was dat iedereen een voertuig meekreeg). In de tweede plaats waren er wat nieuwe medewerkers in dienst gekomen en deze worden altijd gekoppeld aan een ervaren medewerker.

6.6 Samenvattende analyse en conclusie

Samenvattend kunnen we concluderen dat pijler 1 niet in zijn totaliteit is geïmplementeerd (zie tabel 6.1 voor de afzonderlijke onderdelen).

Een belangrijke reden dat pijler 1 niet is geïmplementeerd, is de landelijke pauzeregeling. Deze regeling maakt het feitelijk onmogelijk om als basisteam medewerkers structureel onbelast op te laten komen.

Een andere belangrijke reden die ook buiten de beïnvloedings sfeer van het basisteam lag maar wel rigide bijdraagt aan de instandhouding van de noodhulp is het nationale roepnummerplan. Natuurlijk had er meer sturing door de OpCo's moeten plaatsvinden op de ACO's zodat consequent andere roepnummers zouden worden uitgegeven, maar het nationale roepnummerplan maakt dat er geen *incentive* voor het OC is om het basisteam daarbij te helpen.

Duidelijk was dat het totale concept 'generiek werken' al niet meer succesvol geïmplementeerd zou kunnen worden omdat al niet aan de eerste twee onderdelen van ons analysekader werd voldaan (dat wil zeggen: alle onderdelen van het concept worden tot aan het eind van de onderzoeksperiode uitgevoerd zoals beoogd, zie paragraaf 1.3).

De hoofdconclusie van dit onderzoek is dan ook: zolang (de top van) de nationale politie blijft vasthouden aan de landelijke pauzeregeling voor verschillende groepen medewerkers die allemaal zouden moeten (kunnen) reageren op spoedmeldingen - en dat vergt op landelijk niveau nadrukkelijk ook overleg met de bonden - in combinatie met 'de waterlijn' en het nationale roepnummerplan is het niet realistisch om te denken dat het voor basisteams mogelijk is om de noodhulp daadwerkelijk te kunnen ontlabellen. Oproepen van de nationale politie om generiek te werken (zie bijvoorbeeld het Inrichtingsplan) of serieus invulling te geven aan GGP (zie bijvoorbeeld de Ontwikkelagenda GGP) zijn daarmee dan ook betekenisloos.

Onderdelen pijler 1	Geïmplementeerd?
Alle executieve medewerkers komen 'onbelast' op voor een dienst	Nee. Dit vergt een aanpassing van de landelijke pauzeregeling die een uitwerking is van de Barp. Executieve medewerkers bleven belast opkomen, in het bijzonder voor een noodhulpdienst (= surveillancedienst).
Geografisch sturen door het OC (=exclusief geen noodhulproepnummers meer)	Nee, niet structureel. Door corona waren we volgend aan de districtelijke pilot 'geografisch sturen'. Na afronding van de pilot werd de werkwijze onderdeel van het reguliere proces maar zonder formele borging. Uitvoering was nu afhankelijk van de welwillendheid van individuele medewerkers, in het bijzonder van

	de centralisten. Meldingen werden ook nog altijd aan de voertuigen met een noodhulproepnummer uitgegeven in plaats van aan de dichtstbijzijnde eenheid.
Geen gebruikmaken van noodhulproepnummers (01, 02, etc)	Nee, niet structureel. Uitvoering was afhankelijk van de welwillendheid van de individuele ACO (voertuigenindeling) en OpCo (bijsturing). Tijdens vrijwel alle diensten reden medewerkers rond in een noodhulphulpvoertuig (01, 02, etc) waardoor de centralist de meldingen eenvoudigweg aan deze voertuigen kon blijven uitgegeven.
Doorgeven solo/duo en mobiliteit	Ja, maar dit gebeurde ook al voor de implementatie. Er werden tijdens de onderzoeksperiode vooral (opvallende) motorvoertuigen ingemeld waarbij nu niet meer alleen duo maar juist ook veel solo werd gereden.

Tabel 6.1: Samenvattend de antwoorden op de vraag of de afzonderlijke onderdelen van pijler 1 zijn geïmplementeerd.

7 Woord voorafgaand aan hoofdstukken 8 en 9

7.1 Inleiding

In hoofdstuk 6 hebben we laten zien dat het niet is gelukt om pijler 1 te implementeren. Implementatie van het totale concept ‘generiek werken’ was daarmee niet (meer) aan de orde zodat het onderzoek of implementatie van ons concept ‘generiek werken’ mogelijk was feitelijk was afgerond met een negatieve conclusie.

Toch zijn we, mede op verzoek van het basisteam, doorgedaan met de implementatie van pijlers 2 en 3 omdat deze zou kunnen helpen om ‘generieker’ te gaan werken. Met generieker bedoelen we dan ‘integratie van VVC en blauw’ door ‘uitgifte van zinvol werk aan blauw’ en ‘operationele sturing door OpCo’s’. We hebben daarvoor onze oorspronkelijke aanpak gevolgd (inclusief het houden van een eindmeting).

Bedacht moet worden dat we de implementatie van de drie pijlers naast elkaar en daarmee gelijktijdig plaatsvond. Dus nog voor onze constatering dat een definitieve implementatie van pijler 1 niet mogelijk bleek, waren we al een eindje op streek met de implementatie van beide andere pijlers. De eerste resultaten van deze implementatie waren al zichtbaar, en werden ook als veelbelovend door ten minste de OpCo’s gezien, ondanks dat de randvoorwaarden niet altijd even optimaal waren (zie hoofdstuk 5). Voordat we het onderzoek waren gestart, was het team al bezig om tot een ander(e sturing van het) werk-aanbod te komen (zie paragraaf 4.5) om zo generieker te kunnen gaan werken. Implementatie van beide pijlers zou het team dus nog steeds kunnen helpen om generieker te gaan werken (maar dus niet zo generiek als in de beoogde situatie dat de noodhulp zou worden ontlabeld). Ten minste hadden de noodhulpmedewerkers nog steeds onverminderd (voldoende) ruimte om tussen de meldingen door meer en ander politiewerk te doen.

We zijn dus doorgedaan om te kijken of het toch mogelijk zou zijn om beide pijlers onafhankelijk van pijler 1 te implementeren en men generieker zou kunnen gaan werken. In de hoofdstukken 8 en 9 laten we zien dat dit in principe mogelijk is zodat andere basisteams eventueel alleen voor de implementatie van pijlers 2 en/of 3 kunnen kiezen als ze generieker (maar niet werkelijk generiek) willen gaan werken.

De noodhulp, in het basisteam de surveillancedienst geheten, is dus als aparte suborganisatie blijven bestaan. In het bijzonder reed er vrijwel altijd ten minste een *gelabelde* noodhulpeenheid rond (dus gekoppeld aan een noodroepnummer). Soms werd er noodhulp gereden door medewerkers die bij het OC onder een niet-noodhulproepnummer waren ingemeld; een enkele OpCo bleef bewust proberen om geen noodhulproepnummers meer te gebruiken.

7.2 Duiding van de context

Het is goed om te beseffen dat hoewel de noodhulp als aparte suborganisatie bleef bestaan, dit niet betekende dat wij in de context van ons eerdere experiment van de twee noodhulpfunctieconcepten waren beland (zie het blauwe kader ‘de twee andere noodhulpfunctieconcepten’ in paragraaf 1.1).

In de twee eerdere noodhulpfunctieconcepten hadden het voorbereiden van voldoende werkaanbod (pijler 2) én een betere sturing door de OpCo (pijler 3) tot doel om *alleen* de noodhulpmedewerkers tussen de meldingen door meer tijd te laten besteden aan (afbreekbaar) politiewerk. Beide eerdere noodhulpfunctieconcepten waren dus nadrukkelijk *niet* bedoeld voor het overige blauw-op-straat zoals bijvoorbeeld de medewerkers die waren ingepland voor een wijkzorgdienst (zie afbeelding 7.1, linksboven).

In het huidige basisteam waren het voorbereiden van werk (pijlers 2) en een betere sturing (pijler 3), gezien de oorspronkelijke opzet van de implementatie (zie afbeelding 7.1, rechtsboven), bedoeld voor *al* het blauw-op-straat (zie afbeelding 7.1, onderkant). Dus ook na het besef dat pijler 1 niet te implementeren was.

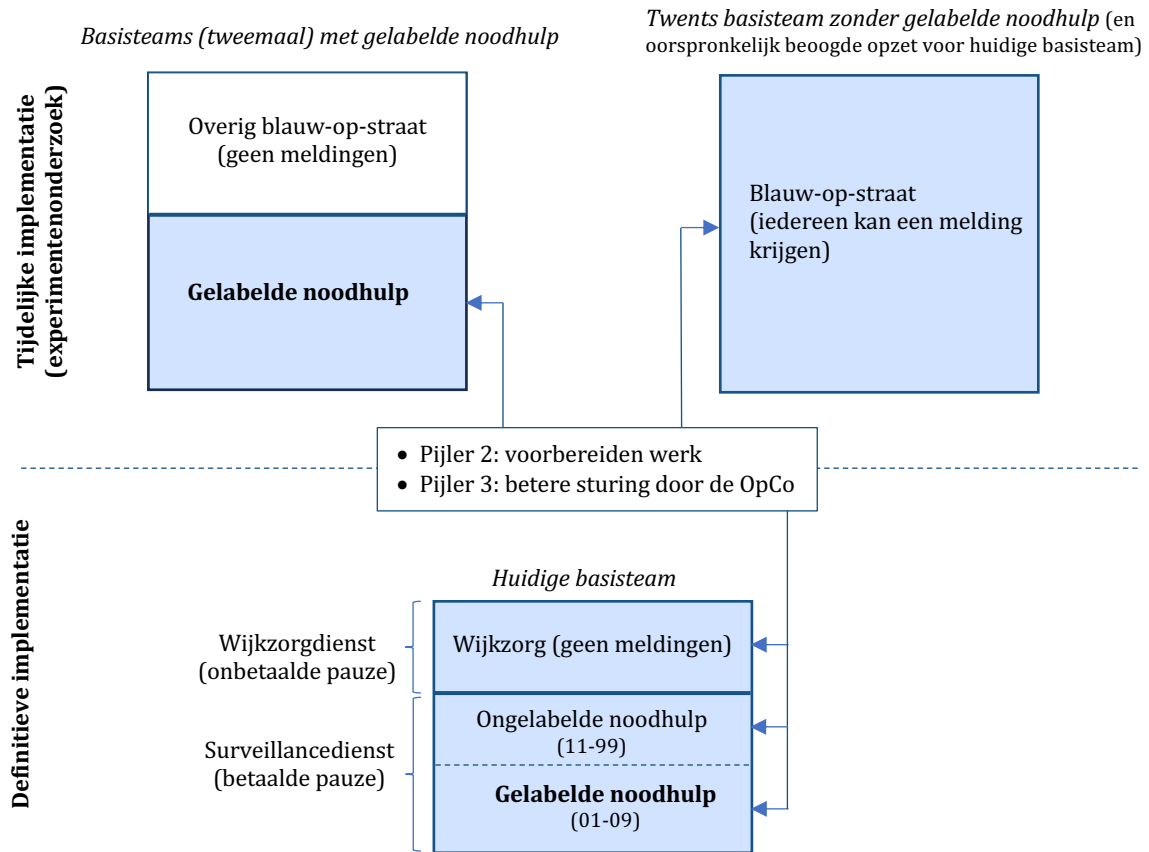
Het blauw-op-straat bestond in het huidige basisteam, naast de OpCo, uit drie typen eenheden:

- De als noodhulp gelabelde eenheden (roepnummers 01 t/m 09).
- De ongelabelde noodhulpeenheten, dit zijn de eenheden die onder een niet-noodhulp-roepnummer (11-99) voor het OC beschikbaar waren om meldingen af te handelen.⁸⁰ Het ging bijvoorbeeld om wijkagenten die waren ingeroosterd voor een surveillance-dienst (dus een betaalde pauze hadden) maar bij het OC onder hun eigen vaste wijkagenten-roepnummer werden ingemeld. Sommige OpCo’s probeerden immers om geen noodhulproepnummers meer te gebruiken (zie paragraaf 6.4). Sommige wijkagenten voerden dan in beginsel wijkzorgactiviteiten uit en lieten deze onderbreken door een melding waarmee ze, grappig genoeg, invulling gaven aan het beoogde concept. Andere wijkagenten voerden tijdens deze (noodhulp)dienst juist, heel strikt, geen wijkzorgactiviteiten uit en waren daarmee de noodhulp in *ultima forma*. Maar ook motorrijders die een noodhulpdienst draaien, worden ingemeld onder een eigen roepnummer (21-26). Hieronder laten we zien dat de ongelabelde noodhulp, in tegenstelling tot de gelabelde noodhulp, vooral solo op pad ging.
- De eenheden die buiten alleen wijkzorgactiviteiten uitvoerden en in principe niet beschikbaar waren voor meldingen (hadden dus ook geen betaalde pauze). We schrijven ‘in principe’ omdat in het team wel de afspraak is gemaakt dat, indien nodig, iedereen ingezet kan worden voor een melding.

Onze aanname was in ieder geval dat het twijfelachtig zou zijn dat de gelabelde noodhulpeenheten meer en ander politiewerk zou gaan uitvoeren gezien de uitkomsten van het eerdere experimentenonderzoek. Voor al het overige blauw-op-straat (dat wil zeggen

⁸⁰ Het ‘missende’ roepnummer 10 is voor de OpCo.

ongelabelde noodhulp en wijkzorg) hadden we goede hoop. Feitelijk zaten we in een soort ‘tussenvorm’ van de twee basisteamcontexten uit het experimentonderzoek (zie afbeelding 7.1).



Afbeelding 7.1: Schematisch weergave voor welke type eenheden blauw-op-sstraat de pijlers 2 en 3 bedoeld waren in de drie basisteamcontexten.

Wanneer we voor de beeldvorming naar het aantal uitgegeven roepnummers tijdens een gemiddelde ochtend-, avond- en nachtdienst kijken, dan zien we dat in ons basisteam niet alle capaciteit naar de gelabelde noodhulp uitging en er dus nog eenheden ‘over waren’ die het extra werk in ieder geval zouden kunnen uitvoeren. Afbeelding 7.2 laat zien dat in een ochtend- en avonddienst het percentage eenheden met een niet-roepnummer (= ongelabelde noodhulp en wijkzorg) hoger is dan het percentage eenheden met een noodhulp-roepnummer (= gelabelde noodhulp), zie ook paragraaf B2.3 in bijlage 2. In de nacht ligt, zoals te verwachten valt, het percentage ‘gelabelde noodhulp’ beduidend hoger.⁸¹

⁸¹ De reden dat we dit op een wat omslachtig wijze laten zien, is dat het voor het basisteam niet (meer) mogelijk was om in het systeem Basisvoorziening Capaciteitsmanagement (BVCM) terug te kijken hoeveel medewerkers er (bijvoorbeeld in de maanden november en december 2022) waren ingeroosterd voor een surveillance- en wijkzorgdienst.

	Ochtend	Avond	Nacht	Totaal
Wijkzorg (geen meldingen)	23,6%	20,0%	4,3%	47,9%
Ongelabelde noodhulp (11-99)				
Gelabelde noodhulp (01-08 & 09)	16,9%	18,5%	16,7%	52,1%
				100%

Afbeelding 7.2: Percentage **eenheden** dat met een noodhulproepnummer (gelabelde noodhulp) en met een niet-noodhulproepnummer (ongelabelde noodhulp en wijkzorg) was ingemeld bij het OC in de maanden november en december 2022.

Hoewel dit in de cijfers in afbeelding 7.2 niet duidelijk naar voren komt, merken we nog wel op dat de capaciteit blauw-op-straat voor het merendeel wordt ingezet voor de gelabelde noodhulp. Dat wordt zichtbaar als we naar het aantal individuele medewerkers kijken in plaats van naar het aantal eenheden, zie afbeelding 7.3.

	Ochtend	Avond	Nacht	Totaal
Wijkzorg (geen meldingen)	18,0%	16,7%	3,1%	37,9%
Ongelabelde noodhulp (11-99)				
Gelabelde noodhulp (01-08 & 09)	19,9%	22,1%	20,2%	62,1%
				100%

Afbeelding 7.3: Percentage **medewerkers** dat met een noodhulproepnummer (gelabelde noodhulp) en met een niet-noodhulproepnummer (ongelabelde noodhulp en wijkzorg) was ingemeld bij het OC in de maanden november en december 2022.

De reden voor dit verschil is dat vooral de eenheden met een niet-noodhulproepnummer (= ongelabelde noodhulp en wijkzorg) solo reden; van de 414 uitgegeven niet-noodhulproepnummers reden er maar liefst 368 als solo-eenheid rond (zie tabel B2.10 in bijlage 2). Dit komt neer 89%.

7.3 Aangepast analysekader

Aangezien ons onderzoek zich alleen nog richtte op de implementatie van de pijlers 2 en 3 hebben we ons analysekader ook iets moeten aanpassen. Ons nieuwe analysekader voor dit deel van de rapportage werd:

- a) De onderdelen van pijlers 2 en 3 worden uitgevoerd zoals beoogd.
- b) Deze onderdelen worden tot aan het eind van de onderzoeksperiode uitgevoerd.

- c) De medewerkers hebben hun dienst geen tijd hebben besteed aan 'het wachten op een melding'. Voor onze analyse maken we, gezien onze nieuwe werkelijkheid, nu onderscheid naar gelabelde noodhulp en overig blauw-op-sstraat.

8 Implementatie van pijler 2: voorbereiden van voldoende zinvol politiewerk voor blauw-op-sstraat

8.1 Inleiding

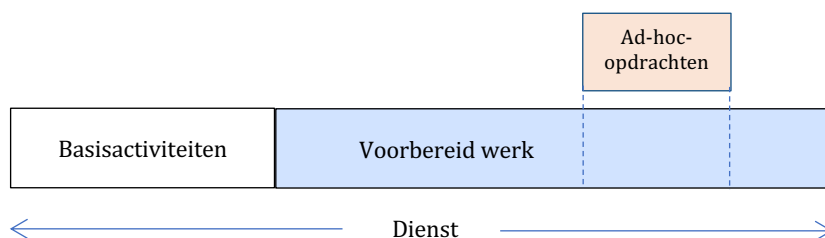
In dit hoofdstuk laten we zien hoe de onderdelen van pijler 2 ‘voorbereiden van voldoende zinvol politiewerk voor blauw-op-sstraat’ zijn geïmplementeerd.

We herhalen dat we met *voldoende* politiewerk bedoelen dat de executieve medewerkers met dit werk, naast enkele terugkerende basisactiviteiten (waaronder meldingen), hun dienst volledig kunnen vullen. Met *zinvol* bedoelen we enerzijds dat het werk past bij de bredere doelstellingen en prioriteiten van het basisteam en anderzijds dat het werk ook praktisch uitvoerbaar is.

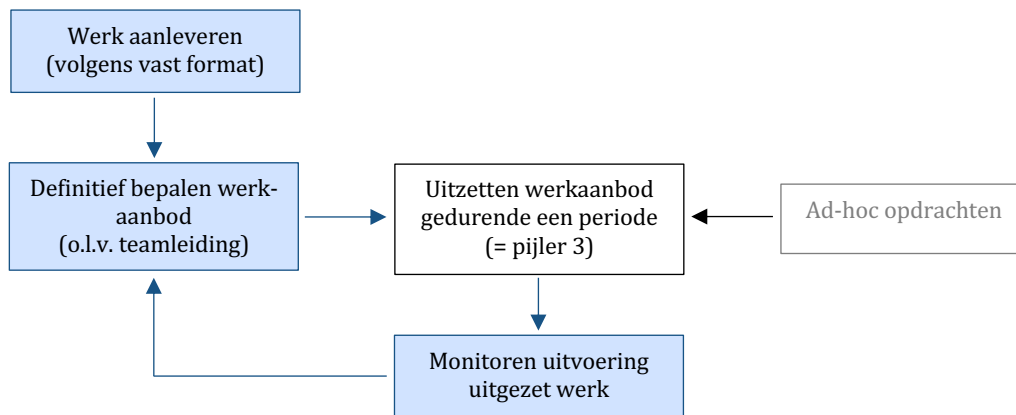
Om *structureel* tot een voldoende zinvol werkaanbod te kunnen komen, wordt in ieder geval het volgende cyclische proces georganiseerd:

- Het werk dat wordt ‘bedacht’ wordt via een vast format aangeleverd. In dit vaste format wordt zo concreet mogelijk beschreven wat de bedoeling van de opdracht is.
- Het aangeleverde werk wordt in een periodiek overleg onder leiding van een BMT-lid geprioriteerd waarna het definitieve werkaanbod wordt bepaald.
- Er wordt vastgesteld of het werk naar tevredenheid is uitgevoerd en het beoogde effect heeft opgeleverd zodat besloten kan worden of het werk definitief is afgerond.

We benadrukken dat pijler 2 het uitgeven van ad-hoc-opdrachten natuurlijk niet in de weg staat, en tijdens de onderzoeksperiode ook niet in de weg heeft gestaan (zie ook bijlage 6). Ook met door de OpCo geprioriteerde ad-hoc-opdrachten kan worden voorkomen dat medewerkers ongericht rondrijden. Wij zijn echter van mening dat voor iedere organisatie zou moeten gelden dat operationele medewerkers uitvoering geven aan de bredere doelstellingen van die organisatie, en er dus in onze terminologie voldoende werk moet worden voorbereid om de dienst zinvol in te kunnen vullen. Geprioriteerde ad-hoc-opdrachten waarvan op voorhand onduidelijk is hoeveel er zullen zijn, kunnen dan flexibel door de OpCo worden uitgegeven wat dan ten kostte zal gaan van de voorbereide opdrachten (en indien mogelijk dan op een ander moment zullen moeten worden uitgevoerd). Om de effectiviteit van het optreden van de OpCo’s te kunnen beoordelen, kijken we overigens ook naar het uitgeven van ad-hoc-opdrachten (zie hoofdstuk 9).



Het cyclische proces om tot het structureel werkaanbod te kunnen komen, ziet er schematisch dus als volgt uit:



Afbeelding 8.1: Schematische weergave van het te implementeren cyclische proces voor een structureel werkaanbod.

We behandelen in dit hoofdstuk eerst de implementatie van de drie onderdelen van het cyclische proces (blauwe blokken in de schematische weergave) en daarna de implementatie van het bedenken van werk.

8.2 Enkele eerste observaties over organiseren structureel werkaanbod

Het basisteam had zelf al enkele ontwikkelingen doorgemaakt om tot een structureel werkaanbod te kunnen komen. Zo vond er wekelijks op maandagmiddag (als er voldoende animo was) een operationeel overleg plaats waar *iedereen* werk kon inbrengen. Op basis van dit werkaanbod werd vervolgens bekeken of de inzet in die week (her)verdeeld zou moeten worden. Aan de hand van een vast format - het zogeheten activiteitenvoorstel - werd het werk door de indienende medewerker beschreven.

Enkele eerste observaties bij de start van ons onderzoek lieten zien dat ondanks deze ontwikkelingen het werkaanbod ook in dit team minimaal was. Het aantal activiteitenvoorstellen dat voor een week werd aangeleverd en in de marktkraam belandde, was op één hand te tellen. Verder lag de nadruk in de activiteitenvoorstellen vooral op de probleemstelling en veel minder op het concreet maken van de aanpak, iets wat wij een belangrijk onderdeel van het concept zagen om het werk ook kwalitatief goed uitgevoerd te krijgen.

Tijdens enkele eerste observaties van het operationele overleg bleek dat dit overleg vooral werd bezocht door enkele wijkagenten. Door de aanwezigen werd veel teruggekeken; er werd verteld wat er op operationeel gebied het afgelopen weekend tijdens hun dienst was gebeurd. Bij het vooruitkijken werd door de aanwezigen alleen aangegeven waaruit hun *eigen* werkzaamheden de komende week zouden bestaan zodat er niet tot nauwelijks werk voor anderen werd ingebracht.

Redenen voor het minimale werkaanbod waren, zo analyseerden wij:

- Alleen van de wijkagenten werd verwacht dat zij met een activiteitenvoorstel kwamen.
- Het werkaanbod bevatte alleen de bekende overlastmeldingen waarin steeds voor dezelfde standaardaanpak werd gekozen: tijdens de surveillance de overlastgevers 'uit de anonimiteit halen', waarschuwen of bekeuren. Het werkaanbod was daarmee vergelijkbaar met dat van de drie basisteams uit onze eerdere experimenten. Zoals in paragraaf 3.4 uitgelegd is dit werkaanbod (lang) niet voldoende (en uitdagend) om blauw-op-sstraat gedurende hun dienst zinvol bezig te laten zijn.
- De medewerkers, in het bijzonder dus de wijkagenten, werden niet geholpen om met ander type werk en/of een tijdrovendere aanpak te komen.
- Er was een zekere vrijblijvendheid voor het aanleveren van werk: medewerkers, en dan vooral weer de wijkagenten, werden slechts vriendelijk *verzocht* om met activiteitenvoorstellen te komen en om bij het operationeel overleg aanwezig te zijn.

Het onderzoek richtte zich meteen op het uitwerken van pijler 2. In de eerste plaats omdat we voor de al geïntroduceerde werkwijze om structureel tot een werkaanbod te komen relatief eenvoudig een aantal verbeteringen konden doorvoeren. Het verzoek van het basisteam was ook om zoveel mogelijk, indien mogelijk, aan te sluiten bij wat al werd uitgevoerd. In de tweede plaats omdat we nu beseften dat ook in dit team het nodige zou moeten gebeuren om voldoende en ander werk op tafel te krijgen, en dat ook dit veel tijd zou vergen.

8.3 Cyclisch proces: werk aanleveren volgens een vast format

Het basisteam beschikte zoals gezegd al over een vast format aan de hand waarvan het werk kon worden aangeleverd: het activiteitenvoorstel.

8.3.1 *Iets aanpassen van het activiteitenvoorstel*

We zijn begonnen met het iets aanpassen van het format van het activiteitenvoorstel zodat de aandacht meer kwam te liggen op de uitvoering van de activiteit. We hebben daarom bewust het kopje 'wanneer' toegevoegd zodat nadrukkelijk aandacht was voor het moment waarop het werk moest worden uitgevoerd. Een van de bevindingen van de experimenten was dat dit in de opdrachtformulering doorgaans achterwege werd gelaten en daarmee aan de uitvoerende medewerkers zelf werd overgelaten. Tijdens de uitvoering bleek dan dat medewerkers ervoor kozen om de opdracht uit te voeren op momenten dat dit weinig zinvol (meer) was, bijvoorbeeld omdat de overlast of het strafbare feit op die momenten helemaal niet (meer) speelde of dat een bepaalde locatie was gesloten.

Verder hebben we het kopje 'wijkagent' vervangen door 'probleemhouder' om vooral niet de suggestie te wekken dat het activiteitenvoorstel alleen door wijkagenten moest worden ingevuld. Het uitgangspunt van het basisteam was immers dat iedereen werk kon aanleveren: wijkagenten, senioren, medewerkers van de VVC, generalisten (de 'oude' noodhulp-medewerkers) en OpCo's.

Titel	
Periode uitvoering	
Probleemhouder	
Probleem	
Doel activiteit	
Activiteit	
Locatie (uitvoering activiteit)	
Wanneer (uitvoering activiteit)	
Meer informatie	
Wijze van registratie en terugkoppeling	

Afbeelding 8.2: Het format van een (leeg) activiteitenvoorstel.

Uitvoering

Na enkele weken werd het iets aangepaste activiteitenvoorstel standaard gebruikt. Dit duurde voort tot aan het einde van de hele onderzoeksperiode (en overigens ook nog daarna).

Na verloop van tijd is een uitzondering gemaakt om als VVC een activiteitenvoorstel in te dienen. De VVC bleef achter als het om inbrengen van werk ging, zodat we als onderdeel van de eindspurt VVC (zie paragraaf 8.6.3) een andere werkwijze voor de VVC hebben geïntroduceerd. Het gebruik van het activiteitenvoorstel lag voor die werkwijze minder voor de hand.

8.3.2 Feedback op activiteitenvoorstellen

Er is een proces ingeregeld om de opstellers feedback te geven op hun activiteitenvoorstel, en dan met name op het zo concreet mogelijk beschrijven van de aanpak omdat dit nieuw voor ze was.

Het activiteitenvoorstel diende daartoe door de opstellers naar een speciaal daarvoor aangemaakte mailbox gestuurd te worden. Het BMT-lid dat de rol van voorzitter van het operationeel overleg invulde (zie ook paragraaf 8.4.3) voorzag het voorstel van feedback. Ook diende het betreffende BMT-lid te beoordelen of het activiteitenvoorstel van voldoende kwaliteit was om het de opsteller, na eventuele aanpassingen, te laten inbrengen in het operationeel overleg.

Uitvoering

In eerste instantie werd de feedback via de mail gegeven - een medium dat door de leidinggevenden al snel wordt ingezet als het om het informeren van het team gaat. Dit bleek niet gewenst. Verschillende medewerkers ervoeren de feedback als in gebreke stellend

omdat in kort en krachtige bewoordingen onvoldoende duidelijk werd gemaakt waarom iets beter of anders moest. Daarom is men overgegaan op het mondeling geven van feedback. Hierdoor ontstond een inhoudelijk gesprek waarin het voor de betreffende medewerker nu ook mogelijk was om aanvullende vragen te stellen. Het organiseren van feedback-gesprekken bleek echter niet zo eenvoudig omdat medewerkers lang niet altijd op hetzelfde moment in dienst waren als het BMT-lid dat de feedback voor zijn rekening nam.

De feedback richtte zich vooral op de formulering in het activiteitenvoorstel. Conform afspraak werd bekeken of verschillende onderdelen in het voorstel de juiste mate van concreetheid bevatten om er zeker van te zijn dat de opdracht niet multi-interpretabel en daarmee niet effectief zou worden uitgevoerd. Minder aandacht was er voor het feit of de informatie die de aanleiding voor een activiteitenvoorstel vormde wel juist was. Er werd vertrouwd op de taakvolwassenheid van de medewerkers om met een legitiem activiteitenvoorstel te komen. Zo kon het gebeuren dat achteraf pas duidelijk werd dat er 'slechte' opdrachten waren ingediend die vervolgens ook werden uitgegeven.

Twee voorbeelden van 'slechte' opdrachten

Voorbeeld 1: In een activiteitenvoorstel staat als probleem beschreven: 'Meerdere klachten over te hard rijden over de dijk. Hierbij zijn al diverse huisdieren aangereden en de bewoners hebben een enorm onveilig gevoel als ze de woning uitkomen.'

De opdracht luidt: 'Snelheidscontroles houden middels laser. Per dienst een half uurtje, zowel ochtend, middag en avond.'

De opdracht wordt op een doordeweekse dag tijdens de ochtendbriefing door de OpCo uitgegeven aan een van de eenheden. Tijdens de dienst koppelt de eenheid aan de OpCo desgevraagd terug dat een bewoner heeft aangegeven dat de overlast eigenlijk alleen op zondag speelt. De OpCo kijkt daarom in de dagrapportage en leest dat de dag ervoor door een bewoner is aangegeven dat de overlast juist vooral tussen 17.00 en 20.00 uur plaatsvindt. De OpCo geeft de eenheid daarom de opdracht om ook bij andere bewoners te vragen of en wanneer zij de overlast ervaren. Op basis van die informatie kan de opdracht dan eventueel passend gemaakt worden waarmee deze ook echt betekenis krijgt. Het buurtonderzoekje levert op dat (deze) bewoners zeggen niet echt overlast te ervaren maar dat het vooral in het weekend drukker is met fietsen en motoren, waarschijnlijk als gevolg van een oproep van de gemeente om toeristen te trekken.

Voorbeeld 2: In een ander activiteitenvoorstel staat: 'I.v.m. afsluiting N-XXX (aanleg rotonde nabij [straatnaam]) wordt het verkeer van [straatnaam] IN en UIT omgeleid via [straatnaam]. Deze route staat middels bebording goed aangegeven met stukken éénrichtingsverkeer. Dit éénrichtingsverkeer geldt met name op [straatnaam] in de richting van de N-nummer. Dit verbod wordt met name in de spits veelvuldig overtreden. Tevens is rijdend toezicht op deze route gewenst.'

De opdracht luidt: 'Rijdend toezicht en zo nodig repressief optreden.'

De opdracht wordt door de OpCo ook weer tijdens de ochtendbriefing uitgegeven aan een van de eenheden. Op enig moment wordt hij gebeld door de betreffende eenheid omdat er een verkeersregelaar op de betreffende locatie staat. Deze gaf aan dat door zijn aanwezigheid er geen overtredingen plaatsvinden, dus hun vraag is of de opdracht nu wel uitgevoerd moet worden. Een van de medewerkers die op het bureau aanwezig is, vangt deze terugkoppeling op. Hij merkt op dat hij deze opdracht die week ook heeft gekregen en tot dezelfde conclusie was gekomen. Hij heeft zelfs nog expliciet nagevraagd bij de verkeersregelaar of automobilisten hem negeren wat de verkeersregelaar ontkende. Op de vraag van de onderzoeker aan de medewerker of hij dit ook heeft doorgegeven aan de OpCo en/of de probleemeigenaar van de opdracht zodat voorkomen had kunnen worden dat de opdracht dus nogmaals op dezelfde wijze zou worden uitgegeven, is het antwoordt: nee. Een medewerkster mengt zich ook in de discussie en geeft aan dat ze de bebording helemaal niet duidelijk vindt. Het is haar ook al een keer overkomen dat ze per ongeluk van de verkeerde kant de éénrichtingsstraat is ingereden. De OpCo vraagt daarom aan de eenheid om eens te kijken naar de zoals in de opdrachtformulering staat 'goed aangegeven stukken éénrichtingsverkeer'. Tijdens de terugkoppeling door de eenheid blijkt dat de bebording inderdaad aanleiding geeft om deze per ongeluk te missen.

Beide voorbeelden illustreren mooi dat een inhoudelijk gesprek noodzakelijk is om tot betekenisvol politiewerk te kunnen komen. Ook laten beide voorbeelden mooi zien dat een inhoudelijk gesprek kan betekenen dat opvolging noodzakelijk is die dienst overstijgend is. Immers, de OpCo zal ervoor moeten zorgen dat het activiteitenvoorstel wordt aangepast of mogelijk zelfs helemaal komt te vervallen om te voorkomen dat zijn collega's de oorspronkelijk opdracht tijdens de volgende diensten wederom blijven uitgeven. In hoofdstuk 9 gaan we daar dieper op in.

Tijdens de gesprekken werd duidelijk dat medewerkers het soms lastig vonden om tot de gevraagde concreetheid te komen en dus daar ook wat hulp bij nodig te hebben. Deze kon nu mondeling door het BMT-lid worden gegeven. Andere medewerkers gaven juist aan de gevraagde concreetheid onzinnig te vinden: *'iedereen weet toch wel wat ie moet doen!'* Voorbeelden van opdrachten die door het ontbreken van concreetheid niet zoals bedoeld werden uitgevoerd, werden daarom aangehaald om de noodzaak (nogmaals) toe te lichten.

Voorbeelden om de noodzaak van concreetheid toe te lichten

In eerste instantie konden alleen voorbeelden uit ons vorige onderzoek (experimenten) worden aangehaald. Toen tijdens een aantal OpCo-diensten de eerste observaties plaatsvonden, kreeg het team ook 'eigen' voorbeelden. Deze werden door de projectleider en een enkele OpCo regelmatig gebruikt om de noodzaak van concreetheid toe te lichten.

Voorbeeld 1: In een van de activiteitenvoorstellen wordt gevraagd om op een bepaalde locatie te posten. De opdracht wordt uitgevoerd door tijdens de dienst driemaal langs de betreffende locatie te rijden. Feitelijk bedoelde de opsteller dat er voor een langere periode 'op de uitkijk' moest worden gestaan. Dit concreet benoemen, inclusief het moment waarop, is een eerste stap om medewerkers ook inderdaad het gevraagde te laten doen.

Voorbeeld 2: In een ander activiteitenvoorstel wordt verzocht om voor een bepaalde locatie 'de situatie in beeld te brengen'. Gedurende een week krijgen verschillende eenheden deze opdracht uitgereikt. Sommige eenheden voeren de opdracht uit door vanuit het voertuig op

afstand even naar de locatie te kijken terwijl anderen juist uitstappen en een rondje over de locatie lopen. De situatie in beeld brengen vergt dus meer uitleg om als opsteller ook het gewenste beeld te krijgen.

Voorbeeld 3: Tijdens weer een ander activiteitenvoorstel wordt gevraagd om een fietsverlichting controle uit te voeren. In het voorstel wordt benadrukt dat dit ook moet bij 'slecht zicht'. De medewerker die de opdracht krijgt uitgereikt, en die door een van onze onderzoekers wordt waargenomen, ziet op enig moment een fietser zonder verlichting maar besluit hiervoor geen boete te geven. Hij legt aan de onderzoeker uit dat de straatverlichting al uit is en er voldoende zicht is, ondanks dat het (flink) mist. Twee andere collega's komen niet veel later het bureau binnenstappen. Zij moesten eigenlijk een lasercontrole uitvoeren maar door de mist was dat niet mogelijk. De OpCo geeft hun daarom ook de opdracht voor de fietsverlichting controle mee. Wanneer zij later weer op het bureau komen, blijken ze maar liefst 15 bekeuringen te hebben uitgedeeld omdat mensen zonder verlichting in de mist fietsten en er wat hun betreft weinig zicht was. De typering 'slecht zicht' vergt dus meer concreetheid om uniform op te kunnen treden.

Het geven van feedback heeft tot het einde van de onderzoeksperiode plaatsgevonden: indien mogelijk werd dit mondeling gedaan en was dit niet tijdig mogelijk, dan gebeurde dat toch per email. De intensiteit, maar ook de bevlogenheid, van het geven van feedback nam in de loop van het traject wel af omdat uitvoering op enig moment op de schouders van één BMT-lid kwam te liggen (zie ook paragraaf 8.4.3). Hierdoor heeft de feedback niet altijd het juiste effect kunnen sorteren en bleef er ruimte voor een eigen invulling van de opdracht bestaan.⁸²

BMT-lid: 'Ondanks de persoonlijke feedback werd er door de medewerkers toch onzorgvuldig aandacht besteed aan de inhoud van een activiteitenvoorstel.'

BMT-lid: 'De activiteitenvoorstellen werden regelmatig te makkelijk, zonder de gewenste concreetheid opgesteld. Maar toch ben ik een enkele keer verrast door een aardig voorstel van nieuwe jonge medewerkers dat de kern van zinvol politiewerk wist te raken.'

BMT-lid: 'Terugkijkend denk ik dat ongeveer 80% van de activiteitenvoorstellen weinig zinvol en weinig doordacht waren. Dat werd ook zo ervaren door degenen die ze uit moesten voeren. Bijvoorbeeld het uitzetten van fietsverlichtingscontrole in de ochtend van schoolgaande jeugd terwijl het vakantie is. Dat kwam dus gewoon voor.'

Senior (eindmeting): 'Ik vind alle activiteitenvoorstellen even zinvol. Maar ik vind dat je sommige voorstellen eigenlijk gewoon vanuit jezelf moet doen en die dingen tijdens je dienst moet meenemen.'

⁸² Zie ook bijlage 6 waarin we de wijze waarop de door de OpCo uitgegeven opdrachten, waaronder de activiteitenvoorstellen, zijn uitgevoerd, beschrijven.

8.4 Cyclisch proces: een wekelijks overleg om het definitieve werkaanbod te kunnen bepalen

Parallel aan het verbeteren van het activiteitenvoorstel zijn we ook meteen begonnen om het bestaande wekelijkse operationele overleg (OO) nieuw leven in te blazen. We hebben dat gedaan door de oorspronkelijke werkwijze op onderdelen wat aan te passen en enkele nieuwe werkwijzen te introduceren. In de verschillende subparagrafen lichten we dat toe.

Voor alle medewerkers hebben we een factsheet OO opgesteld, zie bijlage 7, waarin we kort hebben uitgelegd wat het doel van het OO is en welke inbreng er van de medewerkers concreet werd verwacht. De factsheet is onder alle medewerkers verspreid, en aanvullend mondeling toegelicht tijdens het wijkagenten- en het seniorenoverleg en aan de coördinator VVC en een enkele generalist (zie ook paragraaf 5.8). Maar ook tijdens het OO en tijdens de briefings is de inhoud regelmatig onder de aandacht gebracht.

Het doel van het OO bleef vanzelfsprekend onveranderd: in het OO moest tot een werkaanbod worden gekomen dat gedurende de daaropvolgende week kon worden uitgezet. Het oorspronkelijke uitgangspunt dat *alle* medewerkers van het basisteam daar werk in konden inbrengen, bleef op verzoek van de (eerste) teamchef onveranderd. Wel hebben we geprobeerd om dit minder vrijblijvend te maken, dat wil zeggen dat alle medewerkers toch wel regelmatig aan de hand van een activiteitenvoorstel werk in *moesten* brengen. In paragraaf 8.6 laten we zien hoe we dat praktisch hebben vormgegeven.

8.4.1 Mondelinge toelichting van het activiteitenvoorstel in het OO

De afspraak was dat de opsteller van het activiteitenvoorstel deze ook mondeling in het OO moest komen toelichten. Mocht hij niet kunnen bijvoorbeeld omdat hij geen dienst of een andere afspraak had, dan diende hij het voorstel door een collega in te laten brengen. Het BMT hechtte sterk aan deze afspraak omdat de ervaring was dat de medewerkers doorgaans weinig eigenaarschap vertoonden. Het zou moeten voorkomen dat medewerkers het voorstel simpelweg naar de OO-box zouden sturen in de veronderstelling dat de voorzitter het voorstel dan zelf wel zou inbrengen en daarmee mede-probleemeigenaar van het voorstel werd.

Uitvoering

De bespreking van de activiteitenvoorstellen in het OO leidde, zeker in het begin, regelmatig tot de gewenste inhoudelijke gesprekken over de uitvoering (was een andere aanpak toch niet efficiënter of effectiever?) of over de noodzaak van een opdracht (is het optreden van de politie in deze situatie hier echt nodig?). Hierdoor werden opdrachten eventueel aangescherpt en werd de opsteller verzocht om het activiteitenvoorstel aan te passen.

Toch bleek het niet eenvoudig om deze inhoudelijke gesprekken voor langere tijd uit te blijven voeren. Een belangrijke reden, zo zullen we laten zien, is dat het aantal

activiteitenvoorstellen dat werd ingediend in de kern beperkt bleef en ook ‘veel van hetzelfde’ inhoud waardoor een inhoudelijk gesprek ook niet echt aan de orde was.

Een andere reden was dat vooral de activiteitenvoorstellen werden toegelicht van de medewerkers die zelf een activiteitenvoorstel hadden opgesteld. Het aan collega’s meegeven van voorstellen om deze door hen mondeling in te laten brengen gebeurde maar zelden, ook omdat men dat simpelweg vergat. Als het al gebeurde was dit regelmatig van weinig meerwaarde omdat de betreffende collega doorgaans ook niet veel meer kon vertellen dan in het voorstel werd benoemd waardoor de waardevolle inhoudelijke discussie achterwege bleef.

Dat alles laat onverlet dat tot aan het einde van de onderzoeksperiode, mede dankzij een vasthoudende voorzitter, het OO regelmatig wekelijks heeft plaatsgevonden en de activiteitenvoorstellen werden besproken. De keren dat er geen nieuwe activiteitenvoorstellen waren, werd het overleg afgezegd, waarna medewerkers weer extra aangemoedigd werden om een voorstel in te dienen.

We benoemen hier nog wel dat geen onderdeel van de discussie in het OO was het verifiëren van de informatie waarop een activiteitenvoorstel was gebaseerd. In de beleving van de BMT-leden leende deze setting zich er niet voor om hier *en plein public* twijfels bij te plaatsen. Concreet betekende dit dat deze verificatieslag niet tot nauwelijks heeft plaatsgevonden omdat hier tijdens de persoonlijke feedback zoals gezegd ook nauwelijks aandacht voor was. In paragraaf 8.6 laten we zien dat we dit nog wel op een andere manier hebben geprobeerd te tackelen.

Reactie BMT-leden (tijdens de bespreking van de conceptrapportage): ‘Het had misschien wel moeten om tijdens het OO vragen te stellen over de juistheid van de opdracht, bijvoorbeeld op welke informatie de opdracht was gebaseerd. Maar uiteindelijk waren we gewoon blij als we enkele activiteitenvoorstellen konden bespreken. Dan wil je niet op te veel slakken zout gaan leggen want dat werkt alleen maar demotiverend voor de medewerker om de volgende keer weer met een nieuw voorstel te komen.’

8.4.2 Definitief werkaanbod wordt vastgelegd in Excelbestand

Een werkwijze die al snel spontaan ontstond, was dat het uit te zetten werk ook meteen tijdens het OO werd vastgelegd in een Excelbestand. Dit leverde in de eerste plaats een snel overzicht op van al het werk dat die week zou moeten worden uitgezet. In de tweede plaats kon dit overzicht bij een volgend OO gebruikt worden om stapsgewijs het uitgezette werk ‘langs te lopen’ en te kunnen beoordelen of het werk ook was afgerond of voor de komende week nogmaals moest worden uitgezet (zie ook paragraaf 8.5).

Een werkafpraak was dat activiteitenvoorstellen met een repeterend karakter (zoals bijvoorbeeld het controleren van een overlastlocatie dat weken achtereen zou kunnen worden uitgevoerd) er nooit langer dan twee, maximaal drie weken in het overzicht (en dus

op het bord) te laten staan om opdracht-moeheid te voorkomen en zo voldoende variatie in het aanbod te houden.

Ingebracht werk waarvan tijdens het OO werd besloten om deze pas in een latere periode uit te zetten, diende als geheugensteuntje ook alvast op de lijst gezet te worden zodat dit niet werd vergeten.

Uitvoering

In het begin was een medewerkster van Intake & Service (I&S) belast met het vullen en bijhouden van het Excelbestand. Ze liep tegen haar pensioen en er was afgesproken dat zij haar BOA-opsporingsbevoegdheden voor het laatste jaar niet meer hoefde te verlengen, waardoor zij de daaraan gekoppelde werkzaamheden ook niet meer kon uitvoeren. Gezocht werd naar vervangend werk en deze werd gevonden in ondersteuning van het OO-proces. Na enkele maanden werd haar taak overgenomen door de secretaresse van de teamleiding. Dit was vooral een pragmatische oplossing omdat zij tijd over had en meer bij de operatie en het team betrokken wilde worden. Deze oplossing vergde echter een voortdurende extra check op de inhoud van het bestand omdat de secretaresse minder materie-deskundig was en de relevante informatie minder op waarde kon schatten.

Voorzitter OO: 'De medewerkster van I&S ging helaas met pensioen. Door haar betrokkenheid bij de politiepraktijk was het voor haar makkelijker om het Excelbestand op te stellen dan de secretaresse.'

BMT-lid: 'De medewerkster van I&S vond het ook gewoon leuk om bij ontwikkelingen betrokken te worden. Ze deed het dan ook met veel enthousiasme.'

De werkafpraak om activiteitenvoorstellen niet te lang uit te voeren is vrij consequent nageleefd, ook als dit betekende dat er daardoor (te) weinig ander werk was om tijdens de week te laten uitvoeren.

8.4.3 Vaste voorzitter voor OO

Om de continuïteit van het OO-proces te kunnen (blijven) waarborgen, verdiende het de voorkeur om het OO te laten voorzitten door een *vaste* voorzitter. Deze vaste voorzitter zou tijdens ieder overleg kunnen refereren aan eerdere gemaakte afspraken en inhoudelijke discussies die hadden plaatsgevonden. Iets soortgelijks zou gelden voor het geven van feedback op de activiteitenvoorstellen.

De voorzittersrol werd voor de onderzoeksperiode al ingevuld door de twee operationeel specialisten A (OSA's) van het team, ook omdat men wilde voorkomen dat de

verantwoordelijkheid bij slechts één persoon kwam te liggen.⁸³ Aangezien in de praktijk beide OSA's ook wel eens tegelijk afwezig waren, hebben we aanvullend nog twee vaste vervangers aangewezen die indien nodig incidenteel konden inspringen.

Uitvoering

De voorzitterschapsrol werd al vrij snel vooral door steeds dezelfde OSA (met incidentele back-up van de vervangers) ingevuld waardoor van de gewenste gedeelde OSA-verantwoordelijkheid geen sprake meer was. Vanuit het concept geredeneerd had dit verder geen nadelige gevolgen, maar vanuit het intermenselijke perspectief was dit toch suboptimaal. De reden dat deze taak bij dezelfde OSA kwam te liggen, werd geïnitieerd door het vertrek van de andere OSA. Het duurde enige tijd voordat er een nieuwe OSA werd gevonden en toen deze eenmaal was aangesteld vond zij het geen vanzelfsprekendheid om ook de voorzittersrol OO op zich te nemen. Tot het einde van de onderzoeksperiode heeft deze *status quo* kunnen voortduren waardoor naar mate de onderzoeksperiode vorderde een overleg ook wel eens werd overgeslagen.

Na afronding van het onderzoek is het team overgegaan op een andere wijze voor invulling van de voorzittersrol OO, omdat de OSA die al vaker om een collega-voorzitter voor het OO-proces had gevraagd, nu ook het team ging verlaten. Invulling van de voorzittersrol moest nu gebeuren op basis van intekenen, en wel door alle BMT-leden (uitgezonderd de teamchef). Mocht niemand zich voor een bepaalde week als voorzitter OO hebben ingetekend dan zou hier iemand voor worden aangewezen. Hier bleek verder geen inhoudelijke keuze aan ten grondslag te liggen, maar een pragmatische omdat niemand de vaste voorzittersrol op zich wilde nemen.

8.4.4 Prioritering werkaanbod in afstemming met de teamleiding

Nieuw werd dat het werkaanbod uit het OO, in afstemming met de teamleiding, geprioriteerd moest worden. Het lag voor de hand om dit bij de voorzitter OO, als vertegenwoordiger van het BMT, te beleggen. Aanvullend is de afspraak gemaakt dat de op maandag aanwezige BMT-leden zoveel mogelijk bij het OO zouden aansluiten om ook de andere leden van het BMT wat meer bij het OO te betrekken.

Uitvoering

In eerste instantie is aan het einde van het OO een extra overleg georganiseerd waarin de voorzitter OO en de aanwezige BMT-leden samen met een vertegenwoordiging van de VVC en wijkagenten het geschikte werk zouden prioriteren. Hier is al snel weer vanaf gestapt omdat het werkaanbod in omvang zodanig beperkt bleef dat van een 'echte' prioritering geen sprake was. Dat wil zeggen dat er door de BMT-leden geen keuze gemaakt hoefden te

⁸³ Een operationeel specialist A heeft geen lijnverantwoordelijkheid en heeft daarmee een 'vrije rol' binnen het team (met vanzelfsprekend eigen taken, zie *Operationeel Specialist A Functiebeschrijving* wat te vinden is op www.politie.nl). De OSA die ook lid van het BMT is, dient gemiddeld 1 OpCo-dienst per week te draaien. Gezien de beperkte OpCo-capaciteit in het team (zie ook paragraaf 4.4) lag dit gemiddelde op 1,5 dienst per week.

worden in werkzaamheden in relatie tot de beschikbare capaciteit in die week. Al het werk was welkom en kon, mits geschikt en niet vaker dan maximaal drie weken, worden uitgegeven.

Het animo van de op maandag aanwezige BMT-leden om bij het OO aan te sluiten, was tot aan het eind toe wisselend. Een enkele keer waren ook de teamchef(s) bij het OO aanwezig. Zij konden hier echter lang niet elke keer bij aanwezig zijn, omdat het tijdstip waarop het OO plaatsvond, samenviel met het wekelijks districtelijke managementteam overleg waar zij *acte de présence* moesten geven.

8.4.5 Definitief werkaanbod wordt voor iedereen zichtbaar weergegeven

Het definitieve werkaanbod diende kort samengevat op een whiteboard in de marktkraam gepresenteerd te worden en wel om twee redenen:

- We hielden er rekening mee dat niet iedere medewerker tijdens de dienst het activiteitenvoorstel zou lezen, ook al was dat natuurlijk wel de bedoeling.
- Het bord kon tijdens de briefing worden gebruikt als geheugensteuntje om al het geprioriteerde werk ook echt uit te geven.

De nadruk in de samenvatting diende te liggen op de uitvoering en het moment waarop de opdracht uitgevoerd moest worden. Voor meer details dienden de medewerkers de activiteitenvoorstellen te bekijken.

Uitvoering

Het bleek een hele uitdaging om de essentie van de opdracht kort samengevat op het bord te krijgen. De formulering op het bord moest immers zodanig zijn dat de medewerker zonder lezing van het activiteitenvoorstel toch het juiste ging doen. Bij het uitgeven van de opdracht werd er daarom ook regelmatig op gewezen dat de medewerkers het activiteitenvoorstel moesten lezen, zeker als er bepaalde specifieke informatie in het activiteitenvoorstel stond dat niet op het bord paste (zoals bijvoorbeeld hoe een bepaalde locatie precies benaderd moest worden). De activiteitenvoorstellen lagen daarom voor iedereen makkelijk bereikbaar ter inzage in een map in de marktkraam. Medewerkers maakten soms een foto van een of meerdere activiteitenvoorstellen die zij uitgereikt kregen.



Het bij de hand hebben van een fysiek document waarin de opdracht uitgebreider beschreven stond, bleek uiteindelijk ook een meerwaarde te hebben. Na afloop van de briefing werd deze erbij gepakt om met de betreffende medewerker die de opdracht diende uit te voeren nog wat meer in detail de opdracht te bespreken.

Senior (eindmeting): *'Ik ben een groot voorstander van de nieuwe werkwijze, en dan vooral de presentatie op het bord. Maar ik ben wel kritisch op de activiteitenvoorstellen, want zo'n heel*

voorstel lezen doe je in de praktijk niet. Ik denk dat dit voor iedereen geldt, dus hou het gewoon alleen bij de korte bordopdrachten.'

Senior (eindmeting): 'Het bord is zinvol en goed zichtbaar. Voor meer inhoud pak je gewoon de map met de voorstellen er even bij.'

Generalist (eindmeting): 'Ik ben zelf visueel ingesteld dus ik vind het fijn dat ik de opdrachten zo samengevat op het bord kan zien. We krijgen al zoveel digitaal opgestuurd, dus ik vind het wel heel prettig. Ik ben ook heel erg blij met de activiteitenvoorstellen want het geeft mij richting aan hoe ik mijn werk moet doen.'

Wijkagent (eindmeting): 'Ik vind dat de oude briefing weer terug moet komen, zodat je allemaal op de hoogte bent van wat iedereen gaat doen. Nu zeggen ze: lees het activiteitenvoorstel. En dan hoop je maar dat iedereen dat doet, maar dat werkt eigenlijk niet.'

Generalist (eindmeting): 'Het is goed dat het [bord] er is, want het is wel een overzichtelijke manier van werken en het is ook duidelijk voor het team waar de prioriteiten liggen. Maar ik heb wel vaak het gevoel dat het bord gewoon gevuld wordt om het maar te vullen, in plaats van vanuit de noodzaak om het werk ook echt te doen. Ik heb daarom soms heel erg het gevoel dat ze me gewoon bezig willen houden. Terwijl als ik surveilleer, dan doe ik ook heel veel dingen die belangrijk zijn. Dan haal ik ook veel informatie op uit de wijk. Maar dat is geen zichtbaar en meetbaar werk, maar toch is dat belangrijk. Je hebt wel last van administratieve druk, altijd maar alles vastleggen. Dat is echt zonde. Dan zit je met z'n allen binnen te tikken, dat komt ook door het systeem omdat het zo mank is als wat. Mensen willen buiten ook gewoon politie zien, de zichtbaarheid is voor ons erg belangrijk.'

De medewerkers die tijdens het OO de Excellijst bijhielden, waren op enig moment ook degenen die de opdrachten op het bord schreven. Ten aanzien van de secretaresse van de teamleiding betekende het ook nu weer dat er blijvende aandacht van de voorzitter OO moest zijn om een adequate samenvatting op het bord te krijgen.



Afbeelding 8.3: Het werk uit het OO wordt voor iedereen kort samengevat weergegeven op het whiteboard in de marktkraam (de afbeelding is bewust wat wazig gemaakt t.b.v. de anonimisering).

Verschillende medewerkers vonden het bord oubollig en waren daarom voorstander van een elektronische tool zoals WeQan, dat al breed binnen de politie wordt gebruikt. Wij hebben bewust vastgehouden aan het bord omdat we wilden voorkomen dat de aandacht

uitging naar een technisch systeem terwijl de aandacht zou moeten liggen op de inhoud: het bedenken en aanleveren van werk. De introductie van een ‘fancy’ systeem zou alleen maar voor afleiding zorgen.

BMT-lid (eindmeting, heeft medio 2022 het team verlaten en is werkzaam op een ander basis-team): *‘Op mijn huidige team werken we met zes systemen naast elkaar - WeQan, LJP en mailbox, BBM en OPP - en we weten niet meer wat we waar voor gebruiken. Toen er een scrumbord fysiek op de werkvloer kwam, wist men ineens wel die getuigenverklaring die gedaan moest worden te vinden. Soms zit het in de kracht van de eenvoud en die eenvoud is soms gewoon fysiek en analoog het werk visueel maken.’*

Wijzigingen in de aanpak werden soms zowel in het activiteitenvoorstel (met pen) als op het bord (andere kleur stift) erbij gezet. Dit zou negatief geïdentificeerd kunnen worden, want slordig en ook ouderwets, maar hierdoor werd juist duidelijk zichtbaar gemaakt dat er een aanpassing was ten opzichte van de oorspronkelijke opdracht.

Tot aan het einde van de onderzoeksperiode is het bord standaard gebruikt waarmee het als instrument succesvol is geïmplementeerd. Inhoudelijk was de formulering op het bord lang niet altijd zo concreet als de bedoeling was, zie ook bijlage 4, maar dat kwam ook omdat de activiteitenvoorstellen zoals gezegd zelf ook niet altijd even concreet waren. In de kolom ‘probleem’ werd regelmatig niet het probleem beschreven maar bijvoorbeeld alleen nog het object of een adres genoemd (zie ook bijlage 4).

8.4.6 *Het OO start stipt om 14.30 uur*

Tijdens de eerste observaties viel het de onderzoeker op dat de aanwezigen, soms zelfs ruim na de afgesproken starttijd, luid pratend binnenstapten, om vervolgens eerst nog een kop koffie te pakken alvorens ze gingen zitten. Op de vraag of dat vaker gebeurde, werd bevestigend geantwoord. In het licht van pijler 3 (operationele sturing van de OpCo) hebben we daarom al snel de flauwe spelregel geïntroduceerd (of beter: moeten introduceren) dat iedereen op tijd bij het OO aanwezig diende te zijn, behalve als hij een geldig excuus had om later aan te sluiten en dit ook had doorgegeven aan de voorzitter.

Uitvoering

Toen hier door de voorzitter(s) van het OO - in de beleving van de medewerkers schools - ook echt op werd gestuurd, leidde dit in eerste instantie tot verbaasde reacties, maar al snel werd dit ‘het nieuwe normaal’. De medewerkers werden soms nog wel geholpen omdat enkele minuten voor de starttijd van het OO via de intercom voor iedereen hoorbaar het OO werd aangekondigd; een enkel BMT-lid gebruikte dit medium.

8.5 **Cyclisch proces: vaststellen of werk ook naar tevredenheid is uitgevoerd**

Ter voorbereiding op het OO diende de opsteller van een eerder ingebracht activiteitenvoorstel zelf te monitoren of de datgene wat hij beoogde met het voorstel ook was

uitgevoerd door in BVH⁸⁴ de mutatie(s) te bekijken. Tijdens het OO moest dan in aanwezigheid van de teamleiding besproken worden of het werk inderdaad naar tevredenheid was uitgevoerd en dus van de Excellijst kon worden gehaald of dat het voorstel voor de week erna nogmaals moest worden uitgezet.

Als de opsteller niet in staat was om aanwezig te zijn tijdens het OO diende hij ook nu weer aan een collega door te geven of hij vond dat de opdracht naar behoren was uitgevoerd. De collega kon dit dan namens de opsteller in het OO inbrengen.

We merken op dat de wijze waarop de OpCo zijn rol invult ook van invloed is op dit onderdeel van het concept. Hij is immers degene die *tijdens de dienst* al dient te sturen op een adequate uitvoering en vastlegging in BVH. In hoofdstuk 9 gaan we hier separaat op in.

Uitvoering

De medewerker die een activiteitenvoorstel opstelde, maakte in BVH ook meteen een hoofdregistratie aan en vermeldde het bijbehorende BVH-nummer op het activiteitenvoorstel (onder het kopje 'registratie en terugkoppeling'). Hierdoor konden medewerkers na afloop van de opdracht hun bevindingen meteen in BVH plaatsen en kon in één oogopslag worden gezien wanneer, hoe vaak en met welke uitkomst een opdracht was uitgevoerd.

Kwaliteit van BVH

Om een gewogen oordeel te kunnen geven over de uitvoering van een activiteitenvoorstel was het vanzelfsprekend van belang dat alle bevindingen zo goed mogelijk in BVH werden vastgelegd. De kwaliteit van de ingevoerde informatie hangt echter sterk af van de individuele medewerker die deze invoert, en van de ongebruiksvriendelijkheid van het systeem.⁸⁵ In het bijzonder zijn politiemedewerkers niet altijd geneigd om na een opdracht waarbij ze niets hebben aangetroffen dit ook in BVH vast te leggen. Dit wordt door hen als systeemvervuiling gezien, en is dan ook een terugkerend discussiepunt.⁸⁶ Echter, het regelmatig constateren dat een bepaald (overlast- of strafbaar) feit niet wordt aangetroffen, kan betekenen dat er niets aan de hand is en de opdracht dus onderbouwd kan worden stopgezet. Het sturen op de kwaliteit van de gegevens in BVH door de OpCo was daarom ook onderdeel van pijler 3.

Tijdens het OO werd in ieder geval door de voorzitter gevraagd naar de bevindingen in BVH waardoor de opsteller ook verplicht was om voorafgaand aan het OO BVH te bekijken. Ook de medewerkster die het Excelbestand bijhield, checkte en hield bij hoe vaak een opdracht was uitgevoerd waardoor de voorzitter zelf ook een globaal overzicht had.

⁸⁴ BVH staat voor Basisvoorziening Handhaving en is Basisvoorziening Handhaving waarin de politie gegevens kan vastleggen over incidenten/meldingen en aangiftes en strafdossiers in kan opnemen. De opsteller maakte voor zijn activiteitenvoorstel een (unieke) BVH-nummer aan zodat iedereen daar zijn bevindingen in kon vastleggen. Het BVH-nummer werd daarom ook bij iedere opdracht op het bord vermeld zodat de betreffende medewerker zonder extra inspanning (nalezen in het activiteitenvoorstel) zijn bevindingen op de juiste plek kon vastleggen.

⁸⁵ Zie bijvoorbeeld Scholtens e.a., 2017.

⁸⁶ Zie ook Scholtens & Helsloot, 2019.

Wanneer door de opsteller niet gemotiveerd kon worden waarom het activiteitenvoorstel nog een week zou moeten worden uitgevoerd, werd het voorstel van de lijst afgehaald (tenzij er heel weinig aanbod was). Ook als er überhaupt geen terugkoppeling werd gegeven, bijvoorbeeld door afwezigheid van de opsteller, werd het voorstel van de lijst gehaald.

Na enkele weken werd zichtbaar dat het uitgezette werk, vaak zonder opgave van reden, niet altijd of niet altijd zoals bedoeld werd uitgevoerd. De opstellers, dit waren in het begin nog vooral de wijkagenten, gooiden niet geheel onterecht de kont tegen de krib. Ze stelden het voorbereiden van werk dat was bedoeld om het team zinvol bezig te laten zijn dan ook ter discussie: waarom moesten zij hun best doen om werk voor blauw-op straat te bedenken als het toch niet door hen werd uitgevoerd?

Dat het werk in die eerste weken niet altijd zoals bedoeld of helemaal niet werd uitgevoerd kwam, zo analyseerden wij, door het nog ontbreken van de gewenste sturende rol van de OpCo. De noodkreet van de wijkagenten was voor ons dan ook aanleiding om per direct aan de slag te gaan met pijler 3. Hoewel niet geheel onverwacht - we hadden immers niet voor niets pijler 3 bedacht - toonde dit weer mooi de noodzaak van pijler 3 aan.

Medio 2021: sturing door de OpCo op uitvoering werk is noodzakelijk

Voorbeeld 1: Dat de wijkagenten het bij het rechte eind hadden en sturing vanuit de OpCo ook in dit team noodzakelijk was om het uitgezette werk ook zoals bedoeld uitgevoerd te krijgen, wordt geïllustreerd door het volgende voorbeeld: Tijdens de plenaire dienstafluiting (zie paragraaf 9.6) merkt een van de (noodhulp)medewerkers spontaan op dat zij 'al die opdrachten' ten koste vindt gaan van het 'buiten kunnen jagen', dat wil zeggen het zelf checken van kentekens van verdachte voertuigen en het rijden op ANPR-meldingen.⁸⁷ Ze geeft aan dat de nieuwe werkwijze dan ook niet haar voorkeur heeft. Drie andere aanwezige (noodhulp)medewerkers beamen dit. Ze geeft eerlijk toe dat zij en haar collega de opdrachten snel hebben uitgevoerd - ruim voor de lunch waren ze klaar - zodat ze daarna hun eigen jaagwerk konden uitvoeren. De enige aanwezige wijkagent reageert verbaast door op te merken dat de opdrachten uit het OO wel werk is waar door de burger om is gevraagd. Een van de (noodhulp)medewerkers reageert dat die aandacht voor de burger soms wel wat doorslaat. *'En als wij door een ANPR iemand staande kunnen houden, dat is dat toch ook van belang voor de burger?'*

Voorbeeld 2: Tijdens een andere plenaire afsluiting bleek dat een van de activiteitenvoorstellen niet was uitgevoerd. Op de vraag van de OpCo wat hiervan de reden is, wordt in eerste instantie door de eenheid aangegeven dat de opdracht niet duidelijk was. Op de vraag of de eenheid ook het activiteitenvoorstel heeft gelezen, is het antwoord 'nee'. In tweede instantie leggen ze uit dat ze druk waren met allerlei andere werkzaamheden. Op de vraag van de OpCo waaruit die werkzaamheden bestonden wordt aangegeven: *'rondrijden om een nieuwe student bekend te laten worden met het gebied.'*

⁸⁷ ANPR staat voor Automatic Number Plate Recognition. Het is een techniek die kentekens kan lezen/herkennen en deze te vergelijken met een lijst van kentekens waarmee iets aan de hand is, bijvoorbeeld omdat de eigenaar van het voertuig een openstaande boete heeft, een verdacht is in een opsporingszaak of het om een gestolen voertuig gaat. Maar ook kan ANPR bijvoorbeeld ingezet worden bij verkeersovertredingen (door rood licht rijden) of voor trajectcontrole.

Dit voorbeeld laat dus zien dat specifieke sturing van de OpCo door *tussentijds* het werk terug te halen (zie pijler 3) noodzakelijk is om niet uitgevoerde opdrachten alsnog tijdens de dienst uit te laten voeren. Nu kon de eenheid zelf besluiten om een geprioriteerd activiteitenvoorstel niet uit te voeren, terwijl daar nog wel ruimte voor was.

Voorbeeld 3: Tijdens onze tussentijdse meting rijdt een van onze onderzoekers mee met een medewerker die als enige opdracht in de briefing heeft gekregen om tussen 07.30-08.30 uur op een bepaalde locatie handhavend op te treden (verbaliseren). Het gaat om schoolgaande jeugd die met meer dan twee mensen naast elkaar fietsen (verkeershinder) en/of een mobiel in de hand houden. Tijdens de dienst wordt een paar keer op de betreffende locatie gesurveilleerd maar er wordt niets aangetroffen. De medewerker legt echter uit dat hij nooit bekeuringen schrijft voor verkeershinder. *'Ik zie daar echt het nut niet van in. Ik moet mezelf wel in de spiegel kunnen blijven kijken, dus geef ik daarvoor geen boete. Ik waarschuw wel.'*

Voorbeeld 4: Tijdens wederom de tussentijdse meting rijdt de onderzoeker nu mee met een duo-eenheid. Ze hebben de opdracht gekregen om tussen 07.30-09.00 uur (dus tijdens de ochtendspits) verkeerscontroles uit te voeren i.v.m. overlast van scooters en auto's die met te hoge snelheid andere voertuigen inhalen. Er moet verbaliserend worden opgetreden. Om 08.14 uur, nadat de eenheid een melding heeft afgerond (aanrijding), rijdt ze naar het bureau om de laser op te halen. Er komt echter een ANPR-melding binnen van een voertuig dat betrokken zou zijn geweest bij een ladingdiefstal. De eenheid besluit om daar achteraan te gaan omdat *'we de tijd van de opdracht toch niet halen.'* Om iets voor half negen besluiten ze dat het voertuig niet is aangetroffen waarna ze de opdracht alsnog uitvoeren maar dan wel tussen 09.34 en 10.39 uur. Wanneer de OpCo om 09.06 uur om een tussentijdse terugkoppeling vraagt en hoort dat ze prioriteit aan de ANPR-melding hebben gegeven, ontstaat er een discussie. De OpCo is het niet eens met de analyse dat ze de opdracht niet in de opgegeven tijd hadden kunnen uitvoeren, en ze prioriteit hebben gegeven aan de ANPR-melding. De eenheid beaamt later aan de onderzoeker dat ze inderdaad wel iets te gemakkelijk hadden besloten om de opdracht niet meer uit te voeren.

De werkwijze werd dat als de opsteller van een activiteitenvoorstel op enig moment constateerde dat zijn voorstel toch onvoldoende vaak of niet goed werd uitgevoerd, hij dit meteen aan de betreffende OpCo moest doorgeven. De OpCo kon hier dan op sturen door de opdracht alsnog vaker en/of beter te laten uitvoeren (zie ook hoofdstuk 9). De OpCo gaf dit in de dienstoverdracht door aan zijn collega-OpCo en zette dit ook in het LJP⁸⁸ voor de andere OpCo's. Toch was deze aanpak lang niet altijd succesvol omdat een deel van de opdrachten in de avond of nacht uitgevoerd moesten worden en daar niet tot nauwelijks een OpCo aanwezig was (zie paragraaf 4.4).

8.6 Het bedenken van voldoende uitvoerbaar werk

Om voldoende werk beschikbaar te hebben voor blauw-op-straat hebben we naast het optimaliseren van het cyclische proces verschillende wegen bewandeld om medewerkers werk te (laten) bedenken. Zoals in paragraaf 3.4 aangegeven moesten we hier nadrukkelijk aandacht voor hebben, in het bijzonder om ook echt ander type werk dan het gebruikelijke overlastlocatie-werk op het whitebord te krijgen.

⁸⁸ LJP staat voor Live Journaal Politie en is het overdrachtsjournaal van de OpCo's.

In deze paragraaf laten we zien welke wegen wij hebben bewandeld. Aan het eind van deze paragraaf laten we zien of we erin zijn geslaagd om daarmee ook voldoende werk op tafel te krijgen.

8.6.1 *Meer en ander werk: voorbeelden geven*

Om tot meer en ander type werk te komen, hebben we na een paar maanden een voorbeelden-document opgesteld. Naast het formuleren van een aantal uitgewerkte voorbeelden hebben we hierin ook nog een keer kort het doel van het OO, de wijze waarop het werk in het OO dient te worden ingebracht en de noodzaak van de mate van concreetheid herhaald.

De voorbeelden richtten zich op de overlastmeldingen omdat deze toch vooral het werk-aanbod bepaalden en op een thematische aanpak. De opbouw van de voorbeelden beoogden echter generiek te zijn zodat ze van toepassing waren op allerhande onderwerpen.

Overlastmeldingen

Voor de overlastmeldingen hebben we een aantal stappen geformuleerd zodat tot een wat uitdagender activiteitenvoorstel kon worden gekomen. In de eerste plaats hadden de stappen betrekking op het (beter) in kaart brengen van de overlast zodat bijvoorbeeld (beter) beoordeeld kon worden of een politieaanpak ook echt noodzakelijk was. Variërend van het checken of de overlastgever wel echt in de buurt van de overlastlocatie woont tot het naast de overlastgever bevragen van omwonenden/ondernemers naar hun ervaring met de overlast. Deze extra voorbereidende werkzaamheden dienden bij voorkeur niet door de wijkagent zelf uitgevoerd te worden. De werkzaamheden zouden in een apart activiteitenvoorstel moeten worden beschreven zodat deze door de generalisten konden worden uitgevoerd. In de tweede plaats hadden de stappen betrekking op het in kaart brengen van de *overlastlocatie* zodat de voorgestelde werkwijze om de (aangetoonde) overlast aan te pakken ook realistisch uitvoerbaar zou zijn (bijvoorbeeld kan er wel (on)opvallend worden gepost of kan/mag de politie zich wel toegang verschaffen tot de locatie?).

Verder hebben we voor de overlastmeldingen enkele voorstellen gedaan om de opsteller uit te dagen om tot een iets andere aanpak te komen dan de standaardaanpakken (zoals 'uit de anonimiteit halen', waarschuwen of bekeuren). Bijvoorbeeld door in te zetten op langdurig posten, al dan niet onopvallend, maar ook door het inzetten van andere middelen zoals de 'benenwagen', bikers of de politieboot.⁸⁹

Ook hebben we voorbeelden aan de hand gedaan om de opsteller aandacht te laten besteden aan laagdrempelige duurzame oplossingen om de overlast te verminderen of te voorkomen (bijvoorbeeld bij overlast jeugd een gesprek met de ouders en/of de school te

⁸⁹ De politieboot wordt gedeeld met andere basisteams in het district zodat het basisteam de boot eens in de maand een week tot haar beschikking heeft. De boot werd dan vooral ingezet voor 'algemene surveillances op het water'. We hoopten dat de boot in de week dat deze beschikbaar was gericht zou worden ingezet, bijvoorbeeld als onderdeel van een doordachte thematische aanpak.

voeren en/of een alternatieve hangplek voor te stellen) en door na te denken welk bijdragen betrokkenen (zoals burgers, bedrijven) zelf realistisch zouden kunnen leveren (bevoor-deren zelfredzaamheid).

Thematische aanpak

Ook het thematisch werken hebben we in het document aan de orde gesteld. Voor bijvoorbeeld het thema ‘ondermijning’ hebben we het volgende voorbeeld opgenomen:

‘Bij een vermoeden van ondermijning bij een bedrijf werk in een of meerdere activiteiten-voorstellen bijvoorbeeld de volgende trits van werkzaamheden uit (maak gebruik van de DOR⁹⁰):

1. Digitaal surveilleren: laat in kaart brengen waar het bedrijf zich mee bezighoudt door het ‘surveilleren op internet’.
2. Fysiek onderzoek: laat uitzoeken waar het bedrijf zich mee bezighoudt door bijvoorbeeld een week lang onopvallend te posten (indien mogelijk, dus check dit) en activiteiten gekoppeld aan tijdstippen vast te leggen.
3. Buurtonderzoekje: maak een praatje met omliggende ondernemers/bewoners.
4. Bezoek een bedrijf en maak een algemeen praatje.’

Het voorbeelden-document is besproken in het BMT waarna deze (in de zomer van 2021) digitaal is verspreid onder alle medewerkers en ook nu weer nader toegelicht tijdens de overleggen van wijkagenten en senioren en bij een enkele generalist.

Een reactie op het voorbeelden-document

Voordat we het voorbeelden-document breed hebben verspreid, hebben we het eerst voorgelegd aan een aantal wijkagenten en senioren. Een van de wijkagenten reageerde met: ‘Ik ben enthousiast over het uitgebreide en inhoudelijke document en wat hier concreet in benoemd wordt heeft betrekking op de wijk, dan wel gebiedsgebonden politiewerk. Ik zie een heleboel zaken terug waar ik in 2005-2008 mee opgegroeid ben tijdens het doorlopen van mijn politieop-
leiding:

- Het in kaart brengen van alle wijken middels een brochure [in paragraaf 8.6.2 lichten we dit toe] is een winst voor de plaatselijke bekendheid van de collega’s van het basisteam.
- In gesprek gaan met burgers, ondernemers, jeugd d.m.v. tien minuten gesprekken zorgt voor een bron aan informatie en een stukje hoor/wederhoor richting diegene. Dit vind ik een goed punt. Dit valt goed te combineren met een rondje doen op de markt of bij het inloopspreekuur op een locatie waar senioren of jeugd bijeenkomt.
- Stukje zelfredzaamheid bespreken met de betrokkene is ook een goede zaak.

(...) Ik kijk er dan ook naar uit om hier met zijn allen mee aan de slag te mogen gaan.’

⁹⁰ DOR staat voor Digitaal Opkopers Register.

Uitvoering

Het voorbeelden-document (inclusief de bespreking ervan) heeft gedurende een aantal maanden tot ‘verfrissende’ activiteitenvoorstellen geleid die ook zijn uitgezet. Tot het einde van de onderzoeksperiode waren elementjes uit het voorbeelden-document zichtbaar in de activiteitenvoorstellen.

Goed voorbeeld: in kaart brengen situatie (november 2021)

Door twee jonge enthousiaste studentes wordt in het kader van hun ‘plan in de wijk’ als activiteitenvoorstel een nulmeting voorgesteld. Ter hoogte van een rotonde dienen fietsers bij een aangewezen oversteekplaats over te steken en automobilisten voor te laten gaan. De fietsers hebben echter een olifantenpaadje ontdekt die, zo wordt vermoed, tot gevaarlijke verkeerssituaties kan leiden omdat de automobilisten verrast worden door overstekende fietsers en daardoor plotseling moeten remmen. De opdracht houdt in om het vermoeden bevestigd te krijgen door op vastgestelde tijden te posten en in kaart te brengen hoe vaak er fietsers oversteken, op welke plekken ze dat doen en ook eventueel hoe automobilisten daarop reageren (hard remmen, claxonneren, etc).

Goed voorbeeld: inzet bellenblaas (november 2021)

Om gevaarlijke situaties bij twee scholen tegen te gaan die ontstaan door het halen en brengen van kinderen van een tegenovergelegen kinderdagverblijf brengt een (aankomend) wijkagente een activiteitenvoorstel in dat tot doel heeft om ouders te *belonen* (met bellenblaas voor hun kinderen) die goed staan geparkeerd. Ouders die de verkeersborden negeren en verkeerd staan geparkeerd dienen alleen nog een waarschuwing te krijgen. Een week later brengt dezelfde wijkagente een nieuw activiteitenvoorstel in waarin ouders die nu nog fout staan geparkeerd een boete moeten krijgen. Nadrukkelijk wordt aangegeven dat waarschuwen nu niet meer aan de orde is.

Generalist (eindmeting): *‘Juist op de dagen dat er geen meldingen zijn, zijn de activiteitenvoorstellen handig. Dan ben je niet de hele dag aan het surveilleren. En dan kom je er toch achter wat er in het basisteam speelt. Ik vind de meeste opdrachten leuk om te doen, zoals het gepeste jongetje [zie paragraaf B6.4] maar ook verkeers- en ondermijningsopdrachten vind ik leuk. Juist omdat het veel afwisseling geeft.’*

Toch bleef het aantal activiteitenvoorstellen dat tot *meer en ander* werk zou moeten leiden beperkt. In paragraaf 8.7.3 geven we daar een verklaring voor. In het bijzonder gold dit voor thematische activiteitenvoorstellen. Daarom hebben we op enig moment voor een half jaar vooruit, dat viel nog net binnen de onderzoeksperiode, een jaarkalender opgesteld. Naast het opnemen van de evenementen hebben we per maand een aantal thema’s benoemd waarvoor iemand aangewezen zou kunnen worden om deze nader uit te werken, zoals ‘sober oktober’ (alcoholcontroles), digitale weerbaarheid & babbeltrucs senioren, landbouwverkeer, jeugd en vuurwerk. Deze kalender is besproken in het BMT maar hier is nauwelijks iets mee gedaan.

BMT-lid: *‘Ik heb de jaarkalender meerdere keren onder de aandacht gebracht in het BMT en elke keer werd beaamd dat dit zou worden opgepakt. Maar in mijn beleving is dat nooit gebeurd.’*

BMT-lid: *'Ik durf echt niet met zekerheid te zeggen waarom de jaarkalender is blijven liggen. Onvoldoende bekendheid bij het BMT? Maar nu ik er wat langer over nadenk, in een enkel geval hebben we mensen wel gevraagd om een thema uit te werken. De opbrengst was dan alleen teleurstellend. Zo is degene die taakaccent Verkeer heeft wel eens gevraagd een thematisch activiteitenvoorstel te maken op het gebied van verkeer. Dat bleef dan toch beperkt tot heel voor de hand liggende zaken als controle van fietsverlichting in de donkere maanden, iets wat we ook al deden. Als BMT hebben wij de redelijk voor de hand liggende activiteitenvoorstellen geaccepteerd en de lat niet hoger gelegd. Op dit moment [na de onderzoeksperiode] is er geen enkel BMT-lid dat zich er nog druk over maakt en het is zeer de vraag in hoeverre de nieuwe BMT-leden weten wat de elementen van het concept inhouden.'*

8.6.2 Meer en ander werk: GGP

Met het (beoogd) afschaffen van de noodhulp wilde het team ook serieus werk maken van het zijn van een gebiedsgebonden politie zonder nog duidelijk voor ogen te hebben wat dit concreet zou betekenen anders dan het wijkagentenwerk. Dit paste bij het algemene beeld van de portefeuilleouder GGP die stelde dat door de basisteams weliswaar 'in woord wordt vastgehouden aan de visie gebiedsgebonden politie⁹¹ maar in veel gevallen bijna is teruggebracht tot één functionaris, de wijkagent' (zie ook bijlage 1).

Terwijl ons concept vooral draaide om het verzamelen van vooraf bedacht werk om gericht uit te kunnen geven, is de kerngedachte van GGP-werk juist dat medewerkers zelf op zoek gaan naar werk waardoor ze meteen in verbinding met die samenleving zijn.

Kernboodschap gebiedsgebonden politie(werk) van de nationale politie (2021)

'Politiewerk is mensenwerk. De politie staat midden in de samenleving. Door goed te luisteren naar wat de burger van ons vraagt, kunnen we de politie voor iedereen zijn die in verbinding staat en naar voren stapt als het nodig is. Om veiligheid en hulpverlening te bieden, criminaliteit te bestrijden, te handhaven en problemen tijdig te signaleren en op te lossen waar dat kan. Politie mensen weten wat er speelt en leeft in de samenleving. (...) Politie mensen staan in contact met bewoners, ondernemers, verenigingen en organisaties in de wijk en bouwen aan en onderhouden relaties. De (wijk)agenten zijn de ogen en oren in de wijk en zorgen er als regisseur voor dat de juiste partners worden betrokken.'

We constateerden al snel dat de generalisten (dus niet zijnde de wijkagenten) het moeilijk vonden om zonder concrete aanleiding met bewoners of ondernemers 'een praatje pot' te maken. Het altijd maar ingeblikt (willen) rondrijden is daar ook debet aan (zie ook bijlage 1). Toen we bij wijze van experimentje daarom gericht aan ze vroegen 'voer tijdens je dienst ten minste drie korte gesprekjes met bewoners of ondernemers en koppel terug wat er is gezegd' gebeurde dit niet tot nauwelijks.

⁹¹ Alle functies in het basisteam hebben de toevoeging GGP (dus men is bijvoorbeeld wijkagent GGP, OE GGP, generalist GGP).

Sturen op korte gesprekjes

We hebben daarom geprobeerd om het GGP-proces laagdrempelig aan te zwingelen door eerst maar eens te sturen op het voeren van 'spontane' gesprekjes met burgers. Een enthousiaste OE die het leuk vond om hiermee aan de slag te gaan, werd hiervoor aanspreekpunt. Hij heeft een separaat activiteitenvoorstel gemaakt waarin werd aangegeven dat deze gesprekjes moesten plaatsvinden in een specifiek park, ook om de medewerkers 'te dwingen' het voertuig uit te stappen. Door er een activiteitenvoorstel van te maken werd het formeel ingebracht in het OO en werd het voeren van gesprekjes gedurende een bepaalde periode tijdens de briefing aan iedereen uitgegeven.

Opstellen van een wijkbrochure

Om de overstap te kunnen maken naar meer duurzaam GGP-werk, dat wil zeggen dat medewerkers ook zonder dat ze daar een opdracht voor krijgen een gesprekje zouden kunnen voeren met de inwoners om te weten wat er zoal speelt, hebben we de wijkagenten gevraagd om een wijkbrochure te maken. In deze brochure moest duidelijk worden benoemd welke locaties er in de wijk allemaal zijn waar de politie laagdrempelig inwoners kan aanspreken. We hebben benadrukt dat het dus niet alleen om de bekende overlastlocaties moest gaan maar juist om locaties waar inwoners elkaar treffen zoals de weekmarkt (inclusief tijdstip), sportverenigingen, buurthuizen, etc.

GGP-sessies

Om met (meer) concrete voorbeelden voor ander type GGP-werk te kunnen komen, hebben we met ondersteuning vanuit de eenheid een tweetal sessie georganiseerd. Aan beide sessies, die gezien corona digitaal moesten plaatsvinden, deden zowel medewerkers van ons basisteam als een aantal medewerkers uit andere basisteams uit de eenheid mee. Doel was om met elkaar te verkennen hoe je als medewerker nu echt invulling kunt geven aan GGP-werk dat meer behelst dan het bekende wijkagentenwerk (dat ook nog eens vooral door de wijkagenten zelf worden uitgevoerd).

Uitvoering

De OE die aanspreekpunt was voor de 'spontane gesprekjes' monitorde als opsteller van het activiteitenvoorstel 'korte gesprekjes voeren' niet alleen of de gesprekjes ook hadden plaatsgevonden maar ging juist vooral met de medewerkers in gesprek over hun bevindingen en de wijze waarop de ze gesprekjes hadden aangepakt. Toen op enig moment conform de werkafpraak om variatie in het werkaanbod te houden het activiteitenvoorstel van de OO-lijst werd afgehaald, verdween ook de gerichte sturing op het voeren van deze gesprekjes. Een enkele keer werd het wel als voorgestelde aanpak in een activiteitenvoorstel opgenomen.

BMT-lid: 'Er kwamen soms leuke terugkoppelingen uit de gesprekjes. Zo bleek bijvoorbeeld dat een groepje jongeren bij een monument wilde gaan demonstreren. Zonder dit gesprekje hadden wij als

leiding dat helemaal niet geweten, dus dat liet mooi de waarde ervan zien. Op enig moment is het activiteitenvoorstel voor de spontane gesprekjes van de OO-lijst afgehaald en is er nooit meer iets soortgelijks voor teruggekomen.'

Het opstellen van een wijkbrochure is door de wijkagenten op verschillende wijzen en soms heel creatief uitgewerkt. Zo heeft een van de wijkagenten in lijn met wat we hadden gevraagd haar wijk beschreven aan de hand van een menukaart door verschillende 'ge-rechten' (dat wil zeggen locaties, inclusief adres) te beschrijven. Een andere wijkagent heeft iets soortgelijks gedaan maar dan in de vorm van een grote poster. De overige wijk-agenten hebben een boekje gemaakt waarin verschillende maar toch vooral de bekende overlastlocaties werden beschreven. Nog voordat op het resultaat inhoudelijk feedback kon worden gegeven, waren de boekjes al in veelvoud gedrukt.



Afbeelding 8.4: Twee (geanonimiseerde) voorbeelden van wijkbrochures: de menukaart en een boekje.

Van de wijkbrochures (boekjes) is grappig genoeg nog wel regelmatig gebruik gemaakt. Dat kwam omdat de brochures toch een uitgebreide beschrijving van de bekende overlastlocaties gaven waarin tevens een aanpak werd beschreven (die wel rekening hield met wat nieuwe elementen zoals bijvoorbeeld het voeren van gesprekjes). Door de betreffende wijkagenten werd daarom af en toe een activiteitenvoorstel ingediend waarvan de portee was: kies uit de wijkbrochure een overlastlocatie uit en voer deze uit zoals daarin beschreven staat.

BMT-lid: 'Een verwijzing naar de wijkbrochures is meerdere keren opgenomen in een activiteitenvoorstel. Er werd dan expliciet verwezen naar een bepaalde overlastlocatie. Vooral nieuwe collega's vonden het fijn om op deze manier meegenomen te worden in wat er in de desbetreffende wijk speelt en gehuisvest zit.'

De onderzoeker vraagt aan een duo-eenheid tijdens het meerijden of ze wel eens in de boekjes kijken die bij het bord liggen. Een van de medewerkers antwoordt: 'Nee, nooit'. De andere medewerker zegt: 'In het begin dat ik hier kwam werken heb ik dat gedaan om een beetje wegwijs te worden, maar nu hooguit tijdens een nachtdienst wanneer ik mij verveel.'

BMT-lid: 'Het idee van de wijkbrochures was een leuke vondst. De [vorige] teamchef was ook met een enthousiast toen we dat voorstelden. De menukaart en poster waren echt een verrassende

uitwerking van wat we hadden voorgesteld, en bevatte ook locaties waar je als politie zonder aanleiding je gezicht eens zou kunnen laten zien. De boekjes waren toch vooral een klassieke manier van informatieoverdracht en ook nog eens van bekende overlastlocaties. En dat was nu juist niet de bedoeling. Het was een gemiste kans dat de boekjes in het enthousiasme meteen zijn gedrukt.'

De onderzoekster vraagt aan twee BMT-leden waarom de menukaart en de poster niet beter is benut omdat iedereen daar toch zo tevreden over was. Een van de BMT-leden geeft aan dat deze op enig moment zijn verdwenen. *'Maar nu je mij daarnaar vraagt, merk ik dat mij dat eigenlijk helemaal niet is opgevallen'*. Het andere BMT-lid legt uit dat de menukaart nog wat meer had moeten worden uitgewerkt om ook echt benut te kunnen worden. *'Dat is er niet meer van gekomen omdat de betreffende medewerkster een wat andere rol binnen het team kreeg.'*

Beide GGP-sessies werden bijgewoond door enthousiaste medewerkers maar de inhoud convergeerde helaas niet naar wat wij voor ogen hadden, namelijk concrete GGP-voorbeelden. De opbrengst bleef vooral algemeen van aard zoals dat er 'samen moet worden opgetrokken met partners', 'het netwerk moet worden onderhouden', 'er vanuit het hart moet worden gewerkt' of 'er voorlichting aan kwetsbare doelgroepen moet worden gegeven'. Als belangrijke reden waarom het GGP-werk toch niet goed van de grond komt, werd door de deelnemers zelf aangegeven: gebrek aan kennis (zie ook afbeelding 8.5).



Afbeelding 8.5: Enkele antwoorden uit een van de GGP-sessies.

We hebben daarom als laatste, kort voor het vertrek van de projectleider, zelf een factsheet GGP opgesteld waarin we een aantal voorbeelden hebben opgenomen in de hoop dat deze in de loop van de tijd organisch tot veel meer voorbeelden zou leiden. In de onderzoeksperiode heeft dat niet meer plaatsgevonden.

Een aantal GGP-voorbeelden als start

- Het is mooi weer en vakantietijd: ga naar de recreatiegebieden, waar jeugd samenkomt. Naast de handhaving (bijvoorbeeld wordt er gezwoommen op plekken waar het niet mag, is er sprake van alcoholgebruik), maak ook spontaan een praatje.
- Trendanalyses laten toename van babbeltucs zien: ga met de statafel en flyers op pad om senioren weerbaarder te maken.
- Trendanalyses laten diefstal van airbags bij een bepaald type auto's zien. Informeer automobilisten hierover bijvoorbeeld via een dealer.
- Er zijn meldingen van een overlast: check eerst of er inderdaad een probleem is en hoe groot het probleem is door buurtbewoners daarnaar te vragen (zie ook voorbeelden-document).
- Er is markt in dorpskern X: loop over de markt en ga in gesprek met burgers. Houdt ook een gesprek met de marktmeester over hoe het gaat.
- Stap in de avonduren een sportkantine binnen en controleer op artikel 8.
- Maak eens een praatje met de boeren i.h.k.v. mogelijke ondermijning. (Dit moet wel gecoördineerd worden om te voorkomen dat steeds met dezelfde boer wordt gesproken).
- Maak eens een praatje met jachthavenbeheerders i.h.k.v. mogelijke ondermijning: welke mensen doen ons basisteam aan?'

BMT-lid: *'Een aantal van de onderdelen uit de factsheet zijn opgepakt. Zelf heb ik een voorstel opgesteld om in verschillende dorpskernen voorlichting te geven over de babeltrucs. Hiervoor hebben we gezamenlijk met de gemeente brillendoekjes laten maken met daarop belangrijke telefoonnummers. Deze moesten dan samen met de flyers worden meegegeven. De opdracht luidde om een uur bij een winkelcentrum of op een markt te gaan staan met een statafel en vlag en het gesprek aan te gaan met ouderen. Dit is door mij samen met een aantal wijkagenten ook zo uitgevoerd. En ja, inderdaad met alleen de wijkagenten, omdat zij dit soort opdrachten ook leuk vinden. Senioren en generalisten vinden het lastig om deze gesprekjes te voeren.⁹² Verder is de nieuwe wijkagent ondermijning inderdaad ook langs de jachthavens gegaan en heeft de uitkomst ook netjes vastgelegd in BVH.'*

Uit onze eindmeting blijkt dat het *zelfstandig* uitvoeren van GGP-werk nauwelijks door generalisten en senioren is gebeurd, zie ook bijlage 5.

8.6.3 *Alle medewerkers bedenken regelmatig werk*

Aangezien het OO vooral een overleg voor wijkagenten was geworden, hebben we het oorspronkelijke uitgangspunt van het OO weer in ere hersteld: *alle* medewerkers dienden regelmatig werk te bedenken (en in te brengen). Dus naast de wijkagenten ging het om de senioren, medewerkers van de VVC en de generalisten (de 'oude' noodhulpmedewerkers).

Aangezien de senioren meer in positie gebracht wilden worden (zie ook paragraaf 4.7) verwachtten wij van hen ook iets meer aan inspanning: in de eerste plaats dienden zij andere medewerkers te enthousiasmeren om op basis van de actualiteit met een activiteitenvoorstel te komen. In de tweede plaats dienden zij voor het thema waarvoor zij verantwoordelijk waren gemaakt (heling, verdovende middelen, verkeer of ondermijning) eventueel samen met enkele ploegleden zelf een activiteitenvoorstel op te stellen. Juist deze specifieke thema's zouden aanleiding kunnen zijn om een gezamenlijke actie op te zetten.

Thematisch werken in het Twentse experiment

In paragraaf 3.4 hebben we al even kort aangestipt dat tijdens het experiment in het Twentse basisteam met enige aansporing van de onderzoekers er ook thematisch werd gewerkt. Dat wil zeggen dat aan de hand van een speerpunt of thema er een aanpak werd bedacht waarna deze in een gezamenlijke actie door meerdere mensen werd uitgevoerd. Juist dit thematische werken betekende in de praktijk dat er meer regulier politiewerk werd verzet. Door medewerkers op alle niveaus werd deze werkvorm als zeer positief ervaren; er ontstond een dynamiek waarin werkwijzen werden bedacht die doorgaans eigenlijk nooit plaatsvonden: 'We zijn met elkaar veel veelzijdiger bezig geweest' en 'Top! Werk in plaats van freewheelen.'

⁹² Tijdens het schrijven van de rapportage hebben wij dit specifieke activiteitenvoorstel bij verschillende medewerkers opgevraagd. Het bleek dat de OO-mailbox waarin de activiteitenvoorstellen werden bewaard, is opgeschoond, waardoor het voorstel niet meer te achterhalen was. Daarom verwijzen we voor deze specifieke uitwerking van dit activiteitenvoorstel naar een citaat van het betreffende BMT-lid.

Uitvoering

Verschillende OpCo's brachten, zeker in de beginfase, regelmatig bij de medewerkers onder de aandacht wat de bedoeling van het OO was en wat de noodzaak was van ieders inbreng daarin. Ook werden medewerkers door deze OpCo's aangespoord om voor een bepaald probleem een activiteitenvoorstel te maken (zie ook paragrafen B6.7 en B6.8). Toch waren het na ruim een half jaar nog steeds vooral de wijkagenten die werk inbrachten.

We hebben geprobeerd om de BMT-leden ook meer inhoudelijk bij de totstandkoming van de activiteitenvoorstellen te betrekken. In het bijzonder hebben we hen gevraagd om zelf ook ten minste een activiteitenvoorstel uit te werken zodat deze als *good practice* zou kunnen dienen. Aangezien hier geen gehoor aan werd gegeven, hebben we dit onderwerp op de agenda van het tweewekelijkse BMT-overleg laten zetten maar ook zonder veel succes. In derde instantie hebben we tweemaal een overleg georganiseerd om samen met een aantal OpCo's tot een aantal onderwerpen te komen die nader uitgewerkt zouden kunnen worden. Tijdens het overleg passeerden verschillende goede ideeën de revue. Dit heeft een paar concreet uitgewerkte activiteitenvoorstellen opgeleverd (zie bijvoorbeeld het citaat over de babbeltrucs hierboven onder het kopje GGP-sessies).

Het door ons aanreiken van enkele hulpmiddelen bleek uiteindelijk ontoereikend om medewerkers structureel te bewegen tot het opstellen van activiteitenvoorstellen. Daar waar de wijkagenten al veel langer werk voor anderen inbrachten (waarbij de aandacht wel vooral uit bleef gaan naar de bekende overlastmeldingen) was dit voor de senioren, generalisten en medewerkers van de VVC veel minder gebruikelijk. Door de VVC werd bijvoorbeeld bij ieder OO (en het dagelijkse vooroverleg, zie hoofdstuk 9) bijna steevast aangegeven dat er geen werk voor blauw-op-straat was. Feitelijk was het er wel maar wilde men het liever niet uit handen geven.

Reactie BMT-leden (tijdens de bespreking van de conceptraportage): 'Voor de senioren geldt bovendien dat zij zich niet allemaal zo verbonden voelen met het thema dat ze alweer even geleden, voor de start van dit onderzoek, hebben gekregen. Dat was in het kader van het traject om de senioren beter in positie te brengen. Dat verdelen bleek een heel gedoe. Op een enkeling na is er dan ook weinig enthousiasme om spontaan iets met het thema te doen. Dit heeft vast meegespeeld met dat er door de senioren in ieder geval nauwelijks thematische activiteitenvoorstellen zijn ingediend.'

Generalist: 'Ik had een plannetje gemaakt voor een campagne op scholen. Nu de scholen weer beginnen, zie ik veel kinderen die zonder gordel in de auto zitten. Ik zou wel met politiestudenten naar scholen willen om hier voorlichting over te geven. Helaas is hier niks mee gedaan door de studentbegeleider, een senior. Ook heb ik een voorstel aangedragen om een artikel 8 controle te houden. Helaas ging die niet door vanwege een personeelsgebrek.'

Good practise

Een enkele gedreven generalist heeft laten zien dat het bedenken van werk niet zo heel moeilijk hoeft te zijn. Zo kreeg een van de generalisten en haar collega tijdens de briefing de opdracht

'overlast jeugd' uitgereikt. Volgens het activiteitenvoorstel moest de overlast gevende jeugd 'uit de anonimiteit worden gehaald'. De namen werden inderdaad door de politiemedewerker en haar collega genoteerd maar daar lieten ze het niet bij. Ze brachten meteen een aantal ouders een bezoekje om hen te informeren over de overlast die hun kind veroorzaakte. Vervolgens hebben ze een activiteitenvoorstel gemaakt zodat ook hun collega's in de week regelmatig konden kijken of deze kinderen op de betreffende locatie niet weer voor overlast zorgden.

Generalist (tussenmeting): *'Ik heb nog nooit een activiteitenvoorstel ingebracht. Ik zie mijzelf meer als uitvoerend.'*

Wijkagent (eindmeting): *'Alleen als ik er tijd voor heb ga ik naar OO. Ik vind het jammer dat die jonkies daar niet op afkomen. Want dat zouden ze niet spannend genoeg vinden. Het overleg is op zich een goed idee omdat je lopende dingen samen kunt bespreken en kunt agenderen. Vooral voor wijkagenten is dat erg fijn. Maar die jonkies moeten er ook bij zijn en die zijn uit zichzelf al wat minder betrokken bij het bord en de activiteitenvoorstellen. Dus hoe maak je ze nu enthousiast?'*

Generalist (tussenmeting): *'Opdrachten moeten wel zinvol zijn. We kunnen wel grassprietjes in de berm tellen, maar dat heeft ook geen zin. Er is volgens mij weinig stof voor opdrachten. Zelf heb ik nog geen activiteitenvoorstellen gemaakt. (...) Ik vind het overigens geen probleem om de opdrachten die er zijn uit te voeren, want van alleen rondjes rijden word je ook zo ellendig.'*

Wijkagente (eindmeting): *'De wijkagent móet opdrachten aanleveren, maar dat ga ik alleen doen als ik een zinnige opdracht heb. En kijk maar eens [wijst naar het bord] daar staat toch al veel te veel op met niet altijd even zinvolle opdrachten.'*

Het regelmatig indienen van een activiteitenvoorstel zou onderdeel van het R&O-gesprek gemaakt worden dat in het basisteam *grosso modo* tweemaal per jaar met iedere medewerker plaatsvindt.⁹³ Dit is uiteindelijk bij een enkele wijkagent en senior ook gebeurd. Hoewel het zeker behulpzaam zou kunnen zijn om hier structureel aandacht voor te vragen, was het verplicht stellen niet de oplossing om medewerkers op dit onderwerp 'aan de gang te krijgen'. Dat bleek ook wel toen door medewerkers op enig moment 'voor de vuist weg' activiteitenvoorstellen werden bedacht om vooral maar iets aan te kunnen leveren. Ook de 'makkelijke' verwijzing naar de wijkbrochure is daar een voorbeeld van.

De onderzoeker vraagt twee generalisten die samen een duo-eenheid vormen naar wat ze van de activiteitenvoorstellen vinden. Beiden geven aan dat ze soms het gevoel hebben dat ze een voorstel moeten opstellen alleen omdat het moet. *'Er wordt dan gezegd: "Het bord is leeg, dus er moeten activiteitenvoorstellen komen", in plaats dat vanuit de noodzaak om problemen aan te pakken om een voorstel wordt gevraagd. Overigens staan er vaak dingen op het bord die we sowieso al doen, zoals die opdracht met die verlichting.'* Noot onderzoeker: De opdracht over de verlichting die de eenheid uitgereikt kreeg, heeft ze feitelijk tijdens die dienst niet uitgevoerd, zie ook paragraaf B6.9.

⁹³ R&O-gesprek staat voor het resultaat- en ontwikkelgesprek dat tweemaal per jaar wordt gevoerd met de medewerkers over de werkafspraken, werkomstandigheden, functie vervulling, persoonlijke ontwikkeling en de behaalde resultaten op basis waarvan een beoordeling over het functioneren wordt bepaald.

Na ongeveer een klein jaar hebben we een aantal ‘eindsurten’ uitgewerkt waar na overstemming in het BMT een aantal BMT-leden aan is gekoppeld. In deze eindsurten hebben we uitgewerkt hoe we de implementatie in de laatste maanden nog een impuls zouden kunnen geven. Naast de twee specifieke eindsurten ‘OO’ en ‘OpCo’ zijn er drie eindsurten opgesteld voor respectievelijk de doelgroepen wijkagenten, senioren en VVC die specifiek gingen over het bedenken van werk dat breed door ‘het team’ zou kunnen worden uitgevoerd.

Alleen de eindsurt voor de doelgroep VVC heeft (in de onderzoeksperiode) ook daadwerkelijk tot een positief resultaat geleid waarmee tevens een flinke stap is gezet in het ont-schotten van de VVC.⁹⁴

De eindsurt VVC bestond uit het introduceren van een andere werkwijze om opsporingswerk uit te laten voeren door blauw-op-straat en waarvoor, niet onbelangrijk, geen extra voorbereidende werkzaamheden (lees: opstellen activiteitenvoorstel) meer noodzakelijk waren, zie het blauwe kader hieronder. Een essentieel onderdeel van de nieuwe werkwijze was dat de blauwe medewerkers door de VVC geholpen moesten worden om opsporingswerk te doen dat breder beoogde te zijn dan ‘alleen het ophalen of uitkijken van beelden.’ Het ging bij voorkeur om van begin tot eind uitlopen van een ‘behapbare’ opsporingszaak door variërend het opnemen van een aangifte en getuigenverklaringen, het doen van aanvullend onderzoek tot het opstellen van een dossier. Verschillende medewerkers gaven tot hun eigen verbazing aan dat ze het afhandelen van een hele zaak ‘eigenlijk best wel leuk vonden’. Het enthousiasme waarmee een van de VVC-medewerkers de medewerkers inhoudelijk hielp zal daar ook een positieve bijdrage aan hebben geleverd.

Generalist (tussenmeting): *‘Het generiek werken gaat steeds beter. Er wordt bij een inbraak bijvoorbeeld direct een verhoor gedaan en niet eerst gewacht op andere politiemedewerkers. Maar ik denk dat er nog wel meer uit te halen is. Ik zit in verband met een re-integratie nu tijdelijk bij de VVC en zie nu ook ‘de andere kant’.*’

Wijkagent (eindmeting): *‘Het idee van het onderzoek is mooi, in je kracht staan, alles samendoen, maar in de praktijk merk ik dat ik als wijkagent nog steeds het beerputje ben. Ik vind dat ik nog te vaak dingen moet doen die niet bij mijn werk als wijkagent passen. En natuurlijk kun je niet altijd dingen doen die je leuk vindt. Maar het is toch te gek als je helemaal naar [plaatsnaam] moet voor een verhoor, geef dat gewoon aan iemand van de recherche, die kan dat veel beter.’* De onderzoeker vraagt hoe vaak hij een dergelijk verhoor heeft moeten doen waarop zijn antwoord is dat de laatste keer zeven jaar geleden was.

Generalist (eindmeting): *‘In het begin was het wel wennen hoor zo’n verhoor, maar inmiddels is het gewoon routine. Het is vooral belangrijk dat ik de formele dingetjes niet vergeet.’*

Generalist (eindmeting): *‘Ik ben nu ongeveer een half jaar in dienst in dit basisteam. Na de opleiding die vooral gericht is op noodhulp heb ik eerst stagegelopen in [naam grote plaats]. Ik wilde daarna ook geplaatst worden op een plek waar het druk is met meldingen. Als je van de opleiding*

⁹⁴ Een aantal VVC-medewerkers draaide ook mee in de surveillancedienst.

komt, wil je toch gewoon actie. Dus dit basisteam stond niet echt op mijn voorkeurslijstje want hier zijn niet zoveel meldingen. Maar hier wordt dus generiek gewerkt en dat is wel heel leuk. Dat je bijvoorbeeld een eigen zaakje krijgt om af te handelen. Dat kreeg ik in het andere basisteam niet.'

De nieuwe werkwijze VVC t.b.v. uitzetten van werk voor blauw-op-straat

De nieuwe werkwijze zoals in de eindspurt VVC beschreven, bestond grofweg uit drie onderdelen:

- Bij voorkeur krijgen alle zes de ploegen na de (scrum)sprint een zaak toegewezen van de VVC die zij in een periode van vier weken dienen af te handelen (er worden doorgaans in het basisteam met het Openbaar Ministerie 14 tot 16 zaken per periode uitgezocht).⁹⁵ Voor iedere zaak is er een contactpersoon bij de VVC die de ploegen waar nodig gevraagd en ongevraagd helpt en monitort of alle activiteiten wel goed en tijdig worden uitgevoerd. De escalatielijnen voor de VVC-medewerkers zijn de Operationeel Experts die lijnverantwoordelijk zijn voor de ploegen en/of de OpCo die tijdens de briefing aan de hand van het scrumbord van de VVC waar ook de 'ploegzaken' opstonden, dagelijks dient bij te sturen op de voortgang.



Afbeelding 8.6: Scrumbord VVC (geanonimiseerd) dat op de plek hangt waar ook de briefing wordt gegeven.

- Er vindt aan het begin van de dienst een dagelijkse casescreefing van de nieuwe aangiftes plaats waarna samen met de ochtend-OpCo wordt bepaald welk opsporingswerk daarvoor al meteen die dag kan worden uitgezet. VVC-werk dat op een later moment in de week moet worden uitgegeven en/of waarvoor capaciteit moet worden ingepland (bijvoorbeeld voor een aanhouding) wordt door de OpCo opgenomen in het overdrachtsjournaal van de BMT-leden (het Live Journaal Politie, LJP).
- Iedere maandag wordt door de VVC een actuele BOSZ-lijst gegenereerd.⁹⁶ Op deze lijst wordt aangeduid 'op welke zaken zorg zit' ten aanzien van de doorlooptijden (dit zijn voornamelijk de eerste dertig zaken; de lijst loopt van oud naar nieuw). Dit overzicht wordt door de VVC ingebracht bij het OO en waar nodig vindt hier prioritering plaats voor welke zaken 'extra' capaciteit nodig is.

⁹⁵ Hierdoor zou er voor de VVC meer tijd vrijkomen voor meer 'projectmatig' opsporingswerk, al dan niet in samenwerking met de districtelijke reserche.

⁹⁶ BOSZ staat voor Betere Opsporing door Sturing op Zaken. Het is een landelijke ICT-zaakvolgsysteem waarin alle doorslaggevende beslissingen binnen het proces van opsporing en vervolging van misdrijven worden geregistreerd; vanaf het moment dat die delicten ter kennis van de politie komen tot en met het moment van afdoening van een verdachtendossier door het Openbaar Ministerie of de rechtbank.

Ongeveer gelijktijdig met de uitrol van de nieuwe VVC-werkwijze werd er een nieuwe (ervaren) coördinator VVC aangesteld die met een frisse blik voortvarend aan de slag ging. Zijn vaste werkplek werd al snel onderdeel van het PCC waar zich ook de vaste werkplek van de OpCo bevond. De lijntjes werden daarmee zo kort dat er een logische sturing op het opsporingsproces ontstond. Hierdoor werd in dit basisteam ook voor het eerst serieus invulling gegeven aan het gestelde in het inrichtingsplan Nationale Politie namelijk dat 'de dagelijkse operationele sturing van de OpCo ook die van de opsporing (in casu VVC) betreft'. Tot op dat moment richtte de operationele sturing zich vooral op afhandelen van meldingen, en natuurlijk ook steeds meer op de uitvoering van de activiteitenvoorstellen (zie hoofdstuk 9).

Alleen het laatste onderdeel van de nieuwe werkwijze is nooit ten uitvoer gebracht, dat wil zeggen dat de BOSZ-lijst nooit in het OO is besproken. De coördinator VVC besprak de zorgpunten van de BOSZ-lijst vrijwel meteen met één van beide BMT-leden die binnen het basisteam verantwoordelijk was voor de opsporing. Dit werd dan indien aan de orde meteen opgepakt of in het overdrachtsjournaal LJP gezet als er extra capaciteit voor ingepland moest worden.

Het samenspel van bovengenoemde punten maakte dat er al snel nauwelijks nog openstaande zaken in BOSZ stonden. Tijdens de briefing werd hier regelmatig een compliment over gemaakt. Toen de andere basisteams in het district van dit succesje lucht kregen, werd vanuit het district geopperd om wat zaken naar ons basisteam over te hevelen. Dit leidde tot de reactie: *'Gaan we nu gestraft worden omdat we het zo goed doen?'*

Coördinator VVC (eindmeting): *'Dit team is echt veel volwassener met generiek werken dan het basisteam waar ik onlangs vandaan ben gekomen.'*

Generalist (eindmeting): *'Ik ben enthousiast over de manier van werken. Ik zat eerst in [naam grote stad] waar ik geen opdrachten had maar alleen melding afhandelde. In dit basisteam kun je 'tot de max gaan' door zelf zaken op te pakken en je kunt er ook voor vrijgemaakt worden.'*

Generaliste (eindmeting), nadat zij gebeld is door de VVC om twee opdrachten uit te voeren (zie ook paragraaf B6.9): *'Ik ben blij met deze opdrachten omdat het surveilleren op een gegeven moment ook wel gaat vervelen.'*

Dat de eindspurten voor de wijkagenten en senioren uiteindelijk niet van de grond zijn gekomen, was eigenlijk niet zo verrassend. Daar waar de eindspurt VVC in belangrijke mate operationeel werd getrokken door de nieuwe coördinator VVC en beide BMT-leden alleen nog kaderstellend bezig waren, stonden voor de andere twee eindspurten de aangewezen BMT-leden aan de operationele lat - simpelweg omdat dit het enige gremium was waar de inhoudelijke expertise in ieder geval vandaan zou kunnen komen (dat wil zeggen het helpen van medewerkers om met echt ander type werk te kunnen komen). Voor de BMT-leden van de eindspurt 'senioren' bleef het er een klusje bij. Aangezien de inhoud niet paste, zoals bij de VVC wel het geval was, bij een regulier proces waarvoor zij verantwoordelijk waren was de motivatie beperkt om spontaan een tandje harder te lopen. De eindspurt

'wijkagenten' werd logischerwijs belegd bij onder andere de OE-wijk (tevens één van de kartrekkers van de implementatie) maar hij was zo overbelast dat hij de inspanning die dit vroeg niet redelijkerwijs kon leveren. Aan de voorkant hadden we daarom als randvoorwaarde opgenomen dat hij tijd en ruimte moest krijgen om de eindspurt ook realistisch uit te kunnen voeren. Met het aantreden van de huidige teamchef is hier geen invulling aan gegeven en konden beide eindspurten uiteindelijk van de prioriteitenlijst vallen.

Tot aan het einde van de onderzoeksperiode bleven het vooral de wijkagenten die de activiteitenvoorstellen indienden (zie ook bijlage 4).

Senior (eindmeting): *'Ik vind weinig van het OO. Ik heb er geen uitgesproken mening over. Ik ga alleen als ik iets zinvol te melden heb. Het is meer voor de wijkagent.'*

Separaat is er nog een spoor bewandeld om informatie (in het bijzonder: trendanalyses) uit het DIK in het OO te krijgen.⁹⁷ In het OO zou dan bekeken worden wie die informatie tot een activiteitenvoorstel zou kunnen uitwerken. Het DIK schoof aan als zij daar de tijd voor had. Volgens de voorzitter van het OO is zo nooit informatie inbracht dat aanleiding gaf voor het opstellen van een (thematisch) activiteitenvoorstel.

BMT-lid: *'Informatie van het DIK geeft natuurlijk per definitie aanleiding voor werk. Deze informatie werd echter vooral naar de OpCo-box gestuurd en zo kwam er dan ad-hoc werk uit voort. Het DIK maakt overigens zelf weinig trendanalyses voor ons basisteam, daar heeft ze te weinig tijd voor. En de bekende trends die hoeven we niet te ontvangen van het DIK, die kennen we zelf wel. Feitelijk is dat een basis voor de jaarkalender die we later hebben geïntroduceerd.'*

8.7 Samenvattende analyse en conclusie

8.7.1 Het cyclische OO-proces aanjager om na te denken over zinvol politiewerk

Het cyclische OO-proces - samengevat als het inbrengen van werk aan de hand van een activiteitenvoorstel waarop inhoudelijk feedback wordt gegeven, de bespreking ervan in het OO en het bepalen of het kan worden uitgevoerd - was, zoals een van de BMT-leden hieronder ook verwoord, tot aan het einde van de onderzoeksperiode onderdeel van de dagelijkse werkwijze. Om structureel tot een werkaanbod te kunnen komen is het cyclische OO-proces als instrument dan ook succesvol geïmplementeerd.

Hierdoor is in ieder geval bereikt dat men als team bewuster is gaan nadenken over zinvol politiewerk. Dat het nog niet op alle punten goed uit de verf is gekomen, heeft in onze analyse vooral te maken met wat we in hoofdstuk 5 al hebben verwoord: het weggelopen van de managementaandacht voor (de noodzaak van) het traject en het ontbreken van sturing door de teamchef. Maar ook het moeizame proces om tot uitdagend werk te komen maakte dat het voor de kartrekkers extra inspanning kostte om het OO-proces uitvoerbaar te houden.

⁹⁷ DIK staat voor districtelijk informatieknooppunt en is onderdeel van het Dienst Regionale Informatie Organisatie (DROC).

BMT-lid (eindmeting): *'Het OO en het maken van activiteitenvoorstellen zijn ingebed in onze dagelijkse werkwijze. De activiteitenvoorstellen geven meer houvast, en dat is goed. We kijken nu meer vooruit en natuurlijk, het kan altijd beter. Ik denk wel dat we er oog voor moeten blijven houden dat het niet te schools wordt, anders loopt het draagvlak weg. Maar ik sta nog steeds voor 100% achter het fundament onder het traject. Hiermee bedoel ik de gedachte om de generieke taakstelling te koppelen aan hoogwaardig/nuttig politiewerk om het voor de burger iedere dag beter te doen. Daarnaast geeft het diepgang aan het politiewerk. De hardnekkige noodhulp gedachte is gewoonweg niet toereikend om de politie te zijn die je wilt zijn.'*

BMT-lid (eindmeting): *'Ik heb het OO zelf weinig bezocht, maar het is een mooi instrument. Eerst een activiteitenvoorstel opstellen waar je feedback op krijgt. In het OO kunnen daar dan door anderen in principe nog vragen over gesteld worden waarna besloten wordt of ie wordt uitgezet.'*

BMT-lid (eindmeting): *'Met het hele OO-proces hebben we in de kern echt iets moois neergezet.'*

BMT-lid (eindmeting, heeft medio 2022 het team ingeruild voor een ander basisteam): *'Dat we in mijn oude basisteam goed bezig waren, werd voor mij tastbaar toen twee oud-medewerkers, beide generalisten, in mijn huidige basisteam kwamen werken. Eén van hen stelde meteen de vraag of we niet zo zouden kunnen werken als in ons oude basisteam. Ze zei: "Ik mis die werkwijze. Ik krijg nu geen extra werk, ik heb geen idee wat ik kan doen." Ook de andere medewerker miste de werkwijze en vroeg of hij niet een activiteitenvoorstel mocht maken. Dat is toch fantastisch.'*

De noodzakelijke doorontwikkeling heeft na de onderzoeksperiode niet meer plaatsgevonden. Op enig moment, toen nog maar een van de oorspronkelijke kartrekkers was werkzaam in het team, heeft men zelfs helemaal afscheid heeft genomen van het OO(-proces). Van een definitieve implementatie is dus uiteindelijk geen sprake geweest.

BMT-lid, ruim een jaar na de onderzoeksperiode: *'Het OO bestaat niet meer. In plaat daarvan is er nu elke maandagochtend om 08.30 uur een 'keek op de week'. Daarin blikken we kort terug naar de vorige week en vooruit naar wat de komende week ons brengt. Deelname is geheel vrijblijvend, wijkagenten hoeven er dus niet per se naar toe. Er worden nog wel werkopdrachten gemaakt en ingestuurd en die komen dan op het bord. Dit is inmiddels een digitaal bord. De 'keek' wordt voorgezet door de ochtend-OpCo. Eigenlijk is er van hoe-het-zou-moeten niets meer over. Te weinig BMT-leden die het omarmen en een teamchef die het allemaal wel prima vindt zo.'*

8.7.2 Eindspurt VVC succesvol

De nieuwe werkwijze van de VVC die we aan de hand van een eindspurt hebben geïntroduceerd was aantoonbaar succesvol. Het VVC-werk dat door de casescreening dagelijks werd geselecteerd werd door blauw-op-straat uitgevoerd. Dat betekende dat de VVC structureel 'bij' was met haar werkvoorraad en er sprake was van 'vermenging' van de VVC en het blauw-op-straat.

BMT-lid (heeft het basisteam medio 2022 ingeruild voor een ander basisteam in dezelfde eenheid): *'Ik kijk met trots op terug op de eindspurt VVC. De VVC is nu het voorbeeld voor de rest van de eenheid. Ze lopen letterlijk 'live' met hun werkvoorraad omdat het hele team nu*

verantwoordelijk is. Hoe gaaf is dat! Als je als inwoner van het basisteam aangifte doet, dan is er binnen dertig dagen een terugkoppeling. Dat is in andere teams echt wel anders.'

Een belangrijke succesfactor was de positieve en meewerkende werkhouding van de VVC die de blauwe medewerkers ook echt hielpen met de voor hen nieuwe werkzaamheden die verder gingen dan bijvoorbeeld het uitkijken van filmbeelden.

Een andere belangrijke succesfactor was dat er feitelijk geen werk door de VVC bedacht hoefde te worden. Voor het opsporingsproces was het werk er gewoon. Het moest alleen zodanig geselecteerd worden dat de VVC erop kon vertrouwen dat het door blauw-op straat ook adequaat zou worden opgepakt. Kortom: het bedenken van werk was niet het probleem maar het in de beleving van de VVC adequaat uitgevoerd krijgen.⁹⁸ De uitdaging waar we met de VVC voor stonden, was dus van een andere orde dan voor de wijkagenten, senioren en generalisten die echt ander werk moesten bedenken.

We merken in dit verband op dat het opsporingsproces ook een externe prikkel kent om goed te (kunnen) presteren. Het opsporingsresultaat (de dossiers) is immers bedoeld voor een externe partij (het OM). De BMT-leden die gekoppeld werden aan de eindspurt VVC, en tevens de lijnverantwoordelijken van de VVC waren, maar ook de VVC zelf, hadden er kortom alle belang bij dat de nieuwe werkwijze kwalitatief goed zou verlopen. Natuurlijk had het weer kunnen afglijden naar de oude situatie (dus dat de VVC zelf weer alles zou gaan doen) maar aangezien een van de BMT-leden ook de projectleider van de implementatie was, en hij het ontschotten van de VVC al jarenlang hoog op zijn verlanglijstje had staan, lag er een extra stimulans om het tot een succes te maken.

8.7.3 Structureel ander werk voorbereiden blijft lastig

Hoewel we in tegenstelling tot onze eerdere experimenten in dit traject veel meer tijd hebben kunnen besteden bij het voorbereiden van werk, kunnen we op basis van onze kwalitatieve observaties stellen dat er niet *structureel* tot ander, uitdagender werk is gekomen dat het langsrijden bij de bekende overlastlocaties oversteeg (zie ook bijlage 4 waarin we de opdrachten hebben beschreven die tijdens de diensten van de eindmeting in het OO zijn voorbereid). Een uitzondering is het werk dat door de VVC werd geselecteerd. *Incidenteel* werd wel ander werk ingebracht maar dit gebeurde vooral door enkele enthousiaste, en doorgaans jonge medewerkers wat betekent dat het dus wel mogelijk is. Dit gebeurde wel vooral in de fase waarin de interne projectleider nog aanwezig was en de implementatie nog veel aandacht kreeg.

BMT-lid (eindmeting): 'Het traject heeft voor mij laten zien dat het lastig is om werk wat ertoe doet te creëren, of in elk geval door de meesten als zinvol wordt ervaren, maar dat het zeker niet onmogelijk is. Steeds vaker zien we nu er vers bloed binnenstroomt dat de kwaliteit van de werkopdrachten beter wordt. Dat geeft vertrouwen naar de toekomst.'

⁹⁸ Dit is overigens een bekend probleem binnen de basisteams, zie ook bijvoorbeeld Helsloot e.a., 2022.

Dat het niet structureel is gelukt om tot ander, uitdagender werk te komen, heeft in onze analyse verschillende redenen.

De meest belangrijke reden is dat niet alle medewerkers de capaciteit hebben om 'opeens' op een andere manier na te denken over hun werk, ook niet met de aangeboden hulpmiddelen. De keuze om iedereen ander werk te laten bedenken was vanuit de collectiviteitsgedachte die het team voor ogen had misschien wel wenselijk maar is als het om de uitvoering ervan gaat niet realistisch gebleken. Het vergt ten minste individuele begeleiding van de hogere echelon om deze medewerkers een stapje verder te helpen, wat vanzelfsprekend de nodige tijd kost. De vraag is of basisteams dat realistisch kunnen en willen realiseren. Dit traject heeft laten zien dat als dit neerkomt op een paar enthousiaste kartrekkers die feitelijk ook maar beperkt tijd hebben, dit geen haalbare kaart is.

Voor basisteams die hiermee toch aan de slag zouden willen gaan, ligt het dan ook voor de hand om met een klein groepje van enthousiaste medewerkers (met capaciteit en begeleiding) te beginnen, en dit eventueel uit te breiden naar andere medewerkers (maar dus niet noodzakelijkerwijs het hele team).

En natuurlijk zijn er altijd medewerkers die er simpelweg geen zin in hebben, zoals tijdens dit traject ook zichtbaar was. Dit geldt met name voor medewerkers die bij de politie zijn gekomen voor de actie. Zolang de Politieacademie in de kern 'noodhulp-ers' blijft opleiden, en de noodhulp(mentaliteit) in de kern dus blijft bestaan, vergt het extra veel inspanning om hen niet alleen het andere, niet actiegerichte politiewerk te laten uitvoeren, maar hen ook te betrekken bij het bedenken van het werk. Ook nu is de vraag of een basisteam deze inspanning redelijkerwijs zal kunnen en willen leveren.

Senior (tussenmeting): 'Ik vind de werkopdrachten prima, maar ze moeten niet leidend zijn. Prio 1 gaat voor, maar ook moet er ruimte zijn voor eigen initiatief. Als ik iemand op een verdachte plek iets zie uitladen, dan gaat ik dat dus wel eerst controleren.'

Senior (eindmeting): 'Ik vind dat er soms veel opdrachten worden uitgedeeld, en dan gaan mensen mopperen dat ze niet aan ander werk toekomen. Ze willen ook ruimte om zelf dingen te doen, zoals surveilleren.'

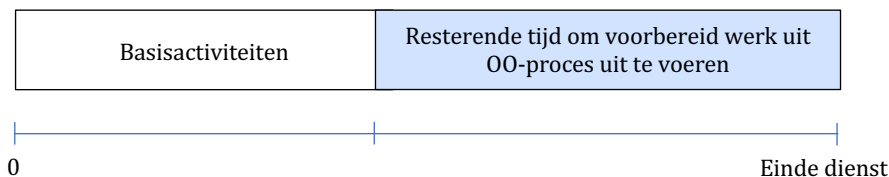
Wijkagente (eindmeting): 'Als je alleen opdrachten en meldingen doet, voel je je net een postbode. Zelf dingen oppakken en surveilleren is ook heel belangrijk, daar moet dus ook tijd voor zijn. Het bord is nu veel te vol.'

Generalist: 'Ja, ik vind het goed dat de bordopdrachten er zijn, als het er maar niet te veel zijn want dan denk ik echt ben ik nu alleen huiswerk aan het uitvoeren of politieagent?'

8.7.4 Is er objectief gezien voldoende werk voorbereid?

The proof of the pudding van pijler 2 is of het OO-proces en onze inspanningen om tot meer en ander type werk te komen ervoor hebben gezorgd dat er aan het eind van onze onderzoeksperiode voldoende werk is voorbereid voor blauw-op-straat.

Met ‘voldoende voorbereid werk’ bedoelen we dat de medewerkers, na aftrek van terugkerende basisactiviteiten, hun dienst met het werk dat in het OO geprioriteerd is, volledig zouden hebben kunnen vullen:



Naast het voorbereide werk uit het OO kon er natuurlijk in deze resterende tijd ook gestuurd ad-hoc werk worden uitgevoerd (zoals terugbelverzoeken of werk uit de casescreening VVC). Ook kon deze resterende tijd gevuld worden met niet-gestuurd politiewerk zoals overleggen/afspraken en spontaan GGP-werk. In deze paragraaf willen we echter de vraag beantwoorden: als er geen andere werkzaamheden zouden zijn, kon met de voorbereide opdrachten de ‘resterende tijd’ dan gevuld worden? Oftewel: was er op voorhand voldoende werk voorbereid om medewerkers zinvol bezig te houden?

We beantwoorden deze vraag door een analyse van de zes OpCo-diensten van de eindmeting waar we met tien eenheden zijn meegereden. Dit was een mix van solo- en duo-eenheden.

Onze analyse bestaat uit de volgende stappen.

Enerzijds bepalen we per dienst:

- Wat was na aftrek van terugkerende basisactiviteiten de verwachte maximale resterende tijd per eenheid (dit is het blauwe blok in bovenstaande schematische weergave)?

Anderzijds bepalen we per dienst:

- Hoeveel eenheden waren er in dienst? Het voorbereide werk kon in principe over deze eenheden worden verdeeld. Vanzelfsprekend kon een opdracht aan meerdere eenheden worden uitgegeven; verschillende opdrachten leenden zich daar feitelijk ook voor.
- Welke activiteitenvoorstellen zijn voor de zes OpCo-diensten in het OO-overleg geprioriteerd (en zijn daarmee op het bord in de marktkraam gekomen) en hoeveel tijd had aan deze voorstellen *idealiter* besteed moeten worden wil het ook daadwerkelijk qua uitvoering een zinvolle/efficiënte opdracht zijn? Wij doen op deze plek geen uitspraken of het werk überhaupt zinvol politiewerk was omdat dit nu juist door de leiding in het OO-proces als zodanig werd bepaald.

Verwachte resterende tijd per dienst

In tabel 8.1 laten we voor *alle* in dienst zijnde eenheden blauw-op-straat tijdens de zes OpCo-diensten zien wat na aftrek van terugkerende basisactiviteiten de verwachte maximale resterende tijd was om voorbereid OO-werk uit te kunnen voeren. We maken onderscheid naar gelabelde noodhulpeenheden en het overige blauw-op-straat (ongelabelde noodhulp en wijkzorg, zie ook hoofdstuk 7). De reden daarvoor is dat onder de basisactiviteiten van de noodhulpeenheden, in tegenstelling tot die van de overige eenheden, ook het afhandelen van meldingen valt. Ook maken we onderscheid naar een 8- of 9-uursdienst omdat we van de eenheden waar we niet bij meereden niet weten of zij een 8- of 9-uursdienst hadden. In bijlage 3 leggen we uit hoe we tot de data in tabel 8.1 zijn gekomen.

Datum dienst	Verwachte maximale gemiddelde tijd (in minuten) dat besteed kan worden aan ander politiewerk					
	Gelabelde noodhulpeenheid (solo/duo)			Niet als noodhulp gelabelde eenheid (solo/duo)		
	Eenheid	Bij 8 uurs dienst	Bij 9 uurs dienst	Eenheid	Bij 8 uurs dienst	Bij 9 uurs dienst
23-09-2022	01 (s)	274,5	334,5	11 (s)	351	411
	09 (s)	274,5	334,5	63 (s)	351	411
26-09-2022	01 (d)	206	266	wa1 (s)	351	411
	09 (s)	274,5	334,5	68 (s)	274,5	334,5
01-10-2022	01 (d)	217	277	12 (s)	313	373
	09 (s)	351	411	66 (s)	351	411
07-10-2022	09 (s)	274,5	334,5	11 (s)	328	388
				60 (s)	351	411
				wa2 (d)	326	386
10-10-2022	04 (d)	286	346	11 (s)	351	411
	09 (s)	466	526	12 (s)	259	319
				68 (s)	351	411
12-10-2022	02 (d)	351	411	11 (s)	315	375
	09 (s)	327	387	12 (s)	351	411
				21 (s)	313	373

Tabel 8.1: De *verwachte* maximale gemiddelde tijd dat besteed kan worden aan ander politiewerk door de eenheden tijdens de eindmeting. De vetgedrukte roepnummers zijn de eenheden waar wij tijdens de eindmeting bij zijn meegereden, deze tijden zijn gecorrigeerd naar de tijd die feitelijk is besteed aan meldingen (groen). **Wa1** respectievelijk **wa2** staat voor het geanonimiseerde persoonlijke roepnummer van de betreffende wijkagent.

Totale tijd idealiter besteed aan AVS-en

In tabel 8.2 laten we voor de zes OpCo-diensten zien hoeveel activiteitenvoorstellen (AVS-en) er per dienst waren geprioriteerd, hoeveel tijd er idealiter besteed zou moeten worden om alle voor die dienst in het OO geprioriteerde activiteitenvoorstellen zinvol/efficiënt uit te voeren en hoeveel eenheden er in dienst waren. In bijlage 4 leggen we uit hoe we aan de data in de derde kolom zijn gekomen zijn.

Datum dienst	Aantal geprioriteerde AVS-en	Totale tijd idealiter nodig voor uitvoering alle AVS-en (in minuten)	Aantal eenheden in dienst
23-09-2022	3	130	5
26-09-2022	3	130	4
01-10-2022	4	190	4
07-10-2022	2	135	4
10-10-2022	2	135	4
12-10-2022	2	90	4

Tabel 8.2: Per dienst het aantal geprioriteerde AVS-en, het aantal minuten dat er idealiter behoeft zou moeten worden om alle geprioriteerde activiteitenvoorstellen uit te voeren en het aantal eenheden in dienst.

Conclusie: is er voldoende werk voorbereid?

Wanneer we de resultaten van tabel 8.1 en tabel 8.2 vergelijken dan constateren we dat zelfs als *alle* in dienst zijnde blauwe eenheden *alle* geprioriteerde opdrachten kregen uitgereikt (wat in de praktijk doorgaans niet aan de orde was) dan was naar verwachting de hoeveelheid werk, op één uitzondering na, ook dan niet voldoende om hun diensten er volledig mee te kunnen vullen. De uitzondering werd gevormd door de eenheid (01) op 01-10-2022, mits zij een 8-uursdienst had; de eenheid had nog 217 minuten over versus 190 minuten voor uitvoering van alle AVS-en (zie de oranje blokjes in beide tabellen).⁹⁹

Enkele nuances

Bovenstaande conclusie behoeft nog wel een nuance. We hebben tijdens de eindmeting bewust alleen eenheden in de ochtenddiensten waargenomen omdat alleen tijdens die diensten de kans dat een OpCo aanwezig was het grootst was (zie ook paragraaf 4.4). Voor pijler 3 moesten we immers observeren hoe de OpCo's hun rol invulden als het om de sturing van de geprioriteerde opdrachten ging. Op basis van onze observaties die tijdens de hele onderzoeksperiode regelmatig plaatsvonden¹⁰⁰, kunnen we concluderen dat gezien de aard van de activiteitenvoorstellen de ideale tijdsbesteding per dienst maatgevend was voor andere ochtenddiensten (zie ook tabel 8.4). De avond- en nachtdiensten laten echter een iets anders beeld zien. In tabel 8.3 is te zien dat het *aantal* geprioriteerde activiteitenvoorstellen voor de avond- en nachtdienst gemiddeld hoger is dan in de ochtenddienst. We benadrukken dat het niet om unieke voorstellen ging; er zijn gedurende de onderzoeksperiode nooit meer dan 13 verschillende activiteitenvoorstellen voor een week geprioriteerd.

⁹⁹ Aangezien we deze eenheid hebben waargenomen, weten we dat zij feitelijk een 9-uursdienst had. Dus ook voor deze eenheid was al het geprioriteerde werk niet voldoende geweest om de hele dienst te vullen.

¹⁰⁰ In de periode maart 2021-zomer 2022 was de onderzoekster die de implementatie ondersteunde gemiddeld 2 dagen per week op het team.

Dienst	Aantal activiteitenvoorstellen (eindmeting)		
	Ochtend	Avond	Nacht
1 (vr)	3	8	2
2 (ma)	3	6	1
3 (za)	4	8	7
4 (vr)	2	7	7
5 (ma)	2	5	4
6 (wo)	2	6	5

Tabel 8.3: Aantal activiteitenvoorstellen dat in het OO-proces is geprioriteerd tijdens de 6 diensten in onze eindmeting (en op het bord in de marktkraam uren).

Wanneer we het aantal voorbereide activiteitenvoorstellen in onze eindmeting vergelijken met die in de tussenmeting (5 diensten na de zomer van 2021) dan zien we dat het gemiddeld aantal activiteitenvoorstellen tijdens de eindmeting voor de avond- en nachtdiensten is toegenomen. Tijdens het onderzoek hebben we nog verkend of het mogelijk was om tot een roosterindeling te komen die beter past bij het variërende werkaanbod. Dit is in de onderzoeksperiode niet van de grond gekomen.

Generaliste (eindmeting): Aan de agente wordt gevraagd wat ze van het bord vindt. *'Ik vind het bord duidelijk, fijn dat alles benoemd staat, maar misschien zouden de opdrachten wel beter verdeeld kunnen worden. Nu zie je dat er veel opdrachten naar de avond gaan.'*

BMT-lid: *'De behoefte om meer collega's in de avonddienst te krijgen, is niet gelukt. Dit geldt ook voor BMT-leden. Ik heb meerdere malen aangegeven dat er in de avond ook minimaal 1 BMT-lid aanwezig moest zijn los van de OpCo/OvD-diensten. Het komt echter geregeld voor dat er geen BMT-leden in de avonddienst zijn terwijl er soms wel 6 tot 7 BMT-leden in de dagdienst zijn. Dat komt omdat wel een minimumaantal BMT-leden moet intekenen voor een dienst, maar er geen maximum op zit. De dagdiensten worden dus overtekend ten opzichte van de avonddiensten terwijl je daar juist de capaciteit nodig hebt. En dat dit kan gebeuren heeft alles te maken met het ontbreken van sturing.'*

BMT-lid: *'Incidenteel lukt het wel om voor een bepaalde dienst meer mensen in dienst te krijgen bijvoorbeeld als dit nodig is voor een bepaalde gezamenlijke actie. Maar structureel meer mensen in de avond blijkt toch lastig te organiseren. Medewerkers mogen ook maar beperkt voor een aantal avond- en nachtdiensten intekenen. Neemt niet weg dat we het hier echt beter hadden kunnen doen. Bijvoorbeeld door het intekenen in de doorsnee diensten te beperken.'*

Dienst	Aantal activiteitenvoorstellen (tussenmeting)		
	Ochtend	Avond	Nacht
1 (do)	4	2	1
2 (za)	0	3	3
3 (ma)	2	4	1
4 (ma)	3	8	2
5 (vr)	4	6	2

Tabel 8.4: Aantal activiteitenvoorstellen dat in het OO-proces is geprioriteerd tijdens 5 diensten in onze tussenmeting (en op het bord in de marktkraam uren).

Verder merken we op dat het basisteam tegen het einde van onze onderzoeksperiode aanvullend gebruikmaakte van 'achter-de-hand' werk. Dit waren 'oude' activiteitenvoorstellen die in de beleving van het team altijd wel konden worden uitgevoerd waardoor er nog wat meer werkaanbod was. Het ging vooral om overlastlocaties zoals verkeers- of snelheidscontroles, zie ook bijlage 4. Wij zien deze achter-de-hand activiteitenvoorstellen niet als voorbereid geprioriteerd werk omdat deze activiteitenvoorstellen niet opnieuw zijn ingebracht in het OO-overleg maar 'spontaan' tijdens de dienst werden uitgegeven. In ieder geval betekent het dat als overlastlocaties nogmaals kunnen worden uitgereikt het probleem niet eerder duurzaam is opgelost. Daarmee zou een nieuwe afweging in het OO gewenst zijn. Was de eerdere interventie wel de juiste?

Uitvoering van een oud activiteitenvoorstel - 1

Tijdens de eindmeting stappen we samen met Klaas en Harm (niet hun eigen namen) in de auto om twee activiteitenvoorstellen uit te voeren die tijdens de ochtendbriefing door de OpCo aan de eenheid zijn uitgegeven (zie ook paragraaf B6.5). Het gaat om twee 'achter-de-hand' voorstellen die alweer even geleden door wijkagent Klaas zelf zijn opgesteld en toentertijd ook in het OO zijn ingebracht. Beide opdrachten gaan over het handhaven en bekeuren van een geslotenverklaring voor vrachtauto's zonder aantoonbare bestemming of langer dan 8 meter. Rond 08.30 uur komen we bij de eerste plek aan. We rijden over de straat waar de verklaring geldt, ook te zien aan het bord aan het begin van de weg. Er worden geen vrachtwagens aangetroffen.

De onderzoeker vraagt aan Klaas en Harm wat ze van de opdracht vinden. Beiden hebben twijfels over de meldingen die buurtbewoners doen, want de locatie laat toch echt zien dat het bijna onmogelijk is om hier met een vrachtwagen, laat staan één van 8 meter, te rijden. Klaas vraagt zich hardop af hoe je mensen nu enthousiast moet krijgen voor dit soort opdrachten. Want je kunt zo'n opdracht eigenlijk alleen effectief uitvoeren als je er 30 minuten gaat staan. Maar dat heeft Klaas niet in de opdracht opgenomen dus wie gaat uit zichzelf nu 30 minuten lang wachten om te kijken of er vrachtwagens langs komen rijden? *'Wie wil dat nu? Hoe betrek je die jonge jongens/meiden die net van de academie af komen en actie willen?'* Klaas vindt het een lastig vraagstuk. Ook wij blijven geen 30 minuten staan, maar rijden gewoon door.

Uitvoering van een oud activiteitenvoorstel - 2

Een medewerker heeft spontaan twee oude activiteitenvoorstellen uitgevoerd (zie ook paragraaf B5.1 in bijlage 5). Een voor de voorstellen betreft het langs een plek rijden waar in het verleden regelmatig een bepaalde auto op een laad-/loshaven zou staan. De onderzoekster vraagt aan de OpCo, die daar niet van op de hoogte is, wat ze daarvan vindt. *'Vind je dit een zinvolle tijdsbesteding, want mogelijk is dit activiteitenvoorstel met een speciale reden van het bord gehaald, bijvoorbeeld omdat, ik zeg maar iets wilds, de auto inmiddels in beslag is genomen en hij dus helemaal niet meer op die plek staan.'* De OpCo antwoordt: *'Ik vind dit juist een goede actie. Hieruit blijkt dat de activiteitenvoorstellen er ook voor zorgen dat collega's zicht krijgen op de problematiek en hierop zelfstandig acteren. Als een activiteitenvoorstel van het bord is, wil het ook niet zeggen dat een probleem is opgelost. Het maakt ook dat hij niet doelloos rondjes aan het rijden is, maar juist gericht aan het surveilleren is in mijn beleving.'*

8.7.5 Zijn samenvattend de onderdelen van pijler 2 geïmplementeerd?

In tabel 8.5 vatten we samen of en hoe de verschillende onderdelen van pijler 2 zijn geïmplementeerd.

Onderdelen pijler 2	Geïmplementeerd?
Werk aanleveren volgens een vast format	Aan de hand van het activiteitenvoorstel werd werk tot het einde van de onderzoeksperiode aangeleverd. Als <i>instrument</i> is het activiteitenvoorstel succesvol geïmplementeerd, omdat de inhoud niet altijd voldeed aan wat werd beoogd.
Een wekelijks overleg om het definitieve werkaanbod te bepalen	Tot aan het einde van de onderzoeksperiode heeft het operationeel overleg wekelijks plaatsgevonden. Als <i>instrument</i> is het succesvol geïmplementeerd omdat de opkomst, en daarmee het inbrengen van werk, beperkt bleef.
Vaststellen of het werk naar tevredenheid is uitgevoerd	Tijdens het operationeel overleg werd in principe gecheckt of het werk ook zoals beoogd was uitgevoerd. Dit onderdeel is <i>deels succesvol</i> geïmplementeerd omdat de opsteller van de opdracht niet altijd aanwezig kon zijn (want niet in dienst) waardoor de voorzitter dit op basis van een eigen inschatting moest doen (door bestuuring van BVH).
Voldoende zinvol werk voorbereid	Op basis van zowel onze kwalitatieve observaties gedurende de gehele onderzoeksperiode als een kwantitatieve analyse op basis van de eindmeting is er bij lange na niet voldoende werk voorbereid. Dit onderdeel is daarmee ondanks de vele inspanningen <i>niet succesvol</i> geïmplementeerd.

Tabel 8.5: Samenvattend de antwoorden op de vraag of de afzonderlijke onderdelen van pijler 2 zijn geïmplementeerd.

9 Implementatie van pijler 3: operationele leiding door de OpCo's aan blauw-op-sstraat

9.1 Inleiding

In dit hoofdstuk bekijken we of en hoe de onderdelen van pijler 3 'operationele leiding door de OpCo aan blauw-op-sstraat' zijn geïmplementeerd. De kern van deze pijler is dat de OpCo nadrukkelijk *aandacht* heeft voor de wijze waarop zijn mensen tijdens de dienst zinvol bezig zijn. Hij doet dit door ervoor te zorgen dat zij ten minste de voorbereide opdrachten (kunnen) uitvoeren en bewaakt dat dit ook gebeurt in lijn met wat de bedoeling was. Daarom is een belangrijke voorwaarde dat de operationele leiding 'in de nabijheid' wordt georganiseerd. Hoewel de OpCo de dagelijkse operationele leiding voor het hele basisteam is, is pijler 3 alleen bedoeld voor medewerkers die de straat op gaan (blauw-op-sstraat).

De onderdelen die hiervoor geïmplementeerd en eventueel operationeel uitgewerkt dienen te worden, waren (zie ook paragraaf 3.5) de volgende:

- De OpCo is tijdens de dienst voor iedereen zichtbaar aanwezig.
- De OpCo is inhoudelijk op de hoogte van de *voorbereide* werkopdrachten (zie hoofdstuk 8). In het bijzonder moet hij zelf begrijpen wat dit voor de uitvoering betekent.
- De OpCo geeft tijdens de dienst de werkopdrachten op de persoon uit aan de dienstdoende executieve medewerkers. Het gaat in eerste instantie om de voorbereide werkopdrachten (want deze zijn door de leiding als zodanig geprioriteerd) en in tweede instantie om de voor die dienst door de OpCo zelf geprioriteerde ad-hoc-opdrachten. Hij houdt bij het uitgeven rekening met de eventueel geplande werkzaamheden (zoals afspraken, overleggen, cursussen, etc).
- De OpCo controleert (tijdens de dienst) of de werkopdrachten (voorbereid en ad-hoc) ook zijn uitgevoerd in lijn met wat er werd bedoeld en geeft waar nodig inhoudelijke feedback.

Gezien de bevindingen in hoofdstuk 6 hebben we het onderdeel 'de OpCo monitort of het OC de meldingen ook tijdig kan uitgeven in lijn met de geografische sturing' (pijler 1) en 'prio 1 voor iedereen' verder achterwege gelaten (vergelijk paragraaf 3.5).

9.2 Het helpen van de OpCo's

Naast de operationele uitwerkingen voor bovenstaande opsomming was een belangrijke inspanning voor deze pijler het helpen van de OpCo's om hen bovenstaande onderdelen ook te laten uitvoeren.

Het helpen betrof vooral:

- Het geven van een eendaagse training om de OpCo's voor te bereiden op hun nieuwe sturende rol. Het middagdeel bestond uit verschillende scenario's die de OpCo's moesten beoefenen en waarin een acteur voor het tegenspel zorgde.
- Het opstellen (en in het BMT laten vaststellen) van een factsheet waarin de onderdelen van hun nieuwe rol kort stonden beschreven zodat de OpCo's deze ten minste in de beginfase konden bekijken ter voorbereiding op of tijdens hun dienst.
- Het tussendoor feedback geven op de briefing en ten minste eenmaal meelopen met de OpCo's om feedback te geven op uitvoering van de te implementeren onderdelen van pijler 3.

De factsheet OpCo (zie bijlage 8) is in het BMT besproken en vastgesteld als de nieuwe OpCo-werkwijze. Later werd de factsheet ook gebruikt om nieuwe collega-OpCo's te informeren over hun gewenste rol.¹⁰¹

BMT-lid: 'Ik loop toch al een tijdje mee als OpCo maar had eigenlijk nooit echt goed duidelijk wat ik nu precies moest doen. Dus ik ben heel blij met de nieuwe werkwijze, en de factsheet waarin dit nu voor iedereen duidelijk staat beschreven.'

Ook is in het BMT de afspraak gemaakt dat de wij ten minste een keer met de OpCo's tijdens hun dienst zouden meelopen om de betreffende OpCo een reflectie op hun nieuwe optreden te geven.¹⁰² Alle OpCo's stonden daarvoor open; dit waren toen nog alle OpCo's die bij de start van het onderzoek hun commitment voor het traject hadden uitgesproken (met uitzondering van de 'reserve-OpCo', zie hieronder).

Plannen van de meeloopdiensten

Het plannen van meeloopdiensten om inhoudelijke feedback te kunnen geven in een tijdspanne van enkele weken bleek in de praktijk niet altijd eenvoudig. Wij richtten ons alleen op de ochtend-OpCo's omdat alleen deze OpCo's het werk dat ze uitgaven tijdens hun eigen dienst in principe ook weer konden terughalen (zie paragraaf 4.4). In de ochtend stond er echter niet altijd een OpCo ingeroosterd (zie bijlage 2), draaiden sommige OpCo's überhaupt weinig diensten en was een ochtenddienst soms ook een gecombineerde OvD/OpCo-dienst (zie paragraaf 4.4 en bijlage 2).

Gecombineerde OpCo/OvD-dienst

Enmaal zijn we meegelopen met een OpCo die een gecombineerde OpCo/OvD-dienst had omdat er geen andere meeloopmogelijkheid was. Dit bleek weinig effectief omdat de OpCo maar liefst drie meldingen kreeg en besloot dat hij ook echt ter plaatse moest gaan, ook omdat *'dit de mogelijkheid geeft om als OpCo ook buiten te zijn'*. Hij had daarmee nauwelijks tijd had om het uitgezette werk tussentijds terug te vragen.

¹⁰¹ De factsheet is ook gedeeld met (en toegelicht aan) de ACO's omdat hun nieuwe rol nauw samenhang met die van de OpCo. Ook voor de ACO's hadden we een factsheet opgesteld.

¹⁰² Feitelijk is dit bij een aantal OpCo's (waaronder de projectleider) vaker gebeurd omdat we bepaalde onderdelen ook eerst met hen hebben uitgetoetst.

Ook kon een gemaakte afspraak nog wel eens kort daarvoor worden afgezegd omdat de OpCo's onderling van dienst wisselden. Zeker als de 'reserve-OpCo' weer in het land was gebeurde dat. Deze reserve-OpCo was alternerend ongeveer zes weken in Nederland en zes weken in het buitenland om daar voor een andere werkgever werkzaamheden te verrichten. Zodra hij weer in het land was, bood hij aan om OpCo-diensten van anderen over te nemen.

Door de flexibiliteit van sommige OpCo's konden we alle meeloopafspraken, op twee na, uiteindelijk tijdig plannen. Bij twee OpCo's moest de (tijdelijke) teamchef eraan te pas komen waarna de afspraak na ongeveer twee maanden alsnog (meteen) gepland kon worden. Een van deze OpCo's draaide feitelijk alleen maar avonddiensten en heeft voor die ene keer een ochtenddienst gedraaid. Dit was meteen ook een van de weinige keren dat deze OpCo een briefing moest geven.

Loslaten van de 'reserve-OpCo'

We hebben er op enige moment voor gekozen om de reserve-OpCo voor het traject 'los te laten'. Hij startte al met een achterstand omdat hij tijdens de training in het buitenland was zodat wij hem naderhand alleen aan de hand van de trainingspresentatie en de factsheet (samen met een inmiddels nieuw aangetreden OpCo) hebben kunnen uitleggen wat er van hem werd verwacht. Toch bleek het lastig om hem aangehaakt te houden, ook omdat hij de gesprekken over het concept in BMT-verband niet altijd meekreeg en hij de nieuwe werkwijze ook op die manier dus niet kon 'doorleven'. Het plannen van een meeloopafpraak leek op enig moment ook beperkt zinvol omdat hij gezien zijn achterstand eigenlijk meerdere meeloopdiensten nodig had. De inspanning die dat zou vergen vonden we niet in verhouding staan tot het resultaat ook omdat de reserve-OpCo daarna weer voor een langere periode naar het buitenland zou vertrekken. Extra inspanningen staken we liever in de andere OpCo's.

Onze keuze om deze OpCo los te laten was voor de implementatie vanzelfsprekend zeer ongewenst. Een succesvolle uitvoering van pijler 3 was daarmee voor deze medewerker al op voorhand verre van gegarandeerd.

Extra feedback

In de volgende paragrafen laten we zien dat één meeloopdienst per OpCo eigenlijk onvoldoende was om hem vervolgens de werkwijze zelf eigen te maken. De OpCo's, de een meer dan de ander, hadden, zo bleek, een externe prikkel nodig om de bekende dynamiek van de dienst te kunnen doorbreken en dingen ook echt anders te doen. We hebben daarom een separaat train-de-trainer-trajectje uitgevoerd om de projectleider te 'leren' hoe hij zijn collega-OpCo's van extra feedback kon voorzien. Ook nieuw te starten collega's konden na een introductie van hun nieuwe rol dan toch de noodzakelijke begeleiding krijgen.

Het geven van deze extra feedback is niet zoals beoogd uit de verf gekomen. Hoewel zijn collega-OpCo's hadden aangegeven geen problemen te hebben met het krijgen van collegiale feedback, vond de projectleider het geven van feedback toch lastiger dan in eerste instantie zelf ingeschat. Het aanspreken van collega-OpCo's over hun handelen (dat in lijn moest zijn met de opgestelde factsheet) bleek toch een brug te ver. Het feit dat de projectleider het zelf ook druk had met werkzaamheden die niet-implementatie gerelateerd waren (zie paragraaf 5.7) betekende in dit geval dan ook een 'welkome' afleiding. Het BMT-lid dat de projectleider spontaan opvolgde heeft dit in de eindfase overgenomen maar zonder het train-de-trainer-trajectje. Dit was voorspelbaar lastig voor hem omdat hij immers zelf als OpCo ook nog extra feedback moest ontvangen.

BMT-lid, tevens projectleider (tijdens de bespreking van de conceptrapportage): 'Ik voelde inderdaad een barrière om collega MT-leden aan te spreken. Maar ondanks dat een aantal ambities niet helemaal is bereikt zoals gehoopt, kijk ik met veel (werk)plezier terug op het hele traject. Het is niet alleen waardevol voor het team geweest, maar ook voor mijn persoonlijke ontwikkeling. Het kritisch meekijken tijdens mijn OpCo-diensten, maar ook tijdens die van anderen, hebben mij veel inzichten gegeven in mijn eigen leiderschapsstijl. Om dit voor anderen toe te lichten, haal ik regelmatig het voorbeeld van het 'lekker gewerkt' aan: na afloop van de debriefing, die later de plenaire dienstafsluiting werd, zei ik standaard, en daarin was ik niet de enige: lekker gewerkt allemaal. De onderzoekster vroeg als kritische vriendin tijdens de eerste dienst dat ze meeliiep: "Lekker gewerkt? Sommige medewerkers hadden alleen een melding, wat hebben ze verder dan nog 'lekker' gedaan?" Mijn antwoord was: niet zoveel. Toen pas besepte ik dat ik door mijn uitspraak het 'niets doen' positief waardeerde.'

De nieuwe OpCo's die allemaal zo ongeveer een jaar na de start van de implementatie als OpCo in het team zijn begonnen, hebben dan ook (veel) minder begeleiding gekregen dan de OpCo's waarmee we dit traject zijn gestart.

Hulp door de teamchef

Daar waar de OpCo's operationeel leidinggeven dienden te geven aan de werkvloer, zou de teamchef dat richting zijn OpCo's moeten doen. We dachten dat we dat aan de voorkant ook hadden afgesproken omdat wij dat zagen als onderdeel van de randvoorwaarde dat de teamchef zich zou inzetten om de implementatie ook daadwerkelijk mogelijk te maken (zie paragraaf 2.3).

Uit veel bleek de betrokkenheid van de vorige teamchef: zo benadrukte hij regelmatig het belang van de nieuwe werkwijze, intervenieerde hij op ons verzoek als dit nodig was en elke twee weken informeerden we hem over de voortgang van het traject en dacht hij constructief mee over dingen waar we tegenaan liepen. Hij zag echter geen rol voor zichzelf weggelegd om structureel operationeel leiding te geven aan zijn OpCo's door bijvoorbeeld tijdens hun dienst een inhoudelijk gesprek met hen aan te gaan over de uitvoering van hun nieuwe rol. Ook na enig aandringen was hij dat niet van plan te doen omdat dit enerzijds te tijdrovend was en hij anderzijds vond dat dit de verantwoordelijkheid van de OpCo's zelf was.

In hoofdstuk 5 hebben we aangegeven dat de huidige teamchef het traject weliswaar in woord heeft omarmd maar verder niet in daden, zodat ook deze teamchef geen operationele sturing aan zijn OpCo's heeft gegeven.

BMT-lid (eindmeting): 'De teamchef hoeft heus niet de hele tijd mee te kijken, maar hij zou toch op z'n minst moeten checken of we werken zoals beloofd.'

BMT-lid dat spontaan de rol van de projectleider overnam: 'Ik heb nadat [naam projectleider] is vertrokken krampachtig geprobeerd vast te houden aan de afgesproken werkwijze, bijvoorbeeld door nieuwe collega's, waaronder de OpCo's, uit te leggen wat er van ze werd verwacht. Ik heb meerdere keren in het BMT aangegeven dat OpCo's toch een eigen invulling bleven geven, ook in de hoop dat de teamchef hierop zou corrigeren. Maar kennelijk vond de teamchef het wel prima zoals het ging. Mijn inspanningen zijn daardoor vooral goedbedoelde pogingen gebleven.'

BMT-lid (eindmeting): 'Ik vind dat we best veel bereikt hebben, maar we zijn er nog niet. De vraag is wel: wie heeft de implementatie nu serieus vast? De huidige teamchef in ieder geval niet. En van het huidige BMT-lid is er niemand die geschikt is om het vast te pakken, om verschillende redenen die variëren van niet willen of kunnen tot er iets te makkelijk inzitten.'

Nadere framing van dit hoofdstuk

Naast de groep van OpCo's die uitvoering van pijler 3 serieus en enthousiast oppakten (zes) waren er ook enkele OpCo's die dat met frisse tegenzin deden (vier). Al deze OpCo's hebben de vooraf bedachte begeleiding gehad en waren op een na ook degenen die vanaf de start van het traject betrokken waren.¹⁰³

De groep nieuwe OpCo's die ongeveer een jaar na de start instroomden (5) hebben deze begeleiding niet tot nauwelijks gekregen.

In dit hoofdstuk kijken we daarom alleen of en hoe de OpCo's waarmee we het traject zijn gestart de onderdelen uit paragraaf 9.1 hebben uitgevoerd. Van de tien OpCo's waren er zes betrokken bij de eindmeting. Het ging om:

- vijf OpCo's uit de groep van OpCo's die de uitvoering enthousiast oppakten. De zesde OpCo kon om (langdurige) gezondheidsklachten niet meedoen aan de eindmeting;
- één OpCo uit de groep van OpCo's die dit met frisse tegenzin deed.

De overige drie OpCo's hebben halverwege het traject het basisteam verlaten.

Van een volledige implementatie van pijler 3, dat wil zeggen bij *alle* OpCo's, is dan ook geen sprake geweest.

¹⁰³ Een kleine nuance: één OpCo kwam al relatief snel als nieuwe medewerker in dienst. Hij mistte weliswaar de trainingsdag maar na een uitgebreide introductie/uitleg heeft hij in de meelooperperiode dezelfde feedback ontvangen als de andere OpCo's. Voor de eenvoud scharen we deze OpCo onder degenen die de vooraf bedachte begeleiding hebben gehad.

9.3 De OpCo is tijdens de dienst voor iedereen zichtbaar aanwezig

Operationele sturing in de nabijheid betekende voor pijler 3 in de eerste plaats dat de OpCo zichtbaar aanwezig moest zijn.

In paragraaf 4.4 hebben we al laten zien dat we voor dit onderdeel op voorhand al enige concessies moesten doen omdat het met de beschikbare capaciteit van het team niet mogelijk was om tijdens iedere dienst een OpCo op het team aanwezig te hebben. Tijdens de experimenten van ons eerdere noodhulp onderzoek hadden we dit probleem niet, omdat tijdens de korte periode dat we het concept hebben uitgetest er altijd een OpCo op het team georganiseerd kon worden. Voor de definitieve implementatie bleek dit dus niet realiseerbaar. Voor de beeldvorming: tijdens de 174 diensten was in 54 keer een OpCo in dienst wat neerkomt op 31% (zie bijlage 2).

Uitvoering

In paragraaf 4.4 hebben we ook laten zien dat in de ochtenddiensten er het vaakst (in 65% van de gevallen) een OpCo op het team aanwezig was. Voor de diensten waar geen OpCo aanwezig was, moest er een beroep worden gedaan op de andere basisteams in het district. In die gevallen kreeg het team een OpCo op afstand waar indien nodig ruggespraak mee gehouden kon worden. In de avond- en nachtdiensten was er (veel) vaker geen dan wel een OpCo aanwezig (zie ook bijlage 2).

Reactie BMT-lid (tijdens de bespreking van de conceptraportage): 'Ik was toch eigenlijk wel verbaasd te lezen dat er maar in 65% van de ochtenddiensten een OpCo aanwezig is. Ik dacht echt dat dit percentage veel hoger zou liggen.'

Reactie BMT-leden (tijdens de bespreking van de conceptraportage): 'In het BMT hebben we de afspraak gemaakt om ook in de avond altijd een OpCo in dienst te hebben, juist vanuit het besef dat dit voor de operationele sturing noodzakelijk is. Door een enkeling werd dit ook gedaan waarna het is verwaterd omdat hier door de [vorige] teamchef ook niet op is gecorrigeerd. En ja, het is bijzonder dat we de teamchef nodig hebben om afspraken die we in het BMT hebben gemaakt na te komen. Achteraf bezien moeten we nu constateren dat we echt structureel een OpCo-avond moeten organiseren als we het concept ook echt succesvol willen implementeren. En dat is als klein basisteam lastig maar we weten allemaal op welke avonden we als OpCo in ieder geval het verschil kunnen maken, namelijk de donderdag, vrijdag- en zaterdagavond.'

Om in ieder geval de continuïteit wat meer te kunnen waarborgen, hebben we geprobeerd om voor de ochtenddiensten een OpCo drie diensten achter elkaar te laten intekenen. In de periode dat de tijdelijk teamchef aanwezig was is in BMT-verband afgesproken om dat ook zo te doen. Maar uiteindelijk werd dit slechts door een enkele OpCo gedaan. De nieuwe teamchef vond dat hier door de (interne) projectleider op gestuurd moest worden waarna deze afspraak na verloop van tijd is verdampt. Voor sommige OpCo's was de persoonlijke voorkeur leidend bij het intekenen. Zo bleek een van de OpCo's alleen maar in te tekenen voor avonddiensten waardoor het streven om in de ochtend altijd een OpCo aanwezig te hebben, gezien de beschikbare capaciteit, überhaupt lastig te halen was.

In paragraaf 4.3 hebben we laten zien dat als er fysiek een OpCo aanwezig is hij ook voor in principe iedereen zichtbaar is omdat hij zijn werkplek in dezelfde ruimte heeft als waarin de executieve medewerkers hun werkzaamheden uitvoeren.

Tijdens de eindmeting waren alle OpCo's ook daadwerkelijk op hun werkplek zichtbaar aanwezig. Uit onze reguliere observaties tijdens de onderzoeksperiode bleek dat dit wel afweek van het normale, omdat de OpCo's dan ook wel eens langer afwezig waren voor bijvoorbeeld een overleg of (interne) afspraken.

9.4 De OpCo is inhoudelijk op de hoogte van de voorbereide werkopdrachten

Om het voorbereide werk goed uit te kunnen geven en vervolgens op de uitvoering te kunnen sturen, moest de OpCo zelf goed op de hoogte zijn van de werkopdrachten, in het bijzonder wat dit in detail voor de uitvoering betekende. Alhoewel dit een voor de hand liggende voorwaarde is om ook echt serieus op de uitvoering te kunnen sturen, hebben we dit toch nadrukkelijk als apart onderdeel benoemd. Reden daarvoor was dat uit onze eerdere onderzoeken bleek dat de OpCo's vooral een doorgeefluik van de door anderen opgestelde opdrachten waren en daarmee zelf niet goed scherp hadden wat deze concreet inhouden.

BMT-lid: 'Toen de onderzoekster aangaf dat we als OpCo vooral een 'doorgeefluik' zijn, besepte ik pas dat dit inderdaad het geval is. Het werk werd door ons blind doorgezet zonder de inhoud, en misschien nog belangrijker, de kwaliteit van de opdracht, te kennen. We lieten de collega's daardoor letterlijk zwemmen. Door te weten wat je precies uitzet, kan je specifiek sturen op wat je van de collega's vraagt en het ook als zodanig terughalen. Tussentijds terughalen leverde leuke inhoudelijke gesprekken op, maar leidde soms ook tot bijsturen of de opdracht anders aanvliegen.'

Concreet betekende dit in de eerste plaats dat de OpCo bij de start van zijn dienst, naast het gebruikelijke doorlezen van de overdrachtsinformatie uit het Live Journaal Politie en de dagrapportages, het bord moest bestuderen om te zien welke bordopdrachten hij tijdens zijn dienst moest uitvoeren.

In de tweede plaats moesten de onderliggende activiteitenvoorstellen van de uit te geven bordopdrachten worden gelezen zodat de OpCo ook echt in detail op de hoogte van de opdrachten was. Niet onbelangrijk omdat ook de OpCo's voorbij de standaard opdrachtformulering 'neem mee in de surveillance' moesten komen. Voor de OpCo's die niet tijdens het OO aanwezig waren geweest, was het lezen van de activiteitenvoorstellen meer dan noodzakelijk.

Om in elke dienst de capaciteit voor het ad-hoc-werk te kunnen prioriteren in relatie tot de voorbereide bordopdrachten hebben we een kort vooroverleg (van maximaal een kwartier) geïntroduceerd dat voor de ochtend- en middagbriefing diende plaats te vinden. In dit vooroverlegje diende door de VVC, de ondersteuner (die al een eerste schifting van de dagrapportages maakte) en de ACO 'andere werk' benoemd te worden zodat de OpCo

op basis daarvan het totale werkaanbod voor de betreffende dienst kon bepalen. De in het OO voorbereide opdrachten hadden in onze visie de hoogste prioriteit omdat deze beoogd passen bij de bredere doelstellingen van het basisteam. Maar in het licht van de bevindingen in het vorige hoofdstuk waren ook de door OpCo's geprioriteerde ad-hoc-opdrachten meer dan welkom.

Uitvoering

De eerste observaties leerde dat de VVC tijdens het vooroverlegje, net als bij het OO, maar mondjesmaat werk inbracht. Verschillende OpCo's die wat minder betrokken waren bij het opsporingsproces en daardoor niet zo op de hoogte waren van de hoeveelheid opsporingswerk namen er zondermeer genoeg mee als de VVC aangaf dat er niets was. In paragraaf 8.6.3 hebben we beschreven dat we op enig moment daardoor zijn overgaan op het dagelijks 'casescreenen' van nieuwe aangiftes zodat noodzakelijk opsporingswerk meteen tijdens de dienst kon worden uitgezet. De casescreening gebeurde in principe in gezamenlijkheid door de OpCo en de (coördinator) VVC na afloop van de briefing (alle dagen van de week). Dat betekende al snel dat er geen noodzaak meer bestond om als VVC aan het vooroverleg deel te nemen. Dit overleg werd daarom organisch vervangen door het vaste momentje waarop de OpCo separaat aan zowel de ondersteuner als de ACO (die beiden hun werkplek naast die van de OpCo hadden) om ad-hoc-werk vroeg.

Het bord was een behulpzaam middel voor de OpCo's om te weten welke opdrachten in het OO waren bepaald en tijdens hun dienst in ieder geval uitgegeven moesten worden. Het verschilde per OpCo of hij zich had ingelezen in de voorbereide opdrachten en dus tijdens de briefing op de hoogte was van de details of dat de map met activiteitenvoorstellen er alsnog bij gepakt moest worden om even 'te spieken' of deze letterlijk voor te lezen. Soms waren de medewerkers beter op de hoogte dan de OpCo's omdat zij de opdracht al eerder hadden uitgereikt gekregen en/of wel bij het OO aanwezig waren geweest.

BMT-lid: 'Het bord werkt echt prima. Misschien zou het wel technisch beter ondersteund kunnen worden, dan zijn er meer mogelijkheden voor de presentatie.'

Opdracht controleren zegel op voordeur woning

Op verzoek van de OpCo geeft een medewerker een tussentijds een terugkoppeling van een opdracht die hij tijdens de briefing heeft uitgereikt gekregen. De medewerker moest een controle uitvoeren of een zegel dat aan de voordeur van een woning was geplaatst nog intact was. De medewerker legt uit dat hij ook nog aan de achterkant heeft gekeken maar dat de bewoner zelf een slotje aan de achterkant van het perceel heeft geplaatst, omdat hij zo toegang heeft tot zijn schuur waar hij mag komen. Hij kon dus niet aan de achterdeur zien of het zegel was verbroken. De wijkagent die deze opdracht heeft opgesteld hoort dit en legt uit dat hij contact heeft met de burens om de achterkant in de gaten te houden en dat dus alleen het zegel aan de voorkant bekeken moet worden. Zo staat het ook beschreven in het activiteitenvoorstel en op het bord. Zowel de OpCo als de medewerker waren daarvan niet op de hoogte. Zie ook paragraaf B6.1 in bijlage 6.

Opdracht controle landbouwvoertuigen

Tijdens verschillende diensten dienen medewerkers tijdens de surveillance in de ochtend- en avonddienst trekkers met oogsten te controleren. Volgens het activiteitenvoorstel gaat het om trekkers waarbij de oogst zo hoog is opgestapeld dat de kans bestaat dat het eruit valt gecontroleerd te worden. Hierbij wordt de oogst niet deugdelijk afgedekt en valt de oogst eraf. Er zijn meerdere klantverzoeken hierover binnengekomen. In eerste instantie dienen de medewerkers de boer een waarschuwing te geven. In tweede instantie dient er dan bekeurd te worden. Op het bord is deze opdracht nog uitgebreid naar een controle van de verlichting en het hebben van een zichtbare kentekenplaat, zie ook bijlagen 4 en 6).

Tijdens de briefing stelt een van de agenten de vraag hoe hoog de oogst dan mag zijn opgestapeld. De OpCo geeft het woord aan de verkeersspecialist die vervolgens de vraag beantwoordt (hoger dan 3 meter moet er een net over de oogst liggen). De onderzoekster vraagt na afloop aan de OpCo hoe zij deze vraag zou beantwoorden als de verkeersspecialist er niet is: *'Geen idee, maar ik weet ook niet alles. Eigenlijk zouden we een plannetje moeten maken waarin exact beschreven staat hoe hoog de lading mag liggen, bij wel/niet afgedekt. Eigenlijk is het activiteitenvoorstel dus niet concreet genoeg.'*

Het niet altijd op de hoogte zijn van de bordopdrachten was een van de redenen waarom we hebben geprobeerd om de OpCo's drie achtereenvolgende dagen een dienst te laten draaien. Door de continuïteit zou bekendheid met (de details van) de opdrachten (en hoe deze moesten worden uitgevoerd) minder afhankelijk worden gemaakt van een gedegen voorbereiding. Dat het driedagenconcept niet is geïmplementeerd was vanuit dit oogpunt dan ook een gemiste kans omdat het met verstand van zaken uitgeven van opdrachten nadrukkelijk bijdraagt aan een betere gezagspositie van de OpCo.¹⁰⁴

9.5 De OpCo geeft de werkopdrachten op de persoon uit

De OpCo diende tijdens de briefing de werkopdrachten (voorbereid en ad-hoc) op de persoon uit te geven en hield daarbij rekening met de geplande werkzaamheden die medewerkers hadden (zoals afspraken, overleggen, cursussen, etc). Dat betekende dat de OpCo bij de start van de briefing als eerste gericht moest vragen naar welke werkzaamheden de in dienst zijnde medewerkers op hun planning hadden staan.

Bij het uitgeven van de bordopdrachten volstond het niet om deze letterlijk van het bord voor te lezen. Niet in de laatste plaats omdat de OpCo dan met zijn rug naar het bord moest staan. Hij moest op basis van de bestudeerde activiteitenvoorstellen meer context kunnen geven zodat er geen enkele onduidelijkheid over de uitvoering zou kunnen bestaan.

Om het werk ook evenwichtig onder blauw-op-straat te kunnen verdelen, was het gewenst dat er bij de start van de dienst een briefing plaatsvond waar iedereen aan deelnam.

¹⁰⁴ Zie bijvoorbeeld: Helsloot & Scholtens, 2014.

Tijdens de dienst kon er natuurlijk altijd ook nog ander werk dat zich aandiende door de OpCo geprioriteerd worden en als ad-hoc-opdracht op de persoon worden uitgegeven.

Uitvoering

Voor de onderzoeksperiode werden (ten minste) de executieve medewerkers voor de marktkraam op vaste tijden gebriefd. Door de introductie van het vooroverleg (zie paragraaf 9.4) werden de vaste tijden voor de briefing: 07.15, 14.00 en 22.00 uur.¹⁰⁵ De briefing van 22.00 uur vond alleen plaats als er een BMT-lid aanwezig was.

In een enkel geval waren niet alle executieve medewerkers bij de briefing aanwezig omdat soms wijkagenten en medewerkers van het doelgroepenteam¹⁰⁶ afwijkend van de gemaakte afspraken toestemming vroegen, en ook kregen, om later te beginnen in verband met geplande afspraken.

Voor de start van het implementatietraject was het team een traject begonnen om de ACO beter in positie te brengen onder andere door hem de briefing te laten geven. Voor de implementatie van pijler 3 hebben dit daarom weer teruggedraaid.

Daar waar sommige OpCo's alweer snel zelf op de zeepkist gingen staan, lieten andere OpCo's de briefing nog steeds door de ACO verzorgen, of werd er voor een tussenvariant gekozen: de OpCo gaf de briefing maar de ACO's mochten de bordopdrachten verdelen door voorafgaand aan de briefing alvast namen achter de verschillende opdrachten te zetten. Hierdoor werd per definitie geen rekening gehouden met andere werkzaamheden van de medewerkers waardoor na afloop van de briefing het soms toch kon voorkomen dat het werk weer opnieuw verdeeld moest worden.

Wat bijna alle OpCo's geruime tijd lastig bleven vinden, was om aan het begin van de briefing naar de werkzaamheden van de medewerkers te vragen. Dit week af van hun gebruikelijke routine waarin ze gewend waren om ter afsluiting van de briefing alleen de vraag te stellen 'zijn er nog bijzonderheden?' Nu moest niet alleen naar *alle* werkzaamheden worden gevraagd, maar dit ook nog eens op een onwennig moment gebeuren, namelijk bij de start van de briefing.

Op enig moment hebben we daarom besloten om meer in detail, en misschien zelfs wel wat schools, de opbouw van de briefing 'voor te schrijven' (zie ook de factsheet OpCo in bijlage 8) voor wat meer houvast.

¹⁰⁵ Niet alle executieve medewerkers kwamen op gelijke tijden op. Dit had te maken met het onderscheid in betaalde- en onbetaalde pauzes en het feit dat medewerkers kunnen kiezen voor een 8- of 9-uursdienst. Medewerkers die voor een surveillancedienst (noodhulp) worden gepland, beginnen om 06.30 uur terwijl een dienst van een medewerker met wijkzorg om 07.00 uur start. Voor de nacht is dit 22.00 uur respectievelijk 22.30 uur (in bijlage 2 hebben we laten zien dat in de nacht vooral de noodhulp wordt ingepland). In het Twentse experiment konden we de medewerkers wel tijdelijk gelijk op vaste momenten laten opkomen.

¹⁰⁶ Dit team richt zich specifiek op bepaalde doelgroepen zoals bijvoorbeeld drugscriminelen of jeugd (voor dat laatste zie paragraaf B6.4 in bijlage 6 voor een voorbeeld).

De onderzoekster die voor (de uitwerking van) de implementatie regelmatig op het team te vinden was, sloot ook regelmatig aan tijdens de briefings om hier specifiek feedback op te kunnen geven. Ook sommige BMT-leden die hierbij aanwezig waren, begonnen hun dienstdoende collega van feedback te voorzien. Hierdoor ontstonden geanimeerde gesprekken, ook soms in aanwezigheid van de (vorige en tijdelijke) teamchef over de nut en noodzaak van de wijze waarop de briefing moest worden gegeven. De feedback ging vooral over de opbouw van de briefing (zoals: waarom laat je de ACO nu weer de namen achter de opdrachten zetten?) en nauwelijks over de formulering van de opdrachten.

Het heeft even geduurd voordat alle (getrainde) OpCo's de afgesproken opbouw van de briefing volgden. Maar tijdens de eindmeting gaven alle (bij de start betrokken) OpCo's *grosso modo* uitvoering aan het gevraagde. Een aandachtspunt bleef de voorbereiding en daardoor het tot op detail kunnen (of willen) uitgeven van een opdracht.

BMT-lid (eindmeting): *'Door de nieuwe aanpak is het voor iedereen duidelijk wat er van hem of haar verwacht wordt, welk werk er moet worden gedaan en dus moet worden uitgezet.'*

BMT-lid (eindmeting): *'Het is echt allemaal niet zo ingewikkeld maar als OpCo moet je het wel gewoon doen.'*

Generalist (eindmeting): *'De OpCo die we vandaag hebben vind ik echt een topper. Duidelijke uitleg en altijd bereikbaar. Deze OpCo is heel duidelijk in wat hij wil, en brengt het toch heel vriendelijk. Het mag van mij bij sommige andere OpCo's dan ook wel wat concreter. Hij is heel prettig en laagdrempelig in de benadering, en ik vind het fijn om hem dingen te vragen.'*

Generalist (tussenmeting): *'Ik vind het echt goed dat er tijdens de briefing wordt gekeken naar wat er tijdens de dienst moet gebeuren in plaats van dat we het eindeloos hebben over wat er gisteren is gebeurd.'*

BMT-lid: *'Ik verzorg in het district een introductieprogramma voor nieuwe collega's. Als ik van de mensen die in [naam basisteam] zijn geplaatst terug hoor hoe fijn ze het werken vinden vanuit de marktkraam, maar ook de veiligheid die ze ervaren om inhoudelijk een onderwerp te bespreken tijdens de plenaire dienstaftluiting [zie paragraaf 9.6], dan ben ik daar trots op!'*

BMT-lid (tijdens de bespreking van de conceptrapportage): *'Als OSC heb ik in mijn huidige team diverse elementen vanuit het traject ingebracht of ben ik nog bezig om te introduceren. Zo hebben wij inmiddels drie plenaire briefingsmomenten waar nu ook echt opdrachten worden uitgegeven. Ook worden de collega's hier nu tussentijds bevraagd over de uitvoering. En tijdens de debriefing is er nu meer ruimte om inhoudelijke thema's of actualiteiten te bespreken.'*

Generaliste (eindmeting): *'Ik zou wel graag willen dat de oude manier van brieven terugkomt.¹⁰⁷ Die briefing was veel toegankelijker en dan wisten we beter hoe het met andere collega's ging. Want als je weet dat een collega er niet zo lekker in zit of hij heeft net iets meegemaakt kun je bepaalde dingen van die collega overnemen. Nu komt dat niet echt meer ter sprake. Kun jij [de*

¹⁰⁷ De agente was nog maar een half jaar in dienst en had in dit team 'de oude briefing' helemaal niet meegeemaakt. Mogelijk verwees ze naar de briefing zoals die in haar vorige basisteam werd gegeven.

onderzoekster] niet zorgen dat die oude briefing terugkomt? Misschien moeten we een systeem introduceren van vier emojis die aangeven hoe je je voelt. Dat zie je bijvoorbeeld ook op Schiphol als je naar de wc bent geweest en aan moet geven hoe tevreden je was. Dan hoeven collega's niet expliciet te zeggen dat het niet helemaal goed met ze gaat, maar dan weten we het wel.'

9.6 De OpCo controleert (tijdens de dienst) of de werkopdrachten ook door hen zijn uitgevoerd in lijn met wat er werd bedoeld en geeft indien nodig inhoudelijk feedback

De OpCo diende tijdens de dienst het werk 'terug te halen' door een inhoudelijk gesprek aan te gaan over de uitvoering van het werk. Dit moest nadrukkelijk meer behelzen dan alleen het stellen van de gesloten vraag: 'is het gelukt?' Het ging meer om vragen als: 'hoe heb je de opdracht uitgevoerd?' of 'welke problemen deden zich voor bij de uitvoering?' Op basis van de uitkomst van het gesprek moest indien nodig de OpCo bijsturen, bijvoorbeeld als bleek dat de opdracht niet of onjuist was uitgevoerd door deze alsnog of anders te laten uitvoeren.

We herhalen nog een keer dat dit onderdeel in principe alleen succesvol geïmplementeerd zou kunnen worden tijdens de ochtenddiensten omdat tijdens die dienst de OpCo's de opdrachten zelf uitgaven en ook weer zelf konden terughalen (zie paragraaf 4.4).

Tijdens de eerste observaties van de OpCo's die hun nieuwe sturende rol uitprobeerden, bleek dat zij niet tot nauwelijks een compliment gaven als medewerkers een opdracht goed, of zelfs beter dan bedoeld, hadden uitgevoerd. Daarom hebben we dit aspect van sturing nog toegevoegd aan hun nieuwe rol (zie ook hieronder in de factsheet OpCo).

Wel complimenten maar overwegend algemeen karakter

We zeggen hiermee overigens niet dat de OpCo's helemaal geen complimenten gaven (zie het voorbeeld in paragraaf 8.6.3 na constatering dat er nog nauwelijks openstaande zaken in BOSZ waren). Maar op de keper beschouwd hadden deze doorgaans vooral een wat algemeen karakter waardoor ze misschien ook wel wat betekenisloos waren. Zo werd de debriefing door verschillende OpCo's standaard afgesloten met 'goed gewerkt vandaag' (zie ook een van de citaten in paragraaf 9.2).

Aangezien blauw-op-straat per definitie veel op straat is, diende het terughalen van werk bij voorkeur ook telefonisch plaats te vinden. Hierdoor hoefde dan niet gewacht te worden totdat de medewerkers weer op het bureau waren, wat soms 'pas' tijdens de lunch of zelfs helemaal aan het einde van de dienst gebeurde. In dat laatste geval kon de OpCo vanzelfsprekend niet meer op de uitvoering sturen als een opdracht niet naar behoren was uitgevoerd. Een aantal wijkagenten liet zich überhaupt niet op het hoofdbureau zien omdat hun standplaats het wijkbureau in oost is (zie paragraaf 4.3); zij moesten dus sowieso gebeld worden. Bij voorkeur diende het werk teruggehaald te worden voor de eindtijd waarop de opdracht uitgevoerd moest zijn.

We hebben het terughalen van werk expliciet opgenomen in de factsheet OpCo en wel als volgt:

Tussentijds terughalen van werk
<p><i>Doel:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzicht in of 'jouw' medewerkers zinvol bezig zijn (geldt voor generalisten, wijkagenten maar ook voor VVC en I&S). • Inzicht in of men toekomt aan de opdrachten (anders moeten ze tijdens de dienst nog bij iemand anders uitgezet worden). • Inhoudelijk gesprek over de kwaliteit van de uitvoering. • Interesse tonen in wat 'jouw' mensen doen.
<p><i>Door:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • medewerkers fysiek te bevragen als ze terugkomen op het bureau. • medewerkers telefonisch te bevragen op het moment dat je weet dat de opdracht zou moeten zijn afgerond.
<p><i>Aandachtspunten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Wacht niet tot aan het einde van de dienst met het terughalen van werk. • Let op de toon/wijze van formuleren. • Vergeet medewerkers geen compliment te geven als ze iets goed doen.

Steekproefsgewijs controleren van BVH

Onderdeel van het terughalen van werk was ook een check op de kwaliteit van de ingevoerde mutaties in BVH. Zoals in hoofdstuk 8 al aangegeven was het van belang dat door blauw-op-straat alle bevindingen zo goed mogelijk in BVH werden vastgelegd. In het OO kon dan op enig moment onderbouwd besloten worden of de opdracht ook adequaat was uitgevoerd en eventueel was afgerond, of dat deze nog wat langer zou moeten worden uitgevoerd en/of mogelijk voor een andere aanpak gekozen zou moeten worden. Zoals gezegd hangt de kwaliteit van de ingevoerde informatie sterk af van de individuele medewerker die deze invoert (en ook van de ongebruiksvriendelijkheid van het systeem).

De OpCo diende voor dit onderdeel dan ook zoveel mogelijk tijdens de dienst te controleren of de uitgezette opdrachten ook adequaat in BVH waren vastgelegd, in het bijzonder passend bij de vraag van de probleemeigenaar. In alle gevallen zou dit aanleiding kunnen zijn voor een inhoudelijk gesprek (compliment of feedback).

De OpCo's gaven vooraf, bij de bespreking van dit onderdeel, aan dat ze relatief veel tijd kwijt zouden zijn met het checken van BVH, zodat we ervoor hebben gekozen om de check alleen steekproefsgewijs te laten plaatsvinden. We gingen ervan uit dat hierdoor een olie-vlek-werkwijze zou ontstaan die de kwaliteit van BVH toch ten goede zou komen.

Plenaire dienstafsluiting

Door het tussentijds terughalen van werk zou de debriefing aan het einde van de dienst niet meer nodig zijn. We hebben daarom al vrij snel de debriefing vervangen door de plenaire dienstafsluiting. Het doel hiervan was om de dienst met de dan aanwezige medewerkers gezamenlijk te kunnen afsluiten maar dan wel door het bespreken van een

inhoudelijk thema. Dat kon bijvoorbeeld een thema zijn dat door de teamleiding was bepaald of iets dat tijdens de dienst, bijvoorbeeld bij het terughalen van het werk, was opgevallen en zinvol was om breder te delen c.q. te bespreken.

Ook dit onderdeel hebben we opgenomen in de factsheet OpCo waarbij we het ‘aandachtspunt’ later, op basis van de eerste ervaringen, hebben toegevoegd (zie ook verderop in de tekst onder het kopje ‘uitvoering’):

Gezamenlijke dienstafsluiting
 Het terughalen van werk (de ‘oude’ debriefing) tijdens de dienstafsluiting is niet meer nodig. Gebruik dit moment om een bepaald onderwerp inhoudelijk te bespreken dat bijvoorbeeld tijdens de dienst is ‘opgepop’t’.

Vorbereiding:

- Denk na over wat je wilt bespreken anders is de valkuil groot dat je toch het oude terughaalrondje (‘waren er bijzonderheden?’) gaat doen.

Aandachtspunt:

- Zijn er mensen waarvan de dienst na de dienstafsluiting nog niet is afgerond, denk na wat je ze nog zinvol zou kunnen laten doen. Probeer wat breder te denken dan alleen administratie.

Uitvoering: terughalen van werk

Voor de OpCo’s was het terughalen van werk misschien wel het lastigste onderdeel van het hele traject omdat dit (flink) afweek van wat ze gewend waren te doen. Daarbij speelde ook de ervaring van voor het traject mee dat een vraag over de uitvoering van het werk nog wel eens de reactie bij hun medewerkers uitlokte: ‘vertrouw je me soms niet?’ De OpCo’s moesten zich dus naast een praktische werkwijze (tijdens de dienst terugvragen i.p.v. alleen aan het einde) ook ‘geïnteresseerd leiderschap’ eigen maken door vragen te stellen die ongemakkelijk aanvoelden. Allemaal moesten ze in meer of mindere maten hun comfortzone verlaten. Daar waar sommige OpCo’s al van nature de juiste toon konden vinden om hun medewerkers vanuit ‘interesse te sturen’ bleef dit voor anderen lastig.

BMT-lid: ‘Ik heb mezelf dankzij dit project ook als leidinggevende ontwikkeld. Als feedback van de onderzoekster kreeg ik bijvoorbeeld dat ik in mijn feedback op de opdrachten niet altijd zeg wat ik werkelijk bedoel. Ik verpak de boodschap te veel of draai er wat omheen. Dus dat is nu wel iets waar ik nu op let. Ik vind dan ook dat ik directer geworden.’

Senior (eindmeting): ‘Ik ervaar verschil in sturing bij de OpCo’s. Je hebt sommigen die er heel formeel en geforceerd in zitten, dus het gaat niet echt natuurlijk. Daar zit dan ook wel mijn allergie.’

Anderzijds was het vanuit het traject bezien misschien wel het meest ‘dankbare’ onderdeel omdat het effect ervan juist meteen zichtbaar was. Er ontstonden, met name toen het onderdeel werd geïmplementeerd en er de nodige aandacht voor was, niet alleen geanimeerde gesprekken over de uitvoering van het werk, maar ook kregen de OpCo’s nu meer zicht op de uitvoering zodat ze haast als vanzelf gingen sturen. Ook kwamen medewerkers soms spontaan even bij de OpCo buurten om een terugkoppeling te geven.

De eindmeting laat zien dat vijf van de zes OpCo's dit in meer of mindere mate ook hebben volgehouden, wat overigens niet altijd tot een betere uitvoering van de opdrachten heeft geleid (zie bijlage 6). De belangrijkste reden werd door een van de vier BMT-leden waarmee de conceptrapportage is besproken treffend verwoord: *'We namen genoeg met het antwoord dat we kregen maar lieten de opdracht niet nogmaals of beter uitvoeren.'* Onze constatering behoeft ook nog wel een nuance omdat juist bij dit onderdeel de aanwezigheid van de onderzoekster van invloed is geweest op de aandacht die de OpCo's hadden voor het terughalen van werk. Alleen al het feit dat de onderzoekster meeliep werkte voor sommige OpCo's als herinnering om hun medewerkers naar de uitvoering te vragen. Tijdens de bespreking van de conceptrapportage vertelde de onderzoekster dat ze signalen van medewerkers had ontvangen dat de OpCo's op de dagen dat de onderzoekers meeliepen meer hun best deden om het werk terug te halen dan op de dagen dat zij er niet was. De vier BMT-leden gaven unaniem toe dat deze signalen inderdaad klopten. De OpCo's hebben dus zelf ook blijvende sturing nodig om dit aspect van het concept ook structureel uit te kunnen voeren.

Tijdens de eindmeting bleek overigens ook dat een aantal OpCo's een eigen spelregel had bedacht waardoor het terughalen van werk een soort van gedeelde verantwoordelijkheid werd van de OpCo en medewerkers: tijdens de briefing spoorden zij de medewerkers aan om na afronding van de opdracht zelf even met hen te bellen voor een terugkoppeling, zie bijlage 6, paragrafen B6.2 en B6.7. Dit ontsloeg de OpCo er vanzelfsprekend niet van om, als dit niet gebeurde, nog steeds zelf om een terugkoppeling te vragen.

Voor 09.00 uur bellen twee agenten naar de OpCo om spontaan een terugkoppeling te geven van hun werkzaamheden (zowel de opdrachten als de melding). De OpCo zegt tegen de onderzoekster: *'Zo goed dat ze zelf terugkoppelen.'* De onderzoekster vraagt of hij nu iets anders heeft gezegd dan anders. *'Want [naam collega-OpCo] vroeg dat ook maar moest er uiteindelijk toch zelf om vragen.'* De OpCo antwoordt: *'Ik heb het denk ik wel wat strakker weggezet dan anders door te zeggen: je moet terugkoppelen en doe je dat niet dan bel ik, maar dat doe ik liever niet.'*

BMT-lid: *'Voor mij was vooral het tussentijd terughalen van het werk iets waar ik op geweest moest worden of waarvoor ik een alarm op mijn gsm moest instellen, als herinnering. Door de waan van de dag liep dit bij mij anders weg.'*

Dat operationele sturing op de uitvoering van het werk door de OpCo beter kon (en noodzakelijk is) illustreren we aan de hand van een specifieke casus. Voor meer individuele voorbeelden verwijzen we naar het onderstaande blauwe kader en naar bijlagen 5 en 6.

De casus betreft een activiteitenvoorstel dat in het OO was geprioriteerd en tijdens de briefing tijdens meerdere diensten moest worden uitgegeven. Volgens het voorstel moest tijdens de surveillance bij het aantreffen van motorvoertuigen met kapotte verlichting deze staande worden gehouden en moest er geverbaliseerd worden. Dit diende onder andere 'plaats te vinden gedurende de vroege ochtenddienst in tijden van duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. in het hele verzorgingsgebied van het basisteam.' De opdracht werd tijdens de eindmeting tijdens vier verschillende diensten aan *alle*

dienstdoende eenheden uitgegeven, dus ook aan degenen waar wij bij meereden (zie bijvoorbeeld paragraaf B6.5). Onze observaties laten zien dat geen van 'onze' eenheden (zeven in aantal) de opdracht hebben uitgevoerd, zie ook tabel 9.2. Als argument werd nagevoel alle keren aan de OpCo teruggegeven dat het al te licht was om de opdracht zinvol uit te kunnen voeren (één uitzondering halen we hieronder aan, na het blauwe kader). Feit was dat als de eenheden meteen na de briefing al naar buiten waren gegaan (of beter: waren gestuurd, en volgens verschillende OpCo's had dit achteraf bezien ook al voor de briefing moeten gebeuren) het nog donker genoeg was om de opdracht uit te voeren. Anderzijds nodigt de formulering 'meenemen in de surveillance' ook uit om deze naar eigen inzicht 'losjes' uit te kunnen voeren (vergelijk ook paragrafen 3.4 en 8.6, en bijlage 4 waarin we aangeven dat voor de pakkans er idealiter een tijdje ergens op een geschikte plek gepost zal moeten worden).

Tijdens een van de diensten vraagt de ACO na afloop van de briefing aan iedereen: *'Zullen we eerst nog met elkaar een bakkie doen?'* Iedereen, met uitzondering van de OpCo, neemt plaats aan de koffietafel. Om 08.50 uur loopt de agente bureau binnen i.v.m. het verhoor dat ze om 09.00 uur moet afnemen. De OpCo vraagt hoe de verlichtingsopdracht is gegaan. De agente antwoordt dat ze deze niet heeft gedaan, omdat het al licht was. De OpCo reageert: *'Tja, als je eerst gaat koffiedrinken dan wordt het vanzelf wel licht.'* De onderzoekster vraagt aan de OpCo: *'Maar waarom heb je ze dan vanmorgen eerst koffie laten drinken?'* De OpCo antwoordt: *'Ik weet het niet.'* Tijdens de plenaire dienstafsluiting komt hij hier toch nog even op terug. Hij benadrukt dat het drinken van koffie geen argument is om een opdracht niet uit te voeren en er dus eventueel voor de briefing gezamenlijk koffie zal moeten worden gedronken. *'Maar ik heb het zelf dus ook gewoon laten gebeuren.'*

Voorbeelden waarom adequate sturing noodzakelijk is (o.b.v. de eindmeting)

Voorbeeld 1: Om 07.45 uur krijgt de ACO van het OC een melding om een container te controleren die mogelijk op een weg staat en voor gevaarlijke situaties zorgt omdat het nog donker is. De ACO blijft echter achter zijn bureau doorwerken waarop de OpCo zegt: *'Deze melding is bedoeld om uit te voeren als het nog donker is, dus als je nog lang wacht hoeft het niet meer.'* De ACO reageert dat hij over een kwartiertje gaat waarop de OpCo zegt: *'Ik heb toch liever dat je nu gaat.'* Om 07.51 uur laat de ACO zich aan de melding koppelen en verlaat het bureau. (Zie ook paragraaf B6.10 in bijlage 6).

Voorbeeld 2: Twee studenten en een wijkagent krijgen tijdens de briefing de opdracht om een controle uit te voeren van een voetgangersgebied. De opdracht moet van de OpCo tussen 11.00-12.00 uur worden uitgevoerd, in lijn met wat er ook op het bord en in het activiteitenvoorstel staat. Om 11.30 uur vraagt de OpCo aan de wijkagent, die dan op het hoofdbureau is, om een terugkoppeling. De wijkagent zegt: *'Oh goed dat je het zegt, daar ben ik nog niet aan toegekomen.'* De OpCo reageert: *'De studenten hebben de opdracht ook gekregen, dus als je druk bent met klantverzoeken dan kan dat.'* Om 11.45 uur belt de OpCo naar de studenten maar krijgt ze niet te pakken. Om 11.55 uur probeert ze het nog een keer en dan lukt het wel. Ze vraagt of ze al naar het voetgangersgebied zijn geweest waarop het antwoord is dat dit niet het geval is. Ze benadrukt dat de controle tussen 11.00-12.00 uur moet worden uitgevoerd, dus dat ze nu nog 5 minuten hebben. Als het telefoongesprek is afgelopen zegt ze: *'Boeffjes zijn het.'* De opdracht wordt uiteindelijk niet uitgevoerd. (Zie ook paragraaf B6.1 in bijlage 6).

Voorbeeld 3: De onderzoeker vraagt als ze weer zijn doorgereden of de agent het activiteitenvoorstel heeft gelezen. *'Ja, dat doe ik altijd als er een nieuwe opdracht op het bord staat en ik maak daar dan ook altijd een foto van.'* Vervolgens vraagt de onderzoeker waarom hij niet is uitgestapt omdat dit wel in het activiteitenvoorstel stond. De medewerker reageert met: *'Stond dat in de opdracht? Nou oké, dan rijden we straks nog wel een keer langs.'* (Zie ook paragraaf B6.1 in bijlage 6).

Voorbeeld 4: Om iets voor twee uur, nog voor de middagbriefing heeft plaatsgevonden, lopen twee agenten die zijn ingeroosterd voor de avonddienst weg en zeggen tegen de ACO: *'Wij gaan naar de oostkant.'* De OpCo hoort dit en vraagt: *'Jullie gaan naar de oostkant, waarom?'* Ze antwoorden: *'Dat moest van [naam ACO].'* De OpCo vraagt vervolgens aan de ACO waarom de agenten nog voor de briefing naar de oostkant moeten waarop de ACO antwoordt: *'Voor de dekking.'* De OpCo reageert verbaasd: *'Maar daar zitten [namen twee wijkagenten] die nog anderhalf uursdienst hebben. Dus jullie',* tegen de twee agenten, *'blijven gewoon hier en gaan na de briefing pas naar de oostkant.'* ACO: *'Dat is dan wel verwarrend want van sommige OpCo's moeten ze voor de briefing daar al zijn.'* (Zie ook paragraaf B6.5 in bijlage 6).

Voorbeeld 5: De onderzoeker vraagt aan de wijkagent een paar uur na uitvoering van de opdracht waarom hij de OpCo niet zelf een terugkoppeling over deze opdracht heeft gegeven, omdat de OpCo daar wel tijdens de briefing om had gevraagd: *'Dat is niet zo nodig ook omdat het mijn eigen opdracht is. Dus ik zeg het straks wel en anders vraagt hij er wel naar.'* (Zie ook paragraaf B6.2 in bijlage 6).

Voorbeeld 6: Twee agenten waar wij bij meerijden worden gekoppeld aan een prio 1-melding (11.11 uur). Het gaat om een man die zegt dat iemand over zijn voet is gereden, dat de ene man de andere met een stok te lijf wil gaan en dat een van beide aangifte wil doen. Terwijl ze naar de opgegeven locatie rijden, stoppen ze al snel voor een man die aan het zwaaien is met een telefoon in zijn hand. De man zegt dat hij de telefoon heeft gevonden bij de bushalte. De agenten bedanken de man en nemen de telefoon mee. Op enig moment gaat de gevonden telefoon over. Een van de agenten neemt op. Het blijkt de telefoon van een brandweer-collega te zijn. De agenten rijden eerst nog langs de brandweer om de telefoon af te geven. Om 11.20 uur gaan de agenten dan toch onderweg naar de locatie van de melding zonder sirene en zwaailicht, maar, zoals ze later zelf omschrijven, wel met iets meer snelheid. Om 11.36 uur zijn ze op de plaats van het incident.

De onderzoekster vraagt waarom ze niet direct reageerden op deze prio 1-melding (omdat ze hierdoor niet binnen de 15 minuten ter plaatse waren die de politie als norm wordt gehanteerd). Ze antwoorden dat de man in kwestie niet gewond is en ze het geen urgente situatie vinden. *'Vandaar dat we het niet behandelen als een prio 1. Wel proberen we met iets meer snelheid daar te komen.'* Zie ook paragraaf B5.3 in bijlage 5. De vraag is dus of de OpCo en het OC dit ook zo zien. In ieder geval had de OpCo er geen weet van.

We benadrukken dat ondanks het terughalen van de werkopdrachten het voor de OpCo's lastig is, en ook altijd zal blijven, om volledig zicht te krijgen op wat hun medewerkers tijdens hun dienst uitvoeren. Er is nu eenmaal geen tastbaar eindproduct wat de OpCo kan beoordelen. We hebben dan ook verschillende voorbeelden waaruit blijkt dat medewerkers de feiten toch iets anders terugkoppelen aan de OpCo dan wij door het meerijden hebben waargenomen (zie ook bijlage 6). Ter illustratie zoomen we nog even in op

bovenstaande casus. Daarin krijgt dezelfde ACO die eerst iedereen uitnodigde om te gaan koffiedrinken, van de OpCo de opdracht om een van onze onderzoekers naar het wijkbureau aan de oostkant te brengen. Onderweg zien we een auto met een kapotte koplamp rijden op de rijksweg die parallel loopt aan de busbaan waar we met 120 km/u overheen rijden. We rijden door. De onderzoeker vraagt waarom we het voertuig niet staande houden gezien de opdracht die hij eerder had gekregen. De ACO antwoordt dat we het voertuig waarschijnlijk niet meer inhalen, en dat het controleren van verlichting wat hem betreft valt onder heel standaard politiewerk. *'Daar hoeft dan ook helemaal geen opdracht voor gegeven te worden, net als het controleren van gordels. Ik zou overigens gewoon alleen een waarschuwing hebben geven, want het is niet zo makkelijk om langs de kant van de weg je koplamp te vervangen.'* Terug op het hoofdbureau vraagt de OpCo aan de ACO: *'Bij jou was het zeker ook al licht he?'* De ACO antwoordt: *'Nee hoor, het schemerde nog maar ik heb geen bijzonderheden aangetroffen.'*

Dit voorbeeld laat ook meteen zien dat het voor de OpCo mogelijk nog lastiger is om inzicht te krijgen in activiteiten die geen onderdeel van een opdracht zijn. Zo constateerden wij in het betreffende voorbeeld, maar ook tijdens een andere dienst, dat zonder concrete aanleiding er met 120 km/u over de busbaan naar het bureau werd gereden. Dit zullen medewerkers vanzelfsprekend niet spontaan terugkoppelen, en de OpCo zal daar niet naar vragen. Op de vraag van de onderzoekster aan een aantal BMT-leden (zonder verder namen te noemen en te verwijzen naar de betreffende diensten) wat zij daarvan vonden, werd geschrokken gereageerd, en aangegeven dat dit onacceptabel is. Een ander voorbeeld is een agente die tijdens het rondrijden op haar mobiel kijkt terwijl ze kort daarvoor nog een bekeuring aan iemand had gegeven voor het bellen tijdens het rijden.

Niet veel later, tijdens het surveilleren van enkele *hotspots*, krijgt de agente een melding op haar telefoon. Ze pakt de telefoon en kijkt erop. De onderzoekster vraagt: *'Het is wel grappig dat je net iemand staande houdt voor het telefoneren in het verkeer en jij dat nu zelf ook doet tijdens het rijden.'* De agente zegt: *'Ja, dat is wel gek hé. Maar wij hebben ontzegging en ik rijd nu solo dus dan moet ik soms wel gewoon kijken en/of opnemen. Als je duo rijdt dan neemt de bijrijder op of bekijkt hij de meldingen maar dat gaat nu wat lastiger. Alleen moet ik nu wel even kijken wat er binnenkomt.'* De onderzoekster vraagt: *'Maar vind je niet een beetje tegenstrijdig? Jullie hebben natuurlijk wel een voorbeeldfunctie?'* De agente antwoordt: *'Ja, dat is ook zo maar soms is het gewoon nodig, zoals nu.'*

Het team zal daarmee altijd ook afhankelijk zijn van horizontale correctie door blauw-opstraat, wat feitelijk ook plaatsvond.

Tijdens de eindmeting vertrekt de ACO van het hoofdbureau naar de woning waar een arrestatie zal plaatsvinden. Hij ondersteunt een eenheid die tegelijkertijd met hem vertrekt. De eenheid rijdt meteen hard weg waarop de ACO zegt: *'Wat rijden zij ineens hard weg, er bloedt niemand leeg hoor. Eigenlijk moet [naam bijrijder en ervaren collega] hier wat van zeggen en anders doe ik het.'* De ACO zegt iets later via de portofoon: *'He [naam chauffeur] heb je haast ofzo, doe eens rustig aan'* waarna de agent zijn snelheid mindert.

Ook tijdens de eindmeting rijdt een agente naar een woonadres om daar een wijkagent te assisteren bij een huisbezoek. Ter plaatse parkeert ze de bus op een grasveld. De wijkagent reageert en zegt: *'Ja zo kan je de auto echt niet parkeren. Rij even een stukje terug, daar zijn twee plekken waar je goed kunt parkeren.'*

Als laatste benoemen we dat de medewerkers in hun gesprekken met ons aangaven dat zij een verschil in sturing hebben ervaren tussen enerzijds de zes bij de implementatie betrokken en tijdens de eindmeting nog overgebleven OpCo's en anderzijds de vijf OpCo's die later bij het team zijn gekomen en verder niet bij de implementatie betrokken waren (zie paragraaf 9.2). De meeste medewerkers beoordeelden de aanwezigheid van sturing in vergelijk met het ontbreken ervan als positief en/of noodzakelijk (wat past bij onze eerdere bevindingen over de behoefte van medewerkers aan sturing, zie paragraaf 3.5).

De wijkagent vraagt op enig moment tijdens het rondrijden: *'Is dit anoniem? Want niet alle OpCo's doen het zoals [naam OpCo]. Misschien dat maar drie andere OpCo's het werk tussentijds terughalen. Soms denk ik wel, en anderen ook, wat een gezeur. Maar eigenlijk is het ook goed want zo blijft hij op de hoogte van wat er speelt en kan hij sturen als het nodig is.'*

Generalist: *'Ik vind het terugvragen door de OpCo van de werkopdrachten prima, want je houdt elkaar scherp.'*

De onderzoeker vraagt tijdens de eindmeting als ze rondrijden wat beide agenten van de sturing door de OpCo's vinden. Beiden antwoorden dat het afhangt van welke OpCo er dienst heeft. *'Er zitten hele goede tussen die ook echt betrokken zijn en bijhouden hoe het gaat, ook in de plenaire afsluiting. Maar soms merk je dat ze hun eigen plan trekken en dan hoef je ook niet echt op sturing te rekenen, en dat mis je dan toch wel.'*

Generalist (eindmeting): *'Heel fijn dat er sturing is, als de OpCo maar niet te veel op je vingers kijkt. De sturing van de OpCo's is wel heel verschillend trouwens, de een zit er meer bovenop dan de andere. Zo belt de ene OpCo wel tussendoor en haalt dingen terug terwijl andere OpCo's dat helemaal niet doen.'*

Generalist (eindmeting): *'Ik merk eigenlijk geen verschil in sturing door de OpCo's, misschien komt het ook omdat ik nog te nieuw ben en dat het mij nog niet zo opvalt.'*

Twee generalisten (eindmeting): *'Het merendeel van de OpCo's probeert wel goed betrokken te zijn en vraagt vaak door tijdens een terugkoppeling, maar anderen doen dat helemaal niet. Die hoor je alleen als er nieuw werk uitgedeeld moet worden. Terwijl de anderen dus écht interesse tonen in de opdrachten en hoe we ze hebben volbracht. En misschien nog wel belangrijker, ze tonen interesse in wat een heftige casus met jou als mens heeft gedaan.'*

De OpCo belt tijdens de eindmeting naar een van de wijkagenten en vraagt hoe de verlichtingscontrole is gegaan. De wijkagent antwoordt dat ze de opdracht niet hebben gedaan. Als de OpCo vraagt waarom niet is het antwoord: *'Het was al licht toen je om half acht belde.'* De onderzoeker merkt na afloop van het telefoongesprek op dat de OpCo ze feitelijk de opdracht al om zeven uur had gegeven waarna de OpCo reageert: *'Ik word ook gewoon gepiepeld waar ik bij sta.'* Een paar uur later, na de lunch, belt de OpCo weer met de wijkagent en vraagt hoe het

terugbelverzoek is gegaan. Ook zegt hij: *‘En nog even over dat ik je om half acht gebeld zou hebben, dat was dus al om zeven uur hé. Jullie hadden de opdracht dus nog gewoon kunnen doen.’* Na het telefoongesprek vraagt de onderzoeker aan de wijkagent waarom hij de verlichtingscontrole niet heeft uitgevoerd, waarop de wijkagent antwoordt: *‘Gewoon vergeten, echt niet aan gedacht. Dus het is terecht dat ik er nu op aangesproken wordt.’*

In de plenaire dienstafsluiting vraagt de OpCo onder andere hoe de aanwezigen de sturing door hem hebben ervaren. De ACO geeft aan dat de sturing vandaag meer was dan anders *‘en dan bedoel ik dus vooral het uitvragen.’* De OpCo die al een paar maanden niet meer werkzaam is in het basisteam maar nog wel tijdens de eindmeting een dienst wilde draaien, vraagt of dit dan niet structureel plaatsvindt. De aanwezigen reageren unaniem: *‘Nee, eigenlijk niet.’*

BMT-lid (nu werkzaam in een ander basisteam): *‘Als ik aan onze jongere dienders vraag wat ze nodig hebben, is het antwoord vaak kort en simpel: sturing. Dat blijkt bijvoorbeeld uit een rondgang langs de collega’s die niet langer dan 1 jaar op het team werken. Voor mij is dat het bewijs dat de methodiek zoals in mijn oude basisteam is uitgeteerd, in het bijzonder dus de nieuwe sturende OpCo- en seniorrol, de juiste weg is.’*

Uitvoering: steekproefsgewijs controleren van BVH

Over dit onderdeel kunnen we kort zijn. In het begin hebben de OpCo’s inderdaad steekproefsgewijs een check op BVH gedaan maar tijdens de eindmeting was dit niet tot nauwelijks meer zichtbaar. Tijdens de bespreking van de conceptrapportage werd door de OpCo’s aangegeven dat dit onderdeel is verwaterd. Aanleiding om dit toch te doen werd vooral ‘gestuurd’ als over de betreffende vastlegging iets in de dagrapportages werd opgemerkt en de OpCo’s daar aandacht aan moesten besteden.

Voordat een van de wijkagentes het bureau verlaat, heeft ze een inhoudelijk gesprek met de OpCo en de coördinator VVC. De OpCo las eerder die ochtend in de dagrapportage dat de wijkagente de avond ervoor, samen met een collega die ook bij het gesprek aansluit, een vrouw een bekeuring heeft gegeven omdat ze onder invloed was (van lachgas) en weer verder wilde rijden. Op basis van de gegevens in BVH begreep de OpCo niet waarom ze artikel 130 van de Wegenverkeerswet niet hadden toegepast (invordering rijbewijs). Het resultaat van het inhoudelijke gesprek is dat de wijkagente de opdracht krijgt om in BVH de informatie aan te vullen zodat hun keuze om een boete te geven ook duidelijk wordt.

Deze uitkomst kwam natuurlijk niet geheel onverwacht omdat in de voorbereiding al bleek dat deze administratieve check niet hoog op het prioriteitenlijstje van de OpCo’s stond. Vanuit het onderzoek hebben we hier ook nauwelijks aandacht aan besteed omdat alle tijd ging zitten in het bedenken van werk en de fysieke sturing door de OpCo’s.

Uitvoering: plenaire dienstafsluiting

Tijdens de eerste observaties van de plenaire afsluiting bleken de OpCo’s deze nieuwe wijze van dienstafsluiting onvoorbereid te doen. Hierdoor vervielen de meesten meteen weer in de oude debriefingsmodus, dat wil zeggen dat zij de medewerkers weer de vraag

stelden of er tijdens de dienst nog bijzonderheden waren gebeurd. Aangezien het terughalen van werk gelijktijdig met de introductie van de plenaire dienstafsluiting plaatsvond werden de medewerkers onaangenaam verrast omdat ze nu nog een keer om een terugkoppeling werd gevraagd. We hebben de OpCo's daarom aangespoord om de plenaire dienstafsluiting voor te bereiden door tijdens de dienst even een paar minuten bewust na te denken over wat ze tijdens de dienstafsluiting zouden willen bespreken.

De onderzoekster heeft regelmatig als zij op het team aanwezig was de plenaire afsluiting bijgewoond (van alleen de tien bij de implementatie betrokken OpCo's, en tijdens de eindmeting van alleen de overgebleven zes OpCo's). Na verloop van tijd werden daarin allereerste onderwerpen besproken variërend van de nut- en noodzaak van ANPR-meldingen, de consequenties die het heeft als je overtalig aanwezig bent bij een impactvol incident tot ethisch handelen (of ethisch terugkoppelen, zie de hiervoor beschreven casus). Soms werd ook op BMT-niveau een onderwerp uitgekozen dat dan gedurende een bepaalde periode werd behandeld omdat altijd maar een deel van de medewerkers aanwezig kon zijn bij de plenaire dienstafsluiting. Terwijl de OpCo's het geen probleem vonden dat sommige medewerkers de bespreking van hetzelfde onderwerp dan meerdere keren moesten bijwonen (immers: kracht van herhaling) dachten de betreffende medewerkers daar toch anders over (zie ook de onderstaande citaten). Een van de OpCo's gaf soms na afloop van briefing de medewerkers een juridische vraag mee, waarop ze tijdens de plenaire dienstafsluiting dan het antwoord moesten geven.

De OpCo's waren alle zes enthousiast over de plenaire dienstafsluiting terwijl de medewerkers een wisselend oordeel gaven.

Senior (eindmeting): *'Het is goed om tijdens de plenaire afsluiting bepaalde problemen terug te halen en met elkaar te bespreken. Maar de onderwerpen die besproken worden, worden soms herhaald. Ik had laatst drie plenaire afsluitingen achter elkaar met hetzelfde onderwerp. Dan heb ik er wel genoeg van en dat geef ik dan ook aan.'*

BMT-lid: *'De plenaire dienstafsluiting vind ik echt heel leuk.'*

BMT-lid: *'De debriefing is echt een plenaire afsluiting geworden. Het ging niet over het zetten van een vinkje of iets wel of niet was gedaan, maar het ging echt over de inhoud van de dienst of het bespreken van ontwikkelingen. De plenaire dienstafsluiting werd overigens pas echt waardevol als je dit als OpCo voorbereidde. Dus kijk terug op de dienst en kies iets wat je is opgevallen om daar met elkaar over te spreken. Eén onderwerp inbrengen kon al tot mooie gesprekken leiden. Ook dat is sturen in de nabijheid. Ik heb dit als heel waardevol ervaren en mis deze werkwijze echt op mijn nieuwe huidige team.'*

Generalist (eindmeting): *'Het fijne vind ik dat je tijdens de plenaire afsluiting niet hoeft te vertellen wat je vandaag hebt gedaan, dat je hierin juist de ruimte hebt om te reageren op de dag. En het is ook lekker dat er altijd een onderwerp wordt besproken dat betrekking heeft op de dag, dingen die zijn gebeurd of die je hebt meegemaakt. Maar het geeft ons ook de mogelijkheid om zelf dingen aan te kaarten.'*

Wijkagent (eindmeting): *'Ik vind de plenaire afsluiting veel beter dan de standaard debriefing, want het boeit mij niet hoeveel bonnen iemand anders geschreven heeft tijdens zijn dienst. Dan kun je het beter met elkaar over iets nuttigs hebben.'*

Generalist (eindmeting): *'Het is fijn dat er, in tegenstelling tot eerst, ruimte is om het wat breder in te steken dan puur wat je feitelijk gedaan hebt die dag. Ik vind de cases die we bespreken ook veel toevoegen aan de afsluiting, omdat je dan ook in kunt gaan op wat je raakt in je werk. Het is namelijk niet zomaar een beroep wat je doet, je maakt vaak écht heftige dingen mee. Het is dan echt fijn om stil te staan en aandacht te hebben voor hoe je daar mee om kunt gaan. Je merkt dat mensen dan ook wat meer collegiaal op doorvragen.'*

De onderzoeker vraagt wat beide wijkagenten vinden van de plenaire afsluiting. Ze geven aan dat ze er maar sporadisch heen gaan. *'Het voelt een beetje alsof je dat moet uitzitten'*. Beiden zijn ze niet zo positief en zien er het nut niet echt van in. *'Het is een herhaling van wat er tijdens de dienst al is gebeurd.'* De onderzoeker vraagt *'wordt er niet soms ook een stelling besproken?'* Ze antwoorden dat ze niet zeker weten of dat elke keer zo is. *'Maar, dan krijg je ook sociale antwoorden, dat wat men wil horen.'* Een van de wijkagente geeft aan dat hij liever zo'n ouderwetse debriefing zou zien, zodat je dan gewoon weet wat er speelt.

BMT-lid (na onderzoeksperiode): *'Er blijft wel heel veel sturing nodig op ons team, uit alle lagen en voor alle lagen. De plenaire afsluiting die we nu kennen in plaats van de ouderwetse debriefing is wat mij betreft goud. Maar ook hier merk je dat, als je er echt iets van wilt maken dat door iedereen omarmd moet worden en elke OpCo het dan op uniforme wijze moet vormgeven. Enkelen houden nog steeds de ouderwetse debriefing.'* Dat laatste blijkt uit ook de volgende citaten:

De onderzoekster vraagt aan de agent na het contact met de OpCo: *'Waarom koppel je de opdracht van net niet meteen terug zoals ook van je werd gevraagd in de briefing?'* De agent reageert: *'Dat doe ik straks wel tijdens de plenaire dienstafsluiting.'*

Generalist (eindmeting): *'Ik heb niet altijd zin in de plenaire dienstafsluiting, ik zie er ook niet altijd het nut van in. Ik hoef echt niet te weten wie er zes bonnen heeft geschreven of drie processenverbaal. Maar ik zie ook positieve kanten. Want het is echt wel handig als we lopende zaken bespreken die je niet uit het systeem kunt halen maar die wel voor iedereen relevant zijn. En soms bespreken we ook thema's, en dan betrap ik mijzelf erop dat ik een paar dagen later denk: ik ben toch echt actief over het dilemma of de stelling na gaan denken. Dan heb ik er echt wel wat aan gehad. Een voorbeeld daarvan is het professioneel controleren: wanneer controleer je nu wie en op basis van welke oordelen? Daar had ik wel ideeën over, en het was echt fijn om die te bespreken met de groep. Maar kom niet aan met zo'n glazen pot waar ik dan een balletje uit moet halen met een stelling erin, dat vind ik echt onzin, dan haak ik af en wil ik gewoon naar huis.'*

9.7 Samenvattende analyse en conclusie

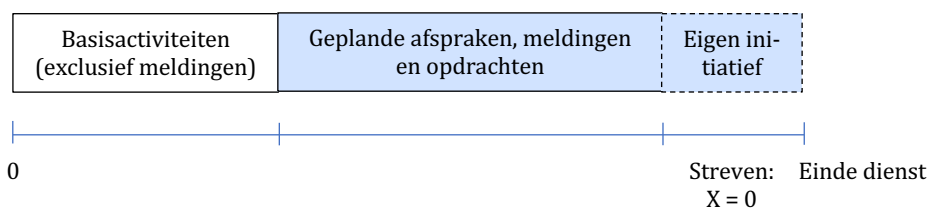
9.7.1 Waren door sturing van de OpCo de diensten zinvol gevuld?

Bovenstaande kwalitatieve beschrijvingen laten zien dat hoewel er nog stappen gezet moeten worden, de OpCo's in principe in staat zijn tot operationele sturing en dit ook al snel een zichtbaar positief effect opleverde. Intensieve opleiding/training en begeleiding

van de OpCo's en sturing door de teamchef is noodzakelijk om de OpCo's dit ook structureel en (nog) beter te laten doen.

The proof of the pudding van pijler 3 was of de OpCo's er tijdens de eindmeting ook in zijn geslaagd om blauw-op-straat tijdens hun dienst zinvol bezig te laten zijn om te voorkomen dat zij ongericht rondreden. In hoofdstuk 8 hebben we weliswaar laten zien dat er tijdens de eindmeting niet voldoende werk was voorbereid om een dienst idealiter mee te vullen maar door het uitgeven van ad-hoc-opdrachten waar de OpCo al dan niet actief naar op zoek is gegaan, en door een actieve sturing kon een dienst natuurlijk nog steeds volledig gevuld zijn met 'echt' politiewerk (dat wil zeggen anders dan het uitvoeren van algemene surveillances).

Voor een kwantitatieve beoordeling kijken we naar hoeveel tijd 'onze' eenheden tijdens de eindmeting hebben besteed aan operationele werkzaamheden waarvoor zij *zelf* hebben gekozen (kortweg aangeduid met: eigen initiatief). Het gaat dus om werk dat buiten het zicht van de OpCo, en dus zonder zijn expliciete goedkeuring, heeft plaatsgevonden en waarop dus per definitie geen sturing heeft plaatsgevonden. Het streven van pijlers 2 en 3 was immers dat de eenheden geen tijd meer konden besteden aan het eigen initiatief (dus $X=0$ in onderstaande schematische weergave) door de OpCo voldoende (het liefst: voorbereid) werk uit te laten geven en op de uitvoering te laten sturen.



We herhalen nog een keer dat we tijdens de eindmeting met tien eenheden (solo of duo) zijn meegereden tijdens zes OpCo-diensten die door zes verschillende OpCo's zijn ingevuld.

In de paragrafen B5.1 t/m B5.10 laten we per eenheid zien hoeveel tijd deze eenheden hebben besteed aan het eigen initiatief. In tabel 9.1 vatten we dit samen en zien we dat alle eenheden (ruim) tijd hebben besteed aan werk waarvoor zij zelf hebben kunnen kiezen. Deze tijd hangt grofweg omgekeerd evenredig samen met de tijd die werd besteed aan meldingen. Het ging vooral om het surveillerend rondrijden. In een enkel geval werd ook tijd besteed aan het op eigen initiatief uitvoeren van 'echt' politiewerk (vetgedrukte tijd in tabel 9.1). Meer precies ging het om de volgende activiteiten:

- Een verkeerscontrole op een zelfgekozen locatie: 13 minuten.
- Het staande houden en bekeuren van een automobilist die 30 km/u te hard reed (en geen rijbewijs bij zich had): 20 minuten.
- Het uitvoeren van wijkagentenwerk (zoals gesprek met een campingeigenaar) en een verkeerscontrole op een zelfgekozen locatie: 138 minuten.

- Het staande houden en bekeuren van een automobilist die in een busje reed met een stukkende deur (en geen rijbewijs bij zich had): 32 minuten.

Dienst	Tijdsbesteding 'eigen initiatief' (in minuten)	Tijdsbesteding melding (inclusief aanrijden, exclusief vastlegging in BVH) (in minuten)
23-09-2022 (solo, 11)	177	0
26-09-2022 (solo, wa1)	118	0
26-09-2022 (duo, 01)	116 + 13	145 (3)
01-10-2022 (duo, 01)	0 + 20	134 (3)
07-10-2022 (duo, wa2)	9 + 138	25(1)
07-10-2022 (solo, 11)	85	23 (1)
10-10-2022 (duo, 04)	39	125 (4)
10-10-2022 (solo, 12)	74	92 (3)
12-10-2022 (duo, 02)	99 + 32	0
12-10-2022 (solo, 09)	96	24 (2)

Tabel 9.1: Tijd (in minuten) die is besteed door de tien eenheden aan het eigen initiatief en de meldingen tijdens de eindmeting. In de derde kolom staat tussen haakjes het aantal meldingen.

Onze conclusie is dat vijf van de zes OpCo's door uitvoering van de verschillende onderdelen van pijler 3 er niet in zijn geslaagd om hun medewerkers te behoeden voor het surveillerend rondrijden (invulling eigen initiatief).

9.7.2 In OO geprioriteerd werk levert nauwelijks bijdrage aan voorkomen eigen initiatief

Een beschrijving van hoe de uitgegeven opdrachten door de eenheden zijn uitgevoerd, inclusief hoe lang ze daarmee bezig zijn geweest (zie bijlage 6), laat zien dat de voorbereide opdrachten in de praktijk nauwelijks hebben bijgedragen om hen zinvol aan het werk te houden (zie tabel 9.2). Het waren vooral de ad-hoc-opdrachten (VVC en overig) waaraan de eenheden uitvoerend tijd hebben besteed.

De vraag die dit vanzelfsprekend oproept is of het zinvol is om als politie werk voor te bereiden: enerzijds omdat we in hoofdstuk 8 al hebben laten zien dat dit een moeizaam proces betekent en anderzijds omdat we nu hebben gezien dat het praktisch ook weinig heeft opgeleverd. Dat zou betekenen dat de basisteams beter, in ieder geval als eerste stap, kunnen investeren in het ontschotten van de VVC en vooralsnog geaccepteerd moet worden dat het hoogst haalbare is dat de politie een ad-hoc-organisatie is.

Dienst	Tijdsbesteding feitelijke uitvoering (in minuten)			
	Opdrachten (exclusief aanrijden en administratie)			Gepland werk ¹⁰⁸
	Vorbereid (00/bord)	Ad-hoc (VVC)	Ad-hoc (overig)	
23-09-2022 (solo, 11)	0 [30]	-	-	127 (verhoor)
	3 [5]			
26-09-2022 (solo, wa1)	9 [5]	-	15	36
	0 [30]			
	7 [30]			
26-09-2022 (duo, 01)	0 [30]	-	34	-
			0	
01-10-2022 (duo, 01)	0 [30]	-	70 ¹⁰⁹	-
	0 [30]		50	
	1 [5]			
07-10-2022 (duo, wa2)	0 [30]	-	5	4
			3	
			45	
07-10-2022 (solo, 11)	0 [30]	202	30	-
	13 [30]			
10-10-2022 (duo, 04)	0 [30]	-	2	-
	1 [30]		10 + ?	
			? (< 73) ¹¹⁰	
10-10-2022 (solo, 12)	0 [30]	-	22	-
	34 [30]		15	
			29	
12-10-2022 (duo, 02)	0 [30]	113	0	-
		67		
12-10-2022 (solo, 09)	0 [30]	11	31	-
	24 [30]		34	

Tabel 9.2: Tijd (in minuten) die besteed is aan de uitvoering van de verschillende type opdrachten (minus het aanrijden en de administratieve verwerking). De tijd tussen rechte haken is de tijd die idealiter besteed zou moeten worden aan de opdracht i.v.m. de pakkans (zie ook bijlage 4).

- **Rood** is tijdsbesteding van de opdracht: tijdens de surveillance controleren van landbouwvoertuigen die een te hoge lading vervoeren waardoor de kans bestaat dat deze op de openbare weg terechtkomt.
- **Groen** is de tijdsbesteding van de opdracht: controleren van een zegel van een drugspand dat door de gemeente was gesloten.
- **Blauw** is de tijdsbesteding van de opdracht: tijdens de surveillance controleren van motorvoertuigen die met kapotte verlichting rijden (zie ook paragraaf 9.6).
- **Zwart** is de tijdsbesteding van de opdracht: tweemaal per dienst observeren van een veilinghuis of een praatje maken met de beveiligers aldaar.

¹⁰⁸ Dat wil zeggen dat tijdens de briefing door de betreffende medewerker is aangegeven dat hij/zij voor die dienst geplande werkzaamheden (zoals afspraken, een cursus of training) had.

¹⁰⁹ Aan deze opdracht is feitelijk alleen tijd besteed door een van beide agenten. De andere agent voert op de computer administratieve werkzaamheden uit die niet gerelateerd zijn aan de opdracht.

¹¹⁰ Het is niet duidelijk hoe lang de agenten precies zijn bezig geweest met deze opdracht (het opstellen van het activiteitenvoorstel) omdat uitvoering ervan werd afgewisseld met administratieve werkzaamheden en er ondertussen ook afwisselend werd gesproken over werk en niet-werk. De opdracht wordt vooral uitgevoerd door een van beide agenten.

9.7.3 Zijn samenvattend de onderdelen van pijler 3 geïmplementeerd?

Het korte antwoord op de vraag of de onderdelen van pijler 3 zijn geïmplementeerd, is: nee. De groep nieuwe OpCo's die ongeveer een jaar na de start van het onderzoek instroomden zijn niet tot nauwelijks meegenomen dus van een implementatie bij *alle* OpCo's was geen sprake.

Het iets langere antwoord krijgen we als we alleen kijken naar de OpCo's waarmee we de implementatie zijn gestart en die bij de eindmeting waren betrokken. In onderstaande tabel gaat het om deze zes OpCo's.

Onderdelen pijler 3	Geïmplementeerd?
De OpCo is tijdens de dienst voor iedereen zichtbaar aanwezig.	Dit is niet structureel geïmplementeerd. Tijdens de eindmeting waren alle OpCo's weliswaar op hun werkplek zichtbaar aanwezig, maar uit onze reguliere observaties bleken de OpCo's ook wel eens langer afwezig te zijn voor een overleg of (interne) afspraken.
De OpCo is inhoudelijk op de hoogte van de voorbereide werkopdrachten. In het bijzonder moet hij zelf begrijpen wat dit voor de uitvoering betekent.	Dit is niet structureel geïmplementeerd. Er bleven zich situaties voordoen waarbij de OpCo's de map met activiteitenvoorstellen erbij moesten pakken om toch even 'te spieken' of deze letterlijk voor te lezen. De mate waarin hing af van de betreffende OpCo of de betreffende opdracht.
De OpCo geeft tijdens de dienst de werkopdrachten (voorbereid en ad-hoc) op de persoon uit aan de dienstdoende executieve medewerkers. Hij houdt rekening met eventueel geplande werkzaamheden.	Dit onderdeel is in de kern geïmplementeerd. Dit bleek zowel uit de eindmeting als tijdens de reguliere observaties. De formuleringen van verschillende voorbereide opdrachten ('neem mee in de surveillance') in combinatie met het beperkte werkaanbod betekende wel dat voorbereide opdrachten ook aan iedereen werden uitgegeven.
De OpCo controleert (tijdens de dienst) of het uitgegeven werk ook door hen is uitgevoerd in lijn met wat er werd bedoeld en geeft waar nodig inhoudelijke feedback.	Ook dit onderdeel is in de kern geïmplementeerd. Hoewel het qua uitvoering zeker beter kan, hebben de OpCo's juist op dit onderdeel een duidelijke sprong voorwaarts gemaakt. Ook de plenaire dienstafsluiting die door het tussentijds terughalen van werk kon plaatsvinden, zien wij als meerwaarde. Hierdoor ontstond de mogelijkheid om laagdrempelig met elkaar over de inhoud van het politiewerk te spreken.

Tabel 9.3: Samenvattend de antwoorden op de vraag of de afzonderlijke onderdelen van pijler 3 zijn geïmplementeerd.

10 Het geheel overziend

10.1 Inleiding: de weerbarstige noodhulp(mentaliteit)

Noodhulp is een kerntaak van de politie, door de politie zelf omschreven als: ‘Hulp bij incidenten die met spoed inzet van de politie nodig hebben. Hiervoor zijn 24 uur per dag en 7 dagen per week politiemensen beschikbaar. Bij deze incidenten is het noodzakelijk dat de politie direct handelt.’¹¹¹ Voor dit direct handelen heeft de politie eigen streefnormen voor de reactietijd opgesteld.

De huidige organisatorische invulling om met garantie noodhulp te kunnen bieden binnen een genormeerde tijdsperiode is een separate noodhulporganisatie. Deze vergt veel politiecapaciteit die in de huidige praktijk niet voor ander politiewerk beschikbaar is. Aan het generiek (of ontschot) werken in brede basisteams om optimale gebiedsgebonden politiezorg te leveren (het idee dat de politie met de introductie van de robuuste basisteams in 2013 voorstond) wordt daarom in de praktijk ook maar nauwelijks invulling gegeven.¹¹²

Daarnaast leidt deze separate noodhulporganisatie tot een reactieve politiecultuur waarin de noodhulpmentaliteit overheerst - het naar eigen gevoel voortdurend beschikbaar moeten zijn voor die enkele melding die kan komen, waardoor er vooral wordt afgewacht en door twee politiemensen ‘ingeblikt wordt rondgereden’. Een directe consequentie van deze noodhulpfixatie is dat noodhulpmedewerkers weinig verbintenis hebben met de samenleving omdat ze fysiek onbereikbaar zijn. En dat is een tweede reden waarom de eind jaren negentig van de vorige eeuw geïntroduceerde gebiedsgebonden politiezorg (GGP) maar moeilijk van de grond komt.¹¹³

De noodzaak van het organiseren van een efficiëntere noodhulpfunctie wordt dan ook al decennialang onderkend.¹¹⁴ De politie schrijft daarover zelf in 2018 dat ‘de mythische kracht die uitgaat [van het afhandelen van meldingen] heel sterk [blijkt] te leven in de basisteams. Alsof niets belangrijker is in het basisteam. (...) Het afhandelen van melding zou niets anders moeten zijn dan een bijdrage leveren aan het gebiedsgebonden werken.’¹¹⁵

Robuuste basisteams als oplossing voor de noodhulpfixatie

De robuuste multidisciplinaire basisteams die met de komst van de nationale politie in 2013 werden geïntroduceerd, moesten een oplossing zijn voor de weerbarstige noodhulpfixatie; de noodhulpmedewerkers zouden immers geen aparte (districtelijke) noodhulporganisatie meer vormen. Alle agenten moesten nu ‘generiek inzetbaar’ zijn voor de ‘brede basispolitietak’ en dus niet alleen maar voor de noodhulp.¹¹⁶ De politie zelf spreekt daarom al enige jaren niet meer

¹¹¹ Website politie.nl, onderwerp ‘Wat is noodhulp?’, geraadpleegd 9 oktober 2024.

¹¹² Zie bijlage 1.

¹¹³ Zie bijvoorbeeld Gooren e.a., 2013 of Van Steden e.a., 2021.

¹¹⁴ Zie bijvoorbeeld of bijlage 1 of Scholtens e.a., 2024.

¹¹⁵ De Vries & Henssen, 2018.

¹¹⁶ Nationale politie, 2014.

van 'noodhulp' maar van 'incidentafhandeling' of 'beschikbaarheid' om aan te geven dat de noodhulp(fixatie) niet meer bestaat, wat feitelijk niet juist is (zie bijlage 1).

10.2 Experimenteren met afschaffen aparte noodhulporganisatie

In de hierboven beschreven context hebben wij in de periode 2015-2018 in opdracht van het Programma Politie en Wetenschap samen met een viertal basisteams een verkennend actieonderzoek mogen uitvoeren om de noodhulpfunctie efficiënter te organiseren.¹¹⁷ Het doel was om zo meer capaciteit vrij te kunnen maken zodat het basisteam ook meer en ander politiewerk uit zou kunnen voeren (waaronder GGP).

We hebben drie verschillende noodhulpfunctieconcepten uitgewerkt en in drie basisteams als *experiment* uitgetest. Een noodhulpfunctieconcept is een alternatieve werkwijze voor executieve politiemedewerkers¹¹⁸ en hun direct operationeel leidinggevendenden om de wachttijd tussen de meldingen (beoogd) beter te benutten.

Van de drie noodhulpfunctieconcepten bleek uitvoering van slechts één concept dat is uitgetest in een Twents basisteam succesvol te zijn in de zin dat a) het concept in de Twentse testomgeving werd uitgevoerd zoals beoogd en b) er aantoonbaar meer tijd werd besteed aan regulier politiewerk ten koste van het 'rondrijden in afwachting van een melding.'

In dit succesvolle concept 'generiek werken' werd de noodhulp als aparte suborganisatie afgeschaft. Dat wil zeggen dat er geen specifieke noodhulpeenheden meer waren: alle executieve medewerkers kwamen 'ongelabeld' in dienst en deden regulier basispolitiezorgwerk.¹¹⁹ De wachttijd tussen de meldingen door werd hierdoor per definitie optimaal benut (want beoogd nul).

Onze conclusie was dat implementatie van dit concept ook de enige realistische optie is om de noodhulpfixatie te kunnen doorbreken zodat er daadwerkelijk in de basisteams generiek kan worden gewerkt en er ook meer tijd is om die verbindende politie te zijn.

10.3 Definitieve implementatie concept 'generiek werken'

In opdracht van het Programma Politie en Wetenschap mochten wij het succesvolle concept 'generiek werken' in een ander basisteam *definitief* helpen implementeren.

Doel van deze implementatie was om te onderzoeken of en onder welke voorwaarden een *definitieve* implementatie van het concept toekomstbestendig zou kunnen zijn. We hadden weliswaar laten zien dat het concept in een *testomgeving* succesvol was en het dus in die

¹¹⁷ Scholtens & Helsloot, 2019.

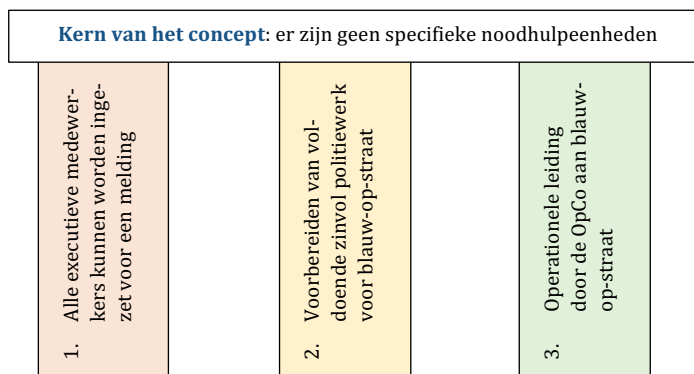
¹¹⁸ Executieve politiemedewerkers zijn medewerkers met opsporingsbevoegdheden en die dus ambtshandelingen kunnen verrichten. Ze zijn dus voor hun politietaak volledig bevoegd.

¹¹⁹ Ongelabeld wil zeggen dat niet in het rooster al staat aangegeven voor welke taak een medewerker in dienst komt, zoals bijvoorbeeld noodhulp, wijkzorg, handhaving.

setting deed wat we ermee beoogd hadden maar dat bekende nog niet dat een *definitieve* implementatie ook succesvol zou zijn. Onze bevindingen kunnen behulpzaam zijn voor andere basisteams die van plan zijn om het concept ‘generiek werken’ te implementeren (of alleen onderdelen ervan).

Het concept bestond uit de volgende drie pijlers:

1. Alle executieve politiemedewerkers die in dienst zijn, kunnen worden ingezet voor meldingen onder andere door medewerkers niet meer apart in te roosteren voor een specifieke noodhulpdienst, door geen noodhulpnummers meer te gebruiken en het OC geografisch te laten sturen.
2. Er wordt voldoende zinvol politiewerk voorbereid voor alle executieve politiemedewerkers die *op straat* hun werkzaamheden uitvoeren (blauw-op-sstraat). Dit werk wordt over al deze medewerkers verdeeld zodat hun dienst goed gevuld kan worden en er geen tijd kan worden besteed aan het wachten op meldingen. Het gaat daarbij om al het politiewerk dat door het basisteam moet worden gedaan, dus nadrukkelijk ook opsporingswerkzaamheden (dat wil zeggen het uitvoeren van veelvoorkomende criminaliteit (VVC) zaken).
3. Operationele leiding door de OpCo zorgt er ten minste voor dat al het voorbereide politiewerk tijdens de dienst ook zoals bedoeld wordt uitgevoerd en medewerkers inderdaad geen onnodig tijd (kunnen) besteden aan het wachten op meldingen.



Afbeelding 10.1: Schematische weergave van het te implementeren concept ‘generiek werken’.

Het basisteam dat zich spontaan aanbood voor ons onderzoek had al enkele jaren de ambitie om generiek te gaan werken. Maar omdat de capaciteit steeds maar weer werd opgeslokt door de noodhulp wist het team niet hoe ze dat feitelijk moest vormgeven. Ons onderzoek waarin onder andere de noodhulp zou worden afgeschaft zou deze ambitie waar kunnen maken.

Het basisteam is een ‘gemiddeld’ basisteam. Dat wil zeggen dat een groot deel van de basisteams in Nederland eruitzien als ons basisteam: landelijk met Randstedelijke kenmerken met gemiddeld 4 spoedmeldingen per dienst. Er loopt een snelweg door het verzorgingsgebied en ook bevat het gebied twee tunnels. Het gebied kent de nodige

bedrijventerreinen, land- en waterrecreatie- en natuurgebieden, horeca en evenementen. Op papier bestaat het team uit ongeveer honderd fte.

10.4 Implementatie van pijler 1: alle executieve medewerkers kunnen worden ingezet voor een melding

De voorbereiding en daadwerkelijke implementatie van de drie pijlers hebben naast elkaar en daarmee gelijktijdig plaatsgevonden.

Na enkele maanden bleek dat implementatie van pijler 1, die zelf weer uit vier onderdelen bestond, zie ook tabel 10.1, definitief niet mogelijk was.

Onderdeel: ontlabellen noodhulp

Het onderdeel van pijler 1 dat we niet uitgevoerd kregen, was het onderdeel waarin executieve medewerkers niet meer apart werden ingepland voor een ‘belaste’ noodhulpdienst. De reden daarvoor was de landelijke pauzeregeling die sinds september 2016 van kracht is en een nadere uitwerking is van artikel 12 van het Besluit algemene rechtspositie politie (Barp).¹²⁰ Daarin is bepaald dat medewerkers van wie de werkzaamheden op alle momenten beschikbaarheid vereisen (zoals noodhulp en ME) in aanmerking komen voor een betaalde pauze. Iemand inplannen voor een noodhulpdienst is dus direct van invloed op de hoogte van zijn salaris (uitgaande van een gelijkblijvende begin- en eindtijd van het werk). De meest realistische ‘bypass’ was om aan de *voorkant*, dus bij het inplannen, geen onderscheid meer te maken in betaalde- en onbetaalde pauze-diensten. Iedereen zou dan worden ingepland voor dezelfde (onbetaalde pauze-)dienst. Als *achteraf* bleek dat een medewerker tijdens de onbetaalde pauze een melding had gehad dan zou hij alsnog in aanmerking kunnen komen voor een betaalde pauze.

Dit *structureel* zo organiseren bleek niet mogelijk, en al zeker niet in de looptijd van ons onderzoek. Er moest daarvoor worden afgeweken van een landelijke regeling die met een landelijk capaciteitsmanagementsysteem wordt geoperationaliseerd. Het systeem staat geen bypasses toe, ook omdat het basisteam met een ‘waterlijn’ dient te werken - de minimale capaciteit die nodig is binnen de basisteams om de minimale politiezorg te kunnen garanderen. Kort gezegd betekent dit dat tijdens iedere dienst functies ingeroosterd moeten worden waarvan een deel een betaalde pauze *moet* hebben (zoals de noodhulp) terwijl een ander deel een onbetaalde pauze *moet* krijgen (zoals wijkagenten).

Het Twentse experiment

De reden dat afwijking van de landelijke pauzeregeling tijdens het Twentse experiment wel is gelukt was dat het Twentse basisteam zelf een oplossing van *tijdelijke* aard had gevonden: iedereen kreeg voor de testperiode *tijdelijk* een betaalde pauze.

¹²⁰ Lid 2 van artikel 12 van het Besluit algemene rechtspositie politie stelt dat de politie in een aparte regeling afspraken kan maken over onder andere de pauzes.

Kortom, als een basisteam de noodhulp wil ontlabellen (om echt generiek te kunnen werken) zal er afstand moeten worden genomen van de landelijke pauzeregeling. Dat ligt echter buiten de beïnvloedingsfeer van een basisteam. Het ontlabellen van de noodhulp is dan ook een landelijke opgave voor de hele (top van de) nationale politie.

Onderdeel: geen noodhulproepnummers gebruiken

Een ander onderdeel van pijler 1 was om geen noodhulproepnummers (01-08) meer te gebruiken ter ondersteuning van het doorbreken van de noodhulpmentaliteit. Het niet kunnen/willen afwijken van het landelijke roepnummerplan maakte dat we dit onderdeel niet structureel hebben kunnen implementeren. Tot het eind waren we daarom afhankelijk van de welwillendheid van individuele medewerkers van zowel het basisteam als het OC (door geen voertuigen meer te accepteren en uit te geven met een noodhulproepnummer) om hier toch (deels) van af te willen wijken.

Het Twentse experiment

Tijdens het Twentse experiment is het wel gelukt om geen noodhulpnummers te gebruiken. Ook nu was de kern weer dat het team een werkwijze had bedacht om tijdelijk van het landelijke roepnummerplan af te wijken: iedereen, met uitzondering van de wijkagenten, kregen een algemeen roepnummer (dus geen 01-08). Door sturing van enerzijds de teamleiding en anderzijds medewerking van het hoofd meldkamer kon deze werkwijze gedurende de pilotweken worden gerealiseerd.

Pijler 1: alle executieve politiemedewerkers kunnen worden ingezet voor meldingen	
Onderdelen	Geïmplementeerd?
Alle executieve medewerkers komen 'onbelast' op voor een dienst	Nee. Dit vergt een aanpassing van de landelijke pauzeregeling die een uitwerking is van de Barp. Executieve medewerkers bleven belast opkomen, in het bijzonder voor een noodhulpdienst.
Geografisch sturen door het OC (=exclusief geen noodhulproepnummers meer)	Nee, niet structureel. Door corona waren we volgend aan de districtelijke pilot 'geografisch sturen'. Na afronding van de pilot werd de werkwijze onderdeel van het reguliere proces maar zonder formele borging. Uitvoering was nu afhankelijk van de welwillendheid van individuele medewerkers, in het bijzonder van de centralisten. Meldingen werden ook nog altijd aan de voertuigen met een noodhulproepnummer uitgegeven in plaats van aan de dichtstbijzijnde eenheid.
Geen gebruikmaken van noodhulproepnummers (01, 02, etc)	Nee, niet structureel. Uitvoering was afhankelijk van de welwillendheid van de individuele ACO (voor de voertuigenindeling) en OpCo (voor eventuele bijsturing). Tijdens vrijwel alle diensten reden medewerkers rond in een noodhulphulpvoertuig (01, 02, etc) waardoor de centralist de meldingen eenvoudigweg aan deze voertuigen kon blijven uitgegeven.

Doorgeven solo/duo en mobiliteit	Ja, maar dit gebeurde ook al voor de implementatie. Er werden tijdens de onderzoeksperiode vooral (opvallende) motorvoertuigen ingemeld waarbij nu niet meer alleen duo maar juist ook veel solo werd gereden.
----------------------------------	--

Tabel 10.1: De onderdelen van pijler 1, en het antwoord op de vraag of een betreffend onderdeel geïmplementeerd is.

10.5 Onze hoofdconclusie

Nog voor alle drie de pijlers waren uitgerold, bleek dat het totale concept ‘generiek werken’ al niet meer succesvol geïmplementeerd zou kunnen worden. Als belangrijke reden daarvoor zien wij de landelijke pauzeregeling en het landelijke roepnummerplan, en de onmogelijkheid om daar als basisteam van af te kunnen wijken.

Onze hoofdconclusie is dan ook dat zolang (de top van) de nationale politie blijft vasthouden aan de landelijke pauzeregeling voor verschillende groepen medewerkers die allemaal zouden moeten (kunnen) reageren op spoedmeldingen, en aan het landelijke roepnummerplan, het voor basisteams niet mogelijk zal zijn om de noodhulp als aparte suborganisatie definitief af te kunnen schaffen. En ja, dat vergt op landelijk niveau ook overleg met de bonden.

Meerdere pogingen om de noodhulp efficiënter vorm te geven zijn in het verleden weliswaar beleidsmatig ingezet maar hebben nog nooit tot een feitelijk resultaat geleid.

In 2020 stelde de Inspectie Veiligheid & Justitie daarom nog een keer vast dat de aandacht nog vooral uitgaat naar de noodhulp en beval daarom aan: ‘Bespreek met het (lokaal) gezag wat van de politie wordt verwacht en wat voor een soort politieorganisatie in Nederland gewenst is. Een politie die in verbinding is met alle lagen van de samenleving, of een meer repressieve organisatie?’¹²¹

Het antwoord op deze vraag is wat ons betreft duidelijk. De (top van) nationale politie heeft geen energie om de verandering die nodig is ook echt *fundamenteel* op te pakken, en blijft dus een repressieve organisatie. Wat heel concreet op landelijk niveau nodig is, is het veranderen van de rechtspositie die hoort bij de verworvenheid van noodhulpmedewerkers en het anders inrichten van het nu starre landelijke roepnummerplan. Maar ook bijvoorbeeld het opleiden van andere type politiefunctionarissen aan de Politieacademie is daarvoor noodzakelijk.

Tot dat moment zijn oproepen van de nationale politie om generiek te werken (zie bijvoorbeeld het Inrichtingsplan) of serieus invulling te geven aan GGP (zie bijvoorbeeld de Ontwikkelagenda GGP uit 2018¹²²) daarmee betekenisloos.

¹²¹ Inspectie J&V, 2020 of de bijlage bij *GGP en politiecapaciteit van het Directoraat-Generaal Politie*.

¹²² De Vries & Henssen, 2018.

10.6 Doorgaan met de implementatie van pijlers 2 en 3

Het besef dat implementatie van pijler 1 niet mogelijk was, en het onderzoek dus al niet meer zou kunnen slagen, betekende niet dat wij ook zijn gestopt met de implementatie. Nog voor dit besef waren we al een eindje op streek met de implementatie van beide andere pijlers. De eerste voorzichtige resultaten waren al zichtbaar, en werden ook als veelbelovend door ten minste de OpCo's gezien, ondanks dat de randvoorwaarden niet altijd even optimaal waren (zie hieronder). Implementatie van beide pijlers zou het team nog steeds kunnen helpen om generieker te gaan werken (maar dus niet zo generiek als in de beoogde situatie dat de noodhulp zou worden ontleend).

Het grootste succes dat we tijdens de implementatie hebben bereikt, is dat het VVC-werk dat door de geïntroduceerde casescreening dagelijks werd geselecteerd, door al het blauw-op-straat, zelfs soms met veel enthousiasme, werd uitgevoerd. Hierdoor was de VVC structureel 'bij' met haar werkvoorraad en was er een 'vermenging' van VVC en blauw-op-straat. Het schot tussen de VVC en de rest van het basisteam was daarmee zo goed als verdwenen.

Ook hebben we het bereikt dat:

- het team bewuster is gaan nadenken over zinvol politiewerk waardoor er *incidenteel* ook uitdagender werk werd bedacht dat het bekende langsrijden bij overlastlocaties oversteeg;
- er een infrastructuur is gerealiseerd waarin het bedachte werk wekelijks besproken kon worden, en doorgaans ook werd. Dit kon leiden tot geanimeerde discussies over de aanpak van een opdracht, wat een eventuele aanpassing ervan tot gevolg kon hebben;
- de briefing die bij de start van de dienst staande plaatsvond in het teken stond van het uit te zetten werk (en er dus geen plaatsjesbriefing meer plaatsvond). In het bijzonder gaven de OpCo's tijdens de briefing het bedachte werk op de persoon uit waarbij hij rekening hield met eventueel geplande afspraken;
- verschillende OpCo's regelmatig tijdens de dienst al controleerde of het uitgezette werk ook was uitgevoerd zoals bedoeld, en stuurden waar nodig soms ook bij of gaven inhoudelijk feedback;
- in plaats van een debriefing aan het einde van de dienst, er nu een plenaire dienstafsluiting werd gehouden waar allerhande inhoudelijke onderwerpen aan bod kwamen.

Hoewel het team op onderdelen stapjes heeft gezet, is het niet gelukt om beide pijlers zoals bedoeld *structureel* te implementeren: gedurende het onderzoek is er niet *structureel* voldoende werk voorbereid om medewerkers gedurende hun dienst zinvol bezig te houden (zie ook tabel 10.2) en de operationele sturing door de OpCo's vond niet *structureel* en door alle OpCo's plaats (zie ook tabel 10.3).

Opvallend is dat het werk dat door het team zelf werd bedacht in de praktijk nauwelijks heeft bijgedragen om medewerkers zinvol aan het werk te houden. Het waren vooral de

ad-hoc-opdrachten (van de VVC en overig) waaraan de eenheden uitvoerend tijd hebben besteed. Dat zou betekenen dat de basisteams beter, in ieder geval als eerste stap, zouden kunnen investeren in het ontschotten van de VVC en dat vooralsnog geaccepteerd moet worden dat de politie dus een ad-hoc-organisatie blijft.

In onze analyse is de belangrijkste reden dat beide pijlers niet zoals bedoeld structureel zijn geïmplementeerd het ontbreken van sturing door de teamchef, en het mede daardoor weglopen van de managementaandacht voor (de noodzaak van) het traject. BMT-leden (in dit basisteams tevens alle OpCo's) konden zich hierdoor aan hun beoogde sturende rol richting hun medewerkers onttrekken als het ging om het voorbereiden van zinvol werk en om de uitvoering ervan.

De mate waarin de BMT-leden ondersteuning boden aan de implementatie hing sterk af van hun persoonlijke motivatie. Een aantal BMT-leden behoorde tot de vaste ondersteunende kern. Zij zetten zich gezien de in BMT-verband gemaakte afspraken en schipperend met hun eigen werkzaamheden, zo goed en zo kwaad in waar nodig. Andere BMT-leden lieten de implementatie maar al te graag aan deze collega's over.

Pijler 2: voorbereiden van voldoende werk voor blauw-op-sstraat	
Onderdelen	Geïmplementeerd?
Werk aanleveren volgens een vast format	Aan de hand van een vast format, het activiteitenvoorstel, werd werk tot het einde van de onderzoeksperiode aangeleverd. Als <i>instrument</i> is het activiteitenvoorstel succesvol geïmplementeerd, omdat de inhoud niet altijd voldeed aan wat werd beoogd.
Een wekelijks overleg om het definitieve werkaanbod te bepalen	Tot aan het einde van de onderzoeksperiode heeft het operationeel overleg wekelijks plaatsgevonden. Als <i>instrument</i> is het succesvol geïmplementeerd omdat de opkomst, en daarmee het inbrengen van werk, beperkt bleef.
Vaststellen of het werk naar tevredenheid is uitgevoerd	Tijdens het operationeel overleg werd in principe gecheckt of het werk ook zoals beoogd was uitgevoerd. Dit onderdeel is <i>deels succesvol</i> geïmplementeerd omdat de opsteller van de opdracht niet altijd aanwezig kon zijn (want niet in dienst) waardoor de voorzitter dit op basis van een eigen inschatting moest doen (door bestudering van BVH).
Voldoende zinvol werk voorbereid	Op basis van zowel onze kwalitatieve observaties gedurende de gehele onderzoeksperiode als een kwantitatieve analyse op basis van de eindmeting is er bij lange na niet voldoende werk voorbereid. Dit onderdeel is daarmee ondanks de vele inspanningen <i>niet succesvol</i> geïmplementeerd.

Tabel 10.2: De onderdelen van pijler 2, en het antwoord op de vraag of een betreffend onderdeel geïmplementeerd is.

Pijler 3: operationele sturing door de OpCo aan blauw-op-straat	
Onderdelen pijler 3	Geïmplementeerd? <i>Voor deze pijler is alleen gekeken naar de OpCo's waarmee we het traject zijn gestart. De OpCo's die later tijdens het traject in dienst zijn gekomen, zijn niet tot nauwelijks betrokken geweest bij het traject. Van een volledige implementatie bij alle OpCo's was dan ook geen sprake.</i>
De OpCo is tijdens de dienst voor iedereen zichtbaar aanwezig.	Dit is niet structureel geïmplementeerd. Tijdens de eindmeting waren alle OpCo's weliswaar op hun werkplek zichtbaar aanwezig, maar uit onze reguliere observaties bleken de OpCo's ook wel eens langer afwezig te zijn voor een overleg of (interne) afspraken.
De OpCo is inhoudelijk op de hoogte van de voorbereide werkopdrachten. In het bijzonder moet hij zelf begrijpen wat dit voor de uitvoering betekent.	Dit is niet structureel geïmplementeerd. Er bleven zich situaties voordoen waarbij de OpCo's de map met activiteitenvoorstellen erbij moesten pakken om toch even 'te spieken' of deze letterlijk voor te lezen. De mate waarin hing af van de betreffende OpCo of de betreffende opdracht.
De OpCo geeft tijdens de dienst de werkopdrachten (voorbereid en ad-hoc) op de persoon uit aan de dienstdoende executieve medewerkers. Hij houdt rekening met eventueel geplande werkzaamheden.	Dit onderdeel is in de kern geïmplementeerd. Dit bleek zowel uit de eindmeting als tijdens de reguliere observaties. De formuleringen van verschillende voorbereide opdrachten ('neem mee in de surveillance') in combinatie met het beperkte werk-aanbod betekende wel dat voorbereide opdrachten ook aan iedereen werden uitgegeven.
De OpCo controleert (tijdens de dienst) of het uitgegeven werk ook door hen is uitgevoerd in lijn met wat er werd bedoeld en geeft waar nodig inhoudelijke feedback.	Ook dit onderdeel is in de kern geïmplementeerd. Hoewel het qua uitvoering zeker beter kan, hebben de OpCo's juist op dit onderdeel een duidelijke sprong voorwaarts gemaakt. Ook de plenaire dienstafsluiting die door het tussentijds terughalen van werk kon plaatsvinden, zien wij als meerwaarde. Hierdoor ontstond de mogelijkheid om laagdrempelig met elkaar over de inhoud van het politiewerk te spreken.

Tabel 10.3: De onderdelen van pijler 3, en het antwoord op de vraag of een betreffend onderdeel geïmplementeerd is.

10.7 En dus ...

Op dit moment is het niet mogelijk om basisteams daadwerkelijk generiek en/of gebiedsgebonden te laten werken. Zoals gezegd vergt dat een landelijke inspanning van de (top van de) nationale politie.

Wanneer we op het niveau van het basisteam kijken dan wordt de OpCo onvoldoende gesteund om noodzakelijke veranderingen door te voeren om als team generieker en/of

gebiedsgebonden te kunnen werken. We bedoelen dan vooral het (laten) voorbereiden van meer werk en de operationele sturing voor een adequate uitvoering van het werk.

Op teamchef- (en districtschef-, eenheidsleiding-)niveau is het dan ook noodzakelijk dat teamchefs zich ook actief met operationele sturing bezighouden. Dat betekent in ieder geval een actieve operationele sturing van hun OpCo's.

Een eerste praktisch haalbare stap naar generieker werken lijkt op basis van dit onderzoek het ontschotten van blauw-op-straat en de VVC.

Gebruikte literatuur

Algemene rekenkamer (2020). *Politie ter plaatse; sturing op inzetbaarheid en inplanbaarheid verdient verbetering*.

Beumer, R.J. (1997). *Gebiedsgebonden politiewerk, een verkenning*. Den Haag.

Den Hengst, M. & M. In 't Veld (2014). *Briefen voor en door basisteams*. Boom Lemma.

De Vries, H.R. & M.W.J. Henssen (2018). *Werkdocument Ontwikkelagenda GGP - Podium voor goed politiewerk*.

Dozy, M. & P. Tops (2009)(red.). *Leren van experimenten*. Politieacademie.

Esselink, S.H, J. Broekhuizen & F.M.H.M. Driessen (2009). *Solosurveillance: kosten en baten*. Politie & Wetenschap.

Gooren, W., P. van Os & B. Rookhuijzen (2013). *Gebiedsgebonden Politie als basis of sluitstuk?*

Groenendaal, J., I. Helsloot & B. Bruggemans (2014). 'Het benutten van onderzoek naar Naturalistic Decision Making (NDM)', in: *Management en Organisatie*, 68(4), pp. 5-23.

Helsloot, I., P. Van Reenen & J. Groenendaal (2014). *Leidt professionalisering nog tot een professionele(re) politie?* Renswoude: Crisislab & Van Reenen-Russel Consultancy. In opdracht van het Programma Politie en Wetenschap.

Helsloot, I., P. van Lochem & C. Kijne (2022). *Slimme(re) opsporing; een verslag van de ontwikkelingen en pogingen tot implementatie van een handreiking voor efficiënte opsporing door de politie*. Politie en Wetenschap, nr. 125.

Helsloot, I., A. Scholtens & M. Helsloot (2021). *Noodhulp als specialisme*. Den Haag: Nationale Politie.

Hendriksen, R. (2000). *Gebiedsgebonden politiezorg uit de nood : een onderzoek naar het spanningsveld tussen noodhulp en gebiedsgebonden politiezorg in 12 politieregio's*. (Scriptie Nederlandse Politie Academie).

Inspectie Justitie en Veiligheid (J&V) (2017). *Modernisering van de gebiedsgebonden politiezorg*. Inspectie Justitie en Veiligheid.

Inspectie Justitie en Veiligheid (J&V) (2020). *Lokale handhaving door de politie*. Inspectie Justitie en Veiligheid.

- Kommer, K. (1997). *Help! Waar blijft de noodhulp?* (Scriptie Nederlandse Politie Academie)
- Nationale Politie (2012). *Inrichtingsplan Nationale Politie.*
- Nationale politie (2014). *Actualisatie Realisatieplan nationale politie.*
- Nationale Politie (2018). *Werkingswijzer afhandeling meldingen.*
- Scholtens, A. (2015). *De operationele politiebriefting onderzocht (2); een actie(vervolg)onderzoek om tot een effectieve politie briefting te komen.* Politie & Wetenschap.
- Scholtens, A., J. Groenendaal & I. Helsloot (2013). *De operationele politiebriefting onderzocht.* Apeldoorn: Politie & Wetenschap.
- Scholtens, A. & I. Helsloot (2014). *Superpromoters in risico- en crisiscommunicatie.* Boom Lemma.
- Scholtens, A. & I. Helsloot (2019). *Naar een efficiëntere noodhulp?* Apeldoorn: Politie & Wetenschap.
- Scholtens, A, I. Helsloot & M. Helsloot (2024). 'Noodhulp en de weerbarstige noodhulpmentaliteit', in: E. R. Muller, N. Kop en E. J. van der Torre, *Politie*, pp. 191-208.
- Scholtens, A., I. Helsloot & J. Vlagsma (2017). *Brandstichtingen in Hoogeveen.* Crisislab.
- Stol, W. Ph., A. Ph. van wijk, G. Vogel, B. Foederer & L. Van Heel (2004). *Politiestraatwerk in Nederland.* Apeldoorn: Politie & Wetenschap, nr. 14.
- Straver, M.A., R. Ulrich & I. van Duijneveldt (2008). *Gebiedsgebonden politie; maatschappelijke integratie en het organiseren van politiewerk.* AEF & Politieacademie
- Terpstra, J., I. van Duijneveldt, T. Eikenaar, T. Havinga & B. van Stokkum (2016). *Basis-teams in de Nationale Politie.* Apeldoorn: Politie & Wetenschap.
- Trio Basisteams & Districten en Project Dienstverlening (2014). *Afhandeling meldingen.*
- Van Steden, R., R. Anholt & R. Koetsier (2021). *De kracht van gebiedsgebonden politiewerk - een internationale literatuurstudie.*
- Werkgroep geografisch sturen (2021), *Evaluatie Geografisch sturen.*
- Waard, J. de (2022). *Wat werkt? Een systematisch overzicht van 25 jaar verschenen meta evaluaties/synthesestudies binnen de kennisdomeinen criminaliteitspreventie, politiezorg en strafrechtelijke interventies.* Den Haag: Ministerie van Justitie, DGRR.

Bijlage 1 Voortdurende noodhulpfixatie staat ander politiewerk in de weg

In deze bijlage laten we kort zien dat in de afgelopen decennia de voortdurende noodhulpfixatie het doen van ander politiewerk in de weg staat.

Eind jaren negentig stelde Beumer (1997) dat de noodhulp in het bijzonder een belemmering is voor het vormgeven van het gebiedsgebonden politiewerk dat in de jaren ervoor zijn intrede deed als beoogd antwoord om de politie weer dichterbij de burger te brengen. Het verlenen van noodhulp heeft in korpsen waar hij zijn onderzoek uitvoerde voorrang boven het gebiedsgebonden politiewerk. De reden dat nog lang niet alle korpsen het concept van gebiedsgebonden politiewerk hadden geaccepteerd, kwam volgens Beumer (1997) door de consequenties die dit met zich meebracht voor de noodhulp (verminderde capaciteit). Het hoofd van de toenmalige Inspectie Politie concludeerde daarom dat 'voor het goed functioneren van gebiedsgebonden politiewerk een heldere taakverdeling met de noodhulpverlenende assistentiesurveillance nodig is. Vooral dit punt zal nog veel aandacht behoeven. De introductie van gebiedsgebonden politiewerk betekent dat de organisatie van de basispolitietaken, inclusief de organisatie van de noodhulp en de meldkamer, vanuit het nieuwe concept opnieuw ingericht moet worden. (...) Centraal staat daarbij de vraag hoe het verlenen van noodhulp georganiseerd moet worden. Blijft er een afzonderlijke assistentiesurveillance bestaan waar eventueel gebiedsgebonden politiewerkers in meedraaien, of wordt de noodhulp verleend door gebiedsgebonden politiemedewerkers?'¹²³

Stol e.a. (2004) stellen dat rond de millenniumwisseling de noodhulp zich vooral richtte op het rijden van meldingen.¹²⁴ Noodhulpmedewerkers hadden het liefst zoveel mogelijk meldingen vooral als het ging om meldingen van de gewenste soort: zware meldingen zoals een misdrijf op heterdaad, een brand, een vechtpartij of andere calamiteit, met als hoogste prioriteit de 'assistentie collega' (collega in nood). Een hoogtepunt waren de meldingen die uitmondten in een achtervolging. Daar tegenover staan de 'flutmeldingen' zoals een boot die is losgeraakt, een varken dat is uitgelopen of een fiets die onafgesloten tegen een boom staat'.¹²⁵

In 2008 stelden Straver e.a. vast dat de korpsen spanning ervaren tussen noodhulp en uitvoering van gebiedsgebonden politiezorg (GGP): 'Noodhulp is in de meeste korpsen

¹²³ Beumer, 1997. In verschillende scripties van de Politieacademie die uit die tijd dateren, wordt een (voorstel c.q. oproep gedaan voor een) aanpak beschreven om tot een andere invulling van de noodhulp te komen. Zie bijvoorbeeld Kommer, 1997 en Hendriksen, 2000.

¹²⁴ In een aantal scripties die door studenten van de Politieacademie eind jaren negentig werden opgesteld, wordt een soortgelijk beeld geschetst, zie bijvoorbeeld Hendriksen, 2000: 'Prioriteit 1 en 2 meldingen zijn de meldingen die veel agenten het liefste doen en wordt vaak aangegeven als de reden waarom men bij de politie is gaan werken. Ik heb al diverse malen gehoord dat men geen zin heeft om gebiedsgebonden te gaan werken omdat ze hiervoor niet bij de politie zijn gekomen (de term hondepoep-agent heb ik al vaker gehoord).'

¹²⁵ Stol e.a., 2004.

onderdeel van de taak van de (samenwerkende) basiseenheden. Vaak is noodhulp dominant in de planning en de beleving van het werk in de basiseenheden, waardoor de ruimte voor en betrokkenheid op het gebiedsgebonden werken beperkt wordt. Dat is voor sommige korpsen een reden om noodhulp buiten de basiseenheden te organiseren. Uit onderzoek blijkt echter dat dit de verschillen in de oriëntatie op het werk tussen de noodhulp en de gebiedsgebonden medewerkers in de hand werkt en eenduidig optreden in de wijk belemmert.¹²⁶

De robuuste multidisciplinaire basisteams die met de komst van de nationale politie in 2013 werden geïntroduceerd, moesten een oplossing bieden voor de negatieve effecten van de noodhulp. Door het werken met robuuste multidisciplinaire basisteams zouden er 'effectievere en efficiëntere methoden van werken in de noodhulp moeten worden toegepast.'¹²⁷ Eind 2017 zou dit gerealiseerd moeten zijn. De robuuste basisteams moesten het fundament van de politie zijn en in samenhang een breed palet van basispolitietaken in het verzorgingsgebied uitvoeren, waaronder ook de noodhulp.¹²⁸ De noodhulpmedewerkers zouden daarmee geen aparte (districtelijke) noodhulporganisatie meer vormen, zoals voorheen wel het geval was. Dit zou een positieve invloed (moeten) hebben op de 'noodhulpmentaliteit' omdat alle agenten nu generiek inzetbaar moesten zijn voor de brede basispolitietaken en dus niet alleen maar voor de noodhulp.¹²⁹ Hierdoor zou uiteindelijk ook invulling gegeven kunnen worden aan de gebiedsgebonden politiezorg (GGP), omdat dit concept nog steeds maar moeilijk van de grond kwam.¹³⁰ In de inmiddels organisatorisch gevormde basisteams en in beleidsdocumenten spreekt men daarom ook liever niet meer van noodhulp maar van 'incidentafhandeling' of 'beschikbaarheid'¹³¹ om maar te benadrukken dat 'de noodhulpmentaliteit' definitief tot het verleden zou behoren.

In 2016 concluderen Terpstra e.a echter dat het grootste deel van de basisteams uit medewerkers basispolitiewerk bestaat die zich toelegt op noodhulp. Het is zelfs zo dat 'de noodhulp en incidentafhandeling de laatste jaren aan gewicht gewonnen hebben ten koste van een probleemgerichte en preventieve manier van werken.'¹³²

Precies twintig jaar nadat de Inspectie Politie met haar conclusie kwam, kwam de Inspectie Justitie en Veiligheid in 2017 met eenzelfde conclusie. Ze stelde dat uitvoering van de moderne GGP door de basisteams 'om een wezenlijk andere oriëntatie [vraagt], die de politie zich nog niet goed eigen heeft gemaakt. Dit uit zich bijvoorbeeld doordat bij de capaciteitsplanning de focus als vanouds meestal nog helemaal op de incidentenafhandeling ligt. Een goede waarborg van voldoende capaciteit voor de incidentenafhandeling is uiteraard altijd nodig. Dit gebeurt echter nog vaak door medewerkers volledig in te roosteren voor

¹²⁶ Straver e.a., 2008.

¹²⁷ Nationale Politie, 2012.

¹²⁸ Nationale politie, 2014.

¹²⁹ Nationale Politie, 2012.

¹³⁰ Zie bijvoorbeeld Gooren e.a., 2013 of Van Steden e.a., 2021.

¹³¹ Zie bijvoorbeeld Terpstra e.a., 2016.

¹³² Zie Terpstra e.a., 2016.

incidentenaafhandeling. Het effect hiervan is dat wijkgerichte taken - belangrijk voor probleemgericht en lokaal verankerd werken - steeds op het tweede plan staan.¹³³

Niet lang daarna, in 2018, werd in het onderliggende werkdocument van de *Ontwikkelagenda GPP Podium voor goed politiewerk* opgemerkt dat de basisteams 'nog steeds vasthouden aan de visie - in ieder geval in woord - van gebiedsgebonden politie, maar onder tussen deze visie in veel gevallen bijna is teruggebracht tot één functionaris, de wijkagent. (...) De mythische kracht die uitgaat [van het afhandelen van meldingen] blijkt heel sterk te leven in de basisteams. Alsof niets belangrijker is in het basisteam (...) Het afhandelen van melding zou niets anders moeten zijn dan een bijdrage leveren aan het gebiedsgebonden werken.'¹³⁴

Twee jaar later, in 2020, stelde de Inspectie J&V wederom vast dat de aandacht nog vooral uitgaat naar de noodhulp en beveelt dan ook aan: 'Bespreek met het (lokaal) gezag wat van de politie wordt verwacht en wat voor een soort politieorganisatie in Nederland gewenst is. Een politie die in verbinding is met alle lagen van de samenleving, of een meer repressieve organisatie?'¹³⁵

¹³³ Inspectie, 2017.

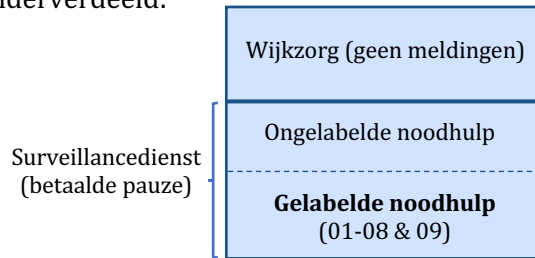
¹³⁴ De Vries & Henssen, 2018.

¹³⁵ Inspectie J&V, 2020 of de bijlage bij *GPP en politiecapaciteit van het Directoraat-Generaal Politie*.

Bijlage 2 Aantal executieve medewerkers en uitgegeven noodhulproepnummers

B2.1 Inleiding

In hoofdstuk 7 hebben we laten zien dat al het blauw-op-straat in ons basisteam als volgt kon worden onderverdeeld:



In deze bijlage laten we onder andere zien hoeveel gelabelde noodhulpeenheden er tijdens een gemiddelde blauw-op-straat-dienst in ons basisteam rondreden (paragraaf B2.2). Ook laten we zien hoeveel executieve medewerkers zich tijdens een dienst hadden ingemeld zijn (paragraaf B2.3).

In beide gevallen baseren we ons op de data die in het overdrachtsjournaal (LJP) in de maanden november en december 2022 door het basisteam zijn genoteerd en als zodanig door de ondersteuner op het PCC aan het OC zijn doorgegeven. Meer precies wordt in LJP bij ieder roepnummer dat wordt uitgegeven het bijbehorende voertuig (kenteken) en de namen van de bemensing genoteerd. Indien aan de orde worden ook eventuele bijzonderheden genoteerd, bijvoorbeeld als een eenheid/roepnummer is ingepland voor een speciale activiteit zoals een horeca- of DDO¹³⁶-dienst.

We maken in beide gevallen ook onderscheid naar ochtend-, avond- en nachtdiensten.

Voor negenn diensten zijn er in de maanden november en december 2022 geen data ingevoerd in het LJP. Het totaal aantal diensten waar we ons voor de analyse op hebben gebaseerd, is daarmee **174**.

B2.2 Uitgegeven noodhulproepnummers

Het aantal noodhulproepnummers (dit zijn de 01 t/m 09 die volgens het nationaal roepnummerplan als duo-voertuig zijn gelabeld) dat in de maanden november en december 2022 is uitgegeven, staat opgenomen in tabel B2.1 respectievelijk tabel B2.2. We maken onderscheid naar de generieke roepnummers 01-08 en de 09, het vaste roepnummer van de ACO. De ACO heeft in dit basisteam een coördinerende buitenfunctie (zie ook paragraaf

¹³⁶ Extra surveillance tijdens de 'donkere maanden' aangegeven met donkere dagen offensief.

4.4). De 09, die zowel een solo- als duo-eenheid kan zijn, is dan ook voor het OC beschikbaar om meldingen af te handelen. In paragraaf B2.3 laten we zien dat de 09 vooral een solo-eenheid is.

Bij afwezigheid van de OpCo heeft de ACO ook de operationele leiding tijdens de dienst. Aangezien we in beide tabellen ook laten zien of er in de betreffende dienst een OpCo (of OvD) en/of ACO aanwezig was, tellen we de 09 in deze paragraaf dus niet mee in de kolommen 'gelabelde noodhulp'. Dat betekent wel dat er feitelijk meer noodhulpeenheden hebben rondgereden dan in de kolommen 'gelabelde noodhulp' staat vermeld, zie ook paragraaf B2.3.

In alle gevallen waren de noodhulproepnummers aan een motorvoertuig gekoppeld.

Voor de OpCo's (roepnummer 10) maken we onderscheid naar:

- de oorspronkelijke OpCo's waar we mee gestart zijn. We geven hun roepnummers weer met **zwart & vetgedrukt**.
- de nieuwe OpCo's die weliswaar een uitleg van hun nieuwe sturende rol maar geen feedback hebben gehad. We geven hun roepnummers weer met **rood & vetgedrukt**.
- de nieuwe OpCo die een uitleg heeft gehad van zijn nieuwe sturende rol en tijdens een meeloopdienst (tweemaal) feedback heeft ontvangen. We geven zijn roepnummer weer met **groen & vetgedrukt**.
- de nieuwe OpCo's die na de implementatieperiode (die tot november 2022 liep) in dienst zijn gekomen en daarom door ons niet zijn meegenomen. Het BMT-lid dat spontaan de rol van de vertrekkende projectleider heeft geprobeerd voort te zetten (zie paragraaf 5.6) heeft wel de factsheet uitgedeeld. We geven hun roepnummers aan met **blauw & vetgedrukt**.

Datum	Ochtend		Avond		Nacht	
	OpCo/ACO	Gelabelde noodhulp	OpCo/ACO	Gelabelde noodhulp	OpCo/ACO	Gelabelde noodhulp
1 nov	OvD/09	02/04	-/09	04	-/09	08
2 nov	-/09	-	-/09	02	-/09	01/04
3 nov	10/09	02	-/09	01	-/09	02
4 nov	10/09	03	-/09	01/02	-/09	03/04
5 nov (za)	10/09	01	OvD/09	07/08	-/09	01/02
6 nov (zo)	-/09	02	-/09	07/08	-/09	01/02
7 nov	10/09	01/02	Niets ingevuld		-/09	07
8 nov	10/09	01	-/09	01/02/04	-/09	-
9 nov	10/09	02	-/09	01/04	-/09	01/02
10 nov	-/09	01/02/03	-/09	04	-/09	02
11 nov	10/09	01/02	10/09	03	Niets ingevuld	
12 nov (za)	10/09	01/02	-/09	03	Niets ingevuld	
13 nov (zo)	10/09	-	-/09	01/03	Niets ingevuld	
14 nov	-/09	01/02	10/09	-	-/09	07/08
15 nov	10/09	01/02	-/09	03/04	-/09	01
16 nov	OvD/09	01/02/04	-/09	06/07	OvD/09	02/03
17 nov	10/09	01	-/09	01/02	-/09	03
18 nov	-/-	01/02	-/09	03/04	-/09	01/02

19 nov (za)	10/09	01/02	10/09	-	-/09	01/02
20 nov (zo)	10/09	02	-/09	02	-/09	03/04
21 nov	10/09	01	-/09	01/02	-/09	08
22 nov	-/09	01/02	-/09	03/04/05	-/09	07/08
23 nov	10/09	01/02/03	-/09	01	-/09	01/02
24 nov	10/09	01/02	-/09	04	-/09	01/02
25 nov	10/09	01/02	10/09	03/04	-/09	01/02
26 nov (za)	10/09	01/02	-/09	02	-/09	01/02
27 nov (zo)	10/09	01/02	-/09	03/04	-/09	01/02
28 nov	-/09	01	10/09	03/04	-/09	01/02
29 nov	10/09	03/04	-/09	07/08	-/09	02
30 nov	OvD/09	01/04	-/09	02/03	-/09	04

Tabel B2.1: Overzicht van het aantal uitgegeven noodhulpoproepnummers in de maand november 2022. De oranje vakjes geeft de dienst aan waar geen OpCo én ACO aanwezig was.

Datum	Ochtend		Avond		Nacht	
	OpCo/ACO	Gelabelde noodhulp	OpCo/ACO	Gelabelde noodhulp	OpCo/ACO	Gelabelde noodhulp
1 dec	10/09	01	-/09	03/04	-/09	02/03
2 dec	10/09	02	-/09	03/04	-/09	01/02
3 dec (za)	10/09	03	-/09	02	-/09	03/04
4 dec (zo)	-/09	02	-/09	02	-/09	03/04
5 dec	OvD/09	03/04	10/09	01/02/03	-/09	07
6 dec	OvD/09	01/02	-/09	03/04/05	-/09	07/08
7 dec	-/09	01/02	-/09	04	-/09	07/08
8 dec	10/09	01/02	Niets ingevuld		-/09	-
9 dec	OvD/09	01/02	10/09	03/04	10/09	02
10 dec (za)	10/09	01	-/09	03	OvD/09	01/02
11 dec (zo)	10/09	01	-/09	01/02	-/09	01
12 dec	OvD/09	02	-/09	04	Niets ingevuld	
13 dec	10/09	01	OvD/09	03/04	-/09	01/02
14 dec	10/09	-	-/09	03	OvD/-	01/02
15 dec	-/09	03	-/09	01/02	OvD/09	04
16 dec	-/09	01/02	10/09	04	-/09	01/02
17 dec (za)	10/09	01	OvD/09	02/03	-/09	01/02
18 dec (zo)	10/09	01	-/09	03/04	-/09	01/02
19 dec	10/09	01/02	10/09	03/04/05	-/09	01/02
20 dec	10/09	01/02	-/09	03/04	-/09	02
21 dec	10/09	01	-/09	02/03	-/09	04
22 dec	Niets ingevuld		-/09	03/04/05	-/09	07/08
23 dec	-/09	01	Niets ingevuld		OvD/09	01/02
24 dec (za)	10/09	-	-/09	01/02	-/09	04
25 dec (zo)	-/09	02	-/09	01/02	-/09	03/04
26 dec	10/09	01	10/09	01	-/09	03
27 dec	10/09	03	10/09	04	-/-	01/02
28 dec	OvD/09	02	10/09	01	-/09	02
29 dec	10/09	03/04	10/OvD/09	01/02/05	-/09	03
30 dec	10/09	02	10/09	01/02	-/09	03/04/05
31 dec	10/09	01	-/09	01/02/03	Niets ingevuld	

Tabel B2.2: Overzicht van het aantal uitgegeven noodhulpoproepnummers in de maand december 2022. De oranje vakjes geven de diensten aan waar geen OpCo én ACO aanwezig was.

Analyse

Tijdens 8 van de 174 diensten zijn er geen generieke noodhulproepnummers (01 t/m 08) uitgegeven. Wel was tijdens die 8 diensten altijd een ACO (09) aanwezig. Tijdens de overige 166 diensten is er, naast de ACO, ten minste nog een generieke gelabelde noodhulpeenheid ingezet. Dit waren er nooit meer dan drie.

Wanneer we het aantal OpCo's turven dan zien we dat tijdens de 174 diensten 54 keer een OpCo (roepnummer 10) in dienst was (dat is 31%), zie ook tabel B2.3. De OpCo's draaiden het vaakst een ochtenddienst: in 39 van de zestig ochtenddiensten was er een OpCo ingeroosterd, wat neerkomt op 65%.

Er was vrijwel altijd een ACO in dienst; in maar liefst 98% van diensten was dat het geval.

Dienst	Aantal OpCo's	Aantal ACO's
Ochtend	39	59
Avond	14	58
Nacht	1	54
TOTAAL	54	171

Tabel B2.3: Aanwezigheid van de OpCo's en ACO's tijdens de verschillende diensten in november en december 2022.

Tijdens de 19 diensten van de OpCo's die vanaf de start van het onderzoek betrokken zijn geweest, zijn er tijdens drie van hun diensten geen generieke noodhulproepnummers uitgegeven (maar wel het vaste roepnummer voor de ACO).

Tijdens 17 (van de 174) diensten was er een OvD in dienst. In 16 diensten was dit altijd een BMT-lid die in principe ook de rol van OpCo kon invullen. Invulling van deze rol was echter niet gegarandeerd, omdat de OvD altijd kon worden weggeroepen voor een melding. Daarom hebben we deze diensten niet meegeteld als OpCo-diensten in tabel B2.3. Tijdens één dienst was er zowel een OvD als OpCo ingeroosterd.

Tijdens drie diensten was er noch een OpCo noch een ACO in dienst.

B2.3 Aantal executieve medewerkers in dienst

In deze paragraaf laten we zien hoeveel executieve *medewerkers* er in dienst waren tijdens een gemiddelde ochtend-, avond- of nachtdienst door naar de data in de maanden november en december 2022 te kijken.

We maken daarvoor onderscheid naar medewerkers die waren gekoppeld aan een noodhulproepnummer (en dus een belaste noodhulpdienst draaiden) en medewerkers die *niet* waren gekoppeld aan een noodhulproepnummer. In deze laatste categorie hadden medewerkers een wijkzorgdienst of een noodhulpdienst onder een ander roepnummer, zie ook hoofdstuk 7.

We benadrukken dat de BMT-leden geen onderdeel van deze telling uitmaken omdat zij a) niet worden ingeroosterd voor een surveillancedienst en b) niet worden belast met het voorbereide OO-werk. In het bijzonder zijn in de telling dus ook de OpCo of OvD niet meegenomen.

Aangezien de ACO (roepnummer 09) door het OC ook als noodhulp wordt behandeld, tellen we, in tegenstelling tot de tabellen in de vorige paragraaf, deze nu wel mee bij het aantal gelabelde noodhulpmedewerkers.

In bijna alle gevallen waren de roepnummers aan een motorvoertuig gekoppeld. De enkele keer dat dit niet het geval was, geven we aan in een voetnoot.

We geven ook steeds aan wat de verdeling solo - duo van deze medewerkers was.

In de derde kolommen (per dienst) geven we het totaal aantal executieve blauw-op-straatmedewerkers (= beide kolommen bij elkaar opgeteld).

De oranje vakjes in de tabellen geven nog een keer aan wanneer er tijdens de dienst geen ACO aanwezig was (vergelijk de tabellen in de vorige paragraaf).

De groene vakjes in de tabellen laten de diensten zien waar ten minste ook een BMT-lid zich had ingemeld. De BMT-leden zijn verder niet in de telling meegenomen, omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast.

Datum	Ochtend			Avond			Nacht		
Ingemelde executieve medewerkers	Aantal niet als noodhulp gelabeld (solo/duo)	Aantal wel als noodhulp gelabeld, inclusief 09 (solo/duo)	Totaal aantal	Aantal niet als noodhulp gelabeld (solo/duo)	Aantal wel als noodhulp gelabeld, inclusief 09 (solo/duo)	Totaal aantal	Aantal niet als noodhulp gelabeld (solo/duo)	Aantal wel als noodhulp gelabeld, inclusief 09 (solo/duo)	Totaal aantal
1 nov	4 (4/0)	6 (0/3)	10	8 (6/1)	4 (0/2)	12	1 (1/0)	4 (0/2)	5
2 nov	12 (8/2)	2 (0/1)	14	5 (3/1) ¹³⁷	3 (1/1)	8	0	5 (1/2)	5
3 nov	6 (6/0)	3 (1/1)	9	3 (3/0)	4 (2/1)	7	1 (1/0)	4 (0/2)	5
4 nov	5 (5/0)	3 (1/1)	8	1 (1/0)	5 (1/2)	6	1 (1/0)	5 (1/2)	6
5 nov (za)	2 (2/0) ¹³⁸	4 (0/2)	6	1 (1/0)	6 (0/3)	7	0	5 (1/2)	5
6 nov (zo)	1 (1/0)	4 (0/2)	5	2 (2/0)	5 (1/2)	7	0	5 (1/2)	5
7 nov	3 (3/0)	5 (1/2)	8	Niets ingevuld			1 (1/0)	4 (0/2)	5
8 nov	4 (4/0)	3 (1/1)	7	5 (3/1)	7 (1/3)	12	3 (3/0)	2 (0/1)	5
9 nov	4 (4/0)	3 (1/1)	7	1 (1/0)	5 (1/2)	6	0	5 (1/2)	5
10 nov	3 (3/0)	7 (1/3)	10	4 (4/0)	3 (1/1)	7	0	4 (0/2)	4
11 nov	3 (3/0)	5 (1/2)	8	8 (6/1) ¹³⁹	3 (1/1)	11	Niets ingevuld		
12 nov (za)	4 (4/0)	5 (1/2)	9	4 (2/1)	4 (0/2)	8	Niets ingevuld		
13 nov (zo)	4 (4/0)	1 (1/0)	5	1 (1/0)	4 (2/1)	5	Niets ingevuld		
14 nov	4 (4/0)	5 (1/2)	9	4 (4/0)	1 (1/0)	5	1 (1/0)	4 (2/1)	5
15 nov	6 (4/1) ¹⁴⁰	5 (1/2)	11	2 (2/0)	5 (1/2)	7	1 (1/0)	4 (2/1)	5
16 nov	5 (3/1)	8 (0/4) ¹⁴¹	13	2 (2/0)	6 (2/2)	8	0	5 (1/2)	5
17 nov	3 (3/0)	3 (1/1)	6	1 (1/0)	5 (1/2)	6	1 (1/0)	4 (0/2)	5
18 nov	2 (2/0)	4 (0/2)	6	1 (1/0)	5 (1/2)	6	0	5 (1/2)	5
19 nov (za)	0	5 (1/2)	5	4 (4/0)	2 (0/1)	6	0	5 (1/2)	5
20 nov (zo)	1 (1/0)	4 (0/2)	5	3 (3/0)	3 (1/1)	6	0	5 (1/2)	5
21 nov	9 (5/2)	3 (1/1)	12	3 (3/0)	5 (1/2)	8	2 (2/0)	3 (1/1)	5
22 nov	5 (3/1)	5 (1/2)	10	4 (2/1)	7 (1/3)	11	0	5 (1/2)	5
23 nov	4 (4/0)	7 (1/3)	11	5 (3/1)	3 (1/1)	8	0	5 (1/2)	5

¹³⁷ Een wijkagent heeft geen voertuig achter zijn naam staan (dus is alleen ingemeld met een roepnummer).

¹³⁸ Een wijkagent heeft geen voertuig achter zijn naam staan (dus is alleen ingemeld met een roepnummer).

¹³⁹ Vier executieve medewerkers (1 duo en 2 solo's) hadden een horecadienst maar kunnen ook dan ingezet worden voor ander politiewerk.

¹⁴⁰ Dit is exclusief de teamchef en een BMT-lid die zich als duo-eenheid hadden aangemeld bij het OC. We tellen deze eenheid niet mee omdat deze medewerkers niet degenen zijn die met het OO-werk worden belast.

¹⁴¹ Dit is inclusief twee studenten die beide aan een noodhulpmedewerker waren gekoppeld.

24 nov	3 (1/1)	5 (1/2)	8	11 (7/2) ¹⁴²	3 (1/1)	14	1 (1/0)	4 (2/1)	5
25 nov	3 (3/0)	5 (1/2)	8	3 (1/1)	5 (1/2)	8	0	5 (1/2)	5
26 nov (za)	2 (2/0)	5 (1/2)	7	6 (6/0)	3 (1/1)	9	3 (3/0)	5 (1/2)	8
27 nov (zo)	1 (1/0)	6 (2/2)	7	4 (2/1)	6 (0/3)	10	0	5 (1/2)	5
28 nov	4 (4/0) ¹⁴³	3 (1/1)	7	4 (2/1)	5 (1/2)	9	2 (2/0)	5 (1/2)	7
29 nov	8 (8/0) ¹⁴⁴	5 (1/2)	13	2 (2/0)	5 (1/2)	7	1 (1/0)	3 (1/1)	4
30 nov	2 (0/1) ¹⁴⁵	5 (1/2)	7	8 (6/1)	5 (1/2)	13	1 (1/0)	3 (1/1)	4
TOTAAL	117 (99/9)	134 (24/55)	251	110 (84/13)	127 (27/50)	237	20 (20/0)	118 (24/47)	138

Tabel B2.4: Overzicht van het aantal executieve **medewerkers** dat tijdens de betreffende dienst met een roepnummer was ingemeld in de maand november 2022. Onderscheid wordt gemaakt naar medewerkers die niet waren gekoppeld aan een noodhulpnummer (niet gelabeld) en medewerkers die dat wel waren (wel gelabeld). Een vetgedrukt cijfer in de kolommen 'wel gelabeld als noodhulp' geeft aan of de 09 (mits ingemeld) een solo- of duo-eenheid was. Dus 6 (2/2) betekent dat er 6 gelabelde noodhulpmedewerkers in dienst waren; twee solo- en twee duo-eenheden. Een van de solo-eenheden was de 09. De oranje vakjes geeft de dienst aan waar geen OpCo én ACO aanwezig was. De groene vakjes zijn de diensten waar ten minste ook een BMT-lid zich had ingemeld; de BMT-leden zijn verder niet in de telling meegenomen, omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast.

¹⁴² Dit is inclusief vier executieve medewerkers (één duo en twee solo's) die waren aangewezen voor DDO (donkere dagen offensief). Zij kunnen ook ingezet worden om werk uit het OO-proces uit te voeren. Maar dit is exclusief drie BMT-leden die waren ingemeld (waarvan twee als duo ook aangewezen waren voor DDO).

¹⁴³ Dit is exclusief een BMT-lid die was ingemeld (omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast).

¹⁴⁴ Dit is exclusief een BMT-lid die was ingemeld (omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast). Drie wijkagenten hebben geen voertuig achter hun naam staan (dus zijn alleen ingemeld met een roepnummer).

¹⁴⁵ Dit is exclusief een BMT-lid die was ingemeld (omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast).

Datum	Ochtend			Avond			Nacht		
Ingemelde executieve medewerkers	Aantal niet als noodhulp gelabeld (solo/duo)	Aantal wel als noodhulp gelabeld, inclusief 09 (solo/duo)	Totaal aantal	Aantal niet als noodhulp gelabeld (solo/duo)	Aantal wel als noodhulp gelabeld, inclusief 09 (solo/duo)	Totaal aantal	Aantal niet als noodhulp gelabeld (solo/duo)	Aantal wel als noodhulp gelabeld, inclusief 09 (solo/duo)	Totaal aantal
1 dec	6 (6/0)	4 (0/2)	10	6 (6/0)	5 (1/2)	11	0	5 (1/2)	5
2 dec	6 (6/0)	3 (1/1)	9	1 (1/0)	5 (1/2)	6	0	5 (1/2)	5
3 dec (za)	2 (2/0)	3 (1/1)	5	4 (2/1)	4 (0/2)	8	0	5 (1/2)	5
4 dec (zo)	2 (2/0)	3 (1/1)	5	1 (1/0)	4 (0/2)	5	0	5 (1/2)	5
5 dec	8 (6/1) ¹⁴⁶	4 (2/1)	12	2 (2/0)	7 (1/3)	9	0	4 (0/2)	4
6 dec	1 (1/0) ¹⁴⁷	5 (1/2)	6	1 (1/0)	7 (1/3)	8	0	5 (1/2)	5
7 dec	5 (5/0)	5 (1/2)	10	3 (3/0)	3 (1/1)	6	0	5 (1/2)	5
8 dec	5 (3/1) ¹⁴⁸	5 (1/2)	10	Niets ingevuld			3 (3/0)	1 (1/0)	4
9 dec	3 (3/0)	5 (1/2)	8	4 (2/1)	5 (1/2)	9	1 (1/0)	3 (1/1)	4
10 dec (za)	3 (3/0)	3 (1/1)	6	4 (4/0)	3 (1/1)	7	0	5 (1/2)	5
11 dec (zo)	3 (3/0)	3 (1/1)	6	1 (1/0)	5 (1/2)	6	3 (1/1)	4 (0/2)	7
12 dec	2 (2/0)	3 (1/1)	5	5 (5/0)	3 (1/1)	8	Niets ingevuld		
13 dec	6 (6/0) ¹⁴⁹	4 (0/2)	10	4 (4/0) ¹⁵⁰	5 (1/2)	9	0	5 (1/2)	5
14 dec	2 (2/0) ¹⁵¹	4 (0/2)	6	6 (2/2)	5 (1/2)	11	0	4 (0/2)	4
15 dec	6 (6/0) ¹⁵²	3 (1/1)	9	2 (2/0)	5 (1/2)	7	0	4 (0/2)	4
16 dec	5 (5/0)	3 (1/1)	8	8 (4/2)	4 (0/2)	12	0	5 (1/2)	5
17 dec (za)	2 (2/0)	3 (1/1)	5	4 (0/2)	5 (1/2)	9	0	5 (1/2)	5
18 dec (zo)	2 (2/0)	3 (1/1)	5	1 (1/0)	5 (1/2)	6	0	5 (1/2)	5
19 dec	2 (2/0)	4 (2/1)	6	2 (2/0)	7 (1/3)	9	1 (1/0)	4 (0/2)	5
20 dec	3 (3/0)	5 (1/2)	8	4 (2/1)	5 (1/2)	9	2 (2/0)	3 (1/1)	5
21 dec	1 (1/0)	3 (1/1)	4	2 (2/0)	5 (1/2)	7	1 (1/0)	3 (1/1)	4
22 dec	Niets ingevuld			0	5 (1/2)	5	0	5 (1/2)	5

¹⁴⁶ Medewerker heeft geen voertuig achter zijn naam staan (dus is alleen ingemeld met een roepnummer) en hield zich bezig met vuurwerk.

¹⁴⁷ Dit is exclusief een BMT-lid die was ingemeld i.v.m. speciale werkzaamheden (omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast).

¹⁴⁸ Bij een duo-eenheid staat geen voertuignummer ingevuld, bij bijzonderheden staat 'rondleiding district nieuwe collega's landingsbaan'.

¹⁴⁹ Dit is exclusief twee BMT-leden die waren ingemeld (omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast).

¹⁵⁰ Een wijkagent heeft geen voertuig achter zijn naam staan (dus is alleen ingemeld met een roepnummer).

¹⁵¹ Dit is exclusief een BMT-lid die was ingemeld (omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast).

¹⁵² Dit is exclusief een BMT-lid die was ingemeld (omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast).

23 dec	3 (3/0)	3 (1/1)	6	Niets ingevuld			0	5 (1/2)	5
24 dec (za)	6 (6/0)	1 (1/0)	7	2 (2/0)	5 (1/2)	7	1 (1/0)	4 (0/2)	5
25 dec (zo)	3 (1/1)	3 (1/1)	6	2 (0/1)	5 (1/2)	7	1 (1/0)	5 (1/2)	6
26 dec	2 (2/0)	3 (1/1)	5	2 (2/0)	3 (1/1)	5	1 (1/0)	4 (0/2)	5
27 dec	4 (2/1)	4 (0/2)	8	2 (2/0)	4 (0/2)	6	1 (1/0)	4 (0/2)	5
28 dec	1 (1/0) ¹⁵³	4 (0/2)	5	9 (3/3)	3 (1/1)	12	2 (2/0)	3 (1/1)	5
29 dec	3 (1/2)	5 (1/2)	8	5 (1/2)	6 (2/2)	11	1 (1/0)	4 (0/2)	5
30 dec	3 (3/0)	3 (1/1)	6	6 (2/2) ¹⁵⁴	5 (1/2)	11	0	8 (0/4)	8
31 dec	2 (2/0)	4 (0/2)	6	0	8 (0/4)	8	Niets ingevuld		
TOTAAL	102 (90/6)	108 (26/41)	210	93 (59/17)	141 (25/58)	234	18 (16/1)	127 (19/54)	145

Tabel B2.5: Overzicht van het aantal executieve **medewerkers** dat tijdens de betreffende dienst met een roepnummer was ingemeld in de maand december 2022. Onderscheid wordt gemaakt naar medewerkers die niet waren gekoppeld aan een noodhulproepnummer (niet gelabeld) en medewerkers die dat wel zijn (wel gelabeld). Een vetgedrukt cijfer in de kolommen 'wel gelabeld als noodhulp' geeft weer aan of de 09 (mits ingemeld) een solo- of duoneenheid was. De oranje vakjes geven de diensten aan waar geen OpCo én ACO aanwezig was. De groene vakjes zijn de diensten waar ten minste ook een BMT-lid zich had ingemeld; de BMT-leden zijn verder niet in de telling meegenomen, omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast.

¹⁵³ Dit is exclusief een BMT-lid die was ingemeld (omdat BMT-leden niet met OO-werk worden belast).

¹⁵⁴ Een wijkagent heeft geen voertuig achter zijn naam staan (dus is alleen ingemeld met een roepnummer).

Analyse

Beide tabellen laten zien dat het merendeel van de ingemelde executieve medewerkers als gelabelde noodhulpmedewerker worden ingezet: van de 1.215 *medewerkers* die tijdens de 174 diensten bij het OC waren ingemeld, waren er 755 gekoppeld aan een noodhulproepnummer, zie ook tabel B2.6. Dat wil zeggen dat 62,1% van het blauw-op-straat werd ingezet als 'gelabelde noodhulpmedewerker', zie ook afbeelding B2.1.

Aantal <i>medewerkers</i> met noodhulproepnummer tijdens 174 diensten	Ochtend	Avond	Nacht	TOTAAL
November '22	134	127	118	379
December '22	108	141	127	376
TOTAAL	242	269	245	755

Tabel B2.6: Aantal *medewerkers* dat met een noodhulpnummer was ingemeld bij het OC in de maanden november en december 2022.

De overige 460 *medewerkers* draaiden tijdens de 174 diensten een ongelabelde noodhulpdienst of een wijkzorgdienst (zie hoofdstuk 7). Sporadisch werden medewerkers aangewezen voor een specifieke wijkzorgdienst zoals een horeca- of DDO-dienst. Maar ook tijdens een specifieke horeca- of DDO-dienst kunnen medewerkers voorbereid OO-werk uitvoeren.

Aantal <i>medewerkers</i> met niet-noodhulproepnummer tijdens 174 diensten	Ochtend	Avond	Nacht	TOTAAL
November '22	117	110	20	247
December '22	102	93	18	213
TOTAAL	219	203	38	460

Tabel B2.7: Aantal *medewerkers* dat was ingemeld bij het OC met een niet-noodhulproepnummer (= ongelabelde noodhulp en wijkzorg) in de maanden november en december 2022.

In percentages ziet dat er als volgt uit:

	Ochtend	Avond	Nacht	Totaal
Wijkzorg (geen meldingen)	18,0%	16,7%	3,1%	37,9%
Ongelabelde noodhulp				
Gelabelde noodhulp (01-08 & 09)	19,9%	22,1%	20,2%	62,1%
				100%

Afbeelding B2.1: Percentage *medewerkers* dat met een noodhulproepnummer (= gelabelde noodhulp) en met een niet-noodhulproepnummer (= ongelabelde noodhulp en wijkzorg) was ingemeld bij het OC in de maanden november en december 2022.

Afbeelding B2.1 laat zien dat het merendeel van de capaciteit wordt ingezet voor gelabelde noodhulp.

Wanneer we kijken op het niveau van het aantal *eenheden* (dit kunnen solo- of duo-eenheden zijn) dan zien we dat van de totaal 864 eenheden die tijdens de 174 diensten zijn ingezet er 450 eenheden voor een gelabelde noodhulpdienst zijn ingezet.

Aantal <i>eenheden</i> met noodhulpnummer tijdens 174 diensten	Ochtend	Avond	Nacht	TOTAAL
November '22	79	77	71	227
December '22	67	83	73	223
TOTAAL	146	160	144	450

Tabel B2.8: Aantal *eenheden* dat met een noodhulpnummer (= gelabelde noodhulp) was ingemeld bij het OC in de maanden november en december 2022.

Aantal <i>eenheden</i> met niet-noodhulpnummer tijdens 174 diensten	Ochtend	Avond	Nacht	TOTAAL
November '22	108	97	20	225
December '22	96	76	17	189
TOTAAL	204	173	37	414

Tabel B2.9: Aantal *eenheden* dat was ingemeld bij het OC met een niet-noodhulpnummer (= ongelabelde noodhulp en wijkzorg) in de maanden november en december 2022.

In percentages ziet dat er als volgt uit:

	Ochtend	Avond	Nacht	Totaal
Wijkzorg (geen meldingen)	23,6%	20,0%	4,3%	47,9%
Ongelabelde noodhulp				
Gelabelde noodhulp (01-08 & 09)	16,9%	18,5%	16,7%	52,1%
				100%

Afbeelding B2.2: Percentage *eenheden* dat met een noodhulpnummer (= gelabelde noodhulp) en met een niet-noodhulpnummer (= ongelabelde noodhulp en wijkzorg) was ingemeld bij het OC in de maanden november en december 2022.

De reden voor het verschil in uitkomsten van afbeeldingen B2.1 en B2.2 is dat vooral de medewerkers met een niet-noodhulpnummer (= ongelabelde noodhulp en wijkzorg) solo reden; van de 414 uitgegeven niet-noodhulpnummers reden er 368 als solo-eenheid rond (zie tabel B2.10). Dit komt neer op 89%.

Niet als noodhulp gelabelde eenheden tijdens 174 diensten	Ochtend		Avond		Nacht		TOTAAL
	Solo	Duo	Solo	Duo	Solo	Duo	
November '22	99	9	84	13	20	0	225
December '22	90	6	59	17	16	1	189
TOTAAL	189	15	143	30	36	1	414

Tabel B2.10: Aantal solo- en duo-eenheden dat **niet** als noodhulp was gelabeld in de maanden november en december 2022.

Voor de noodhulproepnummers gold dat van de 450 uitgegeven nummers er 145 solo reden, wat neerkomt op 32%, zie tabel B2.11. Dit aantal van 145 komt voor een belangrijk deel op conto van de ACO. Van de 171 diensten die deze noodhulpmedewerker in de periode november en december 2022 draaide, deed hij dit 133 keer alleen, zie tabel B2.12. De resterende 13 solodiensten werden (dus) door een andere noodhulpmedewerker ingevuld.

Gelabelde noodhulp eenheden tijdens 174 diensten	Ochtend		Avond		Nacht		TOTAAL
	Solo	Duo	Solo	Duo	Solo	Duo	
November '22	24	55	27	50	24	47	227
December '22	26	41	25	58	19	54	223
TOTAAL	50	96	52	108	43	101	450

Tabel B2.11: Aantal solo- en duo-eenheden dat als noodhulp was gelabeld in de maanden november en december 2022.

ACO, ingezet tijdens 174 diensten	Ochtend		Avond		Nacht		TOTAAL
	Solo	Duo	Solo	Duo	Solo	Duo	
November '22	23	6	23	6	21	6	85
December '22	23	7	24	5	19	8	86
TOTAAL	46	13	47	11	40	14	171

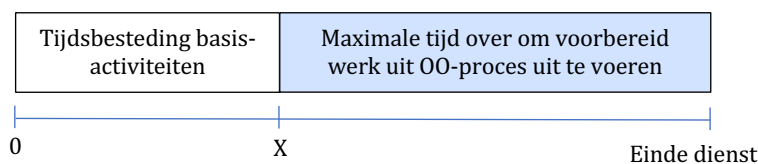
Tabel B2.12: Aantal diensten dat de ACO als solo- en duo-eenheid was ingemeld in de maanden november en december 2022.

Tijdens tien (van de 174) diensten hebben zich ook één of twee BMT-leden ingemeld bij het OC (dit zijn de groene vakjes in de tabellen B2.4 en B2.5). Dat wil zeggen dat zij door het OC gekoppeld konden worden aan een melding als zij bijvoorbeeld het dichtste bij de incidentlocatie waren.

Bijlage 3 Hoeveel ruimte hebben medewerkers maximaal over om voorbereid werk uit te kunnen voeren?

In deze bijlage laten we zien hoe we tot het resultaat in tabel 8.1 in paragraaf 8.7.4 zijn gekomen. Dat wil zeggen dat we laten zien hoeveel ruimte blauwe medewerkers tijdens een dienst naar verwachting maximaal over hebben om 'iets anders' te kunnen doen. Deze ruimte zou idealiter immers besteed moeten worden aan het uitvoeren van het voorbereide werk. (In bijlage 4 geven we vervolgens een inschatting van de tijd die idealiter nodig is om het voorbereide werk uit te voeren. Door een vergelijk van de opbrengst van beide bijlagen kunnen we dan de vraag beantwoorden of er voldoende werk is voorbereid, zie paragraaf 8.7.4 voor het antwoord).

We doen dit meer precies door voor *alle* in dienst zijnde eenheden blauw-op-straat tijdens de zes OpCo-diensten van de eindmeting te laten zien wat na aftrek van terugkerende basisactiviteiten de verwachte maximale resterende tijd was om 'iets anders' te doen (en dus: voorbereid OO-werk uit te voeren).



Het gaat om de volgende terugkerende basisactiviteiten, inclusief een verwachting van de gemiddelde tijd die men daaraan besteedt:

- 30 minuten voor administratief werk dat *niet gerelateerd* is aan voorbereid politiewerk uit het OO-proces en meldingen (zoals het lezen van mails, controleren van het voertuig, etc).
- 15 minuten voor het plenair briefen.¹⁵⁵
- 30 minuten voor tussentijds debriefen en de plenaire afsluiting^{156,157}
- 48-54 minuten (afhankelijk van een dienstverband van 8 of 9 uur) voor niet-werk-gerelateerde-activiteiten (pauzes, roken, praten, wc-bezoek). Onze aanname is dat hier gemiddeld 10% van de tijd aan wordt besteed. Uit de nulmeting van ons eerdere experimentenonderzoek bleek dat dit in de drie basisteams de (noodhulp)eenheden gemiddeld 10,7% was. Merk op dat als wordt uitgegaan van de Arbeidstijdenwet (30 minuten pauze) dit percentage op 5,9% respectievelijk 5,3% komt zodat de 10% toch een

¹⁵⁵ Deze inschatting maken we op basis van onze observaties gedurende de looptijd van het onderzoek, in het bijzonder op basis van de tussen- en eindmeting waarin we de tijd die werd besteed aan de plenaire startbriefing (ook) hebben bijgehouden.

¹⁵⁶ In hoofdstuk 9 leggen we precies uit wat we onder een plenaire afsluiting verstaan.

¹⁵⁷ Ook deze inschatting maken we op basis van onze observaties gedurende de looptijd van het onderzoek, in het bijzonder de eindmeting waarin we de tijd die werd besteed aan het tussentijds debriefen en de plenaire afsluiting (ook) hebben bijgehouden.

ruime inschatting is. Voor medewerkers die een duo-eenheid vormen, gaan we ervan uit dat ze de niet-werk-gerelateerde-activiteiten tegelijk uitvoeren.

Voor de gelabelde noodhulpeenheiten (dit is inclusief de 09 = ACO omdat deze buitenfunctie door het OC ook als noodhulpeenheid wordt behandeld) komt daar nog de tijd bij die zij kwijt zijn aan het afhandelen van meldingen. Wij maken daarvoor gebruik van de resultaten uit de nul -en éénmeting van de twee basisteams uit het eerdere experimentenonderzoek. Tijdens beide metingen zijn in totaal 126 meldingen uitgegeven aan de noodhulpeenheiten waarmee wij toen meereden. De totale tijd die daaraan werd besteed was 2.913 minuten.¹⁵⁸ Dat betekent dat de gemiddelde tijd die ‘op straat’ werd besteed aan een melding 23,12 minuten was. Wanneer we voor de administratieve afhandeling van een melding, net als voor opdrachten, uitgaan van een gemiddelde van 15 minuten, dan is onze verwachting dat er gemiddeld 38,12 minuten wordt besteed aan het afhandelen van een melding.

In paragraaf 4.2 hebben we laten zien dat het basisteam gemiddeld 4 spoedmeldingen per dienst heeft. Onze verwachting is dat de gemiddelde tijd per dienst die nodig is voor het afhandelen van deze spoedmeldingen 4 maal 38,12 minuten is, wat naar boven afgerond op 153 minuten komt. Ervan uit gaande dat de meldingen over de in dienst zijnde noodhulpeenheiten worden verdeeld, verwachten we dat de tijd die een noodhulpeenheid gemiddeld kwijt is met het afhandelen van meldingen is: 153 minuten / aantal noodhulpeenheiten in dienst (= NHE).

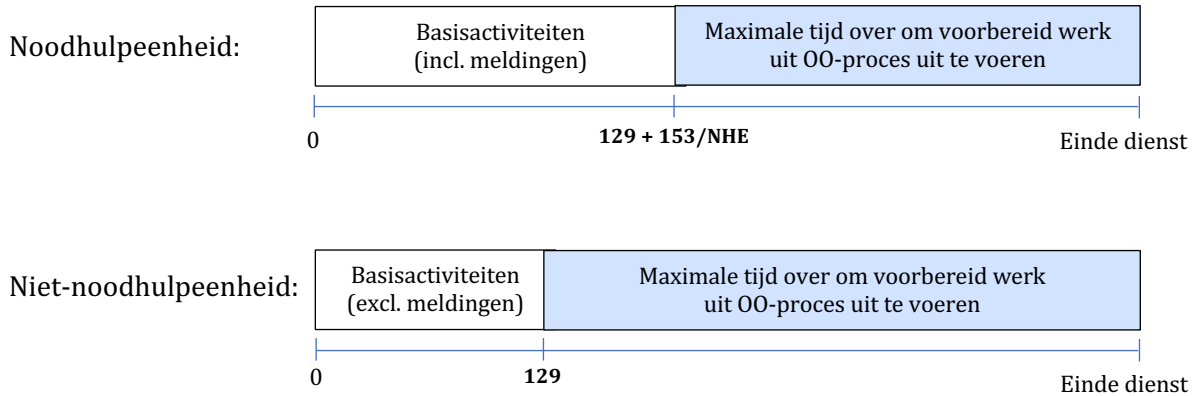
In tabel B3.1 vatten we de tijdsbesteding voor de dagelijkse basisactiviteiten samen waarbij we onderscheid maken naar een noodhulpeenheid (eenheid gekoppeld aan een noodhulproepnummer) en niet-noodhulpeenheid (eenheid gekoppeld aan een niet-noodhulproepnummer). De tijdsbesteding voor niet-werk-gerelateerde activiteiten hebben we naar boven ‘afgerond’ (dus naar 54 minuten).

Basisactiviteit	Noodhulpeenheid (in min)	Niet-noodhulpeenheid (in min)
Administratief werk, niet gerelateerd aan voorbereide opdrachten en meldingen	30	30
Plenair brieven	15	15
Tussentijds brieven en plenaire afsluiting	30	30
Niet-werk-gerelateerd	54	54
Afhandelen meldingen	153 / NHE	-
TOTAAL	129 + (153 / NHE)	129

Tabel B3.1: Gemiddelde tijd voor basisactiviteiten die naar verwachting wordt besteed waarbij we onderscheid maken naar een noodhulpeenheid en een niet-noodhulpeenheid. NHE = aantal noodhulpeenheiten tijdens een dienst.

¹⁵⁸ Dit is gerekend vanaf het moment de eenheid de melding krijgt (dus inclusief aanrijdtijd) tot aan het moment waarop de eenheid zich weer beschikbaar stelde. Bij een arrestatie is dat het moment waarop de arrestant bij het cellencomplex is afgeleverd. De administratieve handeling in het complex valt niet onder de afhandeling van de melding. Zie Scholtens & Helsloot, 2018.

Schematisch ziet de verwachte maximale tijd die besteed kan worden aan voorbereid OO-werk er voor een noodhulpeenheid en niet-noodhulpeenheid er dan als volgt uit:



We passen dit algemene principe toe op onze zes OpCo-diensten van onze eindmeting. Dat wil zeggen dat we voor *alle* ingemelde eenheden tijdens deze diensten berekenen wat de tijdbesteding naar verwachting was voor het uitvoeren van de basisactiviteiten. Voor de noodhulpeenheden die wij hebben waargenomen konden we de tijdbesteding nog wat aanscherpen omdat wij immers de feitelijke tijd hebben bijgehouden die aan meldingen werd besteed. We laten zien dat dit ook weer kon doorwerken op de niet-waargenomen eenheden.

Onze verwachting was, zoals hierboven ook al aangegeven, dat de gemiddelde 4 spoedmeldingen steeds over de in dienst zijnde noodhulpeenheden werden verdeeld. Dat laat onverlet, en dat blijkt ook wel uit onze waarnemingen, dat een niet-noodhulpeenheid ook door het OC aan een melding kon worden gekoppeld (zie ook paragrafen 6.3 en 6.4) en dus tijd kwijt was aan een melding. Voor deze eenheid was dit geen onderdeel van hun basisactiviteiten (want geen gelabelde noodhulp) maar de tijd die ze hiermee tijd waren kon niet worden besteed aan voorbereid OO-werk.

Het resultaat staat beschreven in tabel B3.2.

Datum dienst	Verwachte tijd (in minuten) besteed aan basisactiviteiten			
	Gelabelde noodhulpeenheid (solo/duo)		Niet als noodhulp gelabelde eenheid (solo/duo) [+ tijd besteed aan meldingen]	
23-09-2022	01 (s)(2)	$129 + 153/2 = 205,5$	11 (s)(0)	129
	09 (s)(2)	$129 + 153/2 = 205,5$	63 (s)	129
			66 (s)	129
26-09-2022	01 (d)(3)	$129 + 24 + 44 + 77^{159} = 274$	wa1 (s)(0)	129
	09 (s)(2)	$129 + 38,12^{160} + 38,12^{161} = 205,5$	68 (s)(2)	$129 [+ 38,12 + 38,12^{162}] = 205,5$
01-10-2022	01 (d)(3)	$129 + 17 + 20 + 97 = 263$	12 (s)(1)	$129 [+ 38,12] = 167$
	09 (s) ¹⁶³	129	66 (s)	129
07-10-2022	09 (s)(2)	$129 + 153/2^{164} = 205,5$	11 (s)(1)	$129 [+ 23] = 152$
			60 (s)	129
			Wa2 (d)(1)	$129 [+ 25] = 154$
10-10-2022	04 (d)(4)	$129 + 72^{165} + 21 + 14^{166} + 18 = 254$	11 (s)	129
	09 (s)(1)	$129 + 16^{167} = 145$	12 (s)(3)	$129 [+ 62 + 16^{168} + 14] = 221$
			68 (s)	129

¹⁵⁹ Bij de derde melding werd de eenheid opgeroepen om de MMT-helikopter op te vangen voor, wat later bleek, een verhänging waar de 09 (solo, ACO) en 68 (solo) als eerste aan gekoppeld waren. De man bleek echter overleden te zijn zodat de helikopter niet meer nodig was. De 01 was daarom na 13 minuten klaar met de melding. Ze vroeg echter aan de 09 of ze nog konden ondersteunen waarop het antwoord bevestigend was. De eenheid werd door de 09 ingezet om de vriendin te informeren en geeft dit door aan de OpCo. Later krijgt de eenheid nog de opdracht om de vriendin een getuigenverhoor af te nemen, zie ook paragraaf B5.3 in bijlage 5.

¹⁶⁰ De melding betrof een (herhaalde) geluidsoverlast van een verwarde man. Naast de 09 (solo) werd ook de 68 (solo) door het OC aan de melding gekoppeld. Door de OpCo werd besloten om de geluidsinstallatie in beslag te nemen waarvoor door hem ook de 01 (duo) naar de locatie werd gestuurd (exacte tijdsbesteding van de 01 was 24 minuten). Ter plaatse bleek er geen muziek te horen te zijn, zodat de drie eenheden onverrichterzake weer zijn teruggekeerd. Omdat we niet zijn meegereden met de 09 en 68 gaan we uit van de tijd die naar verwachting aan 1 melding, inclusief administratie, wordt besteed (38,12 minuten).

¹⁶¹ Samen met de 68 (solo) werd de 09 (solo) naar een verhänging gestuurd. Omdat wij niet met deze eenheden zijn meegereden gaan we uit van de tijd die naar verwachting aan 1 melding, inclusief administratie, wordt besteed (38,12 minuten).

¹⁶² Zie de vorige voetnoot.

¹⁶³ De 09 (=ACO) had een blessure opgelopen zodat hij werd ingezet voor binnenwerk. De verwachting is dus dat een van beide niet-noodhulpeenheden de vierde melding heeft moeten afhandelen. De verwachte tijd hebben we bij 'de 12' gezet, omdat deze solo-eenheid feitelijk ook een melding kreeg. Aangezien we deze eenheid niet hebben waargenomen weten we niet precies om hoeveel tijd het ging en houden we de verwachte tijd van een melding aan (38,12 minuten).

¹⁶⁴ De twee niet-noodhulpeenheden (11 en wa) hebben feitelijk ieder een (verschillende) melding gehad, dus naar verwachting zijn de andere twee meldingen aan de 09 uitgegeven.

¹⁶⁵ De niet-noodhulpeenheid (12, solo) was het dichtste bij en werd samen met de noodhulpeenheid naar de melding gestuurd (kadaverlucht in een garage, prio 2). De noodhulpeenheid heeft 10 minuten langer aan de melding besteed dan de solo-eenheid omdat de sleutel van de garage teruggebracht moest worden aan de moeder van de eigenaar die in het buitenland verbleef (wat ook de reden van de kadaverlucht was: ontdooid vlees in de vriezer).

¹⁶⁶ Het ging om een prio 3-melding waar de brandweer bezig was met het redden van een (blind) paard uit een sloot. De brandweer gaf ter plaatse aan dat assistentie niet nodig was, maar de eenheid is op eigen initiatief toch gebleven om te kijken (wat nog eens 39 minuten extra heeft gekost maar we dus niet meerekenen voor het afhandelen van de melding).

¹⁶⁷ Het ging om een melding van een inbraak die loosalarm bleek te zijn. De tijd die de 09 kwijt was met deze melding was hetzelfde als die van de 12, zie volgende voetnoot.

¹⁶⁸ De melding werd uitgegeven aan de 09 en 68 (beide solo) maar de OpCo bepaalde dat de 12 met de 09 mee moest i.p.v de 68.

12-10-2022	02 (d)(0)	129	11 (s)(2)	129 [+ 20 ¹⁶⁹ + 16 ¹⁷⁰] = 165
	09 (s)(2)	129 + 8 + 16 = 153	12 (s) ¹⁷¹	129
			21 (s) ¹⁷² (1) ¹⁷³	129 [+ 38,12] = 167

Tabel B3.2: Tijd naar verwachting besteed aan basisactiviteiten van alle ingemelde eenheden tijdens de zes OpCo-diensten van de eindmeting. Vetgedrukt zijn de voertuigen waar wij tijdens de betreffende dienst mee zijn meegereden, waarbij tussen haakjes staat hoeveel meldingen zij feitelijk hebben gehad. Cursief tussen haakjes staat dan het aantal verwachte meldingen ervan uitgaande dat de 4 spoedmeldingen als eerste worden verdeeld over de noodhulpeenheden, en daarna pas, over de niet-noodhulpeenheden. Geleerde tijdstippen in een dienst geven aan dat het om dezelfde melding gaat. **Wa1** respectievelijk **wa2** staat voor het geanonimiseerde persoonlijke roepnummer van de betreffende wijkagent.

Op basis van de resultaten in tabel B3.2 kunnen we dan de verwachte maximale gemiddelde tijd berekenen van de eenheden die tijdens de eindmeting in dienst waren waarin ander politiewerk kan worden uitgevoerd, zie tabel B.3.3. We maken onderscheid naar een 8- en 9 uursdienstverband. Naast de voorbereide voorstellen uit het OO kan dit andere politiewerk natuurlijk ook bestaan uit ad-hoc werk (zoals terugbelverzoeken of werk uit de casescreening VVC) of uit niet-gestuurd politiewerk zoals overleggen/afspraken en spontaan GGP-werk.

¹⁶⁹ Ging om een prio 2 melding – aangerezen zwaan. De betreffende medewerker was degene met het taakaccent dierenpolitie en nam na overleg met de OpCo de melding over van de 09.

¹⁷⁰ Ging om een overvalalarm waar ook de 09 (solo) aangekoppeld was. Bleek dat het om een loos alarm ging.

¹⁷¹ De onderzoeker was in eerste instantie gekoppeld aan een niet-noodhulp (solo) totdat ons tijdens de briefing duidelijk werd dat deze net terug was van vakantie en daarom (na goedkeuring van de OpCo) de hele dag op het bureau mocht blijven om mails bij te werken. Deze medewerker had tijdens de briefing daarom ook geen opdrachten van het bord gekregen. De onderzoeker werd meteen na de briefing daarom alsnog aan de andere noodhulpeenheid (09) gekoppeld. De hele ochtenddienst stond in het teken van een bedreiging met vuurwapen die in de avond ervoor had plaats gevonden en tijdens de dienst nog verder uitgelopen moest worden (waaronder uitzoeken naam verdachte en huiszoeking) waarvoor de niet-noodhulpeenheid alsnog is ingezet.

¹⁷² De OpCo was in principe ingeroosterd voor een gecombineerde OpCo/OvD-dienst. De medewerker zou daarom de OvD-dienst voor zijn rekening nemen zodat de OpCo een onbelaste OpCo-dienst zou kunnen hebben. Uiteindelijk heeft iemand uit een ander district de OvD-dienst overgenomen en besloot de medewerker, met goedkeuring van de OpCo, 'maar op de motor te gaan'.

¹⁷³ Er zijn drie meldingen aan de 09, 11 en 12 gegeven. Aangezien de 01 geen meldingen heeft gehad is de verwachting dat de vierde melding aan een andere eenheid is gegeven.

Datum dienst	Verwachte maximale gemiddelde tijd (in minuten) dat besteed kan worden aan ander politiewerk					
	Noodhulpeenheid (solo/duo)			Niet als noodhulp gelabelde eenheid (solo/duo)		
	Eenheid	Bij 8 uurs dienst	Bij 9 uurs dienst	Eenheid	Bij 8 uurs dienst	Bij 9 uurs dienst
23-09-2022	01 (s)	274,5	334,5	11 (s)	351	411
	09 (s)	274,5	334,5	63 (s)	351	411
				66 (s)	351	411
26-09-2022	01 (d)	206	266	wa1 (s)	351	411
	09 (s)	274,5	334,5	68 (s)	274,5	334,5
01-10-2022	01 (d)	217	277	12 (s)	313	373
	09 (s)	351	411	66 (s)	351	411
07-10-2022	09 (s)	274,5	334,5	11 (s)	328	388
				60 (s)	351	411
				wa2 (d)	326	386
10-10-2022	04 (d)	286	346	11 (s)	351	411
	09 (s)	466	526	12 (s)	259	319
				68 (s)	351	411
12-10-2022	02 (d)	351	411	11 (s)	315	375
	09 (s)	327	387	12 (s)	351	411
				21 (s)	313	373

Tabel B3.3: Verwachte maximale gemiddelde tijd van alle ingemelde eenheden die over was om 'ander' politiewerk in te kunnen uitvoeren tijdens de zes OpCo-diensten van de eindmeting.

Bijlage 4 Inschatting ideale tijdsbesteding voorbereid werk tijdens eindmeting

In deze bijlage laten we zien hoe we tot het resultaat in tabel 8.2 (derde kolom) in paragraaf 8.7.4 zijn gekomen. Dat wil zeggen dat we uitleggen hoe we de ideale tijdsbesteding hebben bepaald van het in het OO-overleg geprioriteerde werk dat tijdens de eindmeting is voorbereid.

We doen dit door voor alle diensten van onze eindmeting een beschrijving te geven van de in het OO-overleg geprioriteerde activiteitenvoorstellen en een inschatting te geven van de tijd die idealiter aan de uitvoering van de betreffende opdracht besteed zou moeten worden om deze ook zinvol/efficiënt te laten zijn. Het gaat om zes OpCo-diensten waar we met tien eenheden zijn meegereden.

Voor de beschrijvingen van de activiteitenvoorstellen hebben we de samengevatte teksten van het bord in de marktkraam geciteerd. Het gaat dan meer precies om de teksten die stonden onder de kopjes: 'probleem' en 'dit ga ik doen'.

Ook geven we aan door wie (functie) het betreffende activiteitenvoorstel is opgesteld ter beeldvorming voor onze analyse in paragraaf 8.6.3 dat de meeste activiteitenvoorstellen door de wijkagenten worden opgesteld en in het OO worden ingebracht.

Om een inschatting te kunnen geven van de tijd die idealiter besteed had moeten worden aan een activiteitenvoorstel zijn we uitgegaan van een gemiddelde aanrijdtijd van 15 minuten en een gemiddelde tijd van 15 minuten voor de administratieve afhandeling ervan (wat doorgaans het muteren in BVH zal zijn), tenzij anders vermeld. Voor de terugrijdtijd gaan we uit van 0 minuten omdat in het ideale geval na afronding van een opdracht er wordt doorgereden naar een volgende opdracht.

Indien nodig hebben we voor het bepalen van de ideale tijdsbesteding ook de uitgebreidere beschrijving uit het onderliggende activiteitenvoorstel gebruikt.

In bijlage 6 hebben we de opdrachten uitgebreider beschreven voor alleen diegenen die zijn uitgegeven aan de eenheden waar wij bij meereden. Deze opdrachten geven we in onderstaande tabellen aan met (*).

23 september - ochtenddienst (vrijdag), 5 eenheden in dienst		
Probleem	Dit ga ik doen	Idealiter tijd te besteden
Controle boeren hele [naam basisteam] (senior)	Controleren van trekkers met oogsten waarbij de oogst zo hoog is opgestapeld dat de kans bestaat dat het eruit valt + werking verlichting (ri-aanw/rem) + kentekenplaat. Neem mee in surveillance. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 30 min posten op een locatie i.v.m. pakkans • 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 60 min
Controle voetgangersgebied [locatie] (wijkagent)	Voetsurveillance over het voetgangersgebied. In principe repressief optreden maar naar eigen inzicht kan ervan af worden geweken (maatwerk). Tussen 11.00-12.00.	<ul style="list-style-type: none"> • 30 minuten gezien de omvang van het voetgangersgebied • 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 60 min
[adres] (wijkagent)	Zegel voordeur controleren of deze nog intact is. Woning is voor 3 maanden gesloten, 1 x per dienst tussen 7.00 en 16.30 uur. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 5 min (uitvoering) • 0 min aanrijden (want meenemen bij andere opdracht die op de route ligt) • 5 min administratie Totaal: 10 min
TOTAAL		130 min (5)

26 september - ochtenddienst (maandag), 4 eenheden (zelfde als 23 september)		
Probleem	Dit ga ik doen	Idealiter tijd te besteden
Controle boeren hele [naam basisteam] (senior)	Controleren van trekkers met oogsten waarbij de oogst zo hoog is opgestapeld dat de kans bestaat dat het eruit valt + werking verlichting (ri-aanw/rem) + kentekenplaat. Neem mee in surveillance. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 30 min posten op een locatie i.v.m. pakkans • 15 min aanrijden • 15 min admin Totaal: 60 min
Controle voetgangersgebied [locatie] (wijkagent)	Voetsurveillance over het voetgangersgebied. In principe repressief optreden maar naar eigen inzicht kan ervan af worden geweken (maatwerk). Tussen 11.00-12.00. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 30 minuten • 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 60 min
[adres] (wijkagent)	Zegel voordeur controleren of deze nog intact is. Woning is voor 12 ¹⁷⁴ maanden gesloten, 1 x per dienst tussen 7.00 en 16.30 uur. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 5 min (uitvoering) • 0 min aanrijden (want meenemen bij andere opdracht die op de route ligt) • 5 min administratie Totaal: 10 min
TOTAAL		130 min (4)

¹⁷⁴ Dit is geen typefout maar is t.o.v. 23 september waar 3 maanden stond, op het bord aangepast.

1 oktober - ochtendienst (zaterdag), 2 eenheden¹⁷⁵		
Probleem	Dit ga ik doen	Idealiter tijd te besteden
Vernieling aan schoolgebouw [locatie] (wijkagenten)	Tijdens de dienst surveilleren, jeugd aanspreken, namen noteren en wegsturen.	<ul style="list-style-type: none"> • 30 min (onopvallend) posten bij school i.v.m. pakkans • 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 60 min
Kapotte verlichting gemotoriseerd verkeer (managementondersteuner)	Tijdens surveillance bij aantreffen staande houden en verbaliseren. Gehele [naam basisteam]. Tijdens duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 30 min posten op een locatie i.v.m. pakkans • 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 60 min
Controle boeren hele [naam basisteam] (senior)	Controleren van trekkers met oogsten waarbij de oogst zo hoog is opgestapeld dat de kans bestaat dat het eruit valt + werking verlichting (ri-aanw/rem) + kentekenplaat. Neem mee in surveillance. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 30 min posten op een locatie i.v.m. pakkans • 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 60 min
[adres] (wijkagent)	Zegel controleren 1 x per dag tussen 7.00 en 16.30 uur. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 5 min (uitvoering) • 0 min aanrijden (want meenemen bij andere opdracht die op de route ligt) • 5 min administratie Totaal: 10 min
TOTAAL		190 min (4)

7 oktober - ochtendienst (vrijdag), 4 eenheden in dienst		
Probleem	Dit ga ik doen	Idealiter tijd te besteden
Veilingen Veilinghuis (wijkagent)	Overdag meenemen in de surveillance. Maak een praatje met beveiliging voor bijzonderheden, 2 maal per dienst meenemen (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 2 x 15 min (uitvoering) • 2 x 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 75 min
Kapotte verlichting gemotoriseerd verkeer (managementondersteuner)	Tijdens surveillance bij aantreffen staande houden en verbaliseren. Gehele [naam basisteam]. Tijdens duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 30 min posten op een locatie i.v.m. pakkans • 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 60 min
TOTAAL		135 min (4)

¹⁷⁵ Er was ook nog een medewerker (de ACO) die de dienst alleen maar binnenwerk kon doen i.v.m. een blessure aan zijn been. Aan hem konden de opdrachten dus niet worden uitgegeven.

10 oktober - ochtenddienst (maandag), 4 eenheden in dienst (zelfde als 7 oktober)		
Probleem	Dit ga ik doen	Idealiter tijd te besteden
Veilingen Veilinghuis (wijkagent)	Overdag meenemen in de surveillance. Maak een praatje met beveiliging voor bijzonderheden, 2 maal per dienst meenemen (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 2 x 15 min (uitvoering) • 2 x 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 75 min
Kapotte verlichting gemotoriseerd verkeer (managementondersteuner)	Tijdens surveillance bij aantreffen staande houden en verbaliseren. Gehele [naam basisteam]. Tijdens duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 30 min posten op een locatie i.v.m. pakkans • 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 60 min
TOTAAL		135 min (4)

12 oktober - ochtenddienst (woensdag), 4 eenheden in dienst		
Probleem	Dit ga ik doen	Idealiter tijd te besteden
Veilingen Veilinghuis (wijkagent)	Overdag meenemen in de surveillance. Maak een praatje met beveiliging voor bijzonderheden, 2 maal per dienst meenemen (*)	<ul style="list-style-type: none"> • 2 x 15 min (uitvoering) • 2 x 15 min aanrijden • 15 min administratie Totaal: 75 min
[adres] ¹⁷⁶ (wijkagent)	Uitstappen en zegels controleren aan voor- en achterzijde, 7.00-16.30 uur	<ul style="list-style-type: none"> • 10 min (uitvoering) • 0 min aanrijden (want meenemen bij andere opdracht die op de route ligt) • 5 min administratie Totaal: 15 min
Kapotte verlichting gemotoriseerd verkeer (managementondersteuner)	<i>Deze opdracht stond niet meer op het bord. Op de vraag van de onderzoeker aan de ACO waarom, legt hij uit dat in het OO was besloten om deze opdracht van het bord te halen. Na afloop van de briefing wordt het al licht en kunnen er geen zinvolle controles meer worden uitgevoerd. Aan de voorzitter van het OO vraagt de onderzoekster wat er tijdens het OO nu precies is besloten: 'He, is ie van het bord? Waarom dan, je kunt toch meteen een auto sturen?' Ze kan zich niet herinneren dat hij van het bord moest worden gehaald en daarover is in haar documentatie ook niets terug te vinden. Ook door een aantal OpCo's is aangegeven dat de opdracht prima kan worden uitgevoerd als maar meteen, bij de start van de dienst, een voertuig naar buiten wordt gestuurd. Onduidelijk is dan ook wie de opdracht van het bord heeft gehaald.</i>	
TOTAAL		90 min (4)

¹⁷⁶ Dit is een ander adres (en dus woning) dan tijdens de dienst van 1 oktober.

Bijlage 5 Sturing door de OpCo: hoeveel tijd is er besteed aan eigen initiatief?

In deze bijlage bekijken we of er tijdens de eindmeting door de OpCo's voldoende op is gestuurd dat de dienst van de eenheden ook daadwerkelijk gevuld was met (voldoende) zinvol politiewerk. Met andere woorden, hebben de OpCo's door het tussentijds debriefen en rekening houdend met bijvoorbeeld (de duur van) geplande afspraken en meldingen ervoor gezorgd dat hun medewerkers de hele dienst met door de OpCo beoordeeld zinvol werk bezig waren.

Het gaat om de tien eenheden (solo of duo) waar wij bij zijn meegereden tijdens zes OpCo-diensten.¹⁷⁷

Om te kunnen beoordelen of de OpCo's ervoor gezorgd hebben dat hun medewerkers de hele dienst (of wat minder streng geformuleerd: een aanzienlijk deel van de dienst) met door de OpCo beoordeeld zinvol werk bezig waren, kijken we in deze bijlage simpelweg hoeveel tijd agenten hebben kunnen besteden aan operationele werkzaamheden waarvoor zij zelf hebben gekozen (kortweg aangeduid met: eigen initiatief). Het gaat dus om werk dat buiten het zicht, en dus zonder de bewuste goedkeuring en/of terugkoppeling, van de OpCo heeft plaatsgevonden en waarop dus per definitie geen sturing op heeft plaatsgevonden.

In de paragrafen B5.1 t/m B5.10 laten we per eenheid zien waaraan de betreffende eenheid het eigen initiatief heeft besteed en hoeveel tijd daarmee gemoeid ging.

¹⁷⁷ De observaties die tijdens het meerijden met de tien eenheden zijn gemaakt, en in deze en de volgende bijlage in detail aan bod komen, zijn afkomstig van Koen Heijndijk, Marijn Helsloot en Rowena Zweet.

B5.1 23 september 2022, ochtenddienst

- **Solo-eenheid:** generalist, niet ingemeld onder een noodhulpnummer (11, een solo-roepnummer).
- **Aantal meldingen:** 0.

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)		
Tijdstip van	tot	Uitvoering
07.52	08.19	Om 07.52 uur rijden we weg van het bureau. De agent zet op zijn telefoon een app aan waarop de ANPR-camera's staan, en waardoor meldingen van verdachte voertuigen binnenkomen. Hij geeft aan een beetje 'centraal' te willen blijven rondrijden aangezien er anders maar 1 auto aan deze kant van basisteam is om de meldingen aan uit te kunnen geven. Om 08.19 uur zijn we op de locatie waar we een opdracht (controleren zegel van een drugspand, zie uitwerking van het AVS-bord in paragraaf B6.1) moeten uitvoeren.
08.21	09.28	<p>Na het controleren van zegel rijden we om 08.21 uur weer verder.</p> <p>Om 08.33 uur geeft de agent een automobilist met een boedelbak een stopteken. De boedelbak had geen kenteken. De automobilist was dit vergeten en zet het kenteken er alsnog op. De agent geeft verder geen boete. Wel vraagt hij ook nog even naar het rijbewijs. Alles is verder in orde waarna de automobilist zijn weg kan vervolgen.</p> <p>Om 08.36 uur rijden we weer verder naar een locatie waar volgens de agent een tijdje geleden een activiteitenvoorstel voor was opgesteld. Er moest gecontroleerd worden of een, steeds dezelfde, auto niet geparkeerd stond op een laad-/loshaven. De agent constateert dat de auto er nu niet staat.¹⁷⁸</p> <p>De onderzoekster vraagt later aan de OpCo of ze dit een zinvolle tijdsbesteding vond omdat het AVS waarschijnlijk niet voor niets van het bord is gehaald. Mogelijk dat er een duurzame actie op is gezet en de situatie dus helemaal niet meer speelt. OpCo: <i>'Ik vind dit juist wel een goede actie. Hieruit blijkt dat activiteitenvoorstellen er ook voor zorgen dat collega's zicht krijgen op problematiek en hierop zelfstandig acteren. Als een activiteitenvoorstel van het bord is, wil het ook niet zeggen dat een probleem is opgelost. Dit maakt ook dat de collega niet doelloos rondjes aan het rijden is, maar juist gericht aan het surveilleren is in mijn beleving.'</i></p>

¹⁷⁸ De voorzitter OO heeft nog geprobeerd om dit activiteitenvoorstel te achterhalen maar zij kon er geen vinden waarin dit stond. Ook navraag bij een van de OpCo's leverde niets op.

	<p>We rijden om 08.41 uur langs een locatie waar sprake van verscherpt toezicht was in verband met een mishandeling. Volgens de agent gaat het om een oud activiteitenvoorstel. De agent rijdt daar iedere dienst even langs. Gisteren heeft hij nog een praatje gemaakt met de vrouw, maar dit doet hij niet dagelijks om haar ook haar rust te gunnen. Er is nu niks bijzonders te zien.¹⁷⁹</p> <p>Vervolgens, om 08.44 uur, rijden we naar een woning van een persoon die in de briefing is genoemd en in het OPP staat.¹⁸⁰ Het gaat om een verwarde man. De agent legt uit dat het eigenlijk een taak voor de hulpverlening, maar er telkens niet genoeg is om hem te arresteren. Er is nu niks te zien. Wij rijden door zonder uit te stappen.</p> <p>Om 08.58 uur rijden we verder naar een parkeerplaats en een restaurant. De agent legt uit dat hier in de zomer overlast was en daarom verscherpt toezicht. Hij geeft aan dat de mensen het fijn vinden als de politie even hun neus laat zien. De agent stapt verder niet uit. Hij legt uit dat hij dat alleen doet als rijden niet kan en blijft in de auto voor het geval er een melding komt. Op de vraag of hij ook wel eens mensen spontaan aanspreekt antwoordt hij dat dat niet doet. <i>'De mensen in deze gemeente zijn nieuwsgierig en dan denken ze meteen dat er wat aan de hand is.'</i></p> <p>Om 09.14 uur krijgt de agent een melding van de ANPR-app dat er iemand langs de camera rijdt met een ingevorderd rijbewijs. Hij zegt dat hij gaat proberen om deze automobilist te pakken te krijgen, maar het is wel een gokje, omdat hij niet weet waar de automobilist zich nu bevindt. Ondertussen, om 09.18 uur, ziet hij een automobilist met een telefoon in de handen rijden. Hij noteert alleen het kenteken, want <i>'rijden met een ingevorderd rijbewijs is een misdrijf dus dat gaat voor'</i>. We vinden de auto niet. De agent merkt op dat hij deze week al eerder meldingen heeft gehad over deze auto. Hij geeft aan dat hij op het bureau gaat uitzoeken of er schildersbedrijven zijn in de gemeente, want het lijkt een schildersbusje te zijn. Daarnaast wil hij aan collega's doorgeven dat deze automobilist elke ochtend hier rijdt.</p> <p>De onderzoekster vraagt later aan de OpCo of ze de afweging van de agent (waar zij verder niet van op de hoogte was) een juiste vond. <i>'Ik zie dit echt als een stukje professionele ruimte. Uiteraard is het een gok, maar een ANPR-melding is altijd wel een puntje van discussie. Zit je in de buurt van de snelweg dan is de pakkans kansrijker dan wanneer je bijvoorbeeld helemaal uit het centrum moet meerijden. Dit zou wel meegewogen moeten worden.'</i></p> <p>Om 09.28 uur rijden we terug naar het bureau omdat de agent om 10.00 uur een verhoor heeft.</p>
--	--

¹⁷⁹ Ook nu zou het om een oud AVS gaan en ook nu kon de voorzitter OO deze niet achterhalen. Nogmaals navraag bij de betreffende agent leerde dat deze opdracht tussentijds een keer onderaan op het bord heeft gestaan en de agenten deze moesten meenemen in de surveillance. Volgens de agent hoefde deze verder niet gemuteerd te worden.

¹⁸⁰ Deze dia's die de medewerkers zelf moeten bekijken zijn vooral bedoeld om de hen er attent op te maken dat mocht er een melding komen ze de persoon kunnen herkennen en weten waar het over gaat. Er wordt geen concrete actie verwacht.

12.04	12.25	<p>Om 12.04 uur gaan we weer naar buiten en rijden we weg. Om 12.08 uur geeft de agent aan collega's door dat er een Duitse auto in de gemeente rijdt met een fout kenteken. Hij las dit in de ANPR-app. Hij zegt tegen de onderzoeker dat hij verwacht dat niemand er iets mee gaat doen.</p> <p>We rijden nog een keer langs de locatie waar het zegel gecontroleerd moet worden en rijden tot 12.25 uur rond als blijkt dat de bandenspanning gecontroleerd moet worden.</p>
12.37	12.54	<p>Nadat de banden op spanning zijn gebracht en de agent ook meteen even heeft getankt, rijden we om 12.37 uur weer verder. Om 12.40 uur geeft de agent wederom een kenteken van een auto door aan een collega (deze zag hij ook nu weer in de ANPR-app). Het betreft een gestolen auto uit Duitsland. Samen met de collega gaan ze het voertuig zoeken. Later ziet de agent dat het om een huurauto gaat die niet is 'af-gesignaleerd' en staken we de zoektocht.</p> <p>Om 12.54 uur krijgt de agent weer een ANPR-melding van iemand met een ingevorderd rijbewijs. Hij gaat er achteraan. Hij onderbreekt de actie omdat er een melding komt. Het gaat om een melding in een ander basisteam en omdat hij in de buurt is meldt hij zich aan. Ter plaatse geeft een andere politie-eenheid aan dat zijn inbreng niet nodig is.</p> <p>De onderzoekster vraagt aan het einde van de dienst aan de OpCo wat ze vond van het initiatief van de agent om zichzelf aan te melden. De OpCo antwoordt: <i>'Ik heb niet gehoord dat hij zich gekoppeld heeft. Als had ik het wel gehoord dan had ik het afgewogen m.b.t. de inhoud van de melding.'</i></p>
13.10	13.55	Na de melding rijden we vanaf 13.10 uur tot 13.55 uur rond zonder dat hier concrete acties uit naar voren komen. Om 13.55 uur zijn we weer op het bureau.
Totaal	177	<p>Opmerking: De agent woonde (samen met nog een collega uit de ochtenddienst) op eigen initiatief ook de middagbriefing bij. Dit is geen onderdeel van het eigen initiatief omdat dit om operationele (buiten)werkzaamheden gaat. Op de vraag aan de OpCo of zij dat een zinvolle tijdsbesteding vond, antwoordt ze: <i>'Zinvol? Nee! Ik snap ook niet goed waarom ze er bijstonden. Normaliter is dat alleen als ze iets willen overdragen aan de middagdienst of als er vanuit ons OpCo's om wordt gevraagd bijvoorbeeld i.v.m. een bevordering of iets dergelijks. Ik heb er eerlijkheidshalve ook niet naar gevraagd. Dat is iets waar ik scherper op kan zijn.'</i></p>

B5.2 26 september 2022, ochtenddienst (1)

- **Solo-eenheid:** wijkagent, niet ingemeld onder een noodhulpnummer, maar zijn eigen wijkagenten-roepnummer.
- **Aantal meldingen:** 0.

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)			
Tijdstip	van	tot	Uitvoering
08.37		09.35	<p>Na de controle van de zegels (zie de uitwerking van de opdrachten in paragraaf B6.2) rijden we weer verder. We praten over het ongeval met een vrachtwagen dat onlangs heeft plaatsgevonden en gaan vervolgens richting een park waar veel overlast van jeugd is en volgens de wijkagent vaak over geklaagd wordt door omwonenden. De wijkagent vertelt dat er na het weekend vaak afval ligt en soms ook scherpe voorwerpen in een speeltuin waar vaak kleine kinderen spelen.</p> <p>Als we om 08.41 uur door het park rijden zien we geen afval liggen.</p> <p>De onderzoeker vraagt ondertussen of dit een opdracht van het bord is. De wijkagent geeft aan dat dit een langlopend punt is wat actueel blijft. Hij en zijn collega's gaan er dus met enige regelmaat langs. De opdracht is om dan met jongeren te gaan praten, in plaats van ze weg te sturen, zegt de wijkagent. Al doen niet al zijn collega's dat, volgens de jeugd die de wijkagent zelf gesproken heeft. Volgens hem komt dat omdat zijn collega's dan niet in de map met activiteitenvoorstellen hebben gekeken en dus niet goed op de hoogte zijn van de inhoud van de opdracht.</p> <p>Na het park rijden we door. Na een minuut of vijf vraagt de onderzoeker waar we naartoe gaan, waarop hij zegt: <i>'Ik heb niet altijd een doel, ik rijd hier gewoon even langs. Ik rijd rond langs overlastplekken en kijk wat ik tegenkom.'</i></p> <p>Tijdens het rijden hebben we het onder andere over de activiteitenvoorstellen. <i>'Regelmatig zijn er voorstellen om snelheidsmetingen te doen, maar bijna niemand is gecertificeerd om die metingen ook uit te voeren. Mensen worden ook niet bijgeschoold om dat wel te kunnen. Zo moeilijk kan dat toch niet zijn?'</i> (Zie ook paragraaf B6.3 waarin een extra collega met de duo-eenheid mee moet omdat hij gecertificeerd is, en de duo-eenheid niet. Ook een andere duo-eenheid gaf aan toen de onderzoeker vroeg wat ze van de activiteitenvoorstellen vinden dat het ze <i>'frustreert dat er soms opdrachten voor snelheidscontroles zijn terwijl bijna niemand bevoegd is om de noodzakelijke laser te gebruiken.'</i>)</p>

		<p>Om 08.55 uur rijden we langs de plek waar het ongeval met de vrachtwagen heeft plaatsgevonden. Daarna gaan we terug naar de wijk van de wijkagent, want <i>'ik vind dat ik daar moet zijn'</i>.</p> <p>Om 09.10 uur komen we aan bij een pand voor de opvang van daklozen/verslaafden (voor een geplande afspraak, zie paragraaf B6.2). De wijkagent wil kijken of er iemand is om kennis mee te maken, maar niemand doet open.</p> <p>We rijden terug naar het bureau om een collega (wijkagente 'bedrijven') op te halen, omdat je, zo stelt de wijkagent, met twee mensen meer kunt doen dan met één. Je ziet meer, je kunt kentekens opzoeken en je kunt cases bespreken. De collega is later in dienst gekomen en had aan de OpCo gevraagd of ze mocht meerijden. Om 09.35 uur zijn we op het bureau.</p>
09.50	10.50	<p>Om 09.50 uur rijden we, nu samen met de wijkagente en op haar verzoek, naar een bedrijventerrein waar afgelopen weekend een melding over binnen kwam over hangjongeren. De wijkagente 'bedrijven' wil graag de plek zien, zodat ze later tijdens een nachtdienst weet waar ze naartoe moet. Om 09:55 arriveren we bij het pand en rijden we gelijk verder.</p> <p>Wederom op verzoek van de wijkagente rijden we naar een ondernemer die verdacht wordt van ondermijning om te kijken of er een verdachte situatie kan worden aangetroffen bij het pand of kentekens nagetrokken kunnen worden. Dat is niet het geval.</p> <p>Tijdens de rit vraagt de onderzoeker wat de wijkagente van de opdrachten vindt. Zij geeft aan dat ze vaak pas om 09:00 begint (tot 17:00) en dus de briefing niet meemaakt, daarom krijgt zij ook geen aparte opdrachten. Ze geeft ook aan dat ze vooral met wijkwerkzaamheden bezig wil zijn.</p> <p>De wijkagente vraagt aan de wijkagent: <i>'Ik heb om 13:00 een afspraak, heb jij dan iets te doen? Anders mag je wel mee.'</i></p> <p>Ondertussen vraagt de onderzoeker aan de wijkagente wat ze van het OO vindt. Ze geeft aan dat het handig is. Want, als je een probleem hebt kun je het gewoon in de groep gooien. Je kunt het kwijt. Als het echt iets is kun je voorstellen op het bord laten plaatsen. De wijkagent beaamt dit, maar plaatst wel de kanttekening dat de opdrachten écht zinnig moeten zijn. Als de onderzoeker vraagt om voorbeelden van niet-zinnige opdrachten, kunnen ze die beiden niet geven.</p> <p>Tijdens de rit informeert de wijkagent de wijkagente dat ze tussen 11 en 12 langs het voetgangersgebied uit het activiteitenvoorstel moeten. De onderzoeker vraagt waarom dat specifiek op dat tijdstip moet waarop de wijkagent aangeeft: <i>'Omdat dat in het voorstel staat.'</i></p>

		Om 10.28 uur wordt de wijkagent door de OpCo gebeld met een nieuwe opdracht: het ophalen van een handtekening onder een aangifte die eerder telefonisch is gedaan. We blijven nog wat rondrijden, en om 10.50 uur komen we weer aan op het bureau.
Totaal	118	Opmerking: van 14.00-14.30 uur luistert de wijkagent in afwachting van het OO 'op eigen initiatief' op afstand mee met de middagbriefing (die hij die ochtend al heeft gehad). Dit tellen we niet mee in de categorie 'eigen initiatief' (want dat gaat vooral om operationele (buiten)werkzaamheden). De OpCo stuurt hier verder niet op maar betreft hem nog wel bij de briefing als hij de opdracht voor de controle van het voetgangersgebied uitgeeft.

B5.3 26 september 2022, ochtenddienst (2)

- **Duo-eenheid:** beide generalisten, ingemeld onder een noodhulpoproepnummer (01).
- **Aantal meldingen:** 3 (tijdsbesteding, inclusief aanrijden: 24 + 44 + 77 = 145 minuten).

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)		
Tijdstip van	tot	Uitvoering eigen initiatief
09.04	09.30	<p>Om 09.04 uur vertrekken we naar de locatie om daar een snelheidscontrole uit te voeren. De agenten hadden kort daarvoor geconcludeerd dat bij een snelheidscontrole die zij in opdracht van de OpCo moesten uitvoeren, er maar weinig auto's waren die te hard reden (zie de uitvoering van de opdracht 'oud AVS - snelheidscontrole' in paragraaf B6.3). Net als bij de vorige locatie gaat het weer om een weg waar de maximale toegestane snelheid 60 km/u is. Daar waar de oorspronkelijke opdracht van de OpCo luidde dat ze moesten handhaven vanaf 70 km/u besluiten de agenten om op deze zelfgekozen nieuwe locatie vanaf 80 km/u te bekeuren.</p> <p>Om 09.09 uur komen we aan op de nieuwe locatie. De agenten (drie in aantal, omdat de duo-eenheid die de oorspronkelijke opdracht kreeg niet gecertificeerd bleek om te laseren waardoor een derde agent mee moest) hanteren dezelfde procedure als op de vorige locatie. De gecertificeerde agent lasert in beide richtingen van de weg en beide andere agenten staan ieder aan een kant van de weg om het verkeer staande te kunnen houden. Er worden 3 bekeuringen geschreven.</p> <p>Om 09.30 uur besluiten de agenten dat het genoeg is. Hoewel de OpCo nadrukkelijk had gevraagd om na afloop van de opdracht telefonisch een terugkoppeling te geven, vindt deze terugkoppeling (ook nu) niet plaats, zie ook paragraaf B6.3.</p>

09.34	11:05	<p>De twee agenten bespreken wat ze gaan doen. Ze twijfelen om terug te gaan naar het bureau waar een van de agenten nog zijn mails moet lezen en/of beantwoorden omdat hij net terug is van vakantie. Ze besluiten uiteindelijk buiten te blijven omdat die mails ook nog wel gelezen kunnen worden als ze straks op tijd terug zijn.</p> <p>Om 09.43 uur komen we al rondrijdend een dure auto tegen. Agent 1 legt uit dat hij een bekende van de politie is en dat ze hem aan de kant gaan zetten. Agent 2 stapt uit en loopt naar het voertuig en maakt een praatje. Agent 1 legt ondertussen aan de onderzoeker uit dat deze jongen altijd in veel te dure auto's rijdt en al vaker in aanraking is geweest met de politie. Agent 2 komt na het praatje terug en zegt dat hij hem een waarschuwing heeft gegeven (<i>de onderzoekster is het niet duidelijk waarvoor</i>). Hij noteert dit meteen ook in de app (MEOS) zodat andere collega's dit ook kunnen lezen.</p> <p>Om 09.45 uur vervolgen we de route. Agent 2 legt uit dat dit zijn standaard route is en hij zo langs alle bekende <i>hotspots</i> gaat waar vaak sprake is van overlast zoals overlast van jongeren en drugsgebruik. Ook rijden we langs hotspots waar ten tijde van de coronamaatregelen illegale feesten plaatsvonden (<i>en nu al enige tijd niet meer illegaal zijn</i>).</p> <p>Om 09.47 uur komen we langs het huis van een vrouw waar agent 2 recentelijk een zaak had waar sprake was van huiselijk geweld. Hij vertelt dat de vrouw behoorlijk mishandeld werd door haar man. De vrouw is niet thuis waarna hij haar met zijn mobiel belt. Even later komt de vrouw, nog bellend met agent 2, de straat ingereeden. Agent 1 parkeert de bus en beide agenten stappen uit om met de vrouw te praten. De onderzoekster wordt verzocht om in de auto te blijven. Wanneer de agenten terugkomen van het gesprek, vraagt de onderzoekster waarom ze dit doen. Agent 2 legt uit dat dit een stukje nazorg is en dat hij het belangrijk vindt om te zien of hij nog wat voor de vrouw kan betekenen. Dat hij binnen wilde kijken om te zien of de man niet in de woning aanwezig is en om de informatie die verkregen is uit het gesprek door te kunnen spelen naar de collega's die betrokken zijn bij deze zaak. Als laatste geeft hij aan dat het een soort check voor het sfeerbeeld is.</p> <p>Om 10.00 uur vervolgen we de route langs winkels (in het centrum) om daar zichtbaar te zijn en, zo stellen de agenten, de ondernemers een veilig gevoel te geven op het moment dat zij de geldlades in de kassa leggen en als de winkels opengaan.</p> <p>Om 10.04 uur komen we een oud-collega tegen en stoppen we om een praatje te maken.</p> <p>Om 10.06 uur rijden we door het winkelcentrum, deze wordt door de agenten geclassificeerd als <i>hotspot</i>. De agenten zien niets bijzonders.</p>
-------	-------	---

	<p>Om 10.13 uur zijn we bij het strand en rijden we erlangs. De agenten leggen uit de dit de ideale plek is voor afspraakjes en het dealen van drugs. Ze rijden erlangs om te kijken of er geen verdachte auto's op een rare plaats staan en of er mensen aanwezig zijn. Er is niets bijzonders te zien.</p> <p>Ondertussen (10.15-10.17 uur) belt de OpCo voor een terugkoppeling van de snelheidscontrole omdat hij nog niets van hen heeft gehoord en de eindtijd waarin de snelheidscontrole moest worden uitgevoerd allang voorbij is (zie verder paragraaf B6.3).</p> <p>Om 10.26 uur controleren we een parkeerplek voor vrachtwagens om zoals ze uitleggen 'de chauffeurs een veilig gevoel te geven.' Er liggen een hoop dozen met rotzooi. Een van de agenten geeft aan dat dit gedumpt is en de ander gaat kijken wat er in de dozen zit. Het blijkt om gipsplaten te gaan waarna er een melding bij Rijkswaterstaat wordt gedaan met de vraag of zij dit kunnen opruimen.</p> <p>Om 10.29 uur rijden we verder naar een tankstation waar we om 10.32 uur aankomen. Agent 2 zegt dat ze hier vaak langskomen omdat dit tankstation met enige regelmaat wordt overvallen. De agenten gaan verder niet naar binnen om een praatje te maken en te vragen naar eventuele bijzonderheden. Vanuit het voertuig controleren ze geparkeerde voertuigen die een buitenlands kenteken hebben. Agent 2 licht toe dat ze hier langsgaan om te laten zien dat de politie het in de gaten houdt.</p> <p>Om 10.39 uur rijden we een rondje over een (verlaten) busstation om te zien of er geen overlast is en of de buschauffeurs gewoon hun werk kunnen doen.</p> <p>Tijdens het rondrijden zet agent 2 het stopteken aan om een voertuig aan de kant te zetten omdat de automobiliste met haar telefoon bezig is (10.53 uur). Agent 1 stapt uit en schrijft hiervoor een bekeuring uit.</p> <p>Om 10.56 uur rijden we weer verder.</p> <p>Om 11.01 uur rijden we langs een huis waar een man een contactverbod heeft. Ze kijken of de man in de buurt is. We zien de man verder niet.</p> <p>We vervolgen de route door het park om te zien of er hangjeugd is. We treffen niets aan.</p> <p>Om 11.05 uur rijden we richting het centrum. Agent 2 legt ondertussen uit dat ze rondrijden voor het veiligheidsgevoel omdat de winkels richting opening gaan en het toch fijn is dat als er iets gebeurt de politie in de buurt is.</p>
--	--

11:12	11:20	<p>Om 11.11 uur worden de agenten gekoppeld aan een prio 1-melding. Het gaat om een man die zegt dat iemand over zijn voet is gereden, dat de ene man de andere met een stok te lijf wil gaan en dat een van beide aangifte wil doen.</p> <p>Om 11.12 uur rijden we naar de opgegeven locatie maar stoppen al snel voor een man die aan het zwaaien is met een telefoon in zijn hand. De man zegt dat hij de telefoon heeft gevonden bij de bushalte. De agenten bedanken de man en nemen de telefoon mee.</p> <p>Op enig moment gaat de gevonden telefoon over. Een van de agenten neemt op. Het blijkt de telefoon van een brandweer-collega te zijn. De agenten rijden eerst nog langs de brandweer om de telefoon af te geven.</p> <p>Om 11.20 uur gaan we dan toch onderweg naar de locatie van de melding zonder sirene en zwaailicht, maar wel met iets meer snelheid. Om 11.36 uur zijn we op de plaats van het incident.¹⁸¹</p> <p>De onderzoekster vraagt waarom ze niet direct reageerden op deze melding (vanwege prio 1). Ze zeggen dat de man in kwestie niet gewond is en ze het geen urgente situatie vinden. <i>'Vandaar dat we het niet behandelen als een prio 1. Wel proberen we met iets meer snelheid daar te komen.'</i></p>
13.22	13.26	<p>Om 13.22 uur besluiten de agenten om zich ter assistentie aan te bieden voor een melding van een verhänging (derde melding van de dienst).</p> <p>Al eerder, om 13.09 uur kregen ze een melding (prio 1) om de bemanning van de traumahelikopter te begeleiden omdat deze was opgeroepen voor een reanimatie. Twee collega's, beide solo, waren aan deze reanimatie-melding gekoppeld. Aanrijdend veranderde de melding en bleek het niet om een reanimatie maar om een verhänging te gaan. Om 13.21 uur gaf de meldkamer door dat de helikopter niet meer nodig is, waarmee ook onze inzet kwam te vervallen.</p> <p>We vervolgen echter onze weg. De agenten leggen uit: 'om te kijken of we nog kunnen assisteren'. Agent 1 belt met een van de agenten die ter plaatse is (agent 3 = de ACO) en vraagt of er nog assistentie nodig is, en hier wordt bevestigend op gereageerd.</p> <p>Om 13.24 uur staan we voor het huis waar de man zichzelf heeft verhängen. Er wordt overlegd met collega's, brandweer en het ambulancepersoneel. De man in kwestie leeft niet meer en dit moet aan zijn vriendin, die bij de bureu is en de man heeft gevonden, verteld worden. Wij krijgen van agent 3 de opdracht om het slecht nieuws gesprek te doen.</p>

¹⁸¹ Merk dus op dat de agenten zelf hebben besloten om niet binnen het kwartier dat staat voor de aanrijdtijd van een prio-1 melding ter plaatse te zijn.

		<p>Om 13.26 uur gaan beide agenten, samen met het ambulancepersoneel, naar de vrouw om te vertellen dat haar vriend is overleden.</p> <p>Agent 3 belt ondertussen met de OpCo en geeft onder andere door dat de betreffende agenten de vriendin informeren. De OpCo die net daarvoor telefonisch contact heeft gehad met de dienstdoende OvD geeft aan dat de OvD en de FO ter plaatse komen en dat iedereen daar nu weg moet omdat het een plaats delict is.</p> <p>De activiteiten na 13.26 uur maken verder onderdeel uit van de melding. De eenheid krijgt later van de inmiddels ter plaatse zijnde OvD ook nog de opdracht om de vriendin mee te nemen naar het bureau om daar een getuigenverhoor af te nemen. De eenheden zijn daar nog tot einde dienst (15.30 uur) mee bezig. Goed is te beseffen dat dit weliswaar een opdracht is (niet van de OpCo, maar nog behorend bij de melding omdat de OvD hen de opdracht gaf) maar dat de eenheid zichzelf wel de melding 'in heeft getrokken'. De OpCo heeft hier verder niet op gecorrigeerd door hen voor iets anders in te zetten.</p>
Totaal	129 min	

B5.4 1 oktober 2022, ochtendienst

- **Duo-eenheid:** beide generalisten, ingemeld onder een noodhulproepnummer (01).
- **Aantal meldingen:** 3 (tijdsbesteding, inclusief aanrijden: 17 + 20 + 97 = 134 minuten).

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)		
Tijdstip van	tot	Uitvoering
13.00	13.20	Terwijl we onderweg zijn om opdracht 'burenruzie' uit te voeren (zie paragraaf B6.4) zien de agenten een auto die veel te hard rijdt (30 km/uur te hard). Zij geven deze automobilist een stopteken. In de politieauto ontbreekt echter een omrekenkaart waarop staat welke snelheid de automobilist rijdt na correctie. Zij kunnen de bestuurder dus geen boete geven voor te hard rijden. De bestuurder blijkt echter ook geen rijbewijs of ander legitimatiebewijs bij zich te hebben. De automobilist legt uit dat zijn rijbewijs thuis ligt. We volgen daarom de automobilist naar zijn huis. Althans, dat denken we. Het blijkt dat we achter een verkeerde auto aanrijden, maar gelukkig hebben we het adres. Aangekomen bij het huis van de automobilist toont deze alsnog zijn rijbewijs. Hij krijgt geen boete voor de snelheidsovertreding, maar wel voor het niet kunnen tonen van een rijbewijs.
Totaal	20	

B5.5 7 oktober 2022, ochtendienst (1)

- **Duo-eenheid:** twee wijkagent van 'de oostkant'. Ze zijn ingemeld onder het vaste wijkagentennummer van een van beiden.
- **Aantal meldingen:** 1 (tijdsbesteding, inclusief aanrijden: 25 minuten).

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)		
Tijdstip van	tot	Uitvoering
08.35	08.38	Terwijl we naar de locatie rijden voor het uitvoeren van de opdracht 'geslotenverklaring: locatie [Y]' stoppen we omdat de wijkagenten een bekende zien. Ze maken even kort een praatje.
08.45	08.53	Nog steeds rijdend naar de locatie voor de opdracht zien de wijkagenten twee vissers. Ze controleren hun vergunningen en maken een praatje.
09.27	10.08	<p>Na het uitvoeren van de opdracht belt een van de wijkagenten met een campingeigenaar en vraagt of we langs kunnen komen voor een praatje (09.27 uur). We komen daar om 09.32 uur aan. Ze praten met de eigenaar over van alles en nog wat. De wijkagent die belde, is vooral geïnteresseerd in moeilijke klanten, op de honderd plekken die er zijn. Ook vraagt hij naar de inkomsten van de eigenaar en of er nog bijzonderheden zijn. De andere wijkagent maakt ondertussen kennis met hem. Nadat we koffie hebben gedronken, rijden we om 10.08 uur weer weg naar het bureau om de laser op te halen (en een plaspauze). De wijkagenten hebben samen afgesproken om een verkeerscontrole te gaan uitvoeren. Om 10.18 uur komen we daar aan.</p> <p>Al eerder (om 08.38 uur) werd de wijkagent door de OpCo gebeld met het verzoek om 'te sluiten' als ze ergens naar binnen gaan of ergens door bezet zijn. De wijkagent beloofde dat ze dat zullen doen. Een van de wijkagenten legt uit: <i>'Sluiten is aangeven dat je ergens mee bezig bent en niet oproepbaar bent, behalve voor prio 1.'</i> De onderzoeker vraagt waarom de OpCo dat benadrukte, waarop de wijkagent antwoordt: <i>'Dat doen we te weinig hier in [naam basisteam]'</i>. Al rijdend naar het bureau (oostkant) vraagt de onderzoeker of ze zich tijdens het gesprek op de camping hebben laten 'sluiten', zoals de OpCo had gevraagd. <i>'Nee, dat zijn we helemaal vergeten. Straks gaan we het doen.'</i></p>
10.20	10.38	Op het bureau besluit om 10.20 uur een van beide wijkagenten om aan de slag met een nog openstaande zaak waarvoor hij nog wat dingen moet uitzoeken. Om 10.38 uur gaat hij een opdracht uitvoeren die hij eerder van de OpCo ontving (zie paragraaf B6.5). De andere wijkagent houdt zich dan bezig met administratieve werkzaamheden.
10.54	11.25	Om 10.54 uur , nadat de wijkagent zich heeft beziggehouden met de opdracht uit de servicemodule die hij eerder tijdens de dienst van de OpCo heeft ontvangen, gaat hij weer verder met een nog openstaande zaak. Om 11.25 uur zegt hij: <i>'Ik heb niks meer, zullen we maar weer naar buiten gaan?'</i> , waarop de andere wijkagent antwoordt: <i>'Ja, laten we dat maar doen.'</i>

11.27	12.13	We verlaten het bureau en rijden naar de locatie waar de wijkagenten een verkeerscontrole willen doen. Ze laten zich bij aankomst 'wel sluiten' via de portofoon (waarbij de vraag is of dit nu de bedoeling is, want juist dit werk is afbreekbaar omdat ze er zelf voor hebben gekozen). Om 11.39 uur zijn we op de locatie. Er wordt 1 bekeuring uitgeschreven waarna we om 12.13 uur weer naar het bureau rijden om te gaan lunchen.
Totaal	147	

B5.6 7 oktober 2022, ochtenddienst (2)

- **Solo-eenheid:** generalist, is ingemeld onder een niet noodhulp-roepnummer (11, een solo-roepnummer).
- **Aantal meldingen:** 1 (tijdsbesteding, inclusief aanrijden: 23 minuten).

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)		
Tijdstip van	tot	Uitvoering
07.46	08.10	<p>Na de controle van het voertuig stappen we om 07.46 uur in de auto en beginnen met een rondje surveillance. We rijden langs een locatie waar volgens de agente overlast is van hangjeugd.</p> <p>We zien een jonge meid die op haar telefoon kijkt tijdens het fietsen. De agente geeft aan dat ze daar iets van moet zeggen en draait de bus om. Ze houdt het meisje staande en vraagt naar haar ID. Waarop het meisje zegt: 'Mijn moeder heeft mijn ID, ik ben nog maar 12'. De agente zoekt haar op via het systeem en geeft uitleg waarom ze van haar fiets moest afstappen. Ze geeft het meisje een waarschuwing en benadrukt nogmaals dat het gevaarlijk is om op je telefoon te kijken en te Whatsappen tijdens het fietsen.</p> <p>Niet veel later tijdens het surveilleren van enkele <i>hotspots</i> krijgt de agente een melding op haar telefoon. Ze pakt de telefoon en kijkt erop.</p> <p>De onderzoekster vraagt: <i>'Het is wel grappig dat je net iemand staande houdt voor het telefoneren in het verkeer en jij dat nu zelf ook doet tijdens het rijden.'</i> De agente zegt: <i>'Ja, dat is wel gek hé. Maar wij hebben ontzegging en ik rijd nu solo dus dan moet ik soms wel gewoon kijken en/of opnemen. Als je in duo rijdt dan neemt de bijrijder op of bekijkt hij de meldingen maar dat gaat nu wat lastiger. Alleen moet ik nu wel even kijken wat er binnenkomt.'</i> De onderzoekster vraagt: 'Maar vind je niet een beetje</p>

		<p>tegenstrijdig? Jullie hebben natuurlijk wel een voorbeeldfunctie?' De agente antwoordt: 'Ja, dat is ook zo maar soms is het gewoon nodig, zoals nu.'</p> <p>Om 08.10 uur zegt de agente dat we onderweg gaan naar de locatie van de opdracht 'surveillance Veilinghuis'.</p>
11.32	11.35	De wijkagent en agente spreken af, na een 'mislukt' huisbezoek waar ze in opdracht van de OpCo samen naartoe moesten, om later die middag samen een ander huisbezoek af te leggen.
12.05	12.09	Om 12.05 uur zoekt de agente wat informatie op voor het huisbezoek waar ze samen met de wijkagent naartoe gaat. Om 12.09 uur is ze hiermee klaar.
12.29	12.30	Om 12.29 uur belt de wijkagent om aan te geven wanneer het huisbezoek zal plaatsvinden. Het is nog onduidelijk omdat hij eerst nog iets anders moet doen. Uiteindelijk heeft het huisbezoek niet plaatsgevonden.
13.18	14.07	Vanaf 13.18 uur rijden we rond langs verschillende hotspots. Om 14.05 uur zetten we een auto aan de kant voor het onnodig links rijden. De agente doet voor alle zekerheid een alcoholcontrole bij de man. De man wijst ons erop dat de bus stuk is, er hangt iets onderaan de bus. We praten nog wat met de man over de bus waarna de agente het blaasapparaat teruglegt en zelf ook onder de bus kijkt. Wanneer we om 14.07 uur terugrijden naar het bureau informeert een collega die langsrijdt, via de portofoon, dat er iets loshangt onder de bus. Hij geeft aan dat ze de auto even langs de garage moet brengen. Dit is uiteindelijk niet meer gebeurd, maar ze heeft het doorgegeven aan de OpCo.
Totaal	85	

B5.7 10 oktober 2022, ochtenddienst (1)

- **Duo-eenheid:** beide generalisten, ingemeld onder een noodhulp-roepnummer (04).
- **Aantal meldingen:** 4 (tijdsbesteding, inclusief aanrijden: 72 + 21 + 14 + 18 = 125 minuten).

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)		
Tijdstip van	tot	Uitvoering
11.58	12.37	Om 11.44 uur krijgt de eenheid de derde melding (prio 3) van de dag. Er is een paard (van 29 jaar en blind blijkt later) in de sloot gevallen. De brandweer is nog aanrijdend, en de eenheid moet de verkeerssituatie ter plaatse indien noodzakelijk regelen. We komen aan om 11.58 uur . De brandweer is al ter plaatse en bezig om het paard te bevrijden.

		De brandweer geeft aan dat assistentie niet nodig is, maar de eenheid besluit toch te blijven te kijken. Om 12.37 uur vertrekken we, nadat het paard succesvol is bevrijd.
Totaal	39	

B5.8 10 oktober 2022, ochtenddienst (2)

- **Solo-eenheid:** generalist, ingemeld onder een niet noodhulp-roepnummer (12, een solo-roepnummer).
- **Aantal meldingen:** 3 (tijdsbesteding, inclusief aanrijden: 62 +16 + 14 = 92 minuten).

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)		
Tijdstip van	tot	Uitvoering
11.00	11.16	Na afronding van een van de opdrachten rijden we om 11.00 uur weer naar het hoofdbureau. Al snel neemt de agente een verkeerde afslag en zegt: <i>'Het is niet heel handig om zo terug te rijden, maar deze mensen hebben ook recht op politie.'</i> Om 11.16 uur arriveren we op het hoofdbureau.
13.26	14.24	Om 13.26 uur wordt de duo-eenheid die voor de dekking in oost is via de portofoon door de OpCo opgeroepen om naar het hoofdbureau te komen (zie paragraaf B6.7). De agente krijgt de opdracht om de dekking aan de oostkant over te nemen. Terwijl we vooral in het gebied surveilleren, en met name de plekken waar jongeren zorgen voor overlast, stelt de onderzoekster wat algemene vragen onder andere over de ervaren sturing, de activiteitenvoorstellen en de plenaire afsluiting. De citaatjes staan opgenomen in de hoofdstukken 8 en 9. Een uitzondering is het citaat naar aanleiding van de vraag van de onderzoekster of de agente wel eens naar het OO gaat: <i>'Ja daar ben ik al eens geweest. Ik vind het ook een zekere verplichting om daarbij te zijn en dat je op de hoogte bent van de stand van zaken. Dan weet je wat er speelt en waar je mee aan de slag kunt gaan. En ik ben nieuwsgierig naar de bevindingen waar je de hele week aan hebt gewerkt. Alleen missen we vandaag het OO omdat we tot 14.20 uur aan de oostkant moeten blijven en het OO begint om 14.30 uur.'</i> Om 14.24 uur rijden we naar het hoofdbureau.
Totaal	74	

B5.9 12 oktober 2022, ochtenddienst (1)

- **Duo-eenheid:** generalisten, ingemeld onder een noodhulp-roepnummer (02).
- **Aantal meldingen:** 0.

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)			
Tijdstip	van	tot	Uitvoering
07.56		09.40	<p>Om 07.56 uur stappen we dan in de bus om te gaan surveilleren. Inmiddels is het dan al zo goed als licht.</p> <p>Om 08.02 uur komen we dan aan bij de weg waar het activiteitenvoorstel is opgesteld voor de avonddienst en waarover de OpCo nadrukkelijk aangaf dat deze dus niet voor ochtenddienst is (zie paragraaf B6.9).</p> <p style="padding-left: 20px;">De onderzoeker vraagt: <i>'Gaan we nu toch de opdracht uitvoeren?'</i> Waarop de agent antwoordt: <i>'Nee, het activiteitenvoorstel gaat over een snelheidsmeting met een laser, voor de avonddienst. Wij rijden, nu we toch geen meldingen of iets anders hebben, alleen langs voor de zichtbaarheid voor bewoners en mogelijk ook de melders. Dat hoort ook bij je werk vind ik, ook als het niet zo specifiek in een activiteitenvoorstel staat omschreven.'</i> De onderzoeker vraagt of de agent het voorstel heeft gelezen, waarop hij antwoordt: <i>'Nee, maar ik zag het wel op het bord staan.'</i></p> <p>We rijden vrij langzaam de straat af, en treffen afgezien van enkele voorbijgangers en wandelaars met honden, niets aan.</p> <p>Om 08.10 uur spreken de agenten vanuit de bus iemand aan in een busje die verdwaald lijkt, en ze sturen hem weer op weg de goede kant op.</p> <p>Om 08.29 uur komt er een melding (prio 2) binnen over een aangerezen zwaan. Maar, een collega van de dierenpolitie die op het hoofdbureau aan het werk is, neemt de melding over.</p> <p style="padding-left: 20px;">Als de onderzoeker vraagt waarom het OC de melding aan ons gaf, antwoordt de agente dat ze denkt dat de centralist verkeerd gekeken heeft, want <i>'wij zitten daar een heel eind van af.'</i> Een andere verklaring zou kunnen zijn dat het OC de melding aan de agenten heeft gegeven omdat zij de noodhulp (roepnummer 02) zijn. De collega (ingemeld met niet-</p>

		<p>noodhulproepnummer) meldde zich aan om de melding over te nemen, omdat, zo legde hij uit toen hij wegliep naar zijn voertuig 'ik van de dierenpolitie ben'.</p> <p>Om 08.32 uur rijden we de snelweg op, om daar auto's te controleren. Om 08.45 uur houden we iemand staande waarvan het leek alsof hij zat te bellen, maar dat bleek niet zo te zijn.</p> <p>Om 08.56 uur zien we een fietser met een telefoon die op een afgesloten fietspad fiets, met de bus is er moeilijk bij te komen. Ze besluiten hem te laten gaan.</p> <p>Om 09.20 uur zien we weer een fietser met een telefoon, dit keer met een kind op het voorzitje. Ze besluiten daarom nu wel de persoon te bekeuren. Om 09.28 uur rijden we weer door.</p> <p>Om 09.40 uur stapt een van de agenten even uit om bij de Albert Heijn zijn lunch te halen.</p> <p>Om 09.46 uur rijden we weer verder, tot 09.56 uur als we weer op het bureau in oost aankomen voor een toilet-pauze en koffiemoment.</p>
10.35	10.38	Om 10.35 uur gaan we weer naar buiten om te surveilleren omdat beide agenten klaar zijn met het doorlezen van hun mails. Om 10.38 uur wordt een van de agenten gebeld door een medewerkster van de VVC om hun een opdracht te geven die samenhangt met de zaak die de avond ervoor speelde (zie paragraaf B6.9).
14.46	15.10	Onderweg naar het hoofdbureau (in west) zien de agenten om 14.46 uur een busje met een kapotte achterdeur. Het blijkt een bekende van de politie, dus ze besluiten hem staande te houden. Ze zien dat de man aan het bellen is en in eerste instantie probeert hij op de rotonde weg te rijden. Om 14.50 uur geven ze dit door aan de OpCo omdat ze nu later bij de plenaire afsluiting zullen zijn (door de OpCo was aangekondigd tijdens de briefing dat deze om 14.45 uur zou starten). De man blijkt geen rijbewijs te kunnen laten zien. Het blijkt de tweede keer te zijn dat de man wordt aangehouden voor het rijden zonder rijbewijs. Om 15.10 uur rijden we weer door naar het hoofdbureau.
Totaal	131	

B5.10 12 oktober 2022, ochtenddienst (2)

- **Solo-eenheid:** ACO, is ingemeld onder een noodhulp-roepnummer (09).
- **Aantal meldingen:** 2 (tijdsbesteding, inclusief aanrijden: 8 + 16 = 24 minuten).

Eigen initiatief (= werkgerelateerde activiteiten zonder afstemming met de OpCo)		
Tijdstip van	tot	Uitvoering
08.03	08.07	Om 08.03 uur rijden we naar het hoofdbureau om de laser op te halen. De onderzoekster constateert dat de ACO een andere route neemt en zegt: <i>'Wat een leuke route.'</i> De ACO zegt: <i>'Ja kijk, ik ben nu ook aan het werk, ik pak gelijk wat zijstraatjes mee voor de surveillance. Ook kun je zien dat ik rustig rij. Het gaat namelijk om zien en gezien worden. Als ik nu te hard zou rijden dan zien mensen helemaal niet dat ik hier bent geweest terwijl dat wel belangrijk is.'</i> Om 08.07 uur zijn we op het bureau
09.06	09.42	Om 09.06 uur , nadat we bij het Veilinghuis zijn geweest, rijden we weer verder. Om 09.09 ziet de ACO een busje raar geparkeerd staan. Hij opent de MEOS-app om het kenteken te controleren maar deze doet het niet waarna hij het kenteken opschrijft. Om 09.11 uur belt de ACO met een collega om te vragen of hij het kenteken kan natrekken omdat de app het niet doet. De collega geeft door dat er niks bijzonders op het kenteken staat genoemd. De ACO bedenkt zich dat hij nog een handtekening nodig heeft van een getuige in een vernielingszaak. Hij legt uit dat dit onder op de stapel is gekomen vanwege het zware ongeluk dat heeft plaatsgevonden. Om 09.24 uur komen we aan op het adres van de getuige. De vrouw geeft aan dat haar man (de getuige) op zijn werk is en dat het bedrijf vlakbij is. De ACO besluit om daar naartoe te rijden. Om 09.36 uur komen we aan bij het bedrijf en gaan we naar binnen voor de handtekening. Om 09.42 uur rijden we terug naar het Veilinghuis om daar op de achtergrond aanwezig te zijn mocht er iets misgaan bij het transport van dat om 10.00 uur plaatsvindt (zie paragraaf B6.10).
10.13	11.09	Om 10.13 uur , nadat we de opdracht bij het Veilinghuis hebben gedaan, gaan we weer verder met de surveillance. Dit duurt tot 11.09 uur als er een melding (prio 1) binnenkomt van een paniekbutton van een bank die is in gedrukt: mogelijke overval (Bij aankomst blijkt dat een iemand per ongeluk het alarm met haar knie aanraakte.)
Totaal	96	

Bijlage 6 Sturing door de OpCo: hoe zijn de opdrachten uitgevoerd?

In deze bijlage laten we zien hoe de medewerkers waar wij bij zijn meegelopen tijdens de eindmeting de opdrachten die zij van de OpCo hebben gekregen hebben uitgevoerd a) in relatie tot wat de bedoeling was en b) hoe de OpCo de uitvoering heeft teruggehaald en/of erop heeft gestuurd. Het gaat daarbij niet alleen om de voorbereide OO-opdrachten (aangegeven met AVS-bord, zie bijlage 4 welke opdrachten er voor de diensten totaal waren voorbereid) maar om al het andere werk dat de agenten hebben gekregen zoals terugbelverzoeken of opdrachten uit de casescreening (VVC). Maar ook activiteiten die op eigen initiatief zijn geïnitieerd (of gepland) en waar de OpCo vervolgens mee heeft ingestemd om deze uit te voeren, zijn vanzelfsprekend ook uitgegeven opdrachten.

We geven voor de beeldvorming ook aan hoeveel tijd de agenten feitelijk hebben besteed aan de opdrachten. Het gaat alleen om de uitvoering, dus exclusief de aanrijdtijden en administratie. Alleen voor de voorbereide opdrachten (de activiteitenvoorstellen) geven we ook aan hoeveel tijd er idealiter aan had moeten worden besteed om deze ook echt zinvol te laten zien (zie ook bijlage 4).

De **vetgedrukte kopjes** bovenaan iedere opdracht in de tweede kolom van de tabellen in deze bijlage hebben wij zelf geformuleerd en zijn alleen bedoeld om heel kort aan te geven waar de opdracht over gaat. De kopjes zoals deze letterlijk op het bord stonden (in de kolom 'probleem') zijn in bijlage 4 te vinden.

B6.1 23 september 2022, ochtenddienst

- **Solo-eenheid:** generalist, niet ingemeld onder een noodhulpnummer (maar met het roepnummer voor solo-eenheid).
- **Geplande werkzaamheden aangegeven tijdens de briefing:** agent heeft om 10 uur een afspraak om een verhoor af te nemen bij een persoon die een brommer heeft gestolen. Hij heeft deze persoon eerder zelf aangehouden en mag de zaak nu ook zelf, met hulp van de VVC, verder afhandelen. Hij schat in dat hij daar een uur mee bezig is.
- **Aantal meldingen:** 0.

Enkele aanvullingen over sturing door de OpCo: Voorafgaand aan de briefing zegt de OpCo tegen verschillende agenten dat zij hun voertuig moeten controleren. De OpCo sluit de briefing af door op te merken dat de plenaire dienstafsluiting om 15.00 uur plaatsvindt.

De OpCo haalt bij verschillende agenten tijdens de dienst het werk terug. Ter illustratie: Twee studenten en een wijkagent krijgen tijdens de briefing de opdracht om een controle uit te voeren van een voetgangersgebied (bord-opdracht). De opdracht moet van de OpCo tussen 11.00-12.00 uur worden uitgevoerd (dit staat ook op het bord en in het activiteitenvoorstel). Om 11.30 uur vraagt de OpCo aan de wijkagent om een terugkoppeling. De wijkagent zegt: *'Oh goed dat je het zegt, daar ben ik nog niet aan toegekomen.'* Waarna de OpCo reageert: *'De studenten hebben de opdracht ook gekregen, dus als je druk bent met klantverzoeken dan kan dat.'* Om 11.45 uur belt de OpCo naar de studenten maar ze krijgen ze niet te pakken. Om 11.55 uur probeert ze het nog een keer en dan lukt het wel. Ze vraagt of ze al naar het voetgangersgebied zijn geweest waarop het antwoord is dat dit niet het geval is. Ze benadrukt dat de controle tussen 11.00-12.00 uur moet worden uitgevoerd, dus dat ze nu nog 5 minuten hebben. Als het telefoongesprek is afgelopen zegt ze: *'Boeffjes zijn het.'* De opdracht wordt uiteindelijk niet uitgevoerd.

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en uitgebreid cf. beschrijving	Uitvoering (exclusief administratie en aanrijden) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
AVS-bord	<p>Controle landbouwvoertuigen</p> <p>Tijdens de surveillance in de ochtend- en avonddienst dienen trekkers met oogsten waarbij de oogst zo hoog is opgestapeld dat de kans bestaat dat het eruit valt gecontroleerd te worden. Hierbij wordt de oogst niet deugdelijk afgedekt en valt de oogst eraf. Er zijn meerdere klantverzoeken hierover binnengekomen. In eerste instantie waarschuwen en boer bewust maken. In tweede instantie bekeuren. (Op het bord is deze opdracht nog uitgebreid naar een controle van de verlichting en het hebben</p>	<p>Niet uitgevoerd.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Om 10.53 uur als de agent voor zijn verhoor naar de printer loopt om het PV uit te draaien van het verhoor dat hij daarvoor heeft afgenomen, vraagt de OpCo of hij in de ochtend ook nog landbouwvoertuigen heeft gecontroleerd. De agent geeft aan dat hij geen landbouwvoertuigen heeft gezien met oogst.</p> <p>Om 12.48 uur stelt de OpCo dezelfde vraag aan de verkeersspecialist. Hij geeft aan: <i>'Er rijdt helemaal niemand met lading. Is het wel eigenlijk wel oogsttijd?'</i> De OpCo geeft aan: <i>'Oh, dat zei [naam 'onze' agent] ook al.'</i></p>	0

	<p>van een zichtbare kentekenplaat, zie ook bijlage 4.)</p> <p>Toelichting: Tijdens de briefing stelde een van de agenten de vraag hoe hoog de oogst dan mag zijn. De OpCo gaf het woord aan de verkeersspecialist die vervolgens de vraag beantwoordde (hoger dan 3 meter moet er een net overheen liggen). De onderzoekster vroeg na afloop aan de OpCo hoe zij deze vraag zou beantwoorden als de verkeersspecialist er niet was: <i>'Geen idee, maar ik weet ook niet alles. Eigenlijk zouden we een plannetje moeten maken waarin exact beschreven staat hoe hoog de lading mag liggen, bij wel/niet afgedekt. Eigenlijk is het activiteiten dus niet concreet genoeg.'</i></p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>		
AVS-bord	<p>Controle zegel drugspand</p> <p>Uitstappen en controleren of de aangebrachte zegel op de <u>voordeur</u> van de woning (die een jaar geleden is gesloten i.v.m. een hennepkwekerij) niet is verbroken. Achterdeur kan niet bereikt worden door een stenen schuur. De burenen van 43 houden dit goed in de gaten, er is warm contact tussen hen en de wijkagent. Zij melden direct de bijzonderheden indien nodig, dus er hoeft</p>	<p>Om 08.19 uur zijn we op de locatie en zet de medewerker de auto stil. Hij kijkt uit het raam of het zegel niet is verbroken is. Dat is niet het geval. Hij legt uit dat hij gaat muteren dat op dit tijdstip het zegel nog intact is. Hij rijdt ook nog achterom maar heeft geen zicht op de achterdeur. Om 08.21 uur verlaten we de locatie weer.</p> <p>De onderzoeker vraagt als ze weer zijn doorgereden of hij het activiteitenvoorstel heeft gelezen. <i>'Ja, dat doe ik altijd als er een nieuwe opdracht op het bord staat en ik maak daar dan ook altijd een foto van.'</i></p> <p>Vervolgens vraag de onderzoeker waarom hij niet is uitgestapt omdat dit wel in het activiteitenvoorstel stond. De medewerker reageert met:</p>	3

	<p>alleen aan de voordeur gekeken te worden.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 5 minuten</i></p>	<p><i>'Stond dat in de opdracht? Nou oké, dan rijden we straks nog wel een keer langs.'</i></p> <p>Om 12.10 uur rijden zijn we weer bij de locatie. De agent legt uit: <i>'Vanuit de auto kun je zien dat het zegel niet doorbroken is. Maar als je wilt dat we uitstappen, dan stappen we uit. Maar van mij hoeft het niet.'</i> Hij blijft zitten en om 12.11 uur rijden we weer verder.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo Wanneer de agent tijdens uitvoering de VVC-opdracht, zie hieronder, langs het bureau van de OpCo loopt om het PV uit te printen (10.53 uur), vraagt de OpCo naar de uitvoering van de opdracht. De agent geeft aan dat hij het zegel heeft bekeken maar aan de achterkant niet kon zien of het zegel verbroken was. Hij legt uit dat de bewoner zelf een slotje aan de achterkant van het perceel heeft geplaatst, omdat hij zo toegang heeft tot zijn schuur waar hij mag komen. <i>'Dus is de opdracht wel uitvoerbaar zo?'</i> De wijkagent die deze opdracht heeft opgesteld hoort dit en legt uit dat hij contact heeft met de buren om de achterkant in de gaten te houden en dat dus alleen het zegel aan de voorkant bekeken moet worden. Zowel de OpCo als de agent waren daarvan niet op de hoogte.</p>	
<p>Gepland werk (VVC)</p>	<p>Verhoor afnemen Het afnemen van een verhoor over een gestolen scooter om 10.00 uur.</p> <p>De verdachte is door de agent al eerder aangehouden. Met hulp van de VVC mag de agent de zaak nu zelf afhandelen. Hij heeft daartoe zelf een verhoorplan gemaakt.</p>	<p>Om 09.52 uur arriveren we op het bureau. De verdachte is al aanwezig. De agent begint daarom direct aan het verhoor. Er wordt een PV opgesteld en er worden foto's gemaakt. Nadat de agent het PV door de verdachte heeft laten lezen en ondertekenen, begint de agent meteen met het opstellen van het dossier. Hij krijgt daarbij ondersteuning van een medewerkster van de VVC. Uiteindelijk is het dossier om 11:59 uur klaar en hoeft alleen de VVC nog te tekenen.</p>	<p>127</p>

B6.2 26 september 2022, ochtenddienst (1)

Tijdens deze OpCo-dienst liepen we mee met twee eenheden: een solo-eenheid (de bevindingen staan in deze paragraaf) en een duo-eenheid (zie paragraaf B6.3).

Enkele aanvullingen over sturing door de OpCo: De OpCo sluit de ochtendbriefing af door tegen iedereen te zeggen: *'Als je de werkopdrachten hebt gedaan bel mij dan even voor een terugkoppeling.'* Ook wijst de OpCo erop dat er vanmiddag weer een OO is en dat om 15.00 uur de plenaire dienstafsluiting is.

- **Solo-eenheid:** wijkagent, niet ingemeld onder een noodhulpnummer, maar onder zijn eigen wijkagenten-roepnummer.
- **Geplande werkzaamheden aangegeven tijdens de briefing:** de wijkagent geeft aan dat hij tijdens de dienst kennis wil gaan maken met de beheerder van een pand voor daklozen en verslaafden.
- **Aantal meldingen:** 0.

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en uitgebreid cf. beschrijving	Uitvoering (exclusief administratie en aanrijden) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
AVS-bord	<p>Controle zegel drugspand</p> <p>Uitstappen en controleren of de aangebrachte zegel op de <u>voordeur</u> van de woning (die een jaar geleden is gesloten i.v.m. een hennepkwekerij) niet is verbroken. Achterdeur kan niet bereikt worden door een stenen schuur. De burens van 43 houden dit goed in de gaten, er is warm contact tussen hen en de wijkagent. Zij melden direct de bijzonderheden indien nodig. Eenmaal per dienst.</p>	<p>Om 8.33 uur komen we aan op de locatie. We stappen uit en controleren de voor- en achterkant van het pand. De zegels zijn aan beide kanten intact. De medewerker (tevens wijkagent die het betreffende AVS heeft opgesteld) zegt dat hij later vandaag de burens gaat bellen om nog te vragen of ze iets gezien hebben de afgelopen dagen. Er staat een fiets in de tuin, die er eerst nog niet stond. Om 8.42 uur rijden we weer verder.</p> <p>De onderzoeker vraagt hem een paar uur later waarom hij de OpCo niet zelf een terugkoppeling over deze opdracht heeft gegeven, omdat de OpCo daar wel om had gevraagd: <i>'Dat is niet zo nodig ook omdat het mijn eigen opdracht is. Dus ik zeg het straks wel en anders vraagt hij er wel naar.'</i></p>	9

	<i>Uitvoering idealiter: 5 minuten</i>	<p>Sturing/terughalen werk OpCo Terwijl de wijkagent zich meldt bij de OpCo om de aangifte in ontvangst te nemen, vraagt de OpCo of hij de controle van zegels heeft uitgevoerd. De wijkagent beaamt dat en geeft aan dat er een fiets in de tuin stond. De OpCo vraagt hoe dat kan waarna de wijkagent aangeeft dat hij dat nog gaat uitzoeken. Na de lunch belt de wijkagent met de burens van het gesloten pand om te vragen naar de fiets in de tuin. De burens geven aan dat de fiets van de bewoner is. Aangezien de bewoner in de tuin mag komen kan de fiets daar dus ook gewoon staan.</p>	
OpCo (ad-hoc)	<p>Ophalen handtekening Om 10.28 uur, terwijl we rondrijden, wordt de wijkagent gebeld door de OpCo om een handtekening te halen voor een aangifte die eerder telefonisch is gedaan.</p>	<p>Op het bureau halen we bij de OpCo de aangifte op die getekend moet worden. De wijkagent belt vervolgens met de getuige of het uitkomt om de aangifte nu te komen brengen ter ondertekening.</p> <p>Om 11.19 uur komen we, in aanwezigheid van de wijkagent die later 'opstapte', aan op het betreffende adres en praten de beide wijkagenten met het slachtoffer en de getuige van de mishandeling. Ook laten ze de getuige de aangifte ondertekenen. De koffie slaan ze af, waarna we om 11.34 uur weer vertrekken (naar de locatie van de opdracht 'controle voetgangersgebied').</p>	15
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo Heeft niet plaatsgevonden.</p>	
AVS-bord	<p>Controle landbouwvoertuigen Tijdens de surveillance in de ochtenden avonddienst dienen trekkers met oogsten waarbij de oogst zo hoog is opgestapeld dat de kans bestaat dat het eruit valt gecontroleerd te worden. Hierbij wordt de oogst niet deugdelijk afgedekt</p>	<p>Niet uitgevoerd.</p> <p>Om 10.40 uur ziet de wijkagent, die dan tijdelijk een collega bij zich heeft, een trekker rijden. Deze heeft alleen geen lading bij zich en dus besluiten ze om hem niet te controleren. Als de onderzoeker vraagt of ze dat anders wel hadden gedaan, is het antwoord: 'Ja, sowieso'.</p>	0

	<p>en valt de oogst eraf. Er zijn meerdere klantverzoeken hierover binnengekomen. In eerste instantie waarschuwen en boer bewust maken. In tweede instantie bekeuren. (Op het bord is deze opdracht nog uitgebreid naar een controle van de verlichting en het hebben van een zichtbare kentekenplaat, zie ook bijlage 4.)¹⁸²</p> <p>Toelichting: De OpCo gaf tijdens de briefing aan dat iedereen deze opdracht diende uit te voeren. Een van de agenten (niet degene waar wij bij meereden) kreeg de opdracht om de opbrengst te verzamelen en in BVH te muteren.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Terwijl de wijkagent achter een computer bezig is met administratieve werkzaamheden (waaronder verwerken uitvoering andere AVS-opdrachten) loopt de OpCo naar hem toe en vraagt of hij nog landbouwvoertuigen heeft gecontroleerd. De wijkagent antwoordt dat ze er wel achter eentje aanreden maar dat deze geen lading had en hij er dus niets mee hoefde te doen. De OpCo legt uit dat dit niet juist is, omdat hij ook had aangegeven, en dat staat ook op het bord, dat de verlichting en het kenteken gecontroleerd moesten worden.</p>	
AVS-bord	<p>Controle voetgangersgebied</p> <p>Er zijn klachten van ondernemers en bezoekers dat fietsers en scooters voor hinder en gevaarlijke situaties zorgen. Voetsurveillance over het voetgangersgebied. In principe graag repressief optreden maar naar eigen inzicht kan ervan af worden geweken (maatwerk ☺). Tussen 11.00-12.00.</p>	<p>Vanaf het adres waar we de aangifte hebben laten ondertekenen, rijden we naar het voetgangersgebied. De onderzoeker vraagt ondertussen wat de opdracht precies inhoudt. De wijkagent legt hij dat hij van plan is om mensen te waarschuwen die zich niet aan het fiets- en scooterverbod houden. Onderweg naar de locatie wordt gebruik gemaakt van de busbaan waar we met 120 km/u overheen rijden. We zijn om 11.49 uur in de betreffende de winkelstraat, het voetgangersgebied. In de korte tijd dat we er staan zien we een enkeling lopen. De wijkagenten praten met de groenteboer, die aangeeft dat de overlast juist vroeg op de dag is, tussen 8 en 10 uur. Om 11.56 uur vertrekken we naar het bureau om te lunchen.</p>	7

¹⁸² Merk op dat deze opdracht verder niet is aangepast n.a.v. de vraag van een van de agenten tijdens de briefing tijdens de dienst van 23 september 2022 over hoe hoog de lading dan mag zijn.

	<p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Nadat de OpCo heeft gevraagd naar opdracht van de landbouwvoertuigen vraagt hij ook naar de controle van het voetgangersgebied. De wijkagent geeft aan dat ze niets bijzonders hebben aangetroffen maar dat de groenteboer heeft aangegeven dat de overlast in de ochtend is. De OpCo geeft aan dat hij dat moet vastleggen in BVH. De wijkagent geeft aan dat hij dat net heeft gedaan.</p> <p>De onderzoekster die meeloopt met de OpCo loopt ondertussen naar de voorzitter van het OO en vraagt waarom er tussen 11.00-12.00 uur moet worden gecontroleerd terwijl ten minste een ondernemer aangeeft dat hij in de ochtend overlast ervaart. De voorzitter geeft aan dat er rond 11.00-12.00 uur moet worden gecontroleerd omdat er dan vrachtwagens staan die aan het laden en lossen zijn en overlast van fietsers ervaren. Dit staat verder niet expliciet benoemd in het activiteitenvoorstel en staat ook niet op het bord.</p>	
<p>Geplande afspraak</p>	<p>Kennismakingsgesprek</p> <p>Kennis maken met de beheerder van het een pand voor de opvang van daklozen en verslaafden, informatie over de locaties en bewoners ophalen en gegevens uit te wisselen, zodat ze elkaar snel kunnen bereiken als er wat speelt. Eerder was een collega-wijkagent de contactpersoon voor dit pand maar als nieuwe wijkagent neemt hij dat van hem over.</p>	<p>Om 13.04 uur stappen we weer in de auto, ditmaal zonder de wijkagente omdat zij dan een afspraak heeft, en rijden naar het pand voor de opvang van daklozen en verslaafden. In de ochtend waren we er in de surveillance ook al even langsgereden maar toen was niemand aanwezig.</p> <p>Om 13.07 uur zijn we aanwezig en spreekt de wijkagent met de beheerder die voorheen contact had met de voorganger van de wijkagent. Om 13.43 uur rijden we weer terug naar het bureau waar we om 13.48 uur aankomen.</p>	<p>36</p>

B6.3 26 september 2022, ochtenddienst (2)

Tijdens deze OpCo-dienst zijn we mee met twee eenheden meegelopen: een solo-eenheid (zie paragraaf B6.2) en een duo-eenheid (de bevindingen staan in deze paragraaf). We herhalen dat de OpCo de ochtendbriefing afsloot door tegen iedereen te zeggen: *'Als je de werkopdrachten hebt gedaan bel mij dan even voor een terugkoppeling.'* Ook wees de OpCo erop dat er vanmiddag weer een OO is en dat om 15.00 uur de pleinaire dienstafsluiting is.

- **Duo-eenheid:** beide generalisten, ingemeld onder een noodhulproepnummer.
- **Geplande werkzaamheden aangegeven tijdens de briefing:** beide agenten geven aan dat ze niets speciaals hebben. Een van beide agenten zegt wel dat hij, omdat hij terug is van vakantie, 3 weken mails moet wegwerken.
- **Aantal meldingen:** 3.

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en uitgebreid cf. beschrijving	Uitvoering (exclusief aanrijden en administratie) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
Oud AVS (ad-hoc)	<p>Snelheidscontrole</p> <p>Bewoners en passanten ervaren overlast dat op [weg X] de toegestane maximumsnelheid van 60 km/u regelmatig wordt overschreden. Dit gebeurt vooral op doordeweekse dagen tussen 07.30-08.30 uur en tussen 16.00-18.00 uur.</p> <p>De weg wordt ook door fietsers en mensen die hun hond uitlaten gebruikt, en voor deze mensen wordt dus de verkeersveiligheid aangetast. Een snelheid, dan wel lasercontrole uitvoeren op de genoemde locatie. Gaarne handhaven vanaf 70 km/u. De correctie die in</p>	<p>Om 08.30 uur komen we aan op de locatie en start een derde agent die gecertificeerd is om te laseren met de snelheidscontrole. Deze agent moest met 'onze' eenheid mee omdat zij gecertificeerd was om de snelheidscontrole met gebruikmaking van een laserapparaat uit te voeren. Tot 08.45 uur (de opgegeven eindtijd) schrijven ze 1 boete uit. Ze besluiten daarom nog wat langer te blijven staan.</p> <p>Om 09.02 uur overleggen de drie agenten met elkaar over hoe zinvol het is om hier te blijven laseren omdat ze nog maar drie overtredingen hebben geconstateerd. Daarom stelt agent 3 voor om naar een andere locatie te gaan waar ook een maximumsnelheid van 60 km/u geldt en vaak te hard wordt gereden. Ze spreken af om op die locatie vanaf 80 km/u te gaan handhaven en vertrekken om 09.04 uur naar de nieuwe locatie.</p>	34

	<p>minderings wordt gebracht op deze locatie is 3 km/u.</p> <p>Toelichting: Dit was een oud activiteiten voorstel. Aangezien de briefing later was begonnen i.v.m. een melding en om 08.10 uur was afgelopen, gaf de OpCo aan dat de opdracht tussen 08.15 en 08.45 uur moest worden uitgevoerd.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>De onderzoekster constateert dat wordt afgeweken van de oorspronkelijke opdracht en vraagt waarom ze besluiten te veranderen van locatie en waarom ze gaan handhaven vanaf 80 km/u. De agenten geven aan dat op de andere plek meer aanbod is van auto's die te snel rijden. Een van de agenten geeft aan dat de huizen daar ook dicht op de weg staan en het daar gevaarlijker is. Verder willen ze nog een paar boetes schrijven en besluiten daarom langer door te gaan dan de aangegeven tijd, zie ook de beschrijving van het eigen initiatief in paragraaf B5.3, tijdstip 09.04-09.30 uur. Op de vraag of ze het ook een zinvolle opdracht vinden is het antwoord <i>'ja, maar alleen als het aanbod hoog is.'</i> Een van de agenten geeft aan dat hij liever telefooncontroles doet omdat het veel gevaarlijker is om al rijdend op je mobiel te kijken dan op deze locatie te laseren waar relatief weinig ongelukken gebeuren.</p> <p>De onderzoekster vraagt ook waarom de eenheid na afloop van de snelheidscontrole niet zelf een terugkoppeling heeft gegeven waar door de OpCo wel om is gevraagd in de briefing. Ze geven aan dit ze dit wel tijdens de plenaire afsluiting doen aan het einde van de dag (waarvoor de plenaire afsluiting dus niet is bedoeld).</p>	
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Om 09.48 uur stapt de gecertificeerde agent het hoofdbureau binnen. Hij zegt spontaan tegen de OpCo dat hij de opdracht heeft uitgevoerd samen met de andere twee agenten en dat ze totaal vier bekeuringen hebben geschreven. Hij geeft aan dat ze wel buiten de opgegeven tijd zijn gegaan, waarna de OpCo zegt: <i>'Dat is niet erg, dat kan ook best. Er staat in het activiteiten voorstel dat de opdracht de hele ochtend kan.'</i></p> <p>Om 10:15 uur wordt een van de andere agenten gebeld door de OpCo voor een tussentijdse terugkoppeling. Hij vraagt onder andere of en hoe de snelheidscontrole is uitgevoerd. De agent geeft aan dat ze op een</p>	

		<p>andere locatie zijn gaan staan omdat het aanbod op de eerste locatie te laag was. De gecertificeerde agent die op dat moment achter een bureau aan het werk is, vangt het telefoongesprek op. Hij licht toe dat hij weet dat er op de andere locatie veel te hard gereden wordt, en ze daarom naar die locatie zijn gegaan. Hij vult aan dat hij ook geen opdracht nodig heeft om daar te gaan laseren. De OpCo reageert: <i>'ja maar jij bent wel een van de weinigen, de anderen hebben dat wel nodig anders gebeurt het gewoon niet.'</i></p> <p>De onderzoekster die meeloopt op het bureau vraagt op enig moment aan de OpCo of hij ervan op de hoogte is dat er op de tweede locatie vanaf 80 km/u is gehandhaafd. En of dit in zijn beleving gewenst is, omdat de eenheid op de eerste locatie immers vanaf 70 km/u moest handhaven en het op beide locaties om een 60 km/u-weg ging. De OpCo reageert verbaasd. 'He, hoezo 80 km/u? Daar begrijp ik niets van en dat was ook helemaal niet de bedoeling.'</p>	
Oud AVS (ad-hoc)	<p>Geslotenverklaring Tussen 9.00 en 11.00 uur en 15.00 en 17.00 uur moet er gehandhaafd worden (verbaliseren) op verkeersovertreders die tegen de rijrichting inrijden. De betreffende locatie (straat) is een éénrichtingsweg geworden die door meerdere automobilisten wordt genegeerd.</p> <p>Toelichting: Ook dit was een oud activiteitenvoorstel dat conform moest worden uitgevoerd (dus: tussen 09.00 en 11.00 uur).</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>Niet uitgevoerd.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo In het telefoongesprek van 10.15 uur (zie hierboven) vraagt de OpCo of ze de opdracht van de geslotenverklaring al bekeken hebben, want hij benadrukt nogmaals dat deze tussen 9-11 uur moet worden uitgevoerd. De agent zegt <i>'ja, maar ik heb nog een BVH-nummer nodig.'</i></p> <p>Om 12.06 uur wordt een van de agenten wederom gebeld door de OpCo. Hij vraagt hoe de melding die zij om 11.11 uur kregen is afgelopen (zie paragraaf B5.3). Ook vraagt de OpCo dan nog een keer naar de geslotenverklaringsoopdracht (die feitelijk tussen 09.00-11.00 uur uitgevoerd moest worden). De agent zegt toe dat ze deze opdracht na de lunch gaan doen.</p>	0

		Om 13.03 uur, na de lunch, zoeken de agenten het betreffende BVH-nummer op waarna we om 13.05 uur naar de opgegeven locatie rijden. Om 13.09 uur krijgen ze een melding om een traumahelikopter op te vangen en is de opdracht niet meer uitgevoerd.	
AVS-bord	<p>Controle landbouwvoertuigen Tijdens de surveillance in de ochtend- en avonddienst dienen trekkers met oogsten waarbij de oogst zo hoog is opgestapeld dat de kans bestaat dat het eruit valt gecontroleerd te worden. Hierbij wordt de oogst niet deugdelijk afgedekt en valt de oogst eraf. Er zijn meerdere klantverzoeken hierover binnengekomen. In eerste instantie waarschuwen en boer bewust maken. In tweede instantie bekeuren. (Op het bord is deze opdracht nog uitgebreid naar een controle van de verlichting en het hebben van een zichtbare kentekenplaat, zie ook bijlage 4.)</p> <p>Toelichting: De OpCo gaf tijdens de briefing aan dat iedereen deze opdracht diende uit te voeren. Een van de agenten (niet degene waar wij bij meereden) kreeg de opdracht om de opbrengst te verzamelen en in BVH te muteren.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>Niet uitgevoerd.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo De onderzoekster vraagt terwijl de agenten aan het lunchen zijn of de OpCo die op enig moment een overleg had achter gesloten deuren, al een terugkoppeling heeft gekregen. 'Oh nee, nu je het zegt. Ga ik meteen even doen.' De OpCo loopt naar de lunchtafel en vraagt eerst aan de agent die de opbrengst moest verzamelen of hij al een terugkoppeling heeft gekregen van de andere teamleden. 'Nee, maar ik heb zelf ook geen trekkers gezien met aardappelen, bieten of uien. Het is vandaag ook niet echt oogstweer.' De beide agenten geven aan dat ze achter een trekker reden maar een prio-1 melding kregen. Verder hebben ze niets gezien. Uit de discussie die volgt blijkt dat ze geen van drieën serieus hebben gekeken.</p>	0

B6.4 1 oktober 2022, ochtenddienst

- **Duo-eenheid:** beide generalisten, ingemeld onder een noodhulpoproepnummer (01).
- **Geplande werkzaamheden:** beide agenten geven tijdens de briefing aan dat ze geen geplande werkzaamheden hebben.
- **Aantal meldingen:** 3.
- **Enkele aanvullingen over sturing door de OpCo:** De OpCo constateert tijdens de briefing dat het aantal opdrachten beperkt is en vraagt aan twee agenten (die wij niet volgen) om een plannetje te maken voor een opdracht, bijvoorbeeld om te gaan laseren. Dit plannetje wordt ook gemaakt, maar een van beide agenten is op enig moment niet meer beschikbaar vanwege een melding buiten het basisteam. Om 09.48 uur belt de andere agent daarom naar een van 'onze' agenten om te vragen of hij kan laseren. 'Onze' agent geeft aan dat ook zij niet kunnen ondersteunen omdat zij ook een opdracht gaan uitvoeren, namelijk 'terugbilverzoek: burenruzie', zie hieronder in de tabel. De OpCo vangt het gesprek op en beaamt dat onze agenten inderdaad niet kunnen ondersteunen bij het laseren. (Het is niet duidelijk of de laseropdracht later alsnog is uitgevoerd, omdat wij deze agent niet hebben gevolgd.) Tijdens de briefing zegt de OpCo ook dat er nog WWM-controles kunnen worden uitgevoerd, zowel aan de oost- en westkant, later op de ochtend. Een agent krijgt specifiek de opdracht om deze te gaan doen. De OpCo zorgt er later ook voor dat hij de juiste adressen ontvangt en om 12.40 uur belt ze de agent voor een terugkoppeling.

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en uitgebreid cf. beschrijving	Uitvoering (exclusief aanrijden en administratie) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
AVS-bord	<p>Controle kapotte verlichting</p> <p>Tijdens de surveillance dient bij aantreffen van motorvoertuigen met kapotte verlichting deze staande te houden en er geverbaliseerd te worden. Dit dient plaats te vinden gedurende de vroege- avond- en gehele nachtdienst in tijden van duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. in het hele verzorgingsgebied van het basisteam.</p>	<p>Niet uitgevoerd.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Na de verlate briefing die om 07.48 uur eindigde vraagt de onderzoeker aan de OpCo in aanwezigheid van een van beide agenten of het nog wel zin heeft om de controle naar de verlichting te doen omdat het inmiddels al licht is. De agent geeft aan dat je ook alleen kunt attenderen, en dat kan ook als het licht is. Hij refereert aan een situatie waarbij hij het verkeer moest regelen op een drukke rotonde i.v.m. een bus die pech had en niet verder kon. Hij had op dat moment geen tijd om mensen staande te houden omdat hij het verkeer moest regelen (want</p>	0

	<p>Toelichting: De opdracht werd door de OpCo tijdens de briefing aan alle executieve medewerkers uitgegeven.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>dan moet je het voertuig aan de kant zetten en gegevens noteren). Maar hij kan wel mensen attenderen op het ontbreken van (verkeerde) verlichting. OpCo: <i>'Maar je moet dat wel vastleggen in BVH, want als we deze mensen een volgende keer treffen dan kun je zeggen: je was gewaarschuwd en nu heb je nog steeds geen verlichting.'</i> Agent: <i>'Maar dat kan dus niet, want daar had ik geen tijd voor, dan zou ik het verkeer alsnog ophouden.'</i> OpCo: <i>'Hmmm, dan hangt dat dus af met welk doel je ergens staat. Bij jou was niet het doel om te gaan handhaven. Met deze opdracht is dat dus wel het doel.'</i></p> <p>Tijdens de dienst is deze opdracht niet meer ter sprake gekomen.</p>	
OpCo (ad-hoc)	<p>Melding: pesten zoon</p> <p>Om 08.05 uur komt een medewerkster van doelgroepen bij de OpCo en legt de volgende casus voor: een moeder heeft melding gemaakt van haar zoon die door medescholieren is gepest. De sleutels van de jongen zijn afgepakt en hij krijgt ze alleen terug als hij blaft en € 5,- betaalt. De medewerkster twijfelt of er sprake is van een strafbaar feit. De OpCo zegt dat dit het geval is (intimidatie) en dat ze de 01 er-naartoe stuurt om te vragen of de moeder aangifte wil doen. De opdracht luidt dat de eenheid moeten vragen a) wat de school in deze situatie al heeft gedaan, b) de sleutels ook terecht zijn en c) de moeder moeten adviseren om haar zoon naar een weerbaarheidstraining van Jeugd</p>	<p>Nadat de OpCo de opdracht om 08.17 uur aan de beide agenten heeft uitgegeven en toegelicht gaat een van de twee (de agente) er meteen mee aan de slag. Om 08.21 uur mailt ze eerst de betreffende wijkagente met een uitleg van de situatie. Vervolgens belt de agente de moeder van de jongen. In overleg met de moeder bespreekt de agente dat zij niet vanmiddag (kinderen zijn dan op het voetbalveld) maar zondag (dag erna) langs zal komen. Ze legt het advies voor om haar zoon naar een weerbaarheidstraining van het Jeugd Interventie Team te sturen waar de moeder mee instemt. De agente start daarvoor met het aanmaken van een 'veilig thuis'-melding. De andere agent is op dat moment bezig met het beantwoorden van mails. Dit duurt tot 08.45 uur; dan verlaten ze het bureau voor een prio 2-melding (alarmsysteem van een bedrijf is afgegaan).</p> <p>Om 09.17 uur, na de melding, gaat de agente weer verder met de 'veilig thuis' melding. Ze is daar tot 10.03 uur mee bezig. De andere agent voert ondertussen vooral andere administratieve werkzaamheden op zijn computer uit.</p>	70 ¹⁸³

¹⁸³ Aan deze opdracht is dus feitelijk alleen tijd besteed door een van beide agenten.

	<p>Interventie Team te laten gaan. Dit moet worden teruggekoppeld aan de wijk-agenten zodat die later die week met de school in gesprek kan gaan over deze situatie. Voordat ze gaan, dienen ze de moeder telefonisch te informeren dat ze langskomen.</p>	<p>Sturing/terughalen werk OpCo Wanneer beide agenten na, wat bleek een loos-alarm-melding te zijn geweest, weer terug zijn op het bureau (09.15 uur) vraagt de OpCo meteen naar de melding. Ze geven aan dat ze het bedrijf hebben doorzocht. Het blijkt dat het alarmsysteem is gerepareerd dus mogelijk was dat de aanleiding voor het afgaan van het alarm. Daarna koppelt de agente ook terug wat ze heeft gedaan m.b.t. de casus 'pesten zoon'. Ze vertelt dat ze voor morgenochtend (zondag) een afspraak met de moeder heeft gemaakt om te komen praten. De OpCo geeft aan dat ze ook dat even moet doorgeven aan de wijkagente.</p>	
<p>AVS-bord</p>	<p>Controle landbouwvoertuigen Tijdens de surveillance in de ochtend- en avonddienst dienen trekkers met oogsten waarbij de oogst zo hoog is opgestapeld dat de kans bestaat dat het eruit valt gecontroleerd te worden. Hierbij wordt de oogst niet deugdelijk afgedekt en valt de oogst eraf. Er zijn meerdere klantverzoeken hierover binnengekomen. In eerste instantie waarschuwen en boer bewust maken. In tweede instantie bekeuren. (Op het bord is deze opdracht nog uitgebreid naar een controle van de verlichting en het hebben van een zichtbare kentekenplaat, zie ook bijlage 4.)</p> <p>Toelichting: De opdracht werd door de OpCo tijdens de briefing aan alle executieve medewerkers uitgegeven.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>Niet gedaan.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo In tegenstelling tot alle andere opdrachten is hier tijdens de dienst niet meer expliciet naar gevraagd.</p>	<p>0</p>

<p>AVS-bord</p>	<p>Controle zegel drugspand Uitstappen en controleren of de aangebrachte zegel op de <u>voordeur</u> van de woning (die een jaar geleden is gesloten i.v.m. een hennepkwekerij) niet is verbroken. Achterdeur kan niet bereikt worden door een stenen schuur. De burens van 43 houden dit goed in de gaten, er is warm contact tussen hen en de wijkagent. Zij melden direct de bijzonderheden indien nodig. Eenmaal per dienst.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 5 minuten</i></p>	<p>Om 12.45 uur verlaten we het bureau om de opdracht uit te voeren. Om 12.55 uur arriveren we op de locatie. Een van de agenten stapt uit en bekijkt het zegel. Het zegel is nog steeds intact. Om 12.56 uur rijden we weer door om naar de locatie van het terugbelverzoek 'burenruzie' te gaan (zie hieronder).</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo Aansluitend aan de terugkoppeling van de melding en het terugbelverzoek 'pesten zoon' (zie hierboven) vraagt de OpCo om 09.18 uur of ze het zegel ook hebben gecontroleerd, omdat ze daar toch langskwamen. Een van beide agenten geeft aan dat ze dit nog niet hebben gedaan, maar dat ze dit later deze dienst op zullen pakken. Tijdens de lunch, om 12.28 uur, vraagt de OpCo wederom of ze de opdracht hebben uitgevoerd. De agenten geven wederom aan dat dit nog niet het geval is maar dat ze dat zeker nog gaan doen.</p> <p>We hebben verder niet meegekregen of en hoe de inhoudelijke terugkoppeling heeft plaatsgevonden omdat we voor het einde van de dienst moesten vertrekken en de agenten toen nog niet terug waren op het bureau.</p>	<p>1</p>
<p>OpCo (ad-hoc uit service-module)</p>	<p>Terugbelverzoek: burenrुzie Melder terugbellen i.v.m. overlast van een burenrुzie. Melder vraagt zich af hoe ver het moet gaan voordat de overlast stopt. Het gaat om een verward persoon. Collega's, waaronder een van de agenten, hebben al meerdere malen geprobeerd te bemiddelen.</p> <p>Toelichting: De OpCo gaf aan dat ze een terugkoppeling aan de ACO moesten geven omdat hij geblesseerd op het bureau</p>	<p>Nadat de agenten de opdracht tijdens de briefing hebben ontvangen, besluiten ze om niet te bellen maar ter plaatse te gaan. Ze besluiten om 11.00 uur langs te gaan (en geven dat ook door aan de OpCo). Om 10.02 uur (tot 10.07 uur) belt een van de agenten met de melder om dit door te geven.</p> <p>Om 10.19 uur zijn we onderweg naar de auto om de controle van het zegel uit te voeren en vervolgens door te rijden naar de melder. Nog voordat we in de auto zitten komt er een prio 2-melding binnen (die tot 11.56 uur duurt). Om 12.44 uur, na de lunch, belt een van de agenten met de melder om door te geven dat ze een melding hadden en dat ze er zo aankomen (duur: 1 minuut).</p>	<p>50</p>

	<p>zat en dus de bevindingen kon invoeren in BVH.</p> <p>(*) Bij een stopgesprek spreekt de politie 'de dader' aan op zijn of haar gedrag, zodat het gedrag stopt. De keus is dan aan de dader: stoppen of er kan eventueel een aangifte en vervolging plaatsvinden.</p>	<p>Om 13.29 uur arriveren we bij de melder waarna de agenten eerst in gesprek gaan met de melder (een vrouw). Ze geven aan dat de politie waarschijnlijk weinig aan de situatie kan doen. Om 13.45 uur lopen ze naar de buurman waarna ze ook met hem in gesprek gaan over de situatie. Een van de agenten geeft aan dat ze een bemiddelaar van de gemeente kunnen inschakelen, maar alleen als de man daartoe bereid is. De buurman geeft aan dit niet te willen. De agent geeft aan dat dit gesprek dan een 'stopgesprek' (*) is. Om 14.13 uur rijden we weer terug naar het bureau.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>De agenten geven op enig moment aan de OpCo door dat ze niet terugbellen maar om 11.00 uur naar de melder toe gaan. De OpCo stemt daarmee in. Om 09.30 uur krijgt een van de andere agenten een melding van een zware aanrijding (met dodelijk slachtoffer) buiten het eigen basisteam. De OpCo zegt tegen de ACO dat ervan af 10.00 uur wat geschoven moet worden, omdat de agent die in Oost zit om 10.00 een afspraak heeft waardoor de dekking in Oost niet meer gegarandeerd is. Een van 'onze' agenten reageert dat zij wel een beetje naar de oostkant kunnen gaan. Mocht er een melding aan die kant zijn, dan kunnen zij die nemen. De OpCo zit, zo stelt hij, zelf aan de westkant, dus kan altijd ondersteunen mocht dat nodig zijn. De OpCo herinnert hem eraan dat zij om 11.00 uur naar de melder van de burenruzie zouden gaan. De agent zegt: <i>'ik ben toch maar van plan om te bellen'</i>, waarna de OpCo reageert: <i>'nou, nee, dat is niet de bedoeling, dus er wordt niet gebeld.'</i> Agent: <i>'OK, dan gaan we om 11.00 uur nadat [naam collega een de oostkant] klaar is met de afspraak.'</i></p> <p>De onderzoekers hebben verder niet meegekregen of en hoe de inhoudelijke terugkoppeling heeft plaatsgevonden omdat we voor het einde van de dienst moesten vertrekken en de agenten toen nog niet terug waren op het bureau.</p>	
--	--	---	--

B6.5 7 oktober 2022, ochtenddienst (1)

Tijdens deze OpCo-dienst liepen we mee met twee eenheden: een duo-eenheid (de bevindingen staan in deze paragraaf) en een duo-eenheid (zie paragraaf B6.6).

We merken op dat de dienstdoende OpCo al een paar maanden niet meer werkzaam was bij het basisteam en voor de eindmeting nog een keer is teruggekomen om datgene dat hij had geleerd ten uitvoer te brengen. Het resultaat van zijn optreden zegt daarmee niets over de mate waarin pijler 3 (operationele sturing door de OpCo) in het basisteam is geïmplementeerd. Wel laat het zien of en hoe sturing in zijn algemeenheid bij de ontvangende partij (de medewerkers) wordt ontvangen, en of er voldoende 'gestuurd werk' was.

Enkele aanvullingen over sturing door de OpCo: Als laatste zegt de OpCo tijdens de ochtendbriefing tegen iedereen (met uitzondering van de wijkagenten die in oost zijn en niet betrokken zijn bij de briefing): *'Ik ga jullie tussentijds terugbellen voor een terugkoppeling. Om 15.00 uur is de plenaire dienstafsluiting, en controleer allemaal nog even je voertuig.'* De OpCo houdt zich tijdens zijn dienst aan zijn afspraak door met zijn medewerkers te bellen om naar de uitvoering te vragen.

Om iets voor twee uur, nog voor de middagbriefing heeft plaatsgevonden, lopen twee agenten (generalisten) die zijn ingeroosterd voor de avonddienst weg en zeggen tegen de ACO: *'Wij gaan naar de oostkant'*. De OpCo hoort dit en vraagt: *'Jullie gaan naar de oostkant, waarom?'* Ze antwoorden: *'Dat moest van [naam ACO].'* De OpCo vraagt vervolgens aan de ACO waarom de agenten nog voor de briefing naar de oostkant moeten waarop de ACO antwoordt: *'Voor de dekking.'* De OpCo reageert verbaasd: *'Maar daar zitten [namen twee wijkagenten] die nog anderhalf uur dienst hebben. Dus jullie'*, tegen de twee agenten, *'blijven gewoon hier en gaan na de briefing pas naar de oostkant.'* ACO: *'Dat is dan wel verwarrend want van sommige OpCo's moeten ze voor de briefing daar al zijn.'* Tijdens de plenaire dienstafsluiting vraagt de OpCo aan de aanwezigen of zij deze afspraak herkennen, maar niemand kan vertellen of dit nu een afspraak is en met welk doel. De OpCo bespreekt dit later nog wel met enkele andere aanwezige BMT-leden. Er wordt afgesproken dat de wissel pas na de middagbriefing dient plaats te vinden zodat de agenten die naar de oostkant moeten (voor de dekking aldaar) nog gewoon de briefing kunnen bijwonen en opdrachten uitgereikt kunnen krijgen. Tijdens de meeloopdienst van 10 oktober 2022 krijgen de twee agenten die naar de oostkant vertrekken daarom tijdens de ochtendbriefing de opdracht van de dan dienstdoende OpCo om pas na half 3 hier weer op het bureau (in west) te zijn, zie ook paragraaf B6.7.

- **Duo-eenheid:** twee wijkagent van 'de oostkant'. Ze zijn ingemeld onder wijkagentennummer van een van beiden. Dit hebben ze zelf doorgegeven aan het OC.
- **Geplande werkzaamheden:** de OpCo belt voorafgaand aan de briefing, om 7.00 uur, naar een van beide wijkagenten die beiden niet op het bureau starten maar op het wijkbureau aan de oostkant van het basisteam. Hij vraagt wat voor geplande werkzaamheden ze deze dienst hebben. De wijkagent antwoordt: *'Wat huisbezoekjes'*. De OpCo geeft ze vervolgens twee warmhoudplaatjes-opdrachten (oude AVS-en) en de opdracht om de verlichting te controleren. Verder geeft de OpCo door dat hij tussentijds zal bellen voor een terugkoppeling. Beide wijkagenten waren niet aanwezig bij de briefing, ook niet via inbellen omdat de ervaring leert dat dit tot weinig effectief is omdat het slecht hoorbaar is. Dat laat onverlet dat tijdens andere diensten er wel werd ingebeld, zie bijvoorbeeld paragraaf B6.9.
- **Aantal meldingen:** 1. De melding betrof een auto die in een wijk zou rijden die vreemd zou rijden, niet door de melder wordt herkend en al twee dagen in de wijk rondrijden. Beiden wijkagenten verzuchten: *'Nou dan gaan we maar.'* We rijden met redelijke spoed zonder alarmsignalen naar de wijk waar de melding is gedaan. Ondertussen belt een van beide wijkagenten met de melder, vraagt het kenteken op en waar het voertuig voor het laatst is gezien. Eenmaal aangekomen treffen we het voertuig niet aan. Na een tijdje rondrijden gaan we terug naar het bureau. *'Dit soort meldingen krijgen we vaak. Auto's die ergens rijden. Dat is vervelend, want dat kost erg veel tijd.'*

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en uitgebreid cf. beschrijving	Uitvoering (exclusief aanrijden en administratie) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
AVS-bord	<p>Controle kapotte verlichting</p> <p>Tijdens de surveillance dient bij aantreffen van motorvoertuigen met kapotte verlichting deze staande te houden en er geverbaliseerd te worden. Dit dient plaats te vinden gedurende de vroege avond- en gehele nachtdienst in tijden van duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. in het hele verzorgingsgebied van het basisteam.</p> <p>Toelichting: De opdracht werd door de OpCo tijdens de briefing aan iedereen</p>	<p>Niet uitgevoerd.</p> <p>Een andere agent, de ACO, krijgt na de briefing de opdracht van de OpCo om de onderzoeker naar het wijkbureau aan de oostkant te brengen omdat beide wijkagenten daar zijn begonnen. Om 07.50 uur vertrekken ze van het hoofdbureau. Onderweg zien we een auto met een kapotte koplamp rijden op de rijksweg die parallel loopt aan de busbaan waar we met 120 km/u overheen rijden. We rijden door. De onderzoeker vraagt waarom we het voertuig niet staande houden. De ACO antwoordt dat we 'm waarschijnlijk niet meer inhalen, en dat het controleren van verlichting wat hem betreft valt onder heel standaard politiewerk. <i>'Daar hoeft dan ook helemaal geen opdracht voor gegeven te worden, net als het controleren van gordels. Ik zou overigens gewoon</i></p>	0

	<p>uitgegeven. Iedereen moest zijn/haar bevindingen aan de ACO doorgeven zodat hij deze in BVH kon muteren.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p><i>alleen een waarschuwing hebben geven, want het is niet zo makkelijk om langs de kant van de weg je koplamp te vervangen.'</i></p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo (met wijkagenten)</p> <p>Om 08.38 uur belt de OpCo naar een van de wijkagenten die dan net samen onderweg zijn om een controle van een geslotenverklaring uit te voeren (zie hieronder). De OpCo vraagt hoe de verlichtingscontrole is gegaan. De wijkagent antwoordt dat ze de opdracht niet hebben gedaan. Als de OpCo vraagt waarom niet is het antwoord: <i>'Het was al licht toen je om half acht belde.'</i> De onderzoekster merkt na afloop van het telefoongesprek op dat de OpCo ze feitelijk de opdracht al om zeven uur had gegeven waarna de OpCo reageert: <i>'Ik word ook gewoon gepiepeld waar ik bij sta.'</i></p> <p>Kort daarvoor, om 08.28 uur, belde de OpCo met een andere wijkagent met dezelfde vraag en kreeg een soortgelijk antwoord: <i>'Toen we naar buiten gingen, schemerde het al. We hadden eigenlijk eerder naar buiten moeten.'</i> En ook om 08.50 uur krijgt hij een soortgelijk antwoord als hij de vraag stelt aan een agente, die dan het bureau binnenkomt (zie paragraaf B6.6): <i>'Nee, niet gedaan, het was al licht.'</i></p> <p>Feit was dat na afloop van de briefing, om 07.20 uur, de ACO aan iedereen vroeg: <i>'Zullen we eerst nog met elkaar een bakkie doen?'</i> Waarna iedereen, ook de betreffende wijkagent, plaatsnam aan de koffietafel. Op het moment zelf zei de OpCo daar verder niets van, maar tijdens de plenaire dienstafsluiting komt hij hier toch nog even op terug. Hij benadrukt dat het drinken van koffie geen argument is om een opdracht niet uit te voeren en er dus eventueel voor de briefing gezamenlijk koffie zal moeten worden gedronken. <i>'Maar ik heb het zelf dus ook gewoon laten gebeuren.'</i></p>	
--	--	--	--

		<p>Om 13.39 uur belt de OpCo weer met de wijkagent en vraagt hoe het terugbelverzoek 'vuurwerk' is gegaan (zie hieronder). Hij komt dan ook nog even terug op het antwoord dat hij eerder kreeg op zijn vraag naar de kapotte verlichting: <i>'En nog even over dat ik je om half acht gebeld zou hebben, dat was dus al om zeven uur hé. Jullie hadden de opdracht dus nog gewoon kunnen doen.'</i></p> <p>Na het telefoongesprek vraagt de onderzoeker aan de wijkagent waarom hij de verlichtingscontrole niet heeft uitgevoerd, waarop de wijkagent antwoordt: <i>'Gewoon vergeten, echt niet aan gedacht. Dus het is terecht dat ik er nu op aangesproken wordt.'</i></p> <p>De wijkagent vraagt op enig moment tijdens het rondrijden: <i>'Is dit anoniem? Want niet alle OpCo's doen het zoals [naam OpCo]. Misschien dat maar drie andere OpCo's het werk tussentijds terughalen. Soms denk ik wel, en anderen ook, wat een gezeur. Maar eigenlijk is het ook goed want zo blijft hij op de hoogte van wat er speelt en kan hij sturen als het nodig is.'</i></p> <p>In de plenaire dienstafsluiting vraagt de OpCo onder andere hoe zij de sturing hebben ervaren. De ACO geeft aan dat de sturing vandaag meer was dan anders <i>'en dan bedoel ik dus vooral het uitvragen.'</i> De OpCo die al een paar maanden niet meer werkzaam is in het basisteam maar nog wel tijdens de eindmeting een dienst wilde draaien, vraagt of dit dan niet structureel plaatsvindt. De aanwezigen reageren unaniem: <i>'Nee, eigenlijk niet.'</i></p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo (met ACO)</p> <p>Om 08.32 uur is de ACO weer terug en loopt hij langs het bureau van de OpCo. De OpCo vraagt grappend aan de ACO die aanspreekpunt voor de opdracht is: <i>'Bij jou was het zeker ook al licht he?'</i> De ACO antwoordt: <i>'Nee hoor, het schemerde nog maar ik heb geen bijzonderheden aangetroffen.'</i></p>	
--	--	---	--

		Hij geeft aan dat hij op de terugweg wel heeft uitgekeken naar bellende jeugd op de fiets en drie bekeuringen heeft gegeven. Hij neemt zich voor hier ook een activiteitenvoorstel voor te gaan maken. De OpCo zegt tegen de onderzoekster: <i>'Ik heb de opdracht misschien toch niet goed uitgegeven, want ik heb niet benadrukt dat het om verlichting bij auto's ging.'</i> Vraag is of zijn constatering terecht is, omdat zeker na het gesprek met de onderzoeker tijdens het wegbrengen naar de oostkant, de ACO wel wist dat het om gemotoriseerde voertuigen ging (stond overigens ook op het bord en in het activiteitenvoorstel).	
Oud AVS	<p>Controle geslotenverklaring vrachtwagens [locatie X] Tijdens de ochtenddienst handhaven en bekeuren van een geslotenverklaring op [locatie X] voor vrachtauto's zonder aantoonbare bestemming en langer dan 8 meter. Kan gedurende de hele ochtend uitgevoerd worden.</p> <p>Toelichting: De eenheid diende de opdracht conform het uit te voeren. De OpCo stuurde daartoe het voorstel via de mail naar ze toe (omdat zij in oost zaten).</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>Om 08.22 uur stappen we in de auto om naar de locatie van de geslotenverklaring te rijden (zie ook het blauwe kader in paragraaf 8.7.4).</p> <p>Om 08:30 uur komen we op de locatie aan. We treffen geen vrachtwagens aan. We rijden over de straat waar de geslotenverklaring geldt, wat ook te zien aan het bord aan het begin van de weg. Om 08.35 uur rijden we weer weg, en rijden door naar de ander locatie (zie volgende opdracht).</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo Zie de volgende opdracht (ook een geslotenverklaring voor vrachtwagens).</p>	5
Oud AVS	<p>Controle geslotenverklaring vrachtwagens [locatie Y] Tijdens de ochtenddienst handhaven en bekeuren van een geslotenverklaring op [locatie Y] voor vrachtauto's zonder aantoonbare bestemming en langer dan 8</p>	<p>Om 09.02 uur komen we aan op de locatie en ook hier treffen we geen vrachtwagens aan. Om 09.05 uur rijden we weer weg.</p> <p>Tijdens het verder rijden, vraagt de onderzoeker naar wat ze van beide opdrachten vinden. Een van beide wijkagent zegt dat hij beide activiteiten zelf ooit heeft opgesteld en toen ook in het OO heeft ingebracht. Beiden hebben twijfels over de meldingen die de buurtbewoners hebben gedaan,</p>	3

	<p>meter. Kan gedurende de hele ochtend uitgevoerd worden.</p> <p>Toelichting: Ook deze opdracht die ook door de OpCo via de mail werd opgestuurd, diende conform het voorstel worden uitgevoerd.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>want de locatie laat toch echt zien dat het bijna onmogelijk is om hier met een vrachtwagen, laat staan één van 8 meter, te rijden. De opsteller van de opdracht vraagt zich hardop af hoe je mensen nu enthousiast moet krijgen voor dit soort opdrachten. Want je kunt zo'n opdracht eigenlijk alleen effectief uitvoeren als je er 30 minuten gaat staan. Maar dat heeft hij niet in de opdracht opgenomen dus wie gaat uit zichzelf nu 30 minuten lang wachten om te kijken of er vrachtwagens langs komen rijden? <i>'Wie wil dat nu? Hoe betrek je die jonge jongens/meiden die net van de academie afkomen en actie willen?'</i> En ook wij zijn niet tweemaal 30 minuten blijven staan.</p>	
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Om 09.37 uur belt de OpCo onder andere om te vragen hoe het met de beide geslotenverklarings-opdrachten is gegaan. De wijkagent antwoordt dat ze 1 bekeuring hebben gegeven voor een verkeerscontrole die ze op eigen initiatief hebben uitgevoerd. <i>'We hebben er een half uur gestaan.'</i> Verder geeft de wijkagent aan dat ze op beide locaties van de geslotenverklaringen geen zwaar verkeer hebben aangetroffen. Dat de wijkagenten slechts een paar minuten aan de uitvoering hebben besteed, wordt niet gemeld, en daar wordt door de OpCo ok niet om gevraagd. Ook geeft de wijkagent op de vraag van de OpCo wat ze verder hebben gedaan, aan dat ze nog spontaan een bezoekje hebben gebracht aan een camping (zie paragraaf B5.5).</p>	
OpCo (ad-hoc uit service-module)	<p>Terugbelverzoek: vuurwerk</p> <p>Om 09.37 uur belt de OpCo naar een van de wijkagenten die dan net een bezoekje aan een camping brengen (zie paragraaf B5.5). De OpCo zegt dat er een terugbelverzoek in de servicemodule staat van een mevrouw die aangeeft dat er gericht zwaar vuurwerk zou zijn afgestoken. Een</p>	<p>Om 10.38 uur gaat de wijkagent aan de slag met het terugbelverzoek. Hij zoekt in systemen, bekijkt beelden, belt met een collega en ook met de moeder die de melding gedaan had, om informatie in te winnen. Ze spreken af om later op de dag weer contact te hebben, zodat de moeder kan proberen om informatie in te winnen via school van de jongens over de daders (daders en slachtoffer zitten bij elkaar op school, volgens de moeder). Om 10.54 uur gaat hij aan de slag met ander (bureau)werk.</p>	45

	<p>aantal jonge jongens heeft het vuurwerk gericht in de tuin van de zoon van de vrouw waar ze ruzie mee hadden, gooid.</p> <p>De OpCo vraagt of ze daar even willen gaan kijken waarop de wijkagent zegt: <i>'Kijken? We gaan toch geen schijnvertoning doen he?'</i></p> <p>Toelichting: Om 10.32 uur vroeg de OpCo aan de ON of er nog klantverzoeken waren. Er bleek er inderdaad eentje te zijn. <i>'Print maar uit, dan gaan we daar nog iets mee doen.'</i></p>	<p>Om 13.10 uur belt de wijkagent met een jongerenwerker. Hij probeert een naam te achterhalen, zoekt verder in de systemen en bekijkt beelden. Verder begint hij met het invoeren in BVH (wat hij later op de dag afmaak; dit valt in de categorie 'administratie') en belt hij nogmaals met de moeder. Ze geeft aan dat de school geen gegevens doorgeven. Ze spreken af om contact te houden in de komende periode. Om 13.39 uur geeft de wijkagent het op en zegt tegen zijn collega: <i>'de volgende is voor jou hoor, wat een gedoe.'</i> Hij legt uit dat hij het zat is dat hij de hele tijd heen en weer moet blijven bellen omdat de school moeilijk blijft doen over het delen van gegevens.</p>	
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Om 13.39 uur belt de OpCo met de wijkagent: <i>'Hoe gaat ie?'</i> Hij vraagt expliciet naar het terugbelverzoek. De wijkagent legt de situatie uit en geeft aan dat er sprake is van een conflict in de klas. Dat de wijkagenten hebben teruggebeld en niet fysiek zijn langsgedaan, komt verder niet ter sprake.</p> <p>Aangezien de OpCo al eerder met de andere wijkagent heeft gebeld voor een terugkoppeling vraagt hij nu expliciet aan deze wijkagent ook naar de uitvoering van de andere opdrachten: <i>'Jullie hebben geen zwaar verkeer aangetroffen, jullie hebben een gesprekje gevoerd op de camping en jullie hebben een prent uitgeschreven'</i>. De onderzoekster vraagt na het telefoongesprek: <i>'Legde je hem nu alles in de mond of wilde je nu van hem zelf horen hoe e.e.a. is verlopen?'</i></p>	
Gepland werk	<p><i>'Wat huisbezoekjes'</i>.</p> <p>Toelichting: De OpCo heeft met deze werkzaamheden ingestemd zonder specifiek te vragen om welke huisbezoekjes het ging en hoeveel tijd dit in beslag zou</p>	<p>Om 9.05 uur, nadat we bij de tweede geslotenverklaring hebben gekeken, rijden we door naar het adres van een dame die bedreigd wordt, zodat een van beide wijkagenten kennis met haar kan maken. Ze heeft last van iemand die in een psychose zit, die denkt dat zij vreemdgaat met iemand waar hij dan weer een hekel aan zou hebben.</p>	4

	<p>nemen. Om 13.04 uur belde de OpCo voor een terugkoppeling en vraagt: <i>'Hoe zijn de huisbezoeken gegaan?'</i> De wijkagent gaf aan dat ze <i>'er eentje hebben gedaan en dat ze er in de middag nog eentje gaan doen.'</i> Daarmee concluderen we dat er 2 geplande huisbezoeken waren. Er heeft er uiteindelijk eentje plaatsgevonden.</p>	<p>Om 09.07 komen we weer bekende tegen die ze kennen waar een praatje mee wordt gemaakt. Om 09.09 uur rijden we weer door.</p> <p>Om 09.23 uur komen we aan bij het adres en bellen we aan. Tot 09.26 uur blijven we buiten staan totdat we concluderen dat ze niet thuis is. Een van de wijkagenten belt met haar en vertelt dat ze snel weer proberen om langs te komen, maar dat het waarschijnlijk pas volgende week zal worden.</p>	
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Om 13.04 uur belt de OpCo voor een terugkoppeling en vraagt onder andere: <i>'Hoe zijn de huisbezoeken gegaan?'</i> De wijkagent geeft aan dat ze er eentje hebben gedaan en dat ze er in de middag nog eentje gaan doen.</p>	

B6.6 7 oktober 2022, ochtenddienst (2)

Tijdens deze OpCo-dienst liepen we mee met twee eenheden: een duo-eenheid (zie paragraaf B6.5) en een solo-eenheid (de bevindingen staan in deze paragraaf).

We herhalen dat de dienstdoende OpCo al een paar maanden niet meer werkzaam was bij het basisteam en voor de eindmeting nog een keer is teruggekomen om datgene dat hij had geleerd ten uitvoer te brengen. Het resultaat van zijn optreden zegt daarmee niets over de mate waarin pijler 3 (operationele sturing door de OpCo) in het basisteam is geïmplementeerd. Wel laat het zien of en hoe sturing in zijn algemeenheid bij de ontvangende partij (de medewerkers) wordt ontvangen geïmplementeerd, en of er voldoende 'gestuurd werk' was.

Voor enkele aanvullende sturende aspecten zie paragraaf (zie paragraaf B6.5).

- **Solo-eenheid:** generalist, is ingemeld onder een niet noodhulp-roepnummer (een solo-roepnummer).
- **Geplande werkzaamheden:** Geen.
- **Aantal meldingen:** 1.

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en cf. de beschrijving	Uitvoering (exclusief aanrijden en administratie) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
AVS-bord	<p>Controle kapotte verlichting Tijdens de surveillance dient bij aantreffen van motorvoertuigen met kapotte verlichting deze staande te houden en er geverbaliseerd te worden. Dit dient plaats te vinden gedurende de vroege- avond- en gehele nachtdienst in tijden van duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. in het hele verzorgingsgebied van het basisteam.</p> <p>Toelichting: De opdracht werd aan iedereen uitgegeven. Iedereen moest zijn/haar bevindingen aan de ACO doorgeven zodat hij dit in BVH zou muteren.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>Na de briefing leest de agente de opdrachten op het bord en maakt foto's van beide activiteitenvoorstellen. De onderzoekster vraagt of de opdrachten die ze gekregen heeft duidelijk zijn. <i>Jawel, maar ik maak altijd een foto van de opdracht zodat ik alle informatie bij me heb en na het uitvoeren van de opdracht ook het BVH-nummer heeft om deze meteen te kunnen verwerken.</i></p> <p>Wanneer we om 07.46 uur wegrijden van het bureau zegt de agente tegen de onderzoekster dat het al te laat is om kapotte verlichtingen te controleren, omdat het nu al licht is. <i>'De opdracht is meer iets voor de avondploeg.'</i> Het is dan langer donker en vindt ze de opdracht dan zinvoller.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo Om 08.50 uur loopt de agente bureau binnen i.v.m. het verhoor dat ze om 09.00 uur moet afnemen (zie hieronder). De OpCo vraagt hoe de verlichtingsopdracht is gegaan. De agente antwoordt dat ze deze niet heeft gedaan, omdat het al licht was. De OpCo reageert: <i>'Tja, als je eerst gaat koffiedrinken dan wordt het vanzelf wel licht.'</i></p> <p>De onderzoekster vraagt: <i>'Maar waarom heb je ze dan vanmorgen eerst koffie laten drinken?'</i> De OpCo antwoordt: <i>'Ik weet het niet.'</i></p>	0
AVS-bord	<p>Surveillance Veilinghuis Van 6-15 oktober vinden er veilingen plaats van enorm dure spullen. Daarom is extra surveillance bij het Veilinghuis</p>	Om 08.10 uur rijden we naar het Veilinghuis. De agente geeft aan dat ze nog niet heel bekend is in dit gebied, ze is ongeveer een half jaar in dienst, en dat ze de locatie even opzoekt op de navigatie.	13

	<p>nodig door 2x per dienst het bedrijventerrein te observeren zo om een signaal af te geven dat de politie het in de gaten houdt. Voor zowel de klanten als de verdachte personen (als die ertussen zitten). Het is mogelijk (afgesproken met de securitymanager) om binnen te stappen voor een bak koffie en een praatje over bijzonderheden. Voor de nacht, graag ook parkeerplaats bij restaurant [naam] meenemen omdat in het verleden verdachten daar geparkeerd hebben.¹⁸⁴</p> <p>Toelichting: Tijdens de briefing werd door de OpCo de opdracht om het bedrijventerrein te observeren aan twee (solo)eenheden uitgegeven en diende een van beide eenheden (de ACO, niet zijnde de eenheid waar wij mee meereden) het praatje te maken.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 2 x 15 min posten of rondlopen op het bedrijventerrein</i></p>	<p>Niet veel later zijn we bij het Veilinghuis. De agente maakt een stop voor het kantoor en maakt contact met de beveiligers vanuit de bus. Eén van de beveiligers steekt een duimpje omhoog.</p> <p>De onderzoekster vraagt aan de agente waar ze nu op heeft gelet. Ze geeft aan dat ze kijkt naar de sfeer, maar de beveiligers laten al weten dat het goed is (duimpje omhoog) en ze lachen. <i>'Hieruit maak ik op dat zij geen bijzonderheden hebben en dat er niks aan de hand is. En er is al afgestemd dat de ACO naar binnen gaat voor een praatje.'</i></p> <p>Ze schrijft ondertussen de tijd op dat ze hier is geweest en geeft aan dat ze dit later doorgeeft aan de ACO, zodat hij weet hoe laat zij er is geweest.</p> <p>Vervolgens maken we een rondje op het industrieterrein.</p> <p>De onderzoekster vraagt weer waar de agente op let: <i>'Ik let op de personen die hier zijn, staan er soms mensen ergens te wachten, zijn er verdachte auto's die hier niet horen.'</i> Waarop de onderzoekster vraagt: <i>'Hoe weet je of een auto verdacht is of hier niet thuishoort?'</i> De agente antwoordt dat ze bijvoorbeeld let op auto's met buitenlandse kentekens of bestelbusjes met andere belettering dan de bedrijven hier. <i>'Ik denk dat het ook iets is wat je aanvoelt ofzo.'</i></p> <p>Iets verderop zien we één auto stilstaan met een persoon erin. De agente stopt de bus, geeft aan dat ze toch even het kenteken gaat controleren en haalt het kenteken door het systeem. Uit het systeem komt een foto van de man die inderdaad ook in de auto zit. Er staan verder geen bijzonderheden bij het voertuig, waarna we om doorrijden. Om 08.23 uur rijden we terug naar het bureau voor het verhoor uit de sprint VVC.</p>	
--	---	--	--

¹⁸⁴ Tijdens de briefing werd de opdracht iets anders uitgegeven dan in het activiteitenvoorstel en op het bord stond beschreven. Volgens het activiteitenvoorstel / bord moest 2 maal per dienst een praatje gehouden worden met de beveiliging (zie ook bijlage 4). Tijdens de briefing is de opdracht om te observeren aan twee (solo)eenheden uitgegeven en diende alleen 1 eenheid (niet zijnde de eenheid waar wij mee meereden) het praatje te maken.

		<p>De onderzoekster vraagt ondertussen waarom ze nu specifiek deze auto checkt. Het kan zo zijn dat hij even stil staat om iets te checken? <i>'Ja, het ziet er niet naar uit dat hij ergens gaat parkeren en maar ik vind het een gekke plek om hier even stil te gaan staan. Maar er zijn verder geen bijzonderheden dus we gaan door.'</i></p> <p>Verder vraagt de onderzoekster of ze dit een zinvolle opdracht vindt: <i>'Ja, op zich wel hoor. Of je nu toevallig iemand tegenkomt is maar de vraag, maar voor het veiligheidsgevoel van de medewerkers in het Veilinghuis doe je het. Het is een signaal voor de medewerkers daar dat wij het serieus nemen en op het moment dat het fout gaat wij wel in de buurt zijn. Ook is het goed dat één iemand contact maakt.'</i></p>	
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo & ACO</p> <p>Om 08.41 uur wordt de agente gebeld door de OpCo. Hij vraagt hoe het met de controle bij het Veilinghuis is gegaan. De agente geeft aan dat de beveiligers hun duimpje omhoogstaken en dat ze aan het lachen waren en dat de constateerde dat de sfeer goed was. Verder geeft ze door dat er verder geen bijzonderheden waren op het industrieterrein of in de omgeving van het Veilinghuis.</p> <p>Om 10.59 uur belt de agente met de ACO. Ze geeft door dat ze om 08.10 uur bij het Veilinghuis is geweest en dat ze vanuit de bus contact heeft gemaakt met de beveiliging en dat de sfeer goed was. Ook geeft ze wederom aan dat er verder geen bijzonderheden waren op het industrieterrein.</p>	
OpCo (ad-hoc VVC)	<p>Verhoor VPT-zaak¹⁸⁵ Tijdens de casescreening wordt afgesproken dat de agente een verhoor moet</p>	Tijdens het uitvoeren van de opdracht (om 07.30 uur) krijgt de agente meteen ook van de medewerkster VVC een uitleg over hoe ze het verhoor moet uitvoeren. De VVC-medewerkster geeft aan dat op de beelden de	202

¹⁸⁵ Veilige Publieke Taak (VPT) staat voor de wijze om geweld en agressie tegen ambtenaren met een publieke taak snel en effectief aan te kunnen pakken.

	<p>afnemen van een jongen die naar een buschauffeur heeft gespuugd. Er zijn beelden beschikbaar waarop dit duidelijk is te zien.</p> <p>Om 07.30 uur, na afloop van de briefing en de gezamenlijke koffie (zie ook paragraaf B6.5), krijgt de agente van een medewerkster van de VVC de opdracht om het verhoor uit te voeren. Het verhoor staat voor 09.00 uur gepland.</p>	<p>verdachte duidelijk zichtbaar is en dat ze die zo ook maar even samen moeten bekijken. Het is overigens nog niet zeker of het verhoor doorgaat, omdat de verdachte niet heeft laten te weten te komen. Om 07.32 uur lopen de agente en de VVC-medewerkster naar de computer om de beelden te bekijken. Ondertussen worden er nog wat dingen door gesproken over het verhoor waar de agente aantekeningen van maakt.</p> <p>Daarna logt de agente in op haar computer om het verhoorplan (dat door een collega is opgesteld) door te lezen. De agente laat aan de onderzoeker zien hoe het verhoorplan eruitziet: <i>'Kijk hier staan de punten die vooraf belangrijk zijn, de camerabeelden, die wij net ook hebben bekeken, die ik aan de minderjarige verdachte moet laten zien en het verhoorplan bevat de vragen die ik tijdens het verhoor moet stellen aan de verdachte.'</i> Om 07.36 uur is ze daarmee klaar.</p> <p>Voordat we wegrijden voor een algemene surveillance (07.46 uur) zegt de agente: <i>'Oh, ik zet nog even een wekkertje hoor anders vergeet ik straks dat verhoor.'</i></p> <p>Om 08.50 uur, als we weer op het bureau zijn, zegt de baliemedewerkster dat de advocaat van de verdachte er is. De agente concludeert dat het verhoor dus doorgaat. <i>'Ja dat klopt, hij neemt nu even koffie en in die tijd zal de verdachte komen.'</i> De agente zegt: <i>'Mooi dan ga ik alles in orde maken.'</i></p> <p>We lopen naar de verhoorkamer waar de agente checkt of alles te in orde is. Ze logt in het systeem in, checkt of het verhoorplan erin staat en neemt nog paar kleine details door.</p> <p>Vervolgens gaan we naar de kamer waar de verdachte zal worden geïdentificeerd (afnemen van vingerafdrukken en nemen van foto's). Ze twijfelt</p>	
--	--	--	--

		<p>of dit nog moet gebeuren en loopt naar boven om dit aan de OpCo te vragen. Het antwoord is bevestigend.</p> <p>Terug in de kamer legt de agente uit: <i>'In het begin was het wel wennen hoor zo'n verhoor, maar inmiddels is het gewoon routine. Het is vooral belangrijk dat ik de formele dingetjes niet vergeet.'</i></p> <p>Vanaf 09.06 uur is het wachten op de verdachte. Ze leest nog een keer het verhoorplan door. Om 09.20 uur arriveert de verdachte en brengt ze hem en zijn advocaat naar de verhoorkamer zodat ze samen eerst nog even kunnen overleggen.</p> <p>Om 09.28 uur begint de agente met het identificatieproces. Ze legt alles stap voor stap uit aan de verdachte. Om 09.31 uur is het klaar en kan het verhoor beginnen. Om 10.20 uur is het verhoor afgerond, en krijgen de verdachte en advocaat de mogelijkheid om het PV door te lezen. Om 10.44 uur geeft de agente aan de OpCo door dat ze klaar is (en dus weer inzetbaar is voor eventuele meldingen en andere opdrachten).</p> <p>Om 14.17 uur wordt de agente nog een keer gebeld door de VVC omdat er een handtekening mist en dat ze die nog even moet regelen. Dit gebeurt niet meer tijdens de dienst.</p> <p>Sturing/terughalen werk met de OpCo</p> <p>Om 10.29 uur loopt de agente langs het bureau van de OpCo onderweg naar de VVC-medewerkster waarna de OpCo vraagt: <i>'Hoe gaat ie? Heb je hem laten bekennen?'</i> De agente antwoordt: <i>'Een soort van'</i>. OpCo: <i>'OK, we hebben het erover als je helemaal klaar bent er straks.'</i></p> <p>Om 10.52 uur vindt het aangekondigde gesprek over het verhoor plaats. De OpCo vraagt naar de wijze waarop ze het verhoor heeft aangepakt en waar ze tegenaan is gelopen, en geeft feedback.</p>	
--	--	---	--

<p>OpCo (ad-hoc)</p>	<p>Ondersteuning wijkagent Als getuige aanwezig zijn bij een gesprek van een wijkagent met een onvoorspelbare mevrouw.</p> <p>Toelichting: Tijdens de briefing had de wijkagent aangegeven alleen te gaan maar dat vond de OpCo niet verstandig. Deze mevrouw, die een bekende is van de politie, zou de zaak nog wel eens kunnen verdraaien en dan zou het goed zijn als er een tweede 'getuige' van de politie bij het gesprek is.</p>	<p>Aansluitend aan de terugkoppeling van het verhoor (10.54 uur) krijgt de agente van de OpCo een nieuwe opdracht.</p> <p>Ze dient als getuige bij een gesprek van een wijkagent aanwezig te zijn. Ze krijgt de opdracht om de wijkagent eerst even te bellen om e.e.a. af te stemmen (1 minuut).</p> <p>Om 10.57 uur belt ze met de wijkagent (duur: 1 minuut) en spreken ze af hoe laat ze van plan zijn om naar de betreffende vrouw te gaan. De wijkagent geeft aan: <i>'Ik moet zo nog op huisbezoek maar ik laat je weten als ik klaar'</i> waarop de agente antwoordt: <i>'Dat is prima, laat maar weten. Ik ga zo toch naar buiten gaat en heb tijd.'</i></p> <p>Om 11.21 uur wordt de agente via de onderlijn door de wijkagent opgeroepen voor het gesprek en lopen we meteen naar de bus.</p> <p>Om 11.25 uur parkeren we de bus op een grasveld. De wijkagent geeft aan: <i>'Ja zo kan je de auto echt niet parkeren. Rij even een stukje terug, daar zijn twee plekken waar je goed kunt parkeren.'</i></p> <p>Om 11.30 uur bellen we aan. De vrouw doet open en geeft aan dat ze ziek is. De wijkagent besluit het hierbij te laten (11.32 uur). Alvorens terug te rijden naar het bureau voor de lunch overleggen de agente en de wijkagent nog heel kort over een ander gesprek (een radicaliserende man) en besluiten ze om daar na de lunch ook samen naar toe te gaan.</p> <p>Sturing/terughalen werk met de OpCo Om 11.38 uur, als we weer op het bureau zijn, vraagt de OpCo meteen hoe het ging. De agente geeft aan dat de vrouw wel opendeed maar ziek was en dat de wijkagent toen besloot om het gesprek nu niet te laten plaatsvinden.</p>	<p>4</p>
--------------------------	--	--	----------

<p>OpCo (ad-hoc uit service-module)</p>	<p>Terugbelverzoek: uitvoeren vooronderzoekje Melder heeft weer veel last van blowende jongeren in de portiek van zijn woning. Hij wil in contact komen met de wijk-agent. De OpCo geeft aan dat de agente ter plaatse een vooronderzoekje moet uitvoeren zodat duidelijk wordt wat de problematiek precies is: om welke portiek gaat het, hoe vaak en op welke tijden speelt de overlast en hoe ervaren andere omwonenden de overlast.</p> <p>Toelichting: Om 07.42 uur liep de OpCo naar de ON en vroeg of er nog werk in de servicemodule was. De ON wees op bovenstaand terugbelverzoek. De OpCo besloot de opdracht als vooronderzoekje uit te geven aan 'onze' agente zodat op basis van het resultaat de avonddienst handhavend zou kunnen optreden.</p>	<p>Om 11.06 uur belt de agente met de meneer die de melding heeft gedaan. Om 11.21 uur wordt de agente, die dan net een start maakt om de gegevens in BVH in te voeren, via de onderlijn door de wijkagent waarmee ze op gesprek moet, opgeroepen.</p> <p>Om 12.30 uur vertrekken we naar de flat om daar het vooronderzoekje uit te voeren. Om 12.35 uur worden we echter gekoppeld aan een prio 2-melding: er is een jongetje uit een klimrek gevallen. De agente krijgt de opdracht om de helikopter op te vangen en het traumateam naar de locatie te begeleiden.</p> <p>Na afhandeling van de melding, om 12.58 uur, rijden we weer door naar de flat waar we om 13.03 uur aankomen. De agente inspecteert als eerste de portiek en het bevestigt dat het inderdaad een uitnodigende plek is voor jongeren om te hangen. We bellen bij de melder aan omdat de agente meer informatie over de overlastgevers wil krijgen. De melder is niet thuis maar de stiefzoon geeft aan dat het 'echt gezeik is' en dat de jongeren zorgen voor overlast en al meerdere fietsen hebben vernield. Na het gesprek gaan we naar een andere woning van de portiek. De agente vraagt aan de man die opendoet of hij de eigenaar is van de woning is en ook last heeft van jongeren die hangen in de portiek. Hij antwoordt dat dit inderdaad het geval is en dat ze al aantal keer de fiets van zijn dochter hebben vernield. Hij geeft ook aan dat hij niet zo snel weet wat ze kunnen doen om het te verhelpen. Op de vraag of hij weet u wie de jongeren zijn, zegt de man geeft dat hij dat ze op [naam school] zitten maar niet weet hoe ze heten. Bij de andere twee woningen is niemand thuis. Om 13.18 uur rijden we weer weg. De agente zegt: <i>'Ik kan er wel een activiteitenvoorstel van maken, dat er af en toe gecontroleerd moet worden in de portiek op hangjongeren.'</i></p>	<p>30</p>
---	---	--	-----------

		<p>Sturing/terughalen werk OpCo Wanneer we om 14.38 uur weer het bureau binnenstappen koppelt de agente zelf meteen terug aan de OpCo wat ze heeft gedaan. Ze benadrukt dat de burens die thuis waren de overlast inderdaad ook ervaren.</p>	
--	--	--	--

B6.7 10 oktober 2022, ochtenddienst (1)

Tijdens deze OpCo-dienst liepen we mee met twee eenheden: een duo-eenheid (de bevindingen staan in deze paragraaf) en een solo-eenheid (zie paragraaf B6.8).

Enkele aanvullingen over sturing door de OpCo: De OpCo benadrukt tijdens de briefing dat er geen debriefing plaatsvindt maar dat hij voor 12 uur van iedereen een terugkoppeling wil over de opdrachten. Hij nodigt iedereen uit om met hem contact te leggen, anders belt hij het zelf. *‘Maar ik heb dus liever dat jullie zelf bellen.’* Ook geeft hij aan dat de plenaire afsluiting om 14.45 uur zal plaatsvinden en dat hij de agenten die naar de oostkant gaan pas na half 3 weer op het bureau (in west) wil zien (zie ook paragraaf B6.5). Verschillende agenten bellen inderdaad voor 12 uur met de OpCo om een terugkoppeling te geven.

Voor 09.00 uur bellen de twee agenten op om spontaan een terugkoppeling te geven van hun werkzaamheden (opdrachten en melding). De OpCo zegt tegen de onderzoekster: *‘Zo goed dat ze zelf terugkoppelen.’* De onderzoekster vraagt of hij nu iets anders heeft gezegd dan anders. *‘Want [naam collega-OpCo] vroeg dat ook maar moest er uiteindelijk toch zelf om vragen.’* De OpCo antwoordt: *‘Ik heb het denk ik wel wat strakker weggezet dan anders door te zeggen: je moet terugkoppelen en doe je dat niet dan bel ik, maar dat doe ik liever niet.’*

- **Duo-eenheid:** twee generalisten, ingemeld onder een noodhulp-roepnummer. Ze moeten voor de dekking naar de oostkant.
- **Geplande werkzaamheden:** beide hebben geen geplande werkzaamheden.
- **Aantal meldingen:** 4

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en uitgebreid cf. beschrijving	Uitvoering (exclusief aanrijden en administratie) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
AVS-bord	<p>Controle kapotte verlichting Tijdens de surveillance dient bij aantreffen van motorvoertuigen met kapotte verlichting deze staande te houden en er geverbaliseerd te worden. Dit dient plaats te vinden gedurende de vroege avond- en gehele nachtdienst in tijden van duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. in het hele verzorgingsgebied van het basisteam.</p> <p>Toelichting: De OpCo benadrukte tijdens de briefing dat het om motorvoertuigen gaat en dat er geverbaliseerd moet worden, want <i>'dat is ook goed voor het totaal aantal staande houdingen.'</i> De opdracht was voor iedereen, maar een van de agenten waar wij bij meerijden kreeg de opdracht om alle bevindingen te verzamelen en te muteren.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>Tijdens de rit naar het wijkbureau aan de oostkant zien we twee auto's met kapotte koplampen. Een van de agenten geeft aan dat ze daar verder niets mee doet omdat het al te licht is en er ook auto's rijden die überhaupt geen koplampen aan hebben.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo Terwijl de agenten bij de eerste melding van die dienst staan te wachten op een sleutel die moet worden gehaald, belt een van de agenten met de OpCo om een terugkoppeling te geven van de opdracht (08.38 uur). Het is dan iets voor negen uur. Ze vertelt dat ze wel kapotte koplampen hebben gezien, maar dat het al te licht was om die nog te verbaliseren. Meteen vraagt ze aan een collega die naast haar staat en als solo-eenheid ook aanwezig is, of zij nog bekeuringen heeft gegeven voor kapotte verlichtingen. Het antwoord is ontkennend.</p> <p>Het argument van beide agenten, en daarmee ook van de OpCo die hier verder niet inhoudelijk op reageerde, is niet helemaal juist. Sinds 2011 zijn dagrijlichten volgens Europese regelgeving wettelijk verplicht in Nederland voor nieuw op de markt te verschijnen auto's. Dit is slechts een technische eis aan het voertuig, en zegt dus niets over dat de automobilist ook daadwerkelijk zijn licht moet aan hebben (gedrag). Alleen bij slecht zicht (mist, donker, etc) is het verplicht om je licht aan te hebben maar verder niet. Maar, feit is wel dat je als automobilist niet mag rijden in een 'ondeugdelijk' voertuig. Dus rijden met kapotte verlichting is altijd strafbaar. Door het OM is echter bepaald dat de politie daar overdag geen boete voor geeft, tenzij het gevaarlijk of hinderlijk is (zie www.politie.nl). Deze argumentatie hebben we geen een keer gehoord tijdens de eindmeting als richtlijn voor de</p>	0

		medewerkers om toch op te treden, op het moment dat de opdracht 'pas' gedaan werd als het licht is, wat steevast als argument diende om de opdracht niet meer te doen (en feitelijk ook terecht was gezien de opdrachtformulering).	
OpCo (ad-hoc uit service-module)	<p>Terugbelverzoek: overlast door te hard rijden</p> <p>Melder geeft aan dat er op locatie X veel te hard wordt gereden waardoor hij en zijn gezin niet meer de weg op durven. Het leidt tot gevaarlijke situaties gezien het aantal uitritten die op de locatie uitkomen. De melder weet niet of er al meer meldingen zijn binnengekomen maar ze weet dat veel omwonenden klagen over de hardrijders. De opdracht luidt: melder bevragen en controleren of er inderdaad te hard wordt gereden en bekijken of hier voor het OO van die middag nog een activiteitenvoorstel van gemaakt kan worden.</p>	<p>Om 08.05 uur, als we van het hoofdbureau (in west) naar het bureau in oost rijden, rijden we langs de locatie waar de melder overlast ervaart door te hard rijdende automobilisten. De weg is op dat moment uitgestorven. Om 08.07 uur rijden we weer door. De agente geeft aan dat ze de melder gaan bellen voor meer details en op basis daarvan een activiteitenvoorstel gaat maken.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Aanvullend aan de terugkoppeling over de controle van de kapotte verlichting (tijdens het wachten bij de eerste melding) vertelt de agente ook aan de OpCo dat ze even langs de overlastlocatie zijn gereden maar dat ze geen auto's hebben gezien. Ze herhaalt wat ze eerder ook al aangaf: dat ze de melder gaan bellen en dat ze een activiteitenvoorstel zal maken zodat deze die middag bij het OO kan worden ingebracht. De OpCo gaat daarmee akkoord.</p> <p>Verder informeert de agente de OpCo uitgebreid over de melding.</p>	2
AVS-bord	<p>Surveillance Veilinghuis</p> <p>Van 6-15 oktober vinden er veilingen plaats van enorm dure spullen. Daarom is extra surveillance bij het Veilinghuis nodig door 2x per dienst het</p>	<p>Na de melding (einde 09.23 uur) rijden we door naar het wijkbureau (in oost). Omdat we in de buurt van het Veilinghuis zijn, rijden we daar eerst naartoe. De open dag is nog niet begonnen, er zijn nog niet veel mensen. We rijden meteen weer door.</p>	1

	<p>bedrijventerrein te observeren zo om een signaal af te geven dat de politie het in de gaten houdt. Voor zowel de klanten als de verdachte personen (als die ertussen zitten). Het is mogelijk (afgesproken met de securitymanager) om binnen te stappen voor een bak koffie en een praatje over bijzonderheden. Voor de nacht, graag ook parkeerplaats bij restaurant [naam] meenemen omdat in het verleden verdachten daar geparkeerd hebben.¹⁸⁶</p> <p>Toelichting: Tijdens de briefing werd door de OpCo aangegeven dat er vandaag een open dag is in het Veilinghuis. De opdracht om het bedrijventerrein te observeren werd aan iedereen uitgegeven.</p> <p>Een agente kreeg specifiek de opdracht om het praatje met de beveiligers te maken (zie paragraaf B6.8). De ACO bood aan om voor iedereen de resultaten te muteren.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 2 x 15 min posten of rondlopen op het bedrijventerrein</i></p>	<p>Sturing/terughalen werk met de OpCo</p> <p>Zowel de onderzoeker bij de agenten als de onderzoekster bij de OpCo heeft een terugkoppeling over deze opdracht niet meegekregen. Het kan zijn dat dit via de ACO is verlopen. De ACO hebben wij alleen zijdelings geobserveerd.</p>	
OpCo (ad-hoc VVC)	Aangifte opnemen n.a.v. opstootje Bierfeest	Na de briefing praten beiden agenten met de coördinator VVC over de opdracht om de aangifte op te nemen bij de beveiliging. Ze krijgen van hem	10 + onbekend

¹⁸⁶ Tijdens de briefing werd de opdracht iets anders uitgegeven dan in het activiteitenvoorstel en op het bord stond beschreven. Volgens het activiteitenvoorstel / bord moest 2 maal per dienst een praatje gehouden worden met de beveiliging (zie ook bijlage 4). Tijdens de briefing is de opdracht om te observeren aan twee (solo)eenheden uitgegeven en diende alleen 1 eenheid (niet zijnde de eenheid waar wij mee meereden) het praatje te maken.

	<p>Op het Bierfeest van afgelopen weekend heeft een vechtpartij plaatsgevonden tussen beveiliging en burgers waarna de beveiliging een aantal mensen heeft aangehouden. De politie is ter plaatse geweest en heeft ingegrepen. Een beveiligiger zal aangifte moeten doen en er dient een getuige gehoord te worden. Opdracht aan een van 'onze' agenten luidt: voor 12.00 uur de aangifte opnemen. Dat 'onze' agent de opdracht krijgt is omdat hij dat weekend ook dienst heeft gehad en al over de nodig informatie beschikt.</p>	<p>nog wat extra informatie over wat er is voorgevallen en wat belangrijk is voor de aangifte (07.28-07.39 uur).</p> <p>Om 13.15 uur belt de coördinator VVC naar de agent die de (telefonische) aangifte moet opnemen of hij deze al heeft gedaan. De agent die dan net aanrijdend is naar de derde melding van die dag, zegt dat dit nog niet is gelukt door de meldingen die ze hebben gehad.</p> <p>Om 13.26 uur, nadat de eenheid zich weer beschikbaar heeft gestatust, vraagt de OpCo via de portofoon of de agenten naar het hoofdbureau willen komen. Een van de agenten vraagt of hij zijn lunch nog mag ophalen in oost. De OpCo lacht en zegt: <i>'Maar natuurlijk mag dat.'</i> De agenten denken dat alle eenheden worden opgeroepen en vermoeden daardoor dat er iets ergs aan de hand is. De onderzoeker vraagt aan de onderzoekster op het hoofdbureau wat er aan de hand is en krijgt te horen dat het alleen om deze eenheid gaat en er niets ernstigs is. De onderzoeker geeft dit door aan de agenten.</p> <p>Om 13.41 uur belt de agent met de OpCo om te vragen waarom ze naar het hoofdbureau moeten komen. De OpCo legt uit dat er voor de avonddienst voldoende werk is, en hij graag wil dat de agent het verhoor zoals afgesproken dus nog even doet. De OpCo had al eerder op basis van de terugkoppelingen voor zichzelf een inschatting gemaakt dat zij de aangifte nog zouden kunnen opnemen (dit is exclusief het opstellen van het activiteitenvoorstel, zie hieronder). Hij geeft aan dat voor de dekking in oost is gezorgd. De agent moppert omdat ze een drukke dienst hebben gehad en nog veel moeten doen.</p> <p>Om 14.35 uur sluit de agent aan bij het OO en brengt hij snel het activiteitenvoorstel in waarna hij het OO weer verlaat om de aangifte op te nemen. De onderzoeker heeft de andere agent(e) gevolgd zodat niet duidelijk is hoeveel tijd hieraan is besteed.</p>	
--	---	---	--

		<p>Sturing/terughalen werk met de OpCo</p> <p>Om 10.25 uur vraagt de OpCo aan de ACO, die hem laat bijhouden welke opdrachten zijn uitgevoerd: <i>'Hoe staan we ervoor?'</i> De ACO geeft aan dat alleen de aangifte van het opstootje tijdens het Bierfeest nog openstaat. <i>'Maar dat moet voor 12.00 uur plaatsvinden en [naam coördinator VCC] is nog wat aan het uitzoeken.'</i></p> <p>Na de lunch vraagt de onderzoekster aan de OpCo of de aangifte van het Bierfeest nu al heeft plaatsgevonden. De OpCo beseft dan dat hij nog niet spontaan een terugkoppeling heeft gekregen. De coördinator VVC die tegenover de OpCo zit en dit hoort, belt meteen met de betreffende agent. De coördinator VVC zegt na afloop van het telefoongesprek tegen de OpCo dat dit nog niet is gebeurd i.v.m. het aantal meldingen. De OpCo is verbaasd dat ze hem niet hebben gebeld om dit door te geven, maar spreekt uit dat hij het ook wel begrijpt. <i>'Want ze weten dat ik anders zou hebben gezegd: ga die aangifte dan nu toch nog maar even opnemen. Ik wacht even tot ze klaar zijn met de melding, en als die niet te lang duurt, ga ik ze vragen om de aangifte alsnog op te nemen.'</i></p>	
OpCo (ad-hoc)	Opstellen activiteitenvoorstel en inbrengen in het OO	<p>Om 09.58 uur, als de agenten op bureau oost aankomen, voeren ze administratieve werkzaamheden. Het gaat vooral om het muteren van de melding en het opstellen van het beloofde activiteitenvoorstel. Om 10.41 uur belt de agent daarvoor met de melder. Deze geeft aan dat de overlast het grootst is tussen 16.00 en 17.00 uur. Het gesprek duurt tot 10.47 uur. Verder houdt vooral de agente zich met het activiteitenvoorstel bezig. Om 11.11 uur komt er een melding binnen (de tweede van die dag: er loopt iemand langs de snelweg) waarna ze in de auto stappen.</p>	Onbekend ¹⁸⁷

¹⁸⁷ Het is niet duidelijk hoe lang de agenten precies bezig zijn geweest met het opstellen van het activiteitenvoorstel omdat de administratieve werkzaamheden werden afgewisseld en er ondertussen ook afwisselend werd gesproken over werk en niet-werk.

		<p>Om 14.35 uur sluit de (andere) agent nog snel even bij het OO aan om het activiteitenvoorstel in te brengen.</p> <p>Het activiteitenvoorstel dat voor de avonddienst is bedoeld, staat de volgende dienst die wij meelopen, zie paragrafen B6.9 en B6.10, op het bord.</p> <table border="1" data-bbox="943 486 1780 858"> <tr> <td>Probleem</td> <td>Op doordeweekse dagen wordt er regelmatig te hard gereden, volgens de bewoners met snelheden van 100km/u tot 120km/u wat onveilige situaties oplevert voor de kinderen in de buurt en tijdens het uitlaten van de hond. Dit is voornamelijk van toepassing in het donker vanwege de slechte zichtbaarheid.</td> </tr> <tr> <td>Doel activiteit</td> <td>Veiligheidsgevoel van de bewoners van de Boendersweg en de omliggende straten vergroten maar ook het aantal snelheidsovertredingen terugdringen.</td> </tr> <tr> <td>Activiteit</td> <td>In opvallend dienstvoertuig op locatie posten en zo mogelijk een snelheidscontrole uitvoeren door middel van laseren om repressief op te treden tegen forse snelheidsovertredingen. Toegestane maximumsnelheid is 60 km/h.</td> </tr> <tr> <td>Wanneer (uitvoering activiteit)</td> <td>Volgens bewoners speelt het probleem voornamelijk tussen 16.00 uur en 17.00 uur op doordeweekse dagen en na 22.00 uur.</td> </tr> </table> <p>Sturing/terughalen werk OpCo Over (het opstellen van) het activiteitenvoorstel heeft geen terugkoppeling plaatsgevonden. Inhoudelijke terugkoppeling vond in het OO plaats.</p>	Probleem	Op doordeweekse dagen wordt er regelmatig te hard gereden, volgens de bewoners met snelheden van 100km/u tot 120km/u wat onveilige situaties oplevert voor de kinderen in de buurt en tijdens het uitlaten van de hond. Dit is voornamelijk van toepassing in het donker vanwege de slechte zichtbaarheid.	Doel activiteit	Veiligheidsgevoel van de bewoners van de Boendersweg en de omliggende straten vergroten maar ook het aantal snelheidsovertredingen terugdringen.	Activiteit	In opvallend dienstvoertuig op locatie posten en zo mogelijk een snelheidscontrole uitvoeren door middel van laseren om repressief op te treden tegen forse snelheidsovertredingen. Toegestane maximumsnelheid is 60 km/h.	Wanneer (uitvoering activiteit)	Volgens bewoners speelt het probleem voornamelijk tussen 16.00 uur en 17.00 uur op doordeweekse dagen en na 22.00 uur.	
Probleem	Op doordeweekse dagen wordt er regelmatig te hard gereden, volgens de bewoners met snelheden van 100km/u tot 120km/u wat onveilige situaties oplevert voor de kinderen in de buurt en tijdens het uitlaten van de hond. Dit is voornamelijk van toepassing in het donker vanwege de slechte zichtbaarheid.										
Doel activiteit	Veiligheidsgevoel van de bewoners van de Boendersweg en de omliggende straten vergroten maar ook het aantal snelheidsovertredingen terugdringen.										
Activiteit	In opvallend dienstvoertuig op locatie posten en zo mogelijk een snelheidscontrole uitvoeren door middel van laseren om repressief op te treden tegen forse snelheidsovertredingen. Toegestane maximumsnelheid is 60 km/h.										
Wanneer (uitvoering activiteit)	Volgens bewoners speelt het probleem voornamelijk tussen 16.00 uur en 17.00 uur op doordeweekse dagen en na 22.00 uur.										

B6.8 10 oktober 2022, ochtenddienst (2)

Tijdens deze OpCo-dienst liepen we mee met twee eenheden: een duo-eenheid (zie paragraaf B6.7) en een solo-eenheid (de bevindingen staan in deze paragraaf).

We herhalen dat de OpCo tijdens de briefing benadrukt dat er geen debriefing plaatsvindt maar dat hij voor 12 uur van iedereen een terugkoppeling wil over de opdrachten. Hij nodigt iedereen uit om met hem contact te leggen, anders belt hij het zelf. *Maar ik heb dus liever dat jullie zelf*

bellen. Ook geeft hij aan dat de plenaire afsluiting om 14.45 uur zal plaatsvinden en dat hij de agenten die naar de oostkant gaan pas na half 3 weer op het bureau (in west) wil zien (zie ook paragraaf B6.5). Verschillende agenten bellen inderdaad voor 12 uur met de OpCo om een terugkoppeling te geven.

- **Solo-eenheid:** generalist, ingemeld onder een niet noodhulp-roepnummer (een solo-roepnummer).
- **Geplande werkzaamheden:** geen. *'Ik zie wel wat ik krijg.'*
- **Aantal meldingen:** 3.

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en uitgebreid cf. beschrijving	Uitvoering (exclusief aanrijden en administratie) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
AVS-bord	<p>Controle kapotte verlichting Tijdens de surveillance dient bij aantreffen van motorvoertuigen met kapotte verlichting deze staande te houden en er geverbaliseerd te worden. Dit dient plaats te vinden gedurende de vroege avond- en gehele nachtdienst in tijden van duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. in het hele verzorgingsgebied van het basisteam.</p> <p>Toelichting: De OpCo benadrukte tijdens de briefing dat het om motorvoertuigen gaat en dat er geverbaliseerd moet worden, want <i>'dat is ook goed voor het totaal aantal staande houdingen.'</i> De opdracht was voor iedereen.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i></p>	<p>Onderweg naar een andere opdracht (terugbelverzoek: borden) zegt de agente om ongeveer acht uur: <i>'Kijk kapotte verlichting'</i>. Ze geeft meteen aan dat het nu al te licht is en ze er daarom niks mee doet.</p> <p>Terugkoppeling met de OpCo Wanneer de agente samen met de collega bij een melding staat, en er even gewacht moet worden op een sleutel die gehaald moet worden, belt de collega die namens iedereen de bevindingen moet muteren met de OpCo (09.38 uur). Ze geeft haar bevindingen door (zie paragraaf B6.7) en vraagt meteen aan 'onze' agente of zij wel bekeuringen heeft gegeven voor kapotte verlichtingen. De agente geeft aan dat ze wel kapotte verlichting heeft gezien maar dat het al te licht was om er iets van te zeggen.</p>	0

<p>AVS-bord</p>	<p>Surveillance Veilinghuis: praatje maken Van 6-15 oktober vinden er veilingen plaats van enorm dure spullen. Daarom is extra surveillance bij het Veilinghuis nodig door 2x per dienst het bedrijventerrein te observeren zo om een signaal af te geven dat de politie het in de gaten houdt. Voor zowel de klanten als de verdachte personen (als die ertussen zitten). Het is mogelijk (afgesproken met de securitymanager) om binnen te stappen voor een bak koffie en een praatje over bijzonderheden. Voor de nacht, graag ook parkeerplaats bij restaurant [naam] meenemen omdat in het verleden verdachten daar geparkeerd hebben.¹⁸⁸</p> <p>Tijdens de briefing wordt door de OpCo aangegeven dat er vandaag een open dag is in het Veilinghuis. De opdracht om het bedrijventerrein te observeren, wordt aan iedereen uitgegeven. De ACO biedt aan om ieders bevindingen in BVH te melden. Hij vraagt aan iedereen om bij hem te melden zodra ze er geweest zijn, zodat hij dat weet en er rekening mee kan houden (omdat ze er twee keer per dienst langs moeten gaan). De OpCo stelt dat dit toch</p>	<p>Na de briefing spreken de agente en de ACO nog even over de opdracht. De ACO benadrukt nogmaals dat de agente naar binnen moet gaan om een praatje te maken. Ze moet aan de beveiligers vragen naar bijzonderheden rondom het pand, bezoekers die er misschien niet thuishoren en of ze geen verdachte dingen hebben gezien op de camerabeelden. De agente noteert dit in haar aantekeningenboekje.</p> <p>De onderzoekster vraagt of ze dit ook een uitvoerbare en zinvolle opdracht vindt: <i>‘Ja zeker, ik heb mij ingelezen en dingen nagevraagd. Daarnaast heb ik aantekeningen gemaakt en ook van de bevindingen. Dit is hartstikke praktisch, makkelijker kan bijna niet, naar binnen en praatje maken. En overal waar je je gezicht laat zien als politie vind ik zinvol. Zinvoller dan achter je bureau blijven zitten. Je komt er alleen jammer genoeg nooit achter of je nu daadwerkelijk iets hebt weten te voorkomen.’</i></p> <p>Om 10.10 uur rijden we naar het Veilinghuis waar we om 10.21 uur aankomen. We gaan naar binnen en de agente praat met de beveiligers en vraagt of er bijzonderheden zijn. Dat is niet het geval. Ook vraagt ze of er geen rare bezoekers zijn of dat ze afwijkende dingen hebben gezien op de camerabeelden. Ook dat is niet het geval. Vervolgens krijgen we een rondleiding van een van de personeelsleden. Tijdens de rondleiding vraagt de agente of haar misschien iets is opgevallen. Zij antwoordt dat alles goed verloopt en dat er geen bijzonderheden zijn.</p> <p>Ook rijden we een rondje over het industrieterrein om te zien of er dingen zijn die afwijken van het normaal: auto’s die er niet thuishoren of personen die zich apart gedragen. Om 10.55 uur verlaten we het pand en stappen in de auto.</p>	<p>34</p>
-----------------	---	--	-----------

¹⁸⁸ Tijdens de briefing werd de opdracht iets anders uitgegeven dan in het activiteitenvoorstel en op het bord stond beschreven. Volgens het activiteitenvoorstel / bord moest 2 maal per dienst een praatje gehouden worden met de beveiliging (zie ook bijlage 4). Tijdens de briefing is de opdracht om te observeren aan twee (solo)eenheden uitgegeven en diende een andere eenheid (niet zijnde de eenheid waar wij mee meereden) alleen het praatje te maken.

	<p>wat te vrijblijvend is omdat niet duidelijk is wie nu het praatje houdt. Hij geeft specifiek aan 'onze' agente de opdracht dat zij tweemaal tijdens de dienst een praatje met de beveiligers moet maken en daarbij naar bijzonderheden moet vragen, ook op de camerabeelden.</p> <p><i>Uitvoering idealiter: 2 x 15 min een praatje maken</i></p>	<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Om 10.45 uur belt de OpCo om te vragen hoe het gaat. De agente zegt dat ze later terugbelt omdat ze nu een rondleiding krijgt.</p> <p>Om 10.55 uur, net voordat de agente het bedrijventerrein wil verlaten, zet ze het voertuig nog even aan de kant. Ze kijkt in haar aantekeningenboekje om te zien of ze alle opdrachten heeft uitgevoerd. Als ze constateert dat dit het geval is belt ze om 10.56 uur met de OpCo. Ze geeft aan dat ze binnen is geweest en met de beveiligers en het personeel een praatje heeft gemaakt. Niemand had iets gekst gezien, ook niet op de camerabeelden. Ook geeft ze aan dat ze een rondje over het industrieterrein heeft gemaakt en dat er geen afwijkende dingen waren. De OpCo geeft haar een compliment over dat ze binnen is geweest.</p> <p>Om 11.08 uur belt de ACO nog een keer voor een terugkoppeling met de agente omdat hij deze moet muteren. De agente herhaalt wat ze eerder al tegen de OpCo zei.</p> <p>Er is door de OpCo niet meer teruggekomen op het feit dat er eenmaal (i.p.v tweemaal) een praatje heeft plaatsgevonden.</p>	
OpCo (ad-hoc uit service-module)	<p>Terugbelverzoek: geslotenverklaring dijk</p> <p>Melder geeft aan dat na een groot ongeval er borden zijn geplaatst zodat alleen bewoners en nooddiensten nog een dijk op mogen. Melder geeft aan dat er toch nog heel veel ander verkeer rijdt en dat ze zo hard rijden dat er vandaag bijna weer een ongeval plaatsvond.</p>	<p>Na de briefing vraagt de agente aan de ACO of ze, voordat ze terugbelt, toch niet eerst even zelf zal gaan kijken hoe de borden erbij staan. De ACO vindt dat een goed idee en zegt dat als de borden niet goed staan ze contact moet opnemen met de wegbeheerder om te vragen of zij het kunnen oplossen.</p> <p>Om 07.38 uur lopen we naar buiten om naar de locatie van de opdracht te rijden. Eenmaal bij de auto blijkt dat de sleutel het niet doet. <i>'Ik heb net de auto nog gecontroleerd en toe was er niets aan de hand, nou ja zeg.'</i> De agente gaat terug naar binnen en een collega komt helpen. Om 07.46 uur vertrekken we dan toch naar de locatie. Onderweg besluit de agente om</p>	22

	<p>De agente krijgt de opdracht om de melder te bellen.</p>	<p>toch voor de zekerheid de navigatie aan te zetten en zet om 07.50 uur de auto stil. Ze vertelt dat dit haar eerste keer solorijden is en omdat ze vrij nieuw is weet ze nog niet overal goed de weg. <i>'Ik word nu wel gedwongen om echt zelf dingen op te pakken en het is een goede leerschool om het gebied sneller te leren kennen.'</i></p> <p>Om 07.58 uur arriveren we op de betreffende dijk. We stappen uit waarna de agente aan de onderzoekster laat zien waar het ongeluk heeft plaatsgevonden. Vervolgens stappen we weer in en rijden naar de bebording. Ze maakt een tekening van hoe de borden staan en geeft aan dat ze later gaat vragen of dit wel klopt omdat ze niet helemaal zeker is. Dan krijgen we de eerste melding van de dienst (08.10 uur, prio 2: er is een kadaverlucht geroken in een garagebox).</p> <p>Om 10.00 uur, na uitvoering van een andere opdracht, informeert de agente de ACO over wat ze met betrekking tot de borden heeft aangetroffen. Hij constateert dat ze met de wegbeheerder moet bellen. Vervolgens belt de agente, nog voor we wegrijden, met de melder van het terugbelverzoek. Ze vraagt de melder om haar verhaal nog een keer te doen en geeft aan dat ze de situatie ter plaatse heeft bekeken en ermee aan de slag gaat. Na het telefoongesprek, om 10.10 uur, zegt de agente tegen de onderzoekster dat ze hier een activiteitenvoorstel van gaat maken (snelheidscontrole) en deze vandaag nog wil inbrengen in het OO. Ze bespreekt dit later met de OpCo die hier akkoord voor geeft.</p> <p>Om 11.28 uur belt de agente nog even kort met de wegbeheerder over de borden die niet goed zouden staan.</p>	
		<p>Terugkoppeling met de OpCo</p> <p>Om 10.56 uur belt de agente met de OpCo en geeft een telefonische terugkoppeling van alle opdrachten die ze heeft uitgevoerd. Onder andere geeft ze aan hoe de borden staan en dat ze een idee heeft voor een nieuw</p>	

		<p>activiteitsvoorstel. De OpCo geeft aan dat ze daarvoor eerst even afstemming moet zoeken met de wijkagent. Hij legt uit dat de wijkagent de omgeving daar goed kent en kan helpen om tot een goede aanpak te komen. Ze antwoordt dat ze dat zal doen.</p>	
OpCo (ad-hoc)	<p>Ondersteuning gemeente: bestuurlijke sluiting Ondersteuning van de handhavers van de gemeente die in opdracht van de burgemeester een woning (drugspand) zullen sluiten (cilinders vervangen en zegels plaatsen). De handhavers zijn om 09.30 uur op het hoofdbureau zodat ze samen met de politie naar het betreffende pand kunnen gaan. De opdracht is voor 'onze' agente en de ACO.</p>	<p>Wanneer we na de eerste melding terugrijden naar het bureau, wordt de agente door de ACO gebeld. Ze zegt dat ze onderweg is naar het bureau maar dat ze ook gelijk naar de woning kan rijden. Ze spreken af dat ze doorrijdt naar de woning en ze elkaar daar treffen. Om 09.20 uur vraagt de agente via de portofoon naar het adres van de woning. De OpCo grijpt in en zegt dat het de bedoeling is dat ze naar het bureau komt want om half tien komen daar de handhavers van de gemeente. Tegen de onderzoekster zegt hij: <i>'Ze heeft de opdracht dus niet helemaal begrepen.'</i></p> <p>Om 09.29 uur arriveren de drie handhavers van de gemeente op het bureau. Samen met de OpCo, en in aanwezigheid van de ACO, vindt er een gesprekje plaats over de aanpak. Een van de handhavers legt uit dat ze de cilinders gaan vervangen en het huis gaan verzegelen. Onduidelijk is of de bewoner aanwezig is. De ACO zegt dat ze in de buurt zullen zijn, zodat mocht er wat gebeuren ze snel bij de woning kunnen zijn. De OpCo interenieert en legt uit dat dit niet de bedoeling is; de politie moet echt bij de woning aanwezig zijn en dus niet ergens in de buurt. Hij refereert aan de situatie van de sluiting bij het pand aan de [straatnaam; dit is het pand van de opdracht 'Controle zegel drugspand', zie paragrafen B6.1, B6.2 en B6.4] waar de bewoner bij de sluiting onverwacht thuis bleek te zijn en e.e.a. uit de hand is gelopen. De OpCo vraagt aan een van de agenten op het bureau of hij met de ACO wil meegaan omdat de agente nog niet op het bureau is. De ACO zegt tegen de OpCo dat de agente niet naar het bureau komt maar naar de woning onderweg is. Om 09.36 uur verlaten de handhavers en de ACO het bureau.</p>	15

		<p>Ondertussen rijdt de agente inderdaad naar de woning. We komen daar om 09.45 uur aan. De handhavers zijn in aanwezigheid van de ACO al bezig met het vervangen van de sloten. Wij gaan ook naar binnen. De ACO en de agente maken daar een praatje met de bewoner. Om 10.00 uur wordt de woning verzegeld en informeert de agente de ACO nog even over de opdracht 'terugbelverzoek: borden' voordat we weer wegrijden.</p>	
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Hierboven hebben we al beschreven op welke manier de OpCo in de voorbereiding de uitvoering van deze opdracht heeft gestuurd. De terugkoppeling verliep in eerste instantie via de ACO die om 10.13 uur weer het bureau binnenstapte en tegen de OpCo zei: <i>'Alles is gelukt, zonder problemen, ook al was de bewoner aanwezig.'</i></p> <p>Om 10.56 uur belt de agente met de OpCo en geeft een terugkoppeling van alle opdrachten die ze heeft uitgevoerd. Onder andere geeft ze aan dat de bestuurlijke sluiting goed is verlopen en dat daar verder geen bijzonderheden waren.</p>	
OpCo (ad-hoc)	Opstellen activiteitenvoorstel en inbrengen in het OO	<p>Op verzoek van de OpCo overlegt de agente op het bureau om 11:51 uur met de wijkagent over het activiteitenvoorstel dat ze wil opstellen. Ze laat aan de hand van haar gemaakte tekening zien hoe de borden staan. De wijkagent geeft aan dat de borden zo goed staan wat betekent dat ze dit foutief aan de wegbeheerder heeft doorgegeven en dat ze ook haar eigen mutatie daarop moet aanpassen. Daarna bespreekt ze het idee dat ze heeft voor een activiteitenvoorstel (snelheidscontrole op de dijk) en dat ze het voorstel vanmiddag nog zou willen inbrengen in het OO. Ze besluiten dat de wijkagent het activiteitenvoorstel maakt, waarna de agente haar administratie gaat bijwerken (11.59 uur).</p> <p>Bij terugkomst op het bureau, om 14.43 uur, vraagt de agente aan de ACO (de OpCo is dan even van zijn plek) of ze nog naar het OO moet dat</p>	8 + 21

		dan al begonnen is. Ze wil de wijkagent, die daar al aanwezig is, er nog even aan helpen herinneren dat hij het activiteitenvoorstel inbrengt. Het antwoord is bevestigend waarna ze meteen naar het OO gaat en daar tot het einde van het OO dat tot 15.04 uur duurt, blijft.	
		Sturing/terughalen werk OpCo We hebben niet waargenomen of de OpCo ook is geïnformeerd dat de wijkagent het activiteitenvoorstel zou opstellen en in het OO inbrengen.	

B6.9 12 oktober 2022, ochtenddienst (1)

Tijdens deze OpCo-dienst liepen we mee met twee eenheden: een duo-eenheid (de bevindingen staan in deze paragraaf) en een solo-eenheid (zie paragraaf B6.10).

Enkele aanvullingen over sturing door de OpCo: De dienst stond voor een belangrijk deel in het teken van een casus waar ten minste de OpCo, de coördinator VVC en de OSC druk mee waren. De OpCo had daarom beperkt aandacht voor de uitvoering van ander werk. Zo krijgt de OpCo spontaan van medewerkers een terugkoppeling maar de OpCo laat niet blijken of hij dit ook heeft gehoord. Tijdens de briefing geeft hij aan dat de plenaire dienstafsluiting om 14.45 uur zal plaatsvinden en dat hij tijdens de dienst ook druk zal zijn met de planning (om dat dit tot zijn takenpakket behoort en er iemand is uitgevallen).

Een van onze agenten zegt tijdens de briefing, als de casus door de OpCo wordt geïntroduceerd, dat zij kunnen ondersteunen omdat ze niet zoveel werk hebben. De OpCo zegt graag gebruik te maken van het aanbod. De agente en haar collega krijgen tijdens de dienst twee casusgerelateerde opdrachten (zie ook hieronder).

De casus betreft een incident waar een vuurwapen bij betrokken lijkt te zijn. In de avond voor de ochtenddienst verzamelen zich een aantal jongeren (ongeveer 15 jaar) voor de Jumbo naar aanleiding van een eerdere oproep op de sociale media. Tijdens het olopje komen twee jongens (ook in de leeftijd van 15 jaar blijkt later) op een scooter aanrijden waarna de bestuurder met bivakmuts op met een wapen begint te zwaaien onder andere richting een meisje. Ze maakt daar om ongeveer half 9 melding van bij 112 waarna drie agenten uit ons basisteam ter

plaatse gaan. Ook de dienstdoende OvD uit een ander basisteam wordt gealarmeerd. De agenten gaan, nog in afwezigheid van de OvD en door de OpCo later positief gekwalificeerd als 'voortvarend', aan de slag door meteen de getuigen te verhoren, en achterhalen daardoor de naam van de bijrijder. Ze willen meteen naar het huis van de bijrijder om de naam van de bestuurder te kunnen achterhalen. De OvD geeft hier echter geen toestemming voor tot grote frustratie later van de OpCo. Hij is van mening dat ze dit als basisteam niet kunnen laten lopen i.v.m. maatschappelijke impact. Hadden ze meteen doorgepakt gisteravond, dan had dat minder capaciteit gekost dan het nu nog eens buiten heterdaad te doen. *'In [naam grote gemeente] zouden we het kunnen laten lopen, maar hier in ons basisteam kan dat niet. Als er hier alleen al wordt gespuugd door iemand haalt dat de krant. En wat als volgende week deze jongen alsnog iemand doodschiet? Overigens is de afspraak: vuurwapen = doorpakken.'* Omdat er in de ochtend meer capaciteit in dienst is dan in de avond besluit de OpCo, in samenspraak met de coördinator VVC en de OSC, om met de ochtendbezetting de bijrijder buiten heterdaad aan te houden en een huiszoeking te doen bij zijn ouders waar de bijrijder (nog) woonachtig is.

- **Duo-eenheid:** generalisten, ingemeld onder een noodhulp-roepnummer. De eenheid vertrekt de om 06.53 uur, voor de briefing, naar het wijkbureau in oost voor de dekking. Een van de agenten zegt: *'Als we er 1 zien zonder verlichting, kunnen we die gelijk meepakken.'* Dit gaat over de opdracht 'controleren kapotte verlichting'.
- **Geplande werkzaamheden:** Nadat de eenheid om 07.11 uur op het wijkbureau arriveert, bellen ze om 07.16 uur met de OpCo om op afstand de briefing te bij te wonen.¹⁸⁹ Op de vraag van de OpCo hoe hun dienst eruitziet, antwoordt een van de agenten dat 'ze zich met lopende zaken die spelen' gaan bezighouden, waarmee hij doelt op de bord-opdrachten. Als eerste noemt hij de snelheidscontrole die op het bord staat, twee dagen geleden opgesteld door zijn collega waar hij deze dienst een eenheid mee vormt (zie paragraaf B6.7). De OpCo corrigeert hem meteen en zegt dat die opdracht voor de avond- en nachtdienst is bedoeld. *'Oh, dan gaan we aan de slag met de bord-opdracht voor het controleren van de kapotte verlichting¹⁹⁰ en de opdracht voor inhalende vrachtwagens.'* Aangezien de OpCo verder niet op zijn voorstel reageert, zien we dat als een instemming en dus als OpCo-opdrachten.
- **Aantal meldingen:** 2.

¹⁸⁹ De gebeurt regelmatig op deze wijze maar is weinig effectief. De agenten in oost horen alleen de OpCo spreken en krijgen verder niets mee van de rest van de briefing.

¹⁹⁰ In de tabel laten we zien dat deze opdracht feitelijk niet meer op het bord stond. De agent kon dat niet zien, omdat hij in het wijkbureau in oost was en geen zicht had op het bord.

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en uitgebreid cf. beschrijving	Uitvoering (exclusief aanrijden en administratie) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
Oud-AVS (gevoerd, zie onze toelichting)	<p>Controle kapotte verlichting Tijdens de surveillance dient bij aantreffen van motorvoertuigen met kapotte verlichting deze staande te houden en er geverbaliseerd te worden. Dit dient plaats te vinden gedurende de vroege avond- en gehele nachtdienst in tijden van duisternis en slecht zicht zoals regen, mist ed. in het hele verzorgingsgebied van het basisteam.</p> <p>Toelichting: Tijdens de briefing stelde een van 'onze agenten' zelf voor om deze opdracht uit te voeren. De OpCo ging hiermee akkoord.</p> <p>We herhalen hier nogmaals (zie ook bijlage 4) dat deze opdracht zonder medeweten van de voorzitter OO van het bord is gehaald. In het OO zou volgens de ACO zijn geconstateerd dat na de briefing het al te licht is om de opdracht zinvol uit te kunnen voeren. Zowel door de voorzitter als door enkele OpCo's is aangegeven dat de opdracht prima kan worden uitgevoerd als maar meteen, bij de start van de dienst, een voertuig naar buiten wordt gestuurd.</p>	Niet uitgevoerd.	0
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo Heeft niet plaatsgevonden.</p>	

<p>Oud-AVS (volgens opgave)</p>	<p>Controleren inhalende vrachtwagens</p> <p>Toelichting: Het ging volgens een van de agenten om een oud AVS. We hebben het voorstel niet in de map met oude AVS-en aangetroffen. We hebben dus geen beschrijving van deze opdracht maar het zou gaan om het controleren van een locatie waar een inhaalverbod voor vrachtwagens zou gelden.</p> <p>Ook voor deze opdracht gold dat een van 'onze agenten' zelf voorstelde om deze opdracht uit te voeren. De OpCo ging ook hiermee akkoord.</p>	<p>Niet uitgevoerd.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo Heeft niet plaatsgevonden.</p>	<p>0</p>
<p>OpCo - VVC</p>	<p>Getuigenverklaring opnemen</p> <p>Getuigenverklaring opnemen van een dertienjarig meisje dat door een jongen met een bivakmuts op de parkeerplaats bij de jumbo is bedreigd met een vuurwapen. Op de scooter zat ook een rijder.</p> <p>Het opnemen van de getuigenverklaring mag telefonisch maar moet zo snel mogelijk (na opdrachtverstrekking). Terugkoppeling dient via de OpCo te verlopen. Tijdens het uitvoeren van deze opdracht moet ze zich laten sluiten.</p>	<p>Om 10.38 uur, als de agenten net weer in de bus zitten om te gaan surveilleren, worden ze gebeld door een medewerkster van de VVC. Ze zegt dat het over de zaak gaat waar in de briefing al even kort aan werd gerefereerd: iemand zou met het vuurwapen een meisje hebben bedreigd. Ze vraagt of de agenten een getuigenverklaring willen opnemen van de aangever: <i>'Het is een jong ding, 13 jaar, dus ga eerst even langs de ouders.'</i> De agente weet nog heel weinig van het incident en vraagt om een nadere uitleg die vervolgens door de medewerkster VVC wordt gegeven. De medewerkster VVC zegt dat ze de details ook nog zal mailen. De getuigenverklaring mag telefonisch, maar wel zo spoedig mogelijk, worden opgenomen. <i>Ook vraagt ze op ze de terugkoppeling via de OpCo zouden willen doen.</i> Einde van het gesprek is om 10.42 uur.</p> <p>Om 10.48 uur arriveren we weer op het wijkbureau (in oost) waarna beide agenten zich eerst gaan inlezen omdat het ze nog niet allemaal even duidelijk is. Dit duurt tot 11.26 uur. Ze komen er tijdens het inlezen</p>	<p>113</p>

		<p>achter dat de collega's van de avond ervoor wel wilden doorpakken, maar dat de OvD van de avonddienst heeft besloten om te wachten tot de volgende dag.</p> <p>Om 11.26 uur stappen we weer in de bus om naar het ouderlijk huis van de aangeefster te gaan, waar we om 11.32 uur arriveren. Daar spreken ze met de moeder van het meisje. We krijgen de locatie van de school en het nummer van het minderjarige meisje. De agenten kunnen haar later die dag bellen. In overleg met de agenten informeren de ouders het meisje alvast dat de politie contact met haar zal opnemen. Om 11.40 uur vertrekken we naar de locatie waar het incident zich heeft voorgevallen voor de tweede opdracht (zie hieronder).</p> <p>Om 12.40 uur loopt de agente naar een afgesloten ruimte waar ze met het meisje (de aangeefster) belt (de onderzoeker is daar niet bij aanwezig). De agent is zich ondertussen aan het voorbereiden op een examen (12.50-13.10 uur) en praat verder over niet werk-gerelateerde dingen met de onderzoeker. Om 13.43 uur komt de agente weer naar buiten en zegt tegen de onderzoeker: <i>'Ik kom je redden, want [naam agent] lult je zeker de oren van de kop.'</i> Ze geeft een terugkoppeling van het gesprek en zegt dat ze ook door de OpCo is gebeld.</p>	
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Om 13.30 uur belt de OpCo met de agente die haar op de hoogte brengt van de ontwikkelingen. Hij geeft door dat er een huiszoeking bij de bijrijder heeft plaatsgevonden, en dat ze daar een balletjespistool hebben gevonden. De agente geeft een terugkoppeling van het gesprek.</p>	
OpCo - VVC	<p>Geschikte camerabeelden? Bekijken of er bij de jumbo en andere panden in de omgeving van het incident</p>	<p>In het telefoongesprek van 10.38 uur waarin de agenten van de medewerkster VVC de opdracht krijgen om een getuigenverklaring van de aangever op te nemen (zie hierboven), krijgen ze ook meteen de opdracht om langs de Jumbo te gaan voor camerabeelden <i>'of andere dingen te zien zijn</i></p>	67

	<p>camerabeelden beschikbaar zijn waarop de bedreiging mogelijk te zien is.</p>	<p><i>op de parkeerplaats'</i>. Ook wordt gevraagd of ze bij andere panden wil kijken of er camera's hangen zodat die eventueel opgevraagd kunnen worden (tijdsbesteding is meegerekend met opdracht hierboven).</p> <p>Om 11.46 uur zijn we ter plaatse. De agenten scannen de omgeving voor camera's of deurbellen met een camera. Ook gaan we bij wat winkels naar binnen om te vragen of er beelden worden gemaakt en hoe de camera's geïmplementeerd zijn. Slechts bij een pand (een soort warenhuis) staat de camera min of meer op de locatie gericht en komt in aanmerking om te bekijken. Om 12.08 uur rijden we weer terug naar het bureau.</p> <p>Om 12.15 uur zijn we op het bureau en belt de agente met de eigenaar. Hij wordt boos, omdat hij de beelden niet wil opvragen in verband met de kosten. Hij moet de camerabeelden opvragen bij een extern bedrijf die de camera in beheer heeft. De agente gaat vervolgens aan de slag om een vordering op te stellen om de camerabeelden alsnog te kunnen vorderen. De andere agent biedt aan de helpen maar komt verder niet in actie en gaat lunchen. Om 12.30 uur gaat de agente naar buiten voor een rookpauze.</p> <p>Om 13.53 uur stappen we weer in de bus naar het warenhuis waar de camerabeelden gevorderd moeten worden. Daar arriveren we om 14.00 uur. De eigenaar van het pand werkt mee en de beelden worden bekeken. Het strafbare feit is niet zichtbaar op de beelden, maar de verdachte en getuigen lopen en rijden wel door het beeld. De agente maakt er filmpjes van zodat ze de beelden later gericht kunnen opvragen bij het bedrijf. Om 14.30 uur rijden we weer weg naar het hoofdbureau (in west).</p>	
--	---	--	--

		<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Om 12.23 uur, als de OpCo met een aantal collega's aan het lunchen is, belt de agente naar de OpCo en schetst het probleem van de eigenaar die niet wil meewerken in verband met de kosten. Na het telefoongesprek bespreekt de OpCo dit aan de lunchtafel waarna een van de agenten oppert om de beelden bij het externe bedrijf te vorderen in plaats van bij de eigenaar van het pand. De OpCo belt meteen met de agente om dit door te geven zodat zij dit kan verwerken in de vordering. Iets later zegt een andere collega tegen de OpCo: <i>'Ik heb het even uitgezocht, maar het OM kan de kosten indien nodig voor het beschikbaar stellen van camerabeelden betalen.'</i></p>	
--	--	---	--

B6.10 12 oktober 2022, ochtenddienst (2)

Tijdens deze OpCo-dienst liepen we mee met twee eenheden: een duo-eenheid (zie paragraaf B6.9) en een solo-eenheid (de bevindingen staan in deze paragraaf).¹⁹¹

We herhalen dat de OpCo de hele dienst druk was met een casus die zich de avond ervoor had plaatsgevonden en daarom beperkt aandacht had voor de uitvoering van ander werk dat tijdens de dienst moest worden uitgevoerd.

- **Solo-eenheid:** senior, tevens de ACO, ingemeld onder een noodhulp-roepnummer (09).
- **Geplande werkzaamheden:** geen.
- **Aantal meldingen:** 2.

¹⁹¹ De onderzoekster zou in eerste instantie met een andere agent meegaan. Na de briefing bleek dat Joey geen buitenwerk kreeg en vooral binnenwerk moest doen omdat hij net terug was van vakantie. Door de OpCo werd besloten om de onderzoekster met de ACO mee te laten lopen, omdat hij als een van de weinige een bordopdracht krijgt uitgereikt.

Uitvoering van de uitgegeven opdrachten			
Type opdracht	Formulering opdracht. AVS-en uitgebreid cf. beschrijving	Uitvoering (exclusief aanrijden en administratie) & terugkoppeling	Tijdsbesteding (in minuten)
OpCo (sturen op uitvoeren melding)	<p>Melding prio 3</p> <p>Controleren van een container omdat deze mogelijk op de weg staat en voor gevaarlijke situaties kan zorgen omdat het nog donker is.</p> <p>Toelichting: Om 07.45 uur kreeg de ACO van het OC een melding van de betreffende container. De ACO bleef echter achter zijn bureau doorwerken waarop de OpCo zei: <i>'Deze melding is bedoeld om uit te voeren als het nog donker is, dus als je nog lang wacht hoeft het niet meer.'</i> De ACO reageerde dat hij over een kwartiertje gaat waarop de OpCo zei: <i>'Ik heb toch liever dat je nu gaat.'</i> Om 07.51 uur liet de ACO zich aan de melding koppelen.</p>	<p>Om 07.52 uur lopen we naar het voertuig en controleert de ACO deze nog eerst. Hij koppelt zijn telefoon met de auto omdat, zo zegt hij, <i>'ik een voorstander ben van handsfree bellen in de auto.'</i> Om 07.55 uur rijden we weg.</p> <p>Om 07.57 uur zijn we op de plaats van bestemming en is er geen container zichtbaar. De ACO zegt: <i>'Ik rij nog een stukje door ik omdat ik weet dat ze daar aan het verbouwen zijn dus misschien staat de container daar. Het kan natuurlijk ook dat hij al is opgehaald.'</i> Maar ook verderop is geen container te vinden op of langs de weg. De ACO koppelt dit terug aan de meldkamer waarna we om 08.03 uur doorrijden naar de locatie om de snelheidscontrole uit te voeren.</p> <p>Terugkoppeling met de OpCo</p> <p>Om 08.08 uur loopt de ACO het hoofdbureau weer binnen om de laser (vorige opdracht) op te halen. Hij geeft dan ook een terugkoppeling aan de ON: <i>'Geen containers op de weg aangetroffen.'</i> De OpCo die ernaast staat is in gesprek met een andere collega en reageert daar verder niet op.</p>	6 ¹⁹²
Oud AVS	<p>Snelheidscontrole (en geslotenverklaring)</p> <p>Bewoners en passanten ervaren overlast op [straatnaam]¹⁹³ de toegestane snelheid van 60 km/u met regelmaat wordt overschreden. Dit gebeurt voornamelijk op de doordeweekse dag tussen 7.30-8.30 uur</p>	<p>Om 07.42 uur controleert de ACO het laserapparaat (tot 07.45 uur).</p> <p>Om 07.47 uur loopt hij naar de motoragent en spreken ze af om rond 08.15 uur (nadat de motoragent eerst nog iets anders heeft afgerond) op de locatie te zijn om te beginnen aan de snelheidscontrole en controle van de geslotenverklaring (duur: 1 minuut).</p>	31

¹⁹² Deze tijd is alleen voor de beeldvorming, omdat we deze tijdsbesteding in de berekeningen in bijlage 3 (tabel B3.3) hebben meegeteld als melding (inclusief aanrijdtijd: 8 minuten).

¹⁹³ Hoewel de formulering van de opdracht hetzelfde is als in paragraaf B6.3 gaat het om een andere locatie.

	<p>en 16.00-18.00 uur. Weg wordt ook gebruikt door fietsers en mensen die hun honden uitlaten, en voor deze weggebruikers wordt dus het verkeerveiligheidsgevoel aangetast. Snelheid dan wel lasercontrole uitvoeren op de genoemde locatie en tijdstip. Handhaven vanaf 70 km/u, correctie die in mindering wordt gebracht is 3 km/u.</p> <p>Toelichting: Tijdens het vooroverleg koken de OpCo en ACO ook samen in de map waarin de oude activiteiten voorstellen zitten. De ACO stelde voor om daar twee opdrachten van uit te geven tijdens de briefing: de hierboven genoemde snelheidscontrole en een geslotenverklaring.¹⁹⁴ Tijdens de briefing benadrukte de OpCo dat de snelheidscontrole tussen 08.00-09.00 uur moest worden uitgevoerd (gezien het tijdstip waarop de briefing zou eindigen) en dat er bij de geslotenverklaring bekeurd moet worden. Toen de OpCo aan een agent vroeg of hij beide opdrachten zou willen doen, antwoordde deze bevestigend. De ACO zei vervolgens dat hij en de motoragent beide opdrachten wel zouden gaan doen. De OpCo gaat daarmee akkoord.</p>	<p>Om 08.03 uur gaan we, na uitvoering van de prio 3-melding (zie hierboven), op weg naar de locatie voor de lasercontrole. Onderweg beseft de ACO zich dat hij de laser is vergeten en rijden we terug naar het bureau om deze op te halen.</p> <p>Om 08.10 uur rijden we opnieuw naar de locatie van beide opdrachten. De ACO legt uit dat we met deze opdracht <i>'twee vliegen in een klap slaan [snelheidscontrole en controle geslotenverklaring]. Plus dat mensen ook echt kunnen zien dat we aan het controleren zijn.'</i></p> <p>Om 08.22 uur komen we aan op de locatie om beide opdrachten uit te voeren. De motoragent is er nog niet. Na het afstellen van de laser (op 73 km/u) start de ACO met meten. Om 08:26 uur sluit de motoragent aan.</p> <p>Om 08.29 uur meet de ACO een snelheid van 71 km/u en zegt tegen de motoragent: <i>'Geef deze maar een waarschuwing.'</i> De motoragent houdt de auto staande en de automobilist rijdt nog net niet over onze tenen heen. De ACO legt uit: <i>'Dat doen mensen bewust om een punt te maken.'</i> Ook geeft aan dat de agressie van burgers toeneemt en hij vaak te horen krijgt 'ga boeven vangen' of dat hij wordt uitgemaakt voor 'nazi'. <i>'Ik geef dan vaak terug dat zij in dit geval de boef zijn en ik gewoon mijn werk doe.'</i></p> <p>Om 08.48 uur vinden de agenten het genoeg, er zijn dan totaal drie bekeuringen gegeven voor te hard rijden. Er is niemand de weg ingereden waar de geslotenverklaring geldt.</p>	
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo Zie hieronder.</p>	

¹⁹⁴ De opdracht voor de geslotenverklaring was niet opgenomen in de map van oude activiteitenvoorstellen. Navraag bij de OpCo leerde dat de ACO bekend is met de locatie van de snelheidscontrole en weet dat daar ook een geslotenverklaring geldt. De controle van de geslotenverklaring kan dan meteen meegenomen worden tijdens het uitvoeren van de snelheidscontrole. Kortom, zo stelde de OpCo achteraf: *'[naam ACO] heeft hier zijn eigen inbreng benoemd.'*

	<i>Uitvoering idealiter: 30 minuten</i>		
AVS-bord	<p>Surveillance Veilinghuis Van 6-15 oktober vinden er veilingen plaats van enorm dure spullen. Daarom is extra surveillance bij het Veilinghuis nodig door 2x per dienst het bedrijventerrein te observeren zo om een signaal af te geven dat de politie het in de gaten houdt. Voor zowel de klanten als de verdachte personen (als die ertussen zitten). Het is mogelijk (afgesproken met de securitymanager) om binnen te stappen voor een bak koffie en een praatje over bijzonderheden. Voor de nacht, graag ook parkeerplaats bij restaurant [naam] meenemen omdat in het verleden verdachten daar geparkeerd hebben.¹⁹⁵</p> <p>Toelichting: In het vooroverleg om 07.00 uur stelde de ACO aan de OpCo voor om samen met een motoragent bovenstaande opdracht uit te voeren. Er stond voor 10.00 uur een transport op de planning. De OpCo vond dat het niet nodig om daar als politie naartoe te gaan omdat het Veilinghuis had doorgegeven de beveiliging hiervoor zelf te regelen. De ACO drong</p>	<p>Na het uitvoeren van de snelheidscontrole en controle geslotenverklaring rijden we om 08.50 uur door naar het Veilinghuis.</p> <p>Om 09.00 uur zijn we in de buurt van het Veilinghuis en neemt de ACO gas terug. Hij legt uit dat hij nu al bezig is met het scannen van de omgeving. <i>Jonge collega's rijden hier meestal vrij hard en kijken dan vaak niet goed om zich heen. Als ik dan de opdracht terughaal en aan hun verhaal merk dat ze de opdracht niet goed hebben uitgevoerd dan stuur ik ze gewoon nog een keer om het over te doen.'</i></p> <p>De onderzoekster vraagt waar de OpCo zoal op let tijdens het scannen van de omgeving. <i>Dingen die afwijken. Neem bijvoorbeeld de auto's. Auto's die beslagen zijn horen hier waarschijnlijk. Maar het is ook de politie eigen om te weten wanneer iets niet klopt.'</i></p> <p>Om 09.03 uur gaan we bij het Veilinghuis naar binnen. De ACO zegt tegen de beveiligers dat ze tweemaal per dienst langskomen om te kijken of er geen bijzonderheden zijn. Hij vraagt aan de beveiliging en het personeel of ze nog iets gemerkt hebben dat aandacht vereist. De beveiliging geeft aan dat alles goed gaat en klaar zijn voor het transport. De ACO zegt dat ze op de achtergrond beschikbaar zijn wat door het personeel positief wordt gewaardeerd. Om 09.06 uur rijden we weer verder voor een surveillance (zie paragraaf B5.10).</p> <p>Om 09.42 uur rijden we weer richting het Veilinghuis. Om 09.50 uur belt de ACO naar de motoragent om te overleggen wie welke kant 'afdekt'. Ze</p>	24

¹⁹⁵ Tijdens de briefing werd de opdracht iets anders uitgegeven dan in het activiteitenvoorstel en op het bord stond beschreven. Volgens het activiteitenvoorstel / bord moest 2 maal per dienst een praatje gehouden worden met de beveiliging (zie ook bijlage 4). Tijdens de briefing is de opdracht om te observeren aan twee (solo)eenheden uitgegeven en diende alleen 1 eenheid (niet zijnde de eenheid waar wij mee meereden) het praatje te maken.

	<p>aan dat het goed zou zijn om als politie op de achtergrond aanwezig te zijn, waarna de OpCo toch akkoord ging.</p> <p>Tijdens de briefing gaf de OpCo de opdracht uit aan de ACO en de motoragent. Hij benadrukte dat ze er om 10.00 uur langs moeten worden gegaan in verband met het transport dat rond die tijd zou plaatsvinden.</p>	<p>spreken af dat de motoragent de oostkant voor zijn rekening neemt en wij de westkant.</p> <p>Om 09.55 uur staan we op de afgesproken plek en wachten we tot het transport is langs geweest. Om 10.13 uur gaan we verder met de surveillance.</p>	
		<p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Tijdens de surveillance komen we de motoragent tegen. Ze staan naast elkaar stil terwijl de motoragent aan de ACO terugkoppelt dat alles is goed gegaan tijdens het transport. Hij heeft nog even gesproken met de beveiligers en heeft gevraagd of alles goed is verlopen (dat was het geval) en of er geen bijzonderheden waren (die waren er niet).</p> <p>Om 10.47 uur vraagt de OpCo aan de ondersteuner (ON): <i>'Kun je [naam ACO] even bellen voor een terugkoppeling van de snelheidscontrole?'</i> Ze belt om 10.50 uur met de ACO. Ze vraagt of het allemaal is gelukt. De ACO bevestigt dat dit het geval is en dat hij de bevindingen zal muteren in BVH. Hij licht nog wel toe dat hij binnen een praatje heeft gemaakt met de beveiliging en het personeel van het Veilinghuis en dat zij geen bijzonderheden hadden of dingen die afweken. Ook geeft hij door dat hij rondom niks afwijkends heeft gezien en dat alles dus goed is verlopen.</p> <p>Op de vraag van de onderzoekster of ze nog een uitgebreidere terugkoppeling heeft gehad van de snelheidscontrole en geslotenverklaring antwoordt de ON: <i>'Nee, dat lezen we wel in BVH.'</i></p> <p>Om 10.49 uur stapt de motoragent het bureau binnen en zegt hij terwijl hij bij de OpCo langsloopt dat hij een vruchtbare ochtend heeft gehad en veel bekeuringen heeft gegeven. De OpCo reageert daar verder niet op.</p>	

		<p>Om 11.28 uur zijn we weer terug op het bureau. De OpCo vraagt meteen: <i>'50 bekeuringen geschreven toch?'</i> De ACO vertelt onder andere wat ze hebben gedaan bij het Veilinghuis. Ook geeft hij dat ze bij de geslotenverklaring geen overtredingen hadden maar wel aantal snelheidsbekeuringen hebben gegeven. De OpCo reageert daar niet op (ook niet dat hij het heeft gehoord). Hij is druk bezig met het opstellen van een machtiging om de rijder buiten heterdaad aan te kunnen houden. Hij geeft ondertussen aan de agenten die hij net daarvoor de opdracht heeft gegeven om aanhouding te doen dat ze alleen in de schuur en de slaapkamer mogen kijken. Mocht de jongen op school zijn dan moet de moeder hem naar huis zien te krijgen. Een van de agenten vraagt wat meer details over de aanhouding (wat mag wel en wat mag niet) waarop de OpCo antwoordt: <i>'Wees creatief'</i>.</p>	
OpCo (ad-hoc VVC)	<p>Achtervang bij arrestatie Achtervang voor twee collega's die een arrestatie gaan verrichten in de zaak waar een bestuurder van een scooter een meisje met vuurwapen zou hebben bedreigd (zie de beschrijving in paragraaf B6.9).</p> <p>Toelichting: Om 11.26 uur kregen twee agenten de opdracht van de OpCo om de rijder buiten heterdaad aan te houden. Om 11.45 uur liepen de beide agenten langs het bureau van de ACO (dat zich tegenover het bureau van de OpCo bevindt) om naar het ouderlijk huis van de rijder te gaan. De ACO vroeg: <i>'Hebben jullie nog achtervang nodig?'</i> Een van de agenten antwoordde: <i>'Ja, dat kan wel.'</i> De ACO</p>	<p>Om 11.50 uur gaan we onderweg naar het (ouderlijk) huis van de rijder. De beide andere agenten rijden voor ons heel hard weg. <i>'Wat rijden zij ineens hard weg, er bloedt niemand leeg hoor. Eigenlijk moet [naam ervaren collega] hier wat van zeggen en anders doe ik het.'</i> De ACO zegt iets later via de portofoon: <i>'He [naam andere agent] heb je haast ofzo, doe eens rustig aan'</i> waarna de agent zijn snelheid minderde.</p> <p>Als we bij het huis aankomen stappen we uit (11.56 uur). Er is niemand thuis. De ACO checkt de achterkant van de woning nog even. Terwijl de agenten voor het huis staan, vraagt de ACO aan beide andere agenten wat zij nu gaan doen. Ze besluiten om de jongen van school te halen. De ACO geeft aan dat hij teruggaat naar het bureau. Om 12.07 uur rijden we weer naar het bureau.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo Beide onderzoeksters (aan de kant van de ACO als aan de kant van de OpCo hebben niet meegekregen dat hier een terugkoppeling van heeft plaatsgevonden.</p>	11

	<p>vroeg vervolgens aan de onderzoekster: <i>'Heb je zin om boeven te vangen?'</i> (antwoord: ja) waarna ze beiden achter de agenten aan naar buiten liepen. De OpCo hoorde deze conversatie en stemde hier zonder verdere inbreng dus impliciet mee in.</p> <p>De (andere) onderzoekster vraagt wat hij ervan vindt dat de ACO zich spontaan aanmeldt. <i>'Is het echt nodig dat hij meegaat?'</i> De OpCo antwoordt: <i>'Tja, het gaat om de uitvoering. Het zijn drie volwassen mannen die wel weten wat nodig is. Als er toch extra handjes nodig zijn of als de verdachte wegrent of als de moeder nazorg nodig heeft, is het handig dat er extra capaciteit aanwezig is.'</i></p> <p>Bij deze OpCo viel op dat hij wel meer overliet aan het oordeel van zijn agenten, ook als ze juist bij hem kwamen voor advies (zie de terugkoppeling bij de vorige opdracht en zie de volgende opdracht).</p>		
OpCo (ad-hoc VVC)	<p>'Globale' huiszoeking</p> <p>De OpCo geeft de ACO om 12.43 uur de opdracht: <i>"Je moet even naar het huis van de bijrijder om daar in de schuur en de woning te gaan kijken of je daar het wapen kunt vinden. Zijn moeder is inmiddels thuis en heeft van de burens gehoord dat er politie voor de deur stond."</i></p>	<p>Om 12.43 uur ontvangt de ACO van de OpCo de machtiging.</p> <p>Om 12.44 uur belt de ACO met een wijkagent of hij mee kan om de huiszoeking uit te voeren.</p> <p>Om 12.48 uur stappen we in de auto en rijden naar het ouderlijk huis van de bijrijder.</p>	34

	<p>Toelichting: Om 12.42 uur belden de twee agenten die de opdracht kregen om de bijrijder buiten heterdaad aan te houden naar de OpCo. Ze vertelden dat ze de jongen op school hebben opgehaald en hem naar [naam stad] brengen. De OpCo gaf meteen daarna de ACO de opdracht voor de huiszoeking.</p>	<p>Om 12.50 uur zijn we ter plaatse waar de wijkagent en de ACO kort overleg hebben. Om 12.51 uur belt de wijkagent naar de OpCo en vraagt hoe hij de huiszoeking het best kan aanpakken: <i>‘Waar precies mogen we kijken?’ De OpCo zegt: ‘De officier van justitie heeft gezegd ‘globaal kijken’. Maar laat vooral de moeder kijken, kijk maar wat handig is.’</i></p> <p>In de woning treffen ze twee (nep) wapens aan en ze besluiten om beiden in beslag te nemen. De wijkagent doorzoekt de slaapkamer en de ACO praat met de moeder.</p> <p>Om 13.22 uur zijn we klaar en gaan we naar buiten. Daar bespreken beide agenten nog even na wat ze binnen hebben gezien waarna we om 13.24 uur met spullen teruggaan naar het bureau waar hij tot einde dienst (minus de tijd die hij kwijt is met plenaire afsluiting) bezig zal zijn met de administratieve afhandeling.</p> <p>Sturing/terughalen werk OpCo</p> <p>Om 13.18 uur belt de ACO met de OpCo en geeft hem een terugkoppeling over wat ze hebben aangetroffen.</p>	
--	--	---	--

Bijlage 7 Factsheet OO

Wat is het doel van het OO?

- Samen tot een **breed werkaanbod** komen voor de komende week zodat alle collega's die die week in dienst zijn betekenisvol politiewerk kunnen uitvoeren. Betekenisvol = de burgers van HoWa staan centraal.
- **Ondersteuning vragen** waardoor je zelf meer of ander werk kunt uitvoeren waar je normaal niet aan toe komt (maar waar de burger wel behoefte aan heeft).

Wat is de bedoeling?

- Breng werk in waarvoor je ondersteuning nodig hebt. Denk daarbij niet alleen aan de bekende kortere opdrachtjes maar vooral ook aan wat omvangrijke(re) en uitdagende(re) opdrachten/activiteiten.
- Indien je niet aanwezig kunt zijn bij het OO geef het werk (zo concreet mogelijk uitgewerkt in het activiteitenschema) dan mee aan een collega waarvan je weet dat hij/zij wel aanwezig zal zijn.
- Beschrijf zo concreet mogelijk wat precies de bedoeling is van de opdracht/activiteit en geef eventueel tips voor een andere aanpak (bijv. een uur op een specifieke locatie onopvallend posten i.p.v. standaard in de surveillance meenemen).
- Maar ook kan: breng alleen een idee in dat je graag zou willen aanpakken. Het concreet maken van jouw idee kan als opdracht worden uitgezet (natuurlijk in overleg met jou).
- Specifiek voor de senior/ACO: breng activiteiten in voor jouw thema('s) zodat daar bijvoorbeeld gedurende een aantal dagen gericht uitvoering aan kan worden gegeven.

Wat is dus niet meer de bedoeling?

- Terugkijken en vertellen wat je de afgelopen week allemaal hebt gedaan (behalve natuurlijk als dit nodig is voor het werk dat je inbrengt).
- Werk inbrengen dat je alleen **zelf** gaat doen.
- Al het werk voor jezelf houden omdat je er geen vertrouwen in hebt dat het niet of niet goed wordt uitgevoerd (een voorwaarde daarvoor is dat we ook de sturing op de uitvoering beter vorm zullen moeten geven. Ook dat is onderdeel van de nieuwe werkwijze).
- Bij voorkeur: dat je niets inbrengt. Dus probeer elke week weer nieuw werk in te brengen. Bevraag eventueel anderen als je weet dat zij niet aanwezig kunnen zijn tijdens het OO.

Wat betekent dit nog meer?

- Collega's die het werk moeten gaan uitvoeren waarmee ze nog niet zo bekend zijn, moeten door jou ook ondersteund/begeleid/gefaciliteerd worden om het werk zoals bedoeld te kunnen uitvoeren. Naarmate de collega's het werk vaker hebben gedaan, zal die begeleiding minder worden.
- Inhoudelijk het gesprek aangaan over de uitvoering van het werk (vooraf en achteraf).
- Loslaten dat je als persoon (bijv. wijkagent) / onderdeel (bijv. VVC) alles zelf wilt of moet doen.
- Breder: Er zal aandacht moeten zijn voor de sturing op de uitvoering van het werk waardoor je geen zorgen hoeft te hebben dat het werk niet zal worden uitgevoerd zoals je gevraagd hebt. Dit ook onderdeel van het traject.

Bijlage 8 Factsheet OpCo

Algemeen

- Als OpCo ben je de zichtbare leiding op de werkvloer dus de eerstverantwoordelijke als het gaat om uitzetten en sturen op de werkzaamheden, en dus op het bewaken van gemaakte afspraken. De ACO/senior ondersteunt je daarbij, maar jij bent (en blijft) *in the lead* op de wijze zoals hieronder beschreven.
- Dat betekent onder andere dat je als OpCo, ook vanuit interesse, stuurt op uitvoering van de medewerkers om hen vanuit het collectief het juiste te laten doen.
- Je bent je bewust van deze belangrijke rol en beseft daarmee dat als je je bezighoudt met andere werkzaamheden, je niet als zichtbare leiding kunt fungeren.

Start dienst

- Voorbereiden briefing door zelf inlezen activiteitenvoorstel, LJP en doorlezen dag- en nachtrapport.
- **Geen** namen achter de opdrachten (laten) zetten, dat doe je samen met de ACO/senior **tijdens** de briefing.
- Laat medewerkers in de tijd voor de ochtendbriefing de voertuigen checken en OPP raadplegen.

7.00 & 13.45: kort vooroverleg

- *Samen met:* VVC, ON, ACO/senior.
- *Doel:* welk ad-hoc werk is er voor de dienst/dag dat naast de bordopdrachten ook moet worden uitgegeven?
- *Aandachtspunt:* vraag nadrukkelijk bij de VVC en ON om werk, vraag vooral door op BOSZ (intakebak) en de servicemodule.

7.15 & 14.00: briefing

- *Start:* welke werkzaamheden/afspraken hebben de medewerkers bijvoorbeeld door te vragen: 'Hoe ziet jouw dienst er vandaag uit?' (Dus niet alleen vragen naar bijzonderheden.)
- *Uitzetten werk:*
 - op de persoon o.a. door namen te (laten) noteren op het bord.
 - niet alleen voorlezen van het bord, maar geef de juiste context.
- *OPP:* alleen even kort de belangrijkste benoemen.
- *Aankondigen:* tijdstip van dagafsluiting (dus is geen 'debriefing' meer).
- *Aandachtspunt:*
 - wat gaan mensen doen die bijna geen werkzaamheden hebben en/of gekregen?

- een proactieve OpCo zorgt dat het 'waarom' van de opdrachten bij iedere medewerker tussen de oren komt zodat hij/zij een gedeelde verantwoordelijkheid gaat voelen.

Tussentijds terughalen van werk

Doel:

- Inzicht in of 'jouw' medewerkers zinvol bezig zijn (geldt voor generalisten, wijkagenten maar ook voor VVC en I&S).
- Inzicht in of men toekomt aan de opdrachten (anders moeten ze tijdens de dienst nog bij iemand anders uitgezet worden).
- Inhoudelijk gesprek over de kwaliteit van de uitvoering.
- Interesse tonen in wat 'jouw' mensen doen.

Door:

- medewerkers fysiek te bevragen als ze terugkomen op het bureau.
- medewerkers telefonisch te bevragen op het moment dat je weet dat de opdracht zou moeten zijn afgerond.

Aandachtspunten:

- Wacht niet tot aan het einde van de dienst met het terughalen van werk.
- Let op de toon/wijze van formuleren.
- Vergeet medewerkers geen **compliment** te geven als ze iets goed doen.

Steekproefsgewijs checken van BVH

Het is geen vanzelfsprekendheid dat medewerkers een juiste en volledige mutatie invoeren in BVH. Kijk daarom af en toe in BVH om te zien hoe zij de werkzaamheden van de dienst hebben ingevoerd en geef hun feedback als dit beter kan (moet).

Gezamenlijke dienstafsluiting

Het terughalen van werk (de 'oude' debriefing) tijdens de dienstafsluiting is niet meer nodig. Gebruik dit moment om een bepaald onderwerp inhoudelijk te bespreken dat bijvoorbeeld tijdens de dienst is 'opgepopt'.

Vorbereiding:

- Denk na over wat je wilt bespreken anders is de valkuil groot dat je toch het oude terughaalrondje ('waren er bijzonderheden?') gaat doen.

Aandachtspunt:

- Zijn er mensen waarvan de dienst na de dienstafsluiting nog niet is afgerond, denk na wat je ze nog zinvol zou kunnen laten doen. Probeer wat breder te denken dan alleen administratie.

Feedback op opdrachten

Bleek tijdens de dienst dat er onjuistheden of onduidelijkheden in (de formulering van) de opdrachten waren (bijvoorbeeld obv het tussentijds terughalen van werk), geef dit dan door aan:

- a) de opsteller van de opdracht en/of
- b) één van de voorzitters van het OO.

Zo voorkom je dat medewerkers van een volgende dienst (waaronder jouw collega-OpCo) opnieuw met die onjuistheden/onduidelijkheden worden geconfronteerd.