



Referentiekader Gebiedsgebonden politie

Uit de publicatiereeks van het lectoraat
Gemeenschappelijke Veiligheidskunde

Oude Apeldoornseweg 41-45 T (055) 539 20 00
7333 NR Apeldoorn F (055) 539 26 25
Postbus 834 E info@politieacademie.nl
7301 BB Apeldoorn www.politieacademie.nl

Apeldoorn
Politieacademie, 2006

Inhoud

Voorwoord	5
Leeswijzer	6
De Politieacademie, het Kennisnetwerk en de Lectoraten	7
Lectoraat Gemeenschappelijke Veiligheidskunde	9
Politie en Publiek gezag	10
Referentiekader Gebiedsgebonden politie	11
Bijlage: Brondocument	31

Voorwoord

Bryan Rookhuijzen, Korpschef Limburg-Noord, portefeuillehouder Gebiedsgebonden politiezorg in de Raad van Hoofdcommissarissen.

‘Is het gedaan met gebiedsgebonden politiezorg?’ Deze vraag kwam nogal eens op tafel tijdens de voorbereiding van het Brondocument Gebiedsgebonden politie en gemeenschappelijke veiligheidsaanpak; Sterke arm in de samenleving. Een document dat in het voorjaar van 2004 in concept gereed kwam.¹ Vertegenwoordigers van korpsen, welke deelnamen aan de diverse consultatie-bijeenkomsten, maakten zich daar zorgen over. Dat had diverse oorzaken; de wijze waarop prestatiebesturing binnen veel korpsen werd opgepakt, de kerntakendiscussie welke in korpsen volop werd gevoerd, de toen nog niet bekende uitkomst van de werkgroep Welten, die werkte aan een missie, visie en strategie van de Nederlandse politie² en de vraag hoe het advies van de Stuurgroep Evaluatie Politieorganisatie³ eruit zou gaan zien. Inmiddels is het concept-referentiekader gepresenteerd bij de Board Handhaving van de Raad van Hoofdcommissarissen, is de notitie ‘Politie in Ontwikkeling’ gepubliceerd en heeft de Stuurgroep haar advies aan de politieministers uitgebracht. In dit advies wordt ondermeer gepleit voor de introductie van het concern Nederlandse politie waarbinnen op lokaal niveau meer invloed wordt gegeven aan de gemeenteraden. Er is veel in beweging in korte tijd.

Voor u ligt het concept-referentiekader Gebiedsgebonden politie. Ik noem het nog een concept, omdat de twee hierboven geschilderde ontwikkelingen, waarbinnen Gebiedsgebonden politie een vitale plaats heeft gekregen, nog veel aandacht verdienen in de discussies en



nadere verkenningen binnen de Raad van Hoofdcommissarissen. Ik heb ingestemd met de verspreiding van dit werkstuk, omdat door talloze medewerkers uit de korpsen aan de totstandkoming is meegewerkt en het alleen daardoor al behulpzaam is bij het proces van onderlinge afstemming en uitwisseling. Pas na een goede afstemming is instemming mogelijk en ik beschouw dit dan ook als een levend document waarop zowel vanuit de Raad van Hoofdcommissarissen als van de materiedeskundigen uit de korpsen correcties en aanvullingen mogelijk en wenselijk zijn.

Als Portefeuillehouder heb ik inmiddels een Strategische Beleidsgroep (S.B.G.) ingesteld. Deze beleidsgroep zal mij adviseren over de wijze waarop de ontwikkeling van gebiedsgebonden politiezorg verder gestalte kan krijgen. Deze Beleidsgroep is samengesteld uit vertegenwoordigers van de korpsen, van het N.P.I. en van het Lectoraat Gemeenschappelijke Veiligheidskunde. Dit lectoraat is een onderdeel van het Kennisnetwerk van de Politieacademie en zal zich in het bijzonder bezig houden met het vergaren en ontwikkelen van kennis. Daarover treft u in deze publicatie nadere informatie aan.

Ik vertrouw erop dat deze nieuwe structuur en de daarmee samenhangende verbanden zullen zorgen voor een frisse impuls aan de ontwikkeling van ons vakmanschap. Het is daarbij van belang dat er voldoende oog blijft voor de ontwikkelingen binnen korpsen, die ieder voor zich toch een eigen geschiedenis en dynamiek kennen. Tegelijkertijd is nationale en internationale afstemming meer dan ooit van vitaal belang.

¹ Jan Nap en Peter van Os (juli 2004)

² Politie in ontwikkeling (juni 2005)

³ onder voorzitterschap van mevrouw J.M. Leemhuis-Stout

Dit is een uitgave van het Lectoraat Gemeenschappelijke Veiligheidskunde van de Politieacademie. De komende twee jaar organiseert het lectoraat een vijftal themacongressen over Gemeenschappelijke veiligheidskunde. Het lectoraat zal over deze thema's diverse publicaties uitgeven. In deze tweede uitgave uit de reeks staat het thema Politie en Publiek gezag centraal.

Bij de samenstelling van het referentiekader is geput uit verschillende bronnen: het brondocument 'sterke arm in de samenleving' (2004), de notitie 'Politie in Ontwikkeling' en de reacties van vertegenwoordigers van de regiokorpsen tijdens consultatiebijeenkomsten en de leden van de board Handhaving. Aangezien het brondocument niet eerder werd gepubliceerd, is het als bijlage in deze publicatie opgenomen.

Politieacademie

De Politieacademie is het onderwijs- en kenniscentrum voor de politie. Jaarlijks bedient de Politieacademie 30.000 klanten. Zo verzorgt de Politieacademie de landelijke werving & selectie van politiemensen, zij verzorgt opleidingen op initieel en postinitieel niveau, zij biedt maatwerk opleidingstrajecten voor politie en andere partners uit de veiligheidsketen en de Politieacademie is verantwoordelijk voor de kennisfunctie voor de politie. Al deze taken worden uitgevoerd door 1.200 medewerkers verspreid over twaalf locaties.

De Politieacademie werkt onder andere samen met de regiokorpsen en de KLPD, de ministeries van Binnenlandse Zaken, Justitie en Defensie, universiteiten, hogescholen, ROC's en de opleidingsinstituten van hulpdiensten. Daarnaast is de Politieacademie actief in internationale samenwerkingsverbanden zoals CEPOL (de Europese politieacademie).

Kennisnetwerk

De taak om politiemensen op te leiden die kunnen werken in een veranderlijke samenleving en dynamische beroepspraktijk, vraagt om voortdurende ontwikkeling van het politieonderwijs.

Het Kennisnetwerk van de Politieacademie voorziet op verschillende manieren in het actualiseren van het onderwijs door onderzoek en kennisdeling. Daarnaast staat deze kennisfunctie ook ten dienste van de beroepspraktijk en de ontwikkeling van het 'vak' politiekunde.

Kennisdeling

Voor het delen van kennis over het politievak en aanverwante vakgebieden staat het Politie Kennis Net centraal. Dit is een digitale kennisbank beschikbaar voor medewerkers van de korpsen en studenten van de Politieacademie. Het Politie Kennis Net bevat alle relevante vakkennis voor de politieberoepspraktijk. Daarnaast is er een uitgebreide mediathek met een online catalogus. Kennismakelaars fungeren als intermediair tussen korpsen en experts gericht op de inzet en uitwisseling van experts binnen de politie.

Onderzoek

De Politieacademie heeft binnen het Kennisnetwerk op twee manieren vorm gegeven aan het doen van onderzoek naar het politievak. De Onderzoeksgroep verricht onderzoek met de nadruk op toegepast wetenschappelijk onderzoek.

De Onderzoeksgroep is breed inzetbaar en verricht onderzoek in opdracht van politie, ministeries, gemeenten, de Commissie Politie en Wetenschappelijk Onderzoeks- en Documentatie Centrum (WODC). Ten tweede zijn de lectoraten en de daaraan verbonden kenniskringen gericht op de ontwikkeling van het 'vak' politiekunde. Zij geven gestalte aan de academische dimensie van de kennisfunctie van de Politieacademie.

Lectoraten en Kenniskringen

De Politieacademie herbergt vijf lectoraten. Een lectoraat staat onder aanvoering van een lector die wordt ondersteund door een programmamanager. De lectoraten verrichten wetenschappelijk onderzoek op het gebied van de vijf politiekundige domeinen:

- Gemeenschappelijke Veiligheidskunde (Dr. Gabriël van den Brink)
- Criminaliteitsbeheersing & Recherchekunde (Dr. Peter Klerks)
- Verkeer & Milieu (Dr. Henk Ruessink)
- Openbare Orde & Gevaarbeheersing (Prof. dr. Otto Adang)
- Politieleiderschap & Maatschappelijke Integriteit (Dr. Ferdinand Mertens en Jelle Kuiper)

Aan elk lectoraat is een kenniskring verbonden bestaande uit interne en externe experts. In samenwerking met de kenniskring geeft het lectoraat vorm aan kwalitatief en kwantitatief onderzoek gericht op het leveren van een bijdrage aan het politieonderwijs en de politiepraktijk.

Het lectoraat Gemeenschappelijke Veiligheidskunde is primair gericht op het beschrijven en begrijpen van fundamentele wijzen van werken in gemeenschappelijke veiligheidszorg. De drie hoofdthema's zijn: de effectiviteit van samenwerken met het oog op veiligheid en leefbaarheid, gemeenschappelijke veiligheidszorg in een controlecultuur en de kennismeerwaarde van gemeenschappelijke veiligheidszorg. Gemeenschappelijke veiligheidskunde is een breed terrein; het lectoraat richt zich vanuit die brede context op de rol en positie van een fijnmazig georganiseerde politie die op basis van systematisch vergaarde informatie, probleemgericht en in samenwerking met partners herkenbaar maatwerk levert. De kerntaken van de politie daarbij zijn: opsporen, handhaven, noodhulp verlenen, signaleren en adviseren.

Organisatie

Het lectoraat Gemeenschappelijke Veiligheidskunde wordt gevormd door lector Dr. Gabriël van den Brink, programmamanager Peter van Os, een kenniskring, een domeingroep en een managementassistente. De kenniskring wordt gevormd door medewerkers van de Politieacademie, vertegenwoordigers van de korpsen en externe wetenschappers en deskundigen. De domeingroep bestaat uit medewerkers van de Politieacademie en heeft als doel: actualisatie van het onderwijscurriculum op grond van de producten van het lectoraat, vanuit het onderwijs formuleren van vraagpunten en dilemma's voor de kenniskring, brugvorming tussen lectoraat en onderwijsteams en mobiliseren interactie tussen onderwijs en kennis.

Doel van het lectoraat

- Verbetering van het politievak.
- Inhoudelijke dwarsverbanden met veiligheidspartners (personen en instellingen).
- Vergroting van de inspanningen op het gebied van kennisproductiviteit.
- Toename van de contractactiviteiten.
- Meerwaarde voor onderwijsproces, curricula en professionalisering van docenten.
- Equivalentie met het reguliere (beroeps)onderwijs.

Op haar terrein heeft het lectoraat vijf onderzoeksprojecten gedefinieerd:

- Biografie van probleemwijken
- Activering van de burgerij
- Normalisatie en professionals
- Bestuurlijke vernieuwing
- Politie en publiek gezag.

Deze vijf onderzoeksprojecten staan centraal tijdens de congresreeks van het lectoraat.

Samenwerking

Het Lectoraat verricht onderzoek op haar gebied primair ten behoeve van de politiepraktijk, het (politie)onderwijs en secundair voor andere partners uit de gemeenschappelijke veiligheidsketen. Hierbij zal worden samengewerkt met onderzoeksinstituten en kenniscentra als de Universiteiten Twente en Tilburg, de Stichting Maatschappij Veiligheid en Politie (S.M.V.P.), de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, Andersson, Elfers en Felix, het Kenniscentrum Grote Steden, het Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn, e.a.

Politie en publiek gezag

In de loop der jaren is het takenpakket van de Nederlandse politie enorm uitgebreid. Ze houdt zich bezig met zaken die variëren van buurtbemiddeling tot het beteugelen van voetbalhooligans, het ophelderen van moordzaken tot het bekeuren van hardrijders. Temidden van deze veelheid groeit de behoefte aan een heldere missie waarbij eigen professionaliteit en publieke legitimiteit op een moderne manier geformuleerd worden⁴. Dat is verre van eenvoudig omdat de oude vormen van gezagsuitoefening in het publieke domein aan erosie onderhevig zijn. De burger eist op hoge toon meer veiligheid en de overheid wil een doelmatige besteding van schaarse middelen. In dat licht is een nadere reflectie op de eigen aard en functie van de politie noodzakelijk.

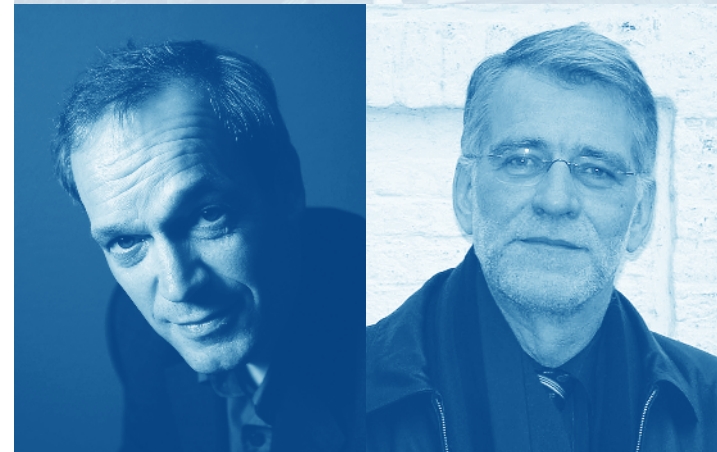
Als eerste aanzet daartoe kan men een onderscheid maken tussen vier soorten functies die de politie vandaag de dag vervult. De oudste en meest klassieke functie is dat ze namens de overheid het geweldsmonopolie in handen heeft. Vervolgens ziet ze op het handhaven van de openbare orde toe. Ten derde komen er vanaf de jaren zeventig verschillende vormen van maatschappelijke dienstverlening bij, gericht op het bevorderen van sociale veiligheid. De laatste tien jaar zien we het belang van een vierde functie toenemen, voortvloeiend uit de bijzondere informatiepositie die de politie in de moderne samenleving heeft. Het gaat om het signaleren van gevaarlijke personen of gedragingen en het alarmeren respectievelijk adviseren van de overheid met betrekking tot de vraag wat men daartegen dient te doen. Hoewel het werk van de politie door de stapeling van de vier functies tamelijk complex geworden is, zou het onzinnig zijn één van die taken te willen prijsgeven of terug te vallen op

één enkele kerntaak⁵. In plaats daarvan is het zinniger om aan de hand van de praktijk na te gaan hoe de politie in een complexe omgeving functioneert.

De leden van de kenniskring zijn:

- Mr. drs. Kees Bangma, Nederlands Politie Instituut (NPI)
- Jean Marie van Branteghem, Director Direction of the Relations with the Local Police Services (CGL), Brussel (België)
- Drs. Ben van Eeuwijk, pl.v. Korpschef Gooi en Vechtstreek
- Lex Mellink MPA, domeindirecteur Gemeenschappelijke Veiligheidskunde Politieacademie;
- Drs. Jan Nap, Senior consultant School voor Politie Leiderschap (SPL)
- Gerard Olthof, kennismakelaar Kennisnetwerk;
- Dr. Hani Quint / Drs. Eric Bervoets, Onderzoeksgroep Politieacademie
- Bryan Rookhuijzen, Korpschef Limburg-Noord, portefeuillehouder Gebiedsgebonden politiezorg
- Mr. Ries Straver, voormalig Korpschef Holland Midden
- Dr. Ir. Jan Terpstra, onderzoeker aan het Instituut voor Maatschappelijke Veiligheidsvraagstukken (IPIT) van de Universiteit Twente
- Prof. dr. Pieter Tops, hoogleraar bestuurskunde aan de Universiteit van Tilburg
- Drs. Ronald Ulrich, vennoot en onderzoeker van Andersson, Elfers en Felix
- Drs. Bert Wijbenga EMPM, plaatsvervangend Korpschef politie Amsterdam-Amstelland
- Prof. dr. Rob de Wijk, Head of Clingendael Security and Conflict Programme, Instituut Clingendael
- Drs. Jan de Wild, directeur Sociaal Beleid van het Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn (NIZW)
- Prof. Dr. Pieter Winsemius, lid van de Wetenschappelijke raad voor het Regeringsbeleid.

Referentiekader Gebiedsgebonden politie



Jan Nap

Peter van Os

⁴ Van de Vijver 2004, p. 26-40

⁵ Van den Brink 2005b (ter perse)

Inhoud

1. Introductie	13
2. Referentie 1 Samenwerking met externe partners	18
3. Referentie 2 Relatie met omgeving, afbakening en verschillende niveaus	19
4. Referentie 3 Het indelen van de wijken of gebieden	20
5. Referentie 4 Scanning van de omgeving – het proces	21
6. Referentie 5 De wijkscan – het instrument	22
7. Referentie 6 Werken in operationele samenwerkingsketens	23
8. Referentie 7 Relatie tussen team, specialisten en management	24
9. Referentie 8 Omvang van de wijk in relatie met aantal wijkagenten en het niveau van de functie wijkagent	26
10. Referentie 9 De wijkagent	27
11. Referentie 10 Wijkagent en informatiegestuurde politie	29

Introductie

Het initiatief om te komen tot een landelijk referentiekader werd ruim twee jaar geleden genomen. Tijdens conferenties rond het thema 'gebiedsgebonden politiezorg' werd door vertegenwoordigers van diverse korpsen regelmatig de behoefte aan een dergelijk referentiekader geuit. Men wilde kunnen beschikken over heldere gemeenschappelijke indicatoren. Door vertegenwoordigers uit vrijwel alle korpsen is actief bijgedragen aan het gemeenschappelijke product dat nu ter tafel ligt en waarin vooral de huidige ideeën worden beschreven.

In dit referentiekader wordt een samenvatting gegeven van referenties voor een gebiedsgebonden politie binnen de bredere context van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. Deze referenties zijn geput uit en opgesteld in relatie met het brondocument 'Gebiedsgebonden politie'.

Sterke arm in de samenleving dienen, beschermen en kracht bijzetten

De betekenis en/of onderlinge relatie van de in dit referentiekader gehanteerde begrippen zijn terug te vinden in het brondocument. Allereerst worden de uitgangspunten samengevat. Vervolgens worden deze uitgangspunten in relatie gebracht met gebiedsgebonden politie en nader in referenties uitgewerkt.

Algemene uitgangspunten gemeenschappelijke veiligheidsaanpak

In het referentiekader wordt, om begripsverwarring te voorkomen, onderscheid gemaakt tussen gemeenschappelijke veiligheidsaanpak, het brede terrein waarop een groot scala aan organisaties en instellingen samenwerken en gebiedsgebonden politie; de rol van de politie

in dat brede speelveld. De burgers en bedrijven worden in die visie als uitgangspunt gekozen. De politie is in de gemeenschap verankerd met een eigenstandige positie tussen 'straat en staat'. De burgers en bedrijven worden in die visie als uitgangspunt gekozen. De politie is er primair om te dienen en te beschermen.

Van die burger wordt verantwoordelijk burgerschap verwacht. Waar dat niet getoond wordt, wordt een disciplinerende politiestrategie gekozen en komt de politie vanuit een door de democratisch gekozen overheid gerepresenteerd algemeen belang – tijdelijk – tegenover de individuele burger te staan door 'kracht bij te zetten'. Vriendelijk als het kan, streng als het moet.

De sociale organisatie van de buurt en verloederingsverschijnselen zijn significante factoren voor criminaliteit en onveiligheidsgevoelens. Orde, voorspelbaarheid en beheersbaarheid spelen een rol bij de perceptie van de eigen veiligheid en dat begint gewoon in de buurt.

Dit referentiekader is gebaseerd op de uitgangspunten:

- Mensen zijn bereid zich (al dan niet in organisaties) in te spannen voor de kwaliteit van het samenleven.
- De volwassen burger zorgt voor de eigen veiligheid en weet wanneer daarbij hulp gevraagd kan worden.
- De overheidsdiensten (en dus ook de politiediensten) sluiten aan op de behoefte van de burger.
- Het begrip veiligheid kan bezien op menselijke maat pas echte betekenis krijgen.
- De gemeenschappelijke inspanningen zullen positieve effecten opleveren.
- Mensen zijn noch krachteloze slachtoffers, noch naïeve utopisten, maar worden beschouwd als verantwoordelijke en ondernemende burgers die elkaar vinden in een gedeelde zorg voor maatschappelijke veiligheid.

Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak; de brede context

In de moderne gemeenschappelijke veiligheidsaanpak, dit begrip is veel ruimer dan de politietoekening die later in dit stuk gedefinieerd wordt, zijn burgers, bedrijven en instellingen het uitgangspunt.

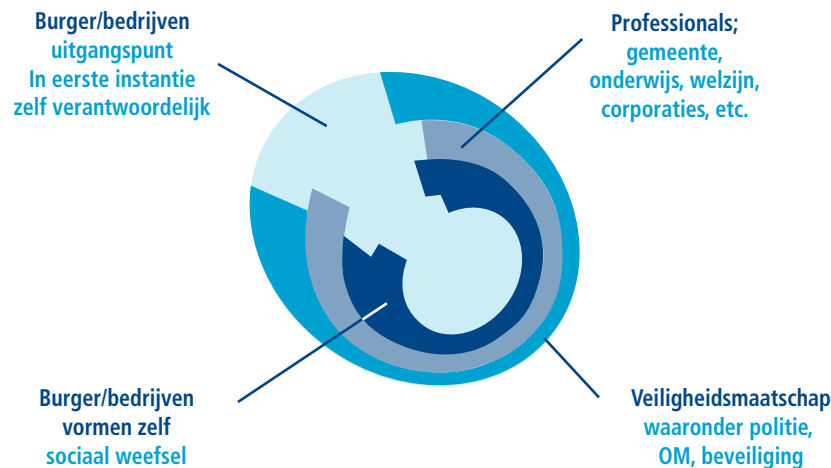
Het grotere geheel, 'de overheid' doet een appèl op het individu. De burger of ondernemer is in deze benadering tegelijkertijd producent van zijn eigen veiligheid en consument van overheidsdiensten. De werkelijkheid manifesteert zich nog dikwijls anders. Door de zelfverantwoordelijke burger en ondernemer als uitgangspunt te kiezen, vraagt dit van de lokale overheid en lokale instellingen:

- een actief ondersteunen van burgers die hun verantwoordelijkheid willen dragen in het versterken van de veiligheid. Burgerschap begint bij aan te geven wat je waarneemt. De politie spreekt aan op die verantwoordelijkheid en zoekt voortdurend naar nieuwe vormen om burgers bij de aanpak van onveiligheid te kunnen betrekken;
- een krachtig repressief optreden tegen kwaadwillenden, tegen criminelen die (de kwaliteit

- van het) samenleven bedreigen;
- zorg dragen voor zaken die de mogelijkheden –capaciteit, deskundigheid of bevoegdheid - van burgers overschrijden (vergunningenbeleid in relatie tot gevaarstelling, rampenbestrijding, noodzakelijke geweldstoepassing etc.);
- een optreden waarbij de maatschappelijke norm over wat deugt en wat niet deugt bekrachtigd wordt in het perspectief van 'het goede samenleven'. Als deze norm door gebrekkige cohesie of tegengestelde belangen zoek is, is de rol van de overheid normstellend;
- ruimte bieden aan afwijkende geluiden en andersdenkenden niet buitensluiten.

Het model Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak

Het model Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak omvat een basis; burgers en bedrijven en drie open ringen, (1) het sociale weefsel, (2) professionals en corporaties en (3) de veiligheidsmaatschap, waartoe de politie behoort. Dit samenspel wordt geregisseerd door de gemeentelijke of landelijke overheid en is niet iets waar de politie 'over gaat'. Bij samenwerking tussen partners waarover de gemeentelijke overheid



geen zeggenschap heeft, kiest de gemeente een initiërende en voortgangsbewakende rol. Door de ringen open te houden wordt de beperking van mogelijkheden en ambities gesymboliseerd. Alleen inzet van alle partijen in het model kan leiden tot duurzame veiligheid. Tot de veiligheidsmaatschap worden ook gerekend de inlichtingendiensten, gemeentelijke toezichthouders, onderdelen van defensie, de brandweer, de G.G.D. en private beveiligers. Onderlinge afstemming en uitwisseling tussen deze disciplines vraagt extra inzet. Het primaat hiervoor ligt bij het bestuur. Waar dit niet wordt opgepakt, signaleert (attendeert of alarmeert) de gebiedsgebonden politie en adviseert zij vanuit de veiligheidssituatie in het gebied. De maatschap omsluit het model als bekrachtiger en rugdekker (beschermende functie naar andere partners).

De politie ziet programmasturing als adequaat middel om samenhang in het veiligheidsbeleid te organiseren tussen politie en verschillende partners van de politie¹. Deze brede programmatische aanpak van veiligheidsproblemen van de politie stoelt op de volgende uitgangspunten:

- bestuurlijke verantwoordelijkheid
- veiligheidsprogramma's
- resultaatafspraken
- samenwerking en informatie uitwisseling

Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak en gebiedsgebonden politie

Het hiervoor samengevatte concept van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak vraagt een specifieke invulling van de maatschappelijke functie van de gebiedsgebonden politie. Géén instrumentele functieopvatting met wets- en ordehandhaving als doel op zich, maar een benadering waarbij de politie haar kerntaken opsporing, toezicht, handhaving en (nood)hulpverlening in combinatie met signalering, advisering, inzet om optimaal bij te dragen aan een gemeenschappelijk

tot stand te brengen veiligheid. In de nota 'Politie in Ontwikkeling' wordt gesproken over de politiefunctie dicht bij de burger waarbij effectiviteit gaat boven efficiency.

De toegevoegde waarde van de politie stoelt hier op de continue aanwezigheid (7 x 24 uur) in de frontlinie van de samenleving, waar zij conflicten wil beslechten en veiligheidsproblemen wil helpen oplossen. Dat vereist een grote mate van deskundigheid van individuele agenten op straat. Zij dienen vanuit hun professionele achtergrond te komen tot een beoordeling van de situatie en bepalen in beginsel zelf welke van de beschikbare handelingsalternatieven in een gegeven situatie het meest geëigend is (discretion). Dat hoeft niet per se streng handhavend optreden te zijn. Bij de politie in de woonomgeving past de metafoor je beste vriend, de toezichthouder, die daarbij een scheidsrechter is in de publieke ruimte, die kent en gekend wordt, die relatief weinig formele bevoegdheden gebruikt. Het kunnen variëren in handelingsrepertoire (vriendelijk als het kan, streng als het moet) weegt binnen deze positie sterker dan in andere functies. De gebiedsgebonden politie, tenslotte, moet in staat zijn om sociale actie ter bevordering van veiligheid te organiseren en andere partijen zonodig te mobiliseren.

Dit vraagt maatschappelijke integratie van de politie; werken op lokaal niveau op basis van "kennen en gekend worden" met een ruime mate van autonomie om binnen ruime kaders van het algemene korpsbeleid in te spelen op de specifieke problematiek van het stadsdeel, de wijk of het dorp.

Dit referentiekader beoogt aan de ontwikkeling van gebiedsgebonden politie in relatie tot de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak verder richting te geven, vooral door gemeenschappelijkheid te brengen in de huidige diversiteit van denkbeelden. Daarbij wordt ervan uitgegaan dat gebiedsgebonden politie niet iets is wat je als korps óók doet en dat geborgd is als je er een aantal functionarissen – wijkagenten, buurtregisseurs e.d.- voor aanstelt, maar een

¹ Politie in Ontwikkeling (2005)

concept dat ook doorwerkt in de organisatie en toedeling van verantwoordelijkheden in de korpsorganisatie.

Gebiedsgebonden politie binnen gemeenschappelijke veiligheidsaanpak kan niet uitsluitend leunen op de wijkagenten, maar vraagt tenminste dat deze ingebed zijn in gebiedsgebonden teams met beleidsvrijheid om binnen de kaders van het korpsbeleid in te spelen op de specifieke problematiek van het eigen gebied. Met het bevoegde gezag en partners wordt vanuit die kleinschaligheid gekomen tot een gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. In dit referentiekader wordt dan ook uitgegaan van het gebiedsgebonden team (territoriale eenheid) als fundament voor de invulling van het gebiedsgebonden werken. Daarbij wordt de lokale oriëntatie uitgewerkt en niet de nodale oriëntatie waarover in 'Politie in Ontwikkeling' wordt gesproken.

Definitie gebiedsgebonden politietoek;

Binnen de context van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak, levert een fijnmazig georganiseerde politie, op basis van systematisch vergaarde informatie probleemgericht en in samenwerking met partners herkenbaar maatwerk. De kerntaken van de politie daarbij zijn: opsporen, handhaven, noodhulp verlenen, signaleren en adviseren.

Uitgangspunten van het gebiedsgebonden team:

Deze uitgangspunten gelden in beginsel voor het gehele politiewerk en zijn in dit referentiekader op teamniveau (territoriale eenheden) geformuleerd:

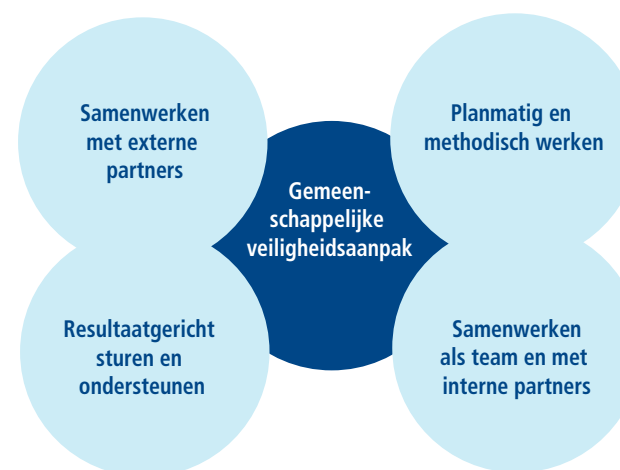
- Gebiedsgebonden politie wordt gekarakteriseerd met de termen 'ondergeschiktheid met gezag'.
- Veiligheid wordt niet bereikt met bureaucratische processen, maar vraagt om dynamiek en aan professionaliteit gelieerde zelfstandigheid.
- De politie mag niet 'oplossen' in maatschappelijke processen, maar heeft als frontlijnorganisatie een duidelijk te onderscheiden taak in

het publieke domein.

- De lokale gemeenschap is de inbedding van het team en de term 'gebiedsgebonden team' verwijst naar actief, creatief, met durf en de absolute wil en bevoegdheid werken om de veiligheidssituatie in het teamgebied aantoonbaar en duurzaam te verbeteren en te streven naar geloofwaardigheid en vertrouwen en legitimiteit. De houding van de politie is probleemgericht, maar varieert van ondersteunend tot zakelijk.
- Het politiewerk is lokaal een onderdeel van een integrale veiligheidsplanning.
- Het voortdurend zoeken naar een goede manier om burgers, bedrijven en professionele partners bij de veiligheidsaanpak te betrekken, is een onderdeel van het politievak.
- 'Duurzame' veiligheid komt gemeenschappelijk tot stand en de effecten zijn op langere termijn verzekerd, omdat maatregelen en methoden in de gemeenschap zijn geborgd.
- Om legitimiteit en resultaten in termen van veiligheid te realiseren streeft de politie naar een optimale maatschappelijke inbedding in de vorm van gebiedsgebonden politie. Het gebiedsgebonden team is in de politieorganisatie de ondernemende eenheid. Binnen deze fijnmazige structuur wordt samenwerking tot op straatniveau mogelijk gemaakt. Op dat niveau is het mogelijk de betekenis van het incident te kennen. Men herkent daar de geldende normaliteit en de afwijkingen daarvan. De politie wordt daar niet verrast door ontwikkelingen in de wijk of het ontstaan van probleemgroepen.
- Ze heeft een eigen professionele verantwoordelijkheid om binnen de wet alles te doen wat in haar vermogen ligt om veiligheid en een leefbare ordening te bevorderen. De kerntaken opsporen, handhaven en noodhulp verlenen, vormen daarbij de kaders van haar bijdrage.
- Een onderdeel van de politieprofessie is; loyaal aan het bevoegd gezag en aansluiting zoekend met 'de straat', de signalen met betrekking tot veiligheid en leefbaarheid kennen, wegen en op een effectieve wijze onder de aandacht te brengen van verantwoordelijke bestuurders en partners (signaleren en advi-

seren). Zelf continue willen verbeteren, maar ook de mogelijkheden van partners herkennen en erkennen.

- De resultaten van politie winnen aan effectiviteit als ook de partners binnen de brede context van veiligheid de verantwoordelijkheid voor hun aandeel nemen.
- Gebiedsgebonden politie houdt niet alleen een geografische benadering in, maar kan ook een doelgroepbenadering (communities), een persoonsgerichte benadering en/of een probleemgerichte benadering omvatten. Niet alle contacten lopen vanzelfsprekend het best via de wijkagent.
- De fijnmazigheid van de politieorganisatie maakt samenwerking in kleinschalige verbanden (geografisch, doelgroep, persoonsgericht/probleemgericht) mogelijk.
- Informatiegestuurd politiewerk (I.G.P.) is de basis van de werkprocessen.
- De twee pijlers van de gebiedsgebonden politie zijn:
 - Partnership – integrale samenwerking
 - Probleemgericht werken
- Het team is in staat in verschillende wijken verschillende rollen te vervullen. Dit kan variëren tussen 'ultimum remedium' en 'laatste toevlucht', tussen 'sterke arm' en 'kwartiermaker'.



De best practices met betrekking tot de hierna volgende referenties worden vastgelegd en actueel gehouden binnen Politie Kennis Net (P.K.N.)

Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak is een breed kader waarbinnen veiligheid een product is van een gemeenschappelijk handelen, dat duurzaam rendement kent als het deel uitmaakt van het dagelijkse leven van burgers en bedrijven. De politie gaat daar niet over, het is haar kerntaak ook niet, maar ze vervult wel een wezenlijke rol binnen dat geheel.

Als er sprake is van een gemeenschappelijke veiligheidsaanpak zal ook de gebiedsgebonden politie maximaal renderen. De politie-inzet is daarom complementair aan de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. Gebiedsgericht politiewerk is geen specialisme, maar een concept waarmee de politie probleem- en samenwerkingsgericht haar kerntaken doeltreffend kan vervullen. Van hieruit wordt enerzijds het maatschappelijke rendement van de kerntaken bepaald en wordt anderzijds steeds weer de vraag naar politie-inzet geformuleerd.

De ontwikkeling van de organisatie wordt benaderd vanuit de vier volgende hoekstenen, samen gebiedsgebonden politie:

- samenwerking met externe partners (externe integratie);
- planmatig en methodisch werken;
- resultaatgericht sturen en ondersteunen (effecten worden bereikt binnen gemeenschappelijke veiligheidsaanpak);
- samenwerken met teamleden en interne partners (interne integratie en taakintegratie).

Referentie 1 Samenwerking met externe partners

Elk korps onderhoudt structureel relaties met haar omgeving.

Toelichting

Dit raakt in beginsel alle medewerkers van de organisatie met als doel:

1. Bijdragen aan samenwerking binnen Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak;
2. Weten wat er speelt en weten wat de bijdrage van anderen kan zijn;
3. Afstemming wederzijdse verwachtingen;
4. Samenwerken en terugkoppeling van verrichtingen en resultaten.

Samenwerken is geen doel op zich, ieder samenwerkingsproces komt tot stand rond een of meerdere problemen met een helder doel en met concrete resultaten.

De relatie met de omgeving krijgt vorm op de verschillende organisatorische en bestuurlijke niveaus. Het team werkt van buiten naar binnen, d.w.z. de inzet van het team komt in voortdurende wisselwerking met partners in het gebied tot stand. Enerzijds door het geven van bevestiging en rugdekking aan partners in veiligheid, anderzijds het tegengaan van eigenrichting. De politie sluit aan bij actief burgerschap en werkt op basis van 'kennen en gekend worden'; bekend zijn in en met het gebied. In deze referentie wordt alleen een nadere uitwerking gegeven op teamniveau.

Normering

- De beïnvloeding door de politie van de kwaliteit van de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak is onderwerp van korpsbeleid;

Het basisteam:

- verbindt een heldere 'opdracht in hoofdlijnen' van het bevoegde gezag, waaronder de afgesproken bijdrage aan de resultaatsafspraken in de regionale convenanten met de uitkomst van het lokale I.G.V. proces;
- verbindt het lokale politiebeleid met het lokale integrale veiligheidsbeleid;

- brengt haar uitvoeringsplannen (waar mogelijk) in relatie met de lokale gemeenschappelijke resultaten (convenanten);
- werkt aantoonbaar samen met actieve burgers, ondernemers en instellingen;
- participeert structureel in een lokaal proces van integrale veiligheidsplanning;
- benut naar geografische indeling een structureel netwerk in het gebied en waar nodig binnen doelgroepen;
- signaleert en adviseert met betrekking tot de wijze waarop partners uitvoeren en stelt hieraan zonnodig eisen;
- acteert actief en betrouwbaar in netwerken en probleemgerichte ketens;
- draagt bij aan initiatieven om partners toe te rusten (te denken valt aan kennisverstrekking via een veiligheidskennisnet op Internet of gerichte cursussen en trainingen, wijkgesprekken, etc.);
- maakt waar mogelijk structureel gebruik van vrijwilligers;
- beschikt over een strategie, zowel ten aanzien van de veiligheidsontwikkeling als ten aanzien van de gewenste samenwerking in het interorganisatorische veld; Probleemoplossing is hierbij altijd het uitgangspunt;
- beschikt over een klantenpanel of voert gestructureerd wijkgesprekken met representatieve groepen bewoners of ondernemers;
- heeft samenwerkingsafspraken met de lokale pers.

Bijzonderheden

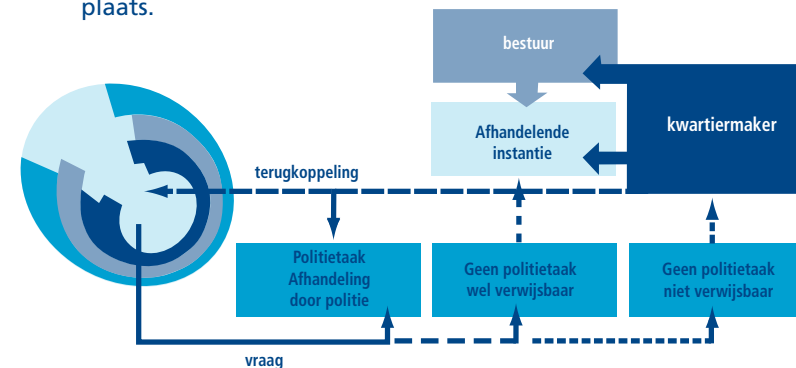
- In verband met deze referentie zal worden gewerkt aan de ontwikkeling van gemeenschappelijke toezichtmodellen.
- In het maatschappelijke samenspel (wijk, doelgroep, probleem- of persoonsgericht), vervult de gemeente de rol van regisseur en kwaliteitsbewaker. Vooral de gemeentelijke overheid investeert dan ook in het betrekken van partners. De gemeente legt de basis voor een lokaal veiligheidsplan, waar de politie vervolgens met haar inzet en strategie op aansluit.

Referentie 2 Relatie met omgeving, afbakening en verschillende niveaus

Elk korps beschikt over een strategie met betrekking tot het bewaken van een goede taakafbakening en de participatie op verschillende niveaus.

Toelichting

- Gebiedsgebonden politiezorg beperkt zich niet tot de wijk, maar vraagt ook afspraken op gemeentelijk, districtelijk of regionaal niveau.
- Bij ontbrekende schakels in de samenwerkingsketens is signalering (zo nodig alarmering) een onderdeel van de kwartiermakerrol.
- Er wordt geen genoegen genomen met passief consumerende burgers en ondernemers.
- De relatie met de omgeving krijgt in eerste aanleg vorm door individuele herkenbare politiemensen; de teamchef en de wijkagenten spelen hierin een prominente rol.
- Ook indien partners en/of het gemeentebestuur afspraken in het kader van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak niet nakomen, vindt signalering en zo nodig alarmering plaats.



Normering

- Van ieder incident wordt een afloopbericht gegeven aan aangever/melder.
- Doorverwijzing aan andere instellingen wordt vastgelegd en teruggekoppeld naar aangever/melder.

Kwartiermaker

- Meldingen van zaken die niet behoren tot de politietaken en niet verwijfsbaar zijn worden als zodanig geregistreerd.
- Als uitstel niet verantwoord is, neemt het team(lid) de zaak ter hand.
- Hierover vindt altijd terugkoppeling plaats binnen de lijn (team).
- Vooral bij structurele problemen worden zonnodig andere niveaus in de lijn –teamleiding, districtsleiding, korpsleiding –ingeschakeld in de richting van de verantwoordelijke instanties en/of bestuur.
- Dit onderwerp maakt deel uit van de teamrapportages.

Ordering van binnen naar buiten

- De teamchef is het boegbeeld van het gebiedsgebonden team. Hij is verantwoordelijk voor de resultaten van zijn team en de afspraken die in het kader van een gemeenschappelijke veiligheidsaanpak gemaakt worden. Hij stuurt en ondersteunt

activiteiten van het team en onderhoudt daarnaast een eigen overkoepelend netwerk. De wijkagent is de vooruitgeschoven post van het gebiedsgebonden team en onderhoudt een eigen operationeel netwerk in zijn wijk. Hij wordt geïnformeerd als teamleden op

- dat terrein actief zijn en informeert zijn team over problemen, aandachtspunten en afspraken in zijn wijk;
- De districtsleiding/korpsleiding stuurt en ondersteunt deze activiteiten en onderhoudt daarnaast een eigen netwerk met bestuur en professionele partners (strategisch boegbeeld).

Bijzonderheden

Praktisch zijn de hiervoor geschilderde niveaus onderling overlappend. Binnen de organisatie zijn concrete afspraken gemaakt over de aansluiting tussen de verschillende niveaus.

Referentie 3 Het indelen van de wijken of gebieden

Ieder korps hanteert een geografische indeling van het gebied.

Toelichting

Buurten zijn een onderdeel van een wijk. De indeling van wijken en gebieden vormt veelal de basis voor structuren om te komen tot:

1. Afstemming tussen burgers, bedrijven en politie.
2. Afstemming tussen professionele partners en politie.

De gebieden worden zo klein mogelijk opgezet, als minimale schaal waarop informatie-uitwisseling en samenwerking mogelijk is. De volgende indicatoren worden daarbij meegewogen:

A - Burgers en bedrijven

De geografische factor

- Bestaande samenlevingsverbanden en sociale structuren zoals dorps- of wijkraden, winkelcentra, kerken e.d.
- Geografische barrières als rivieren, bossen, snelwegen en plantsoenen spelen een rol evenals bestaande sociale structuren.

De identiteitsfactor:

- Andere gedeelde karakteristieken als; etnische afkomst, leeftijd, beroep of geloof, welke identificatie mogelijk maken.
- De factor gemeenschappelijk ervaren problemen.

B - Professionele instellingen

- Wensen van professionele partners die een gemeenschappelijk probleem willen oplossen.
- Bestaande indelingen (zoals de bestuurlijke grenzen) welke door professionals al worden gehanteerd.

C - Politiespecifiek

- Indeling surveillanceringen/gebieden.
- Inrichting van teams en districten.

Criminaliteitscijfers of andere vraag naar politiediensten

Bij uiteindelijke organisatorische vertaling, bijvoorbeeld de aanstelling van een wijkagent, zal een stapeling van gebieden het werkdomain van de wijkagent kunnen vormen en een verdere stapeling het gebied voor een team.

Normering

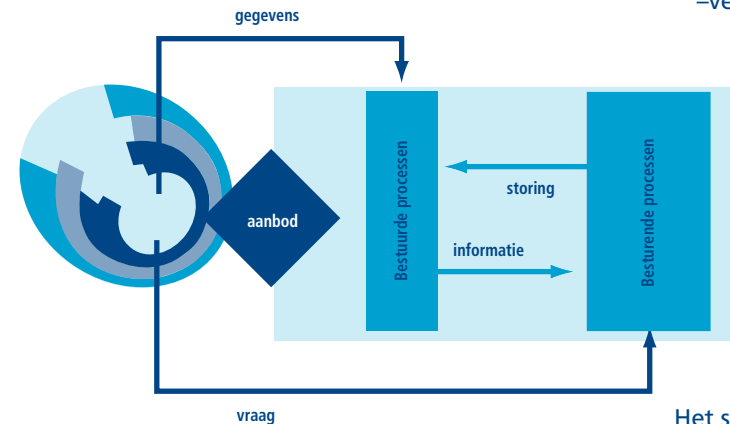
- Bij vaststelling van de grenzen evenals periodieke evaluatie van de grenzen worden de genoemde drie factoren gehanteerd en worden de partijen onder A en B geraadpleegd.
- Informatiesystemen (I.G.P.) zijn afgestemd op de gebieden.

Bijzonderheden

Korpsen beschikken al over een wijkindeling. Deze referentie is hoofdzakelijk bedoeld voor evaluatiedoeleinden en opzet van nieuwe wijken in uitbreidingsgebieden.

Referentie 4 Scanning van de omgeving – het proces

In het korps is binnen ieder team sprake van een gestandaardiseerde gestructureerde scanning van de omgeving als een actief onderdeel van de teamprocessen. Het scanningproces maakt deel uit van een lokale veiligheidsscan.



Toelichting

De bijdrage van het politieteam –en gestapeld van het district en het korps- is hierdoor aantoonbaar en voor burgers en bedrijven ook merkbaar afgestemd op de aard en de problemen in de omgeving. Het instrument is uitgewerkt in referentie 5. Wijkscanning is een cyclisch proces bestaande uit: signalering, onderlinge uitwisseling binnen team, betekenis geven aan informatie, vastlegging ((de-)briefing, werkoverleg) en de omzetting van informatie naar een probleem- en oorzaakgerichte aanpak.

Het doel is meerledig:

- Leeromgeving teamleden voor 'evidence based policing'.
- Professionalisering.
- Voeding van
 - beleids- en beheerscyclus (informatiegestuurde politie),
 - communicatie en samenwerking met derden.
- De stappen binnen het proces worden periodiek herhaald.
- Evaluatie van resultaten en gemeenschappelijk

te bereiken effecten vindt plaats binnen teamwerkplan (macro) en probleemaanpak (micro).

- Het hele team levert een bijdrage.
- De teamleiding bijgestaan door de regionale of districtelijke informatiecentra coördineert het proces van informatieverzameling en –verwerking.

Het team richt zich ook op 'veilig houden', dat betekent dat:

- samen met externe professionals het bestaande niveau van structuren en voorzieningen (bijv. rol scholen, buurtbemiddeling) in beeld zijn gebracht en dat deze bestaande infrastructuur (ook in relatief veilige buurten) aanvullende informatie levert.

Het scanningproces is in twee delen te onderscheiden:

- Het strategische deel: inventariseren en taxeren.
- Het tactisch/operationele deel: een concrete analyse van de prioriteiten en het bepalen van de meest geschikte interventie.

Bronnen van informatie zijn:

- iedere individuele medewerker;
- wijkagent in het bijzonder m.b.t. voorgeschiedenis/ oorsprong van de wijk, groepen en individuen. De wijkagent benut daarvoor ook externe bronnen in zijn netwerk;
- de regionale en/of districtelijke informatieorganisatie ingericht conform model informatiegestuurde politie.

Normering

Het korps beschikt over een vastgestelde procesbeschrijving en voert deze uit.

Referentie 5 De wijkscan – het instrument

Binnen een regio heeft ieder gebiedsgebonden basisteam een geactualiseerd wijkscan-instrument.

Toelichting

Het instrument 'wijkscan' dient ter ondersteuning van 'systematische informatievergaring' en 'probleemsturing'. Deze scan is onderdeel van een lokale integrale veiligheidsscan.

De inhoud van de scan beperkt zich tot informatie gerelateerd aan de politieke kerntaken.

- Gegevens over:
 - overtredingen, misdrijven en risicovolle ontwikkelingen met pleegplaats en -tijd;
 - veiligheidsthema's die spelen in wijk, gemeente of bovenlokaal;
 - 'beschermende factoren'
 - getroffen maatregelen;
 - sociaal netwerk en betrokkenheid en inzet rond veiligheid;
 - netwerk professionals en betrokkenheid en inzet rond veiligheid;
 - interactie tussen deze drie.
 - verdachte of overlast bezorgende personen, hun gedrag, status, netwerk en verblijfplaats.
- Cijfermatige en kwalitatieve gegevens.
- Zowel politiegegevens als gegevens van externe partners.
- Indicatoren met betrekking tot veiligheidsgevoelens.
- Gekoppeld aan een tijdsdimensie; bijvoorbeeld neemt veiligheid toe of af.

- Geschikt voor:
 - strategische weging van de veiligheidssituatie;
 - om trends te onderkennen en toekomstscenario's te ontwikkelen;
 - actueel tactisch/operationeel beeld van de veiligheidssituatie;
 - korte termijn prioriteiten;
 - analysedoeleinden, bepaling aanpak en ondersteuning evaluatie;
 - kennisvergroting van teamleden en aansluitend bij het werkterrein;
 - sturingsinformatie voor het team.

Normering

- Binnen de teams wordt een vastgesteld instrument wijkscan toegepast.
- De inhoud van de wijkscan wordt als input gehanteerd voor de beleid- en beheerscyclus van het korps en als inbreng benut voor samenwerking met derden.
- Oorzaken van onveiligheid worden geanalyseerd samen met externe partners.

Bijzonderheden

Gehanteerde bron; "Samen veilig, naar een systematische omgevingsscan voor gemeenschappelijke veiligheidszorg." (NIZW-mei 2004) In samenwerking met derden is binnen de politieacademie een model wijkscan in ontwikkeling. In het kader van landelijke invoering van informatiegestuurde politiezorg zal de ondersteuning van de teams bij de wijkscan nader worden uitgewerkt.

Referentie 6 Werken in operationele samenwerkingsketens

Ieder korps hanteert een eenduidige voor externen opvraagbare werkwijze bij het participeren in externe samenwerkingsketens.

Toelichting

Deze referentie beoogt:

- structuur te geven aan externe relaties bij probleemaanpak; versterking van samenhang, het tegengaan van overbodige overlap van werkzaamheden, betere doorstroming, grotere tevredenheid;
- het tegengaan van verkokering;
- externe partners (waaronder burgers) vanaf het analysemoment bij probleemaanpak te betrekken;
- druk te zetten op de eigen interne professionaliseringsprocessen;
- de verschillende partners zijn ten opzichte van elkaar zelfstandig, maar tegelijk voor het bereiken van effect ook van elkaar afhankelijke partners;
- in beginsel zijn partijen gelijkwaardig en komen afspraken in onderling overleg tot stand, het gemeentebestuur vervult daarbij een regierol;
- samenwerkingsketens komen tot stand vanuit een geografisch gebied, dan wel vanuit een

- doelgroepgerichte of persoonsgerichte benadering;
- de samenwerkingsketens waarin het team participeert zijn altijd gericht op:
 - een helder geformuleerde probleemoplossing (resultaat);
 - afstemming van activiteiten, waarbij de afstemming tussen partners en hun activiteiten, binnen die samenwerking vorm krijgt. De invalshoek is daarbij het primaire proces;
- Samenwerkingsketens betrekken zowel professionele partners als burgers, bedrijven en instellingen;
- Participerende teamleden beschikken altijd over helder geformuleerd mandaat van de teamchef.

Normering

Ieder korps beschikt over een netwerkprotocol en geeft hieraan uitvoering.

Bijzonderheden

Handreiking voor regie; handreiking voor ketenregie in het openbaar bestuur (BZK-2003).

Referentie 7 Relatie tussen het team, specialisten en management

Ieder korps beschikt over een visie over interne verantwoordelijkheidsverdeling en samenwerking tussen basisteam, district en regio en tussen de teams en de specialistische onderdelen en hanteert deze visie bij haar korpsontwikkeling. Het gebiedsgebonden team geldt daarbij als kern van de organisatie.

Toelichting

De gebiedsgebonden teams zijn de eenheden waar het merendeel van de resultaten van het korps op het gebied van veiligheid, ook in het kader van de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak gerealiseerd (moet) worden.

De districtelijke en regionale recherche en specialistische afdelingen dragen daar aan bij, ofwel ondersteunend aan de teams, ofwel vanuit een toegekende specifieke eigen verantwoordelijkheid. Landelijk is er nog geen overeenstemming over deze verantwoordelijkheidstoedeling en samenwerkingrelaties.

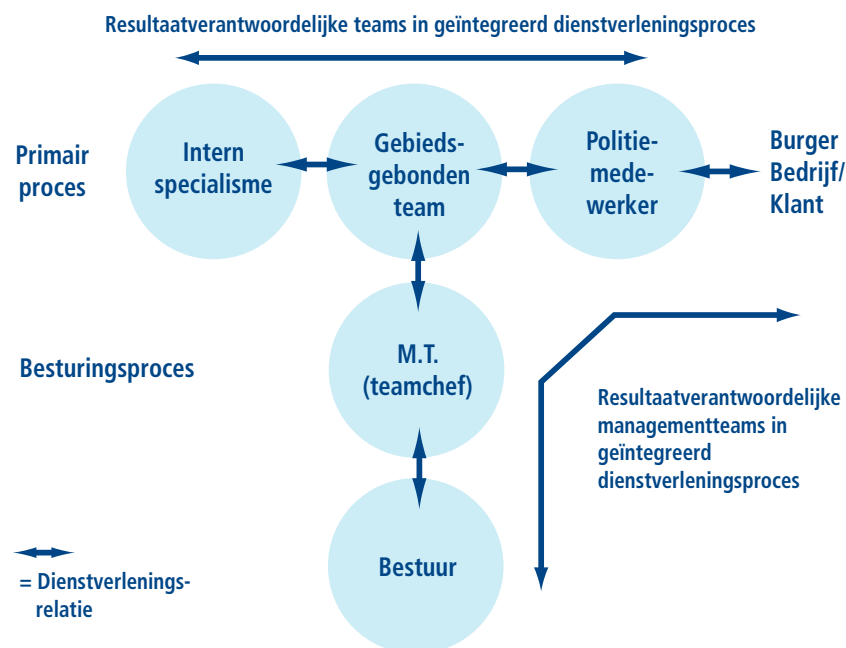
De voorgenomen landelijke invoering van het sturingsconcept informatiegestuurd politie biedt een kader om deze verantwoor-

delijkheidstoedeling en samenwerkingsrelaties toegesneden op de specifieke situatie van het korps te ordenen. Doel van deze referentie is om vanuit het uitgangspunt van de gebiedsgebonden teams (de kern van de korpsorganisatie) inhoud te geven aan efficiënte en doelmatige samenwerkingsprocessen in het primair en besturingsproces, structuur te geven aan interne relaties bij probleemaanpak. Daarmee wordt versterking beoogd van samenhang en wordt overbodige overlap tegengegaan (interne keten):

- De teamchef is de spil in de teamontwikkeling en is verantwoordelijk voor het resultaat en de ontwikkeling van het team.
- Het uitgangspunt is niet alleen externe maar ook interne partnership en dienstverlening.
- Werken in de wijk is teamwork; doel- en resultaatgericht.
- De korpsen volgen een strategie van stapsgewijs ontwikkelen naar resultaatgerichte, hechte en sterke teams in een probleemgerichte keten.
- Continue verbeteren in de samenwerking met partners.

Normering

- Het gemeenschappelijke doel (missie/visie) is op korpsniveau geformuleerd/ wordt gedeeld.
- Het team werkt in een duidelijk afgebakend gebied.
- Vanuit de wijk is de wijkagent het meest gekende gezicht van het team.
- Vanuit het team is de wijkagent de meest vooruitgeschoven post.
- De resultaatverantwoordelijkheid en een eigen vrij speelveld is voor alle medewerkers per functie helder omschreven, medewerkers en teams willen die resultaatverantwoordelijkheid ook nemen.
- De onderlinge dienstverleningsrelatie (o.a. met specialisme) is wederzijds en er zijn verificerbare afspraken over hoe deze dagelijks plaatsvindt.
- Mogelijkheden en middelen van I.G.P. worden integraal aangewend.
- Alle medewerkers van het team leveren een bijdrage aan informatiegerichte opsporing en handhaving (informatie vanuit de wijk operationaliseren ter voorbereiding van onderzoek of toezicht).
- Om ervaringen te kunnen delen, wordt gewerkt met een uniform stappenplan.
- Op teamniveau is er zicht op de verschillen tussen wijkproblemen en de samenwerkingsmogelijkheden per wijk.
- Het team werkt met wijkstrategieën.



Referentie 8 Omvang van de wijk in relatie met aantal wijkagenten en het niveau van de functie wijkagent;

In elk korps wordt het aantal wijkagenten en het niveau van de functie van wijkagent gerelateerd aan de omvang en complexiteit van de wijk.

Toelichting

Maximale balans tussen werklust in de wijk en de overige bedrijfsvoeringbelangen.

Wijkomvang

- Als de wijkagent op andere werkgebieden dan de wijk wordt ingezet, dan is dat gemotiveerd vanuit het wijkbelang en niet vanuit interne bedrijfsvoeringbelangen.
- De wijk is een stapeling van gebieden, zoals beschreven onder punt 2 (het indelen van wijken of gebieden).
- De bedrijfsvoeringseffecten in relatie met de vier wijktypologieën worden meegewogen.
- De beschikbare netto capaciteit welke het korps (onbelast door andere roosterdruk zoals het noodhulprooster) kan inzetten voor het wijkwerk, wordt in functies verdeeld over de wijken. "Liever een grotere wijk, dan een lagere beschikbaarheid." De wijkfunctionaliteit is geen 'restcapaciteit' maar uitgangspunt.
- De breedte van de functie van wijkagent zoals beschreven onder punt 12 (de wijkagent) is uitgangspunt.
- De wenselijke omvang van de wijken (van de wijkagent) c.q. het aantal wijkagenten is mede afhankelijk van de in het korps gemaakte keuzes ten aanzien van de omvang van de basisteams.
- Meer en kleinschaliger basisteams betekent dat het gebiedsgebonden werken in sterkere mate kan worden gedragen door het gehele gebiedsgebonden team dan bij minder en grootschaliger basisteams. In dat laatste geval zijn voor maatschappelijke verankering van het team (kennen en gekend worden) meer wijkagenten als vooruitgeschoven post van het team noodzakelijk.

Processtappen

- Definiëring minimale gebiedsgrenzen (van buiten naar binnen – zie punt 3).
- Definiëring beschikbare capaciteit (van binnen naar buiten).
- Stapeling gebieden tot wijken.
- Vaststellen functie per wijk (functionaliteiten en functieniveau).
- Openstelling functie.
- Et cetera.

Normering

- Het korps beschikt over een afgeprocedeerde taakdefiniëring, een daaraan gekoppelde gebiedsindeling en toegekende beschikbare tijd.
- Het korps hanteert een gemiddelde verhouding van één wijkagent op 5000 inwoners.
- In de taakuitvoering van de wijkagent is de verhouding 'wijkgerelateerd werk' en 'overige werkzaamheden' tenminste 80:20.
- Er is een regeling met betrekking tot vervanging bij afwezigheid.

Bijzonderheden

- Binnen een aantal regio's is behoefte om te werken aan indicatoren met betrekking tot een nadere definiëring van de complexiteit van gebieden in relatie met de functie.
- Voor de relatie tussen het aantal basisteams (mate van kleinschaligheid) en het aantal wijkagenten wordt aandacht gevraagd, omdat evident is dat interne bedrijfsvoeringaspecten (van binnen naar buiten organiseren) lijken te tenderen naar schaalvergroting van basisteams.

Referentie 9 De wijkagent ²

De functionaliteit wijkagent
Ieder korps beschikt over de functionaliteit wijkagent. De wijkagenten maken deel uit van de (gebiedsgebonden) basisteams.

Toelichting

De lokale politietaak wordt verricht door en vanuit de basisteams. Iedere teammedewerker speelt daarin een rol, want gebiedsgebonden werken is vooral het probleemgericht en samenwerkingsgericht uitoefenen van de kerntaken in, voor en met de lokale samenleving in het teamgebied. Vanuit de teams is de wijkagent een belangrijke schakel in gebiedsgebonden werken, die voor iedere burger en ondernemer toegankelijk is. Met name voor de samenwerking met externe partners in kleinschalige verbanden (herkenbaar maatwerk) en voor het betrekken van interne partners bij een gezamenlijke aanpak van problemen.

De wijkagent:

- kent de eigen beperkingen en die van de organisatie op het terrein van deskundigheid en beschikbare tijd, is in dat verband een deskundige doorverwijzer (in- en extern);
- is onder verantwoordelijkheid van de teamchef zowel intern als extern aanspreekbaar met betrekking tot de politiebijdrage in zijn eigen gebied;
- bewaakt mede de continuïteit en kwaliteit van de geleverde diensten vanuit andere korpsprocessen in het gebied en adviseert daarin zijn teamchef;
- bewaakt ook zelf een gezonde balans tussen handelen en hulp invoeren en behoudt daarbij het overzicht over de wijk en is in staat de veiligheidssituatie in zijn gebied in te schatten;
- draagt ertoe bij dat de politie-inzet maatwerk kan zijn, passend en effectief;
- kan de wijk 'lezen' en kan niet verrast worden;
- weet wat mensen in de wijk beroert op het vlak van veiligheid en leefbaarheid;

- kent de veroorzakers van problemen en de mensen die een bijdrage aan de oplossing kunnen leveren;
- kent de betekenis van een gebeurtenis, incident of een patroon van incidenten en kan 'dit verhaal achter de cijfers vertellen';
- weet wat effectieve politie-interventies in de wijk zijn of waar kennis terzake te halen is; onderhoudt daartoe, op operationeel niveau, een netwerk van partners;
- werkt actief samen en wisselt informatie uit met de overige teammedewerkers, de regionale of districtelijke informatiecentra, de recherche en overige specialisten;
- is verantwoordelijk voor de koppeling tussen wijkproblemen en de teamwerkplanning.

In de taakuitoefening (operationeel) zijn de volgende vier hoofdbestanddelen te herkennen:

- opsporing, handhaving en noodhulpverlening
- netwerken en onderhouden van en deelnemen aan samenwerkingsketens
- signalering (soms alarmering) en advisering
- probleemvoorkoming en probleemoplossing.

Alle medewerkers van het team leveren een bijdrage aan de kerntaken in het gebied. Binnen het team komen alle hoofdprocessen samen.

Normering

- De wijkagent is onderdeel van het basisteam.
- Vanaf de straat gezien zijn de teamchef en de wijkagent het meest gekende gezicht van de politie.
- Vanuit de organisatie gezien is de wijkagent de meest vooruitgeschoven post en is de teamchef het verantwoordelijk aanspreekpunt.
- Het team is zichtbaar, herkenbaar in de wijk aan het werk met het afhandelen van incidenten, met een oorzaakgerichte benadering van hardnekkige problemen en met preventief onderhoud.
- Het korps beschikt over beleid met betrekking

² Wijkagent is bedoeld als verzamelaanduiding voor wijkagenten, buurtagenten, gebiedsgebonden politiefunctiearissen, buurtregisseurs et cetera.

tot de minimale en maximale duur van koppeling tussen een wijkagent en een gebied.

- Het korps beschikt over een meerjaren-opleidingsbeleid met betrekking tot de ontwikkeling van de gebiedsgebonden politietaak.

De wijkagent:

- pakt waar mogelijk de problemen zelf aan, werkt actief samen, signaleert en adviseert en verstrekt actief gestructureerde opsporingsinformatie;
- draagt probleemsituaties aan in overeenstemming met externe partners;
- deelt zijn kennis van de wijk actief binnen de politieorganisatie en beïnvloedt zo mede de politie-inzet, zowel naar zijn uitvoerende collega's als naar zijn leidinggevenden;
- betreft burgers, bedrijven en instellingen bij de analyse van problemen, de aanpak van problemen en de evaluatie hiervan.

De wijkagent vervult binnen het team en het korps een belangrijke rol in de informatiegestuurde politie.

Toelichting

De wijkagent:

- levert informatie aan die kan worden omgezet naar een vraag om politiediensten van andere afdelingen;
- vervult een sleutelfunctie binnen de informatieverzameling in het kader van informatiegestuurde politie en landelijke of regionale informatiecoördinatie;
- heeft zicht op en kennis over het criminaliteits- en veiligheidsbeeld in zijn wijk;
- kent de veelplegers en probleemjongeren in zijn wijk en verzamelt actief actuele informatie over hun doen en laten;
- is in staat om het verhaal achter de cijfers te vertellen;
- richt acties in zijn wijk middels hulpvragen in de briefing / het werkoverleg;
- signaleert bewegingen en omstandigheden die de opsporing en handhaving versterken;
- levert een bijdrage binnen het proces opsporing door zijn / haar bevindingen vast te leggen in een proces-verbaal van bevindingen (daarmee wordt de informatie van de wijkagent bruikbaar in de opsporing en kunnen lopende onderzoeken worden veredeld);
- werkt in het kader van informatieverzameling actief samen met informatiemedewerkers, medewerkers van RID en CID en andere medewerkers;
- beschikt over de voor dit werk noodzakelijke kennis en inzicht;
- kent het onderscheid tussen vertrouwelijke informatie en direct bruikbare opsporingsinformatie;
- brengt waar nodig burgers tijdig in contact met medewerkers van de Regionale Inlichtingeneenheid.

Normering

De wijkagent is voor de wijk, voor het eigen team een actieve schakel in de informatiegestuurde politie.

Bijlage:
Brondocument Gebiedsgebonden politie en
gemeenschappelijke veiligheidsaanpak.
2004

Sterke arm in de samenleving

Dienen, beschermen en kracht bijzetten

"De opdracht is intelligent te handelen in een wereld die niet te bevatten is", Safranski.

Brondocument 'Sterke arm in de samenleving'

Het veiligheidsvraagstuk is een belangrijk maatschappelijk vraagstuk.

De politie speelt in dit vraagstuk een wezenlijke rol. Dat is onomstreden. Maar wat is die rol? Daarover is minder duidelijkheid. De politie moet de (rechts)orde handhaven, toezicht houden op de naleving van de regels en hulp verlenen aan hen die dat behoeven, maar daarmee is de kerntakendiscussie niet beslecht. Waarop is de politie aanspreekbaar en waarop niet?

Dit brondocument beoogt op hoofdlijnen helderheid te brengen in de rol en positie van de politie in het veiligheidsvraagstuk. De politie maakt duidelijk 'waar ze voor staat'.

Een referentiekader is "een uit collectieve ervaringen van een groep(ering) voortvloeiend geheel van waarden, normen, overtuigingen en vanzelfsprekendheden op grond waarvan de leden van die groep(ering) oordelen en handelen" (Mok & De Jager).

De inhoud van dit brondocument wordt hierna vertaald in een referentiekader. Dat woord 'referentiekader' is bewust gekozen. Een referentiekader ligt besloten in de cultuur waarvan wij deel uitmaken. Een referentiekader kan wel verhelderend beschreven worden, maar niet verzonnen. Het ontstaat in een doorgaand proces bestaande uit collectieve ervaringen en zal zich als zodanig ook verder ontwikkelen. Het referentiekader politie en veiligheidsaanpak is het resultaat van de lessen die de politie heeft getrokken uit de ervaringen van de afgelopen decennia.

Het verwoordt het in de praktijk gewortelde antwoord op de vraag: wat is – voor nu en voor de (on)voorzienbare toekomst - goed politiewerk? (noot: een referentiekader is ook onvermijdelijk beperkend. Als de omstandigheden sterk wijzigen of anders begrepen worden, loop je het risico dat je je voorbereidt op de 'vorige oorlog'. Het is van belang om in denken en doen 'lenig' te blijven).

Het toont ook de professionele kernwaarden van waaruit de Nederlandse politie werkt en markeert daarmee de eigen positie. Het dient als aanvulling op twee bestaande notities; 'tegenhouden troef' en 'visie op dienstverlening'. Opsporing en dienstverlening komen om die reden in deze notitie wat minder dominant naar voren. Deze nota sluit aan bij recente ontwikkelingen rond prestatiecontracten en bepleit een koppeling tussen de problemen in het gebied en het leveren van prestaties. Iedereen wil een resultaatgerichte politie. Maar dat moet wel een politie zijn die haar echtheid en gewettigheid structureel toetst aan haar omgeving. Door te presteren en resultaat te boeken in nauwe relatie met de omgeving.

Het belichten van bestaande opvattingen over politiewerk is één ding; de vertaling naar organisatie en organiseren is weer iets anders. Wat zijn naar de huidige inzichten – in het licht van de opvattingen over goed politiewerk – de kenmerken van een goede politieorganisatie, goed leiderschap en professionaliteit. Dit brondocument wil ook op die vraag antwoord geven.

De opbouw van dit stuk

In hoofdstuk 1, een inleidend deel, wordt de ontwikkeling van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak in een beknopt historisch perspectief geplaatst. Vanuit dat historisch perspectief wordt de keuze van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak als actuele politiestrategie verantwoord. De politie, maatschappelijk in de gemeenschap verankerd met een eigenstandige positie tussen 'straat en staat'. De burger wordt in die visie als uitgangspunt gekozen. De politie is er primair om te dienen en te beschermen (to serve and to protect).

Van die burger wordt verantwoordelijk burgerschap verwacht. Waar dat niet getoond wordt, wordt een disciplinerende politiestrategie

1. Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak in perspectief

gekozen en komt de politie vanuit een door de democratisch gekozen overheid gerepresenteerd algemeen belang – tijdelijk – tegenover de individuele burger te staan door ‘kracht bij te zetten’ (to enforce). Vriendelijk als het kan, streng als het moet.

Deze gedachte ‘de burger als uitgangspunt’ maakt deel uit van het concept gemeenschappelijke veiligheidsaanpak, dat in het tweede hoofdstuk nader wordt uitgewerkt. Allereerst worden de uitgangspunten beschreven. Voorts wordt modelmatig aangeduid hoe in buurten en wijken door burgers, professionals en overheid gewerkt kan worden aan veiligheid. De politie verschijnt hier als één van de partners in veiligheid, de gemeente als regisseur, de burger als eerstverantwoordelijke.

Het derde hoofdstuk zoomt in op de rol van de gebiedsgebonden politie en haar bijdrage in het realiseren van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. We stellen hier dat de politie een eigenstandige positie heeft tussen ‘staat en straat’. Dit kleurt de relatie met burgers en bedrijven enerzijds en met het bestuur anderzijds. Maar praktisch betekent het ook dat de politie, in haar bedrijfsvoering, in staat moet zijn een koppeling

te maken tussen top-down prestatiecontracten en de noodzakelijke probleemaanpak in het gebied en andersom. We concentreren ons op de gebiedsgebonden politietaak, hierna gebiedsgebonden politie genoemd, maar merken wel op dat het concept ook andere vormen van politiewerk beïnvloedt (zie bijvoorbeeld de nota Tegenhouden, te vertalen in gemeenschappelijke opsporing). We focussen daarbij op het niveau van het basisteam en spreken over ‘het gebiedsgebonden team’. We besteden daarbij aandacht aan leiderschap en vakmanschap. Welk type leiderschap is gewenst en wat betekent politievakmanschap in het kader van de gebiedsgebonden taak?

In hoofdstuk 4 tenslotte verkennen we de veranderingsopgave. Het zal blijken dat het gaat om een complexe meervoudige opgave. Het daadwerkelijk realiseren van de visie is de moeite waard, maar het zal ook een proces van lange adem zijn. Dit hoofdstuk besluit met de wens om meer dan tot nu toe het geval is, als politie concern van elkaar te leren, zodat dit proces concernbreed succesvol kan worden. We gooien niets overboord, maar gaan over tot kennisproductie op concernniveau.

De context van het veiligheidsvraagstuk: risicosamenleving, globalisering, veiligheidsutopie.

De vraag naar veiligheid en bescherming klinkt luid. In onze huidige samenleving, die als risicosamenleving (Beck) wordt getypeerd ervaren velen de dreiging slachtoffer te worden. Slachtoffer van criminaliteit, van geweld, van economische tegenslag, van onveilige voedselproductie, van terreur, van ecologische, technologische ontwikkelingen. Door de moderne media bemiddelde collectieve ervaringen versterken het gevoel in een riskante samenleving te leven (11 september, Enschede, Gekke koeien, Dutroux, Terracollege, 11 maart in Madrid en de recente ontwikkelingen rond de moord op Theo van Gogh).

De globalisering brengt met ongekende en onvoorspelbare gevolgen mensen en ‘krachten’ in beweging. De klassieke ‘trek naar de stad’ vertaalt zich op globale schaal als een ‘trek naar het rijke westen’. Er wordt gesproken over botsende beschavingen, het multiculturele drama, falende integratie. De onzekerheid is groot. De orde lijkt ver te zoeken. Vooral in de grotere steden neemt de spanning toe. De veiligheidsdreigingen zijn omvattend en ongrijpbaar. Wie kan wat beïnvloeden, wie is waarop aan te spreken, wie is waar verantwoordelijk voor?

In de afgelopen decennia zijn drie ontwikkelingen van belang; het veiligheidsvraagstuk heeft zich verbreed, het heeft zich verdiept en de burger is weer in beeld gekomen. De overheid die aan geloofwaardigheid lijkt in te boeten, wordt desondanks krachtig aangesproken op haar kerntaak de burger te beschermen en de veiligheidssituatie te verbeteren. Er is een roep om opbouw en herstel van normen en waarden, van autoriteit. Een roep om meer toezicht en striktere handhaving, in het publieke domein, op scholen, in het openbaar vervoer, bij evenementen, in het financieel-economisch verkeer, etc. Tegelijkertijd is er een sterke wens tot eigenzinnige, vitale vrijheidsbeleving. Boutelier bespreekt in zijn boek ‘De veiligheidsutopie’

die paradoxale situatie. Niet dat we zo naïef zijn expliciet de utopische veilige samenleving na te streven, want dat leidt niet tot een prettige samenleving (Achterhuis). Maar er is wel een impliciet utopisch verlangen om vitale vrijheid en volledige bescherming te combineren. Deze algemene en abstracte context laat overigens onverlet dat mensen op veel plaatsen desgevraagd antwoorden dat ze met plezier leven en wonen in hun buurt.

Door deze bredere visie op het veiligheidsvraagstuk, is veiligheid al lang niet meer alleen een politievraagstuk, maar een maatschappelijk en politiek vraagstuk geworden. Het besef is doorgedrongen dat in de (post)moderne, complexe, globale samenleving de risico’s voor een veilige samenleving op vele terreinen worden gevonden en gecreëerd. Hierdoor worden steeds meer partijen als verantwoordelijke gezien voor veiligheid. Het bevorderen van veiligheid is veel breder dan het bestrijden van criminaliteit.

Het veiligheidsvraagstuk heeft zich niet alleen verbreed, maar ook verdiept. Verdiept omdat het inzicht doorbrak dat voor een effectieve bestrijding van onveiligheid gezocht moest worden naar de oorzaken van het kwaad, zodat die aangepakt zouden kunnen worden. Later zou dat bekend worden onder de slogan ‘aan de voorkant van het probleem komen’; een oorzaak gerichte aanpak. We komen daar nog op terug. Zowel langs de lijn van de verbreding als langs de lijn van de verdieping werden de taken van de politie opgerekend en kwamen veel partijen in beeld die een rol zouden kunnen spelen bij het reduceren van onveiligheid.

Tot slot is een derde ontwikkelingslijn hierbij van belang. Dat is de lijn van het ‘heruitvinden van de burger’.

Een grove schets van die ontwikkeling: Na de periode van de nachtwakerstaat waarin er van overheidsbemoediging nauwelijks sprake was, is er een tijd van een zorgende overheid geweest. De burger werd daarbij gezien als een object van zorg; de overheid verantwoordelijk voor diens welzijn. Ook de politie ontwikkelde een visie die aansloot bij die welzijnsconceptie (Politie in

Verandering). Van handhavend instrument, 'het zwaard in handen van de overheid', werd de politie tot een maatschappelijk geïntegreerde organisatie gericht op het versterken van democratische ontwikkeling. Op enig moment in de 80-er jaren hebben mensen in probleemwijken zichzelf uit hun afhankelijkheid bevrijd en hebben de hand aan de ploeg geslagen. 'De burger als subject.' Het Rotterdamse 'Opzoomeren' was daarvan een voorbeeld. De veranderde zelfdefinitie van de burger vond weerklank bij de zich ontwikkelende visie van de overheid op de verantwoordelijke samenleving en de verantwoordelijke burger. Het begrip sociale veiligheid (zie. Roethof) deed in die tijd zijn intrede. Er gaat een appèl uit naar het maatschappelijke middenveld om verantwoordelijkheid te nemen in de veiligheidsaanpak. Deze stap naar de professionals van het maatschappelijke middenveld, was de eerste stap van de overheid. Vervolgens werd ook de burger aangesproken op zijn rol en verantwoordelijkheid en ondersteund in het versterken van de sociale zelfredzaamheid; 'op eigen kracht onveiligheid de baas' en 'van onderop' (Denkers en Reckman).

De burger verscheen hierdoor ook bij politie als subject en potentiële partner van de overheid in het bevorderen van veiligheid.

Langs deze drie lijnen kwamen naast de politie, ook bedrijven, professionele organisaties, overheden en last but not least burgers in beeld als partijen die een rol (kunnen en moeten) spelen bij het bevorderen van veiligheid en het reduceren van onveiligheid.

De ontwikkeling in het denken over veiligheidsaanpak was geheel in lijn met de wens van de politie om een in de gemeenschap gewortelde en aan die gemeenschap dienstbare politie te

zijn. 'Dienen en beschermen', ondergeschikt aan de overheid, maar geen staatspolitie. Later hierover meer.

In de moderne veiligheidsaanpak zijn vele partijen betrokken. Dat biedt kansen, maar vereist wel een gedegen samenspel. Over het samenspel in het kader van gemeenschappelijke veiligheid gaat het volgende hoofdstuk. Maar eerst maken we nog een enkele opmerking over vervagende organisatiegrenzen en interorganisatiele samenwerking.

Door een groeiende afstemming en verwevenheid worden de grenzen van organisaties steeds diffuser. Het is niet meer zo eenvoudig om aan te geven waar de ene organisatie begint en de ander ophoudt. Deze waarneming die voor veel marktgerichte organisaties geldt, is relevant voor organisaties in het veld van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. Ons inziens is er in de strafrechtelijke lijn zeker een ketenbenadering denkbaar en zinvol, maar in de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak is van een heldere keten, waarin partijen afgebakende (kern)taken en bevoegdheden hebben geen sprake. Veeleer is er een min of meer stabiel interorganisationeel veld waarop wisselende partners rond wisselende vragen met elkaar samenwerken. In de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak heb je daarom te maken met de lastige dynamiek die inherent is aan interorganisatiele samenwerking. Als dat niet gezien en begrepen wordt, ligt het risico van 'Interorganisationeel Zwarte Pieten' op de loer. Voor wie naar het versterken van veiligheid streeft, is dat geen aantrekkelijk perspectief.

Met deze notie in het achterhoofd kunnen we nu kijken naar het samenspel in het kader van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak.

2. Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak: een kijk op veiligheid

Visie op veiligheid

Eerst is een nader inzicht noodzakelijk in wie op welke wijze veiligheid kan beïnvloeden. Het begrip veiligheid kunnen we onderverdelen in:

- objectieve veiligheid, vaak weergegeven in geregistreerde misdaadcijfers al of niet verdisconteerd met cijfers over aangiftebereidheid;
- subjectieve veiligheid, vaak weergegeven in cijfers uit bevolkingsonderzoeken over onveiligheidsgevoelens van burgers.

Er is wetenschappelijk onderzoek gedaan naar hoe het één het ander beïnvloedt.¹ Opvallende uitkomst uit dat onderzoek is dat behalve het acteren van de politie vooral de sociale organisatie van de buurt en verloederingsverschijnselen als significante factoren voor criminaliteit en onveiligheidsgevoelens naar voren komen. Intomart heeft in de Leefbaarheids en Veiligheidsmonitor vergelijkend onderzoek gedaan tussen wijken in 19 grote steden. De meest doorlaggevende factor in de onveiligheidsgevoelens in de wijk was niet de criminaliteit. Meer dan 50% van de gemiddelde onveiligheidsgevoelens in de wijk werd verklaard door de sociale kwaliteit van de wijk. In buurten waar burgers iets met elkaar hebben, de plantjes water geven tijdens vakanties, een buurtbarbecue organiseren of gewoon het plezierig vinden om er te wonen, daar voelen burgers zich veel veiliger dan in wijken met een slechte sociale kwaliteit. Onderzoek toonde zelfs aan dat mensen, die een meervoudige slachtofferervaring hebben en wonen in een goede buurt, zich veiliger voelen dan mensen zonder slachtofferervaring, die wonen in een slechte buurt. Verklaringen hiervoor vinden we terug bij Van der Vijver (1993, de burger en de zin van strafrecht).

Hij (1993: 128) verwijst naar enkele belangrijke consistentietheorieën en constateert dat "een belangrijke vooronderstelling die aan deze theorieën ten grondslag ligt, is dat de mens er fundamenteel behoefte aan heeft controle over zijn of haar omgeving te kunnen uitoefenen."

De mens heeft behoefte aan een voorspelbare en beheersbare omgeving. Orde, voorspelbaarheid en beheersbaarheid lijken een rol te spelen bij de perceptie van de eigen veiligheid.

Voorspelbaarheid en beheersbaarheid beginnen dus gewoon in de buurt. Het is maar wat de mensen die er wonen, werken en recreëren er zelf van maken. Hoe beter de sociale kwaliteit, hoe meer beheersbaar en voorspelbaar de omgeving lijkt. Door onveiligheidsproblemen kan dat gevoel van beheersbaarheid en voorspelbaarheid onder spanning komen te staan. Van Eeuwijk toont aan dat dit soort problemen per buurt verschillen en ook in de tijd veranderen. De reactie van buurtbewoners op dit soort problemen is cruciaal voor het creëren van veiligheid. Als buurtbewoners bereid zijn zelf de handen uit de mouwen te steken en met elkaar en wellicht met instellingen, de problemen in de eigen buurt te lijf te gaan dan levert dat – zoals Engelstalige auteurs beschrijven – "community building activities" op. Het gezamenlijk aanpakken van een veiligheidsprobleem maakt dat burgers elkaar beter leren kennen, op elkaar leren vertrouwen, hetgeen bijdraagt aan de sociale kwaliteit van de buurt en daarmee aan beheersbaarheid en voorspelbaarheid. Echter, als buurtbewoners de reactie laten zien dat zij zich terug trekken in hun eigen woning, de kinderen onder de keukentafel laten spelen, de grendels en sloten op de deuren doen en 's avonds gewoon niet meer open doen, dan levert dat het tegenovergestelde op. Dit is "atomising behaviour": mensen gaan zich gedragen als losse atomen en angst en onveiligheidsgevoelens slaan toe.

Deze bevindingen leggen dus heel duidelijk causale verbanden tussen verschijnselen in de directe leefomgeving van burgers, hun reactie daarop, de sociale kwaliteit die zij zelf al of niet weten te creëren in hun buurt en de uiteindelijke onveiligheid.

¹ Het verhaal achter de cijfers, Van Eeuwijk (2002)

Het is vooral deze – wetenschappelijk onderbouwde - causaliteit, de oorzaak en gevolg redenering, die ten grondslag ligt aan de verdere uitwerking van de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. Als het echt veiliger moet worden in Nederland dan kan het niet anders of burgers steken ook zelf de handen uit de mouwen. Daar waar ze het zelf niet kunnen, moeten zij uiteraard kunnen vertrouwen op een overheid, waaronder de politie, die de strijd aangaat “met de vijand”. Een burger, die zich “atomiserend” gedraagt en alleen maar veiligheid wil “consumeren” zal nooit de veiligheid kunnen ervaren die een voorspelbare en beheersbare omgeving met zich mee brengt. Een burger, die zijn medeburgers niet wil leren kennen en niet wil investeren in zijn sociale omgeving, zal per definitie een onzekere omgeving ervaren. Dat gat zal de overheid alleen nooit kunnen vullen.

2.1 - Inleiding: de burger centraal, burgerschap als kern, de overheid ondersteunt

Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak is niet de enige wijze om het veiligheidsvraagstuk tegemoet te treden. Het is voorstelbaar (als gedachte-experiment) dat besloten wordt tot een enorme uitbreiding van het controle- en interventieapparaat. Op elke (virtuele) hoek van de straat een politieman, altijd klaar om in te grijpen.

Een verdoorgevoerd alles overziend systeem waarin de altijd en overal aanwezige overheid een Brave New World probeert in stand te houden. Ook is het denkbaar dat gentechnologische kennis wordt ingezet om het ‘mensenpark’ te ontwikkelen en te reguleren. In mildere vorm zouden dat intensieve ‘opvoedingspraktijken’ kunnen zijn. Een andere richting is ook denkbaar. Laat het veiligheidsvraagstuk over aan het vrije spel der maatschappelijke krachten, een “survival of the fittest”.

Bij het concept van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak wordt een andere keuzegemaakt op basis van twee samenhangende uitgangspunten:

- mensen zijn bereid zich (al dan niet in organisaties) in te spannen voor de kwaliteit van het samenleven en
- die inspanning zal positieve effecten opleveren.

Mensen zijn in dit concept geen krachteloze slachtoffers, evenmin zijn zij naïeve utopisten. Mensen worden beschouwd als verantwoordelijke en ondernemende burgers die elkaar vinden in een gedeelde zorg om maatschappelijke veiligheid. Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak is een optimistische benadering en sluit aan bij een bestaande ordening in de samenleving.

De roep om veiligheid kan worden gezien als een vraag vanuit de gemeenschap als geheel. De overheid, de politie staan dan op de eerste plaats ten dienste van het geheel. Het geheel wordt vertegenwoordigd door de overheid. Veiligheid is op dit niveau echter een abstractie. In de moderne gemeenschappelijke veiligheidsaanpak zijn daarom burgers en bedrijven uitgangspunt:

1. vanuit de opvatting dat de volwassen burger zorgt voor de eigen veiligheid en weet wanneer daarbij hulp gevraagd kan worden.
2. omdat de overheidsdiensten (en dus ook de politiediensten) moeten aansluiten op de behoefte van de burger.
3. omdat het begrip veiligheid, gezien op menselijke maat, pas echte betekenis kan krijgen.

Het grotere geheel doet een appèl op het individu. De burger is in deze benadering tegelijkertijd producent van zijn eigen veiligheid en consument van overheidsdiensten. De centrale overheid staat ten dienste van haar burgers en vindt daar zowel voeding als legitimatie.

Maar dit kan alleen werken als de burger ook daadwerkelijk zijn rol oppakt. Van burgers wordt verwacht dat ze tot een gemeenschap willen behoren en daaraan actief deelnemen (burgerzin tonen).

Het publieke leven vereist actieve burgerdeugden welke mensen zichzelf opleggen. Die komen neer op een optelsom van kleine dagelijkse opofferingen om samen te kunnen leven, zoals naar anderen luisteren, anderen helpen en concessies doen. Maar ook ‘anderen aanspreken op gedrag’, maakt daar deel van uit. In ieders directe levenswereld, zoals op het werk, in de school en in de buurt is dat minder riskant dan in een anonieme omgeving. (Van Stokkom)

Dit positieve beeld kent ook een keerzijde. Als die intentie ontbreekt, boet de veiligheidsaanpak in aan effectiviteit. Burgers, bedrijven en politie lopen dan bovendien het risico dat ze tegenover elkaar komen te staan. Als burgers en bedrijven hun verantwoordelijkheid voor de veiligheidsaanpak niet willen vervullen, komt de politie disciplinerend tegenover individuele burgers te staan. Als dat langdurig de kern van de politie-inzet wordt, leidt dat tot vervreemding. Als burgers en bedrijven hun verantwoordelijkheid niet kunnen vervullen, dan kunnen handelende instellingen, waaronder de politie, een onmisbare randvoorwaarde zijn.

De overheid moet het de burger mogelijk maken zijn rol te spelen: bekrachtigen ondersteunen en handhaven.

Goed burgerschap is het uitgangspunt van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. De overheid, w.o. politie heeft in beginsel een aanvullende, een bekrachtigende, voorwaarden scheppende en een handhavende verantwoordelijkheid. De moderne overheid is geen teruggetrokken overheid. Waar nodig en mogelijk moet de overheid actief of corrigerend optreden om het de burger mogelijk te maken diens rol te spelen. Als een gemeenschappelijke norm ontbreekt, bijvoorbeeld door gebrekkige cohesie of tegengestelde belangen, dan is de rol van de overheid normstellend.

In dit hoofdstuk wordt geen waardeoordeel gegeven over de wijze waarop de gemeenten en andere instellingen op dit moment hun rol vervullen. Het hoofdstuk dient om de positie

van de politieorganisatie in haar omgeving te kunnen duiden.

Er wordt wel eens gesomberd over de kwaliteit van het burgerschap, maar het is van belang om te beseffen dat in de huidige samenleving niet alleen doorgesloten individualisme of consumptisme, maar ook sterke onveiligheidsgevoelens en een verharding in het samenleven de burger (kunnen) doen terugschrikken voor het spelen van een actieve rol. Angst kan verschijnen als onverschilligheid. De overheids/politie-inzet moet er nadrukkelijk op gericht zijn het mensen mogelijk te maken hun publieke burgerrol te vervullen. Het niet-actief zijn moet goed begrepen worden.

Het realiseren van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak vereist een actief ondersteunen van burgers die hun verantwoordelijkheid willen dragen in het versterken van de veiligheid en leefbaarheid. Die wil is in ruime mate aanwezig (Intomart). Bij actief ondersteunen hoort ook het aanspreken op die verantwoordelijkheid. Tegelijkertijd betekent het een krachtig repressief optreden tegen kwaadwillenden, tegen criminelen die (de kwaliteit van het) samenleven bedreigen.

De overheid draagt zorg voor zaken die de mogelijkheden –capaciteit, deskundigheid of bevoegdheid - van burgers overschrijden (vergunningenbeleid in relatie tot gevaarzetting, rampenbestrijding, noodzakelijke geweldstoepassing etc.)

De overheid toont en bekrachtigt in haar optreden de maatschappelijke norm over wat deugt en wat niet deugt in het perspectief van ‘het goede samenleven’.

In een democratische samenleving hoort daar nadrukkelijk bij: het ruimte bieden aan afwijkende geluiden en andersdenkenden niet buitensluiten.

2.2 Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak: een modelmatige uitwerking

Veiligheid gaat iedereen aan. Een kleurrijk palet aan partijen; burger, bedrijven, organisaties, diensten, voorzieningen en betrekkingen, maken het mogelijk dat mensen in sociale verbanden kunnen leven en dat ze kunnen participeren in de 'samenleving'. De sociale infrastructuur maakt samenleven mogelijk en is een belangrijke randvoorwaarde voor mensen.

Dit model gemeenschappelijke veiligheidsaanpak omvat een basis; burgers en bedrijven en drie open ringen, (1) het sociaal weefsel, (2) professionals en corporaties en (3) de veiligheidsmaatschap, waartoe de politie behoort. Het samenspel wordt geregisseerd door de gemeentelijke overheid en is niet iets waar de politie 'over gaat'.



Burgers en bedrijven

De basis wordt gevormd door burgers en bedrijven. Bij hen manifesteert zich het vraagstuk van onveiligheid en bij hen liggen de eerste aangrijpingspunten om de veiligheid te verbeteren. Burgers en bedrijven als producenten van veiligheid.

Er zijn veel voorbeelden van buurt en bedrijfsinitiatieven om de kwaliteit van de leefomgeving te verbeteren. Afspraken tussen bureaus, buurt- en wijkcomités, verenigingsleven, kerken, moskeeen, vrijwilligerswerk, etc. Op veel plaatsen staan mensen op die zich verantwoordelijk voelen en initiatief nemen. Vanuit hun overtuiging en een natuurlijk leiderschap weten zij anderen te mobiliseren om mee te werken aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Ze creëren een actief sociaal weefsel waaruit ook weer nieuwe impulsen kunnen ontstaan, de eerste ring.

2 Staatkundige rol



Sociaal weefsel

Door de ringen open te houden wordt de beperking van mogelijkheden en ambities gesymboliseerd. Alleen inzet van alle partijen in het model kan leiden tot duurzame veiligheid. Burgers en bedrijven vormen zelf bewust of onbewust een sociaal weefsel. Ondermeer met betrekking tot de aanpak van veiligheid gaat dat niet altijd vanzelf. Die initiatieven moeten dan worden ondersteund en uitgelokt door de tweede ring. Daar begint ook de regierol van de gemeentelijke overheid.²



Professionals (onderwijs, welzijn, gezondheidszorg, corporaties/buurtbeheer)

De gemeente heeft een stimulerende en faciliterende rol naar burgers en een coördinerende taak naar de professionals van welzijn, onderwijs en buurtbeheer. Dikwijls gaat het om samenwerking tussen partners waarover de gemeentelijke overheid geen zeggenschap heeft. In dat geval heeft de gemeente een initiërende en voortgangsbewakende rol.

Een bijzondere en belangrijke partner in deze ring is de woningcorporatie. Nieuwe regelgeving heeft de verhouding tussen woningcorporaties met de gemeentelijke overheid bijgesteld, maar heeft er ook toe bijgedragen, dat de corporaties de traditionele rol van 'woningdistributiekantoor' verlaten en ontwikkelen naar een 'woningbedrijf', met oog voor kwaliteit van het woonmilieu. Buurtbeheer

bevordert de leefbaarheid en daarmee de verhuurbaarheid. Bewonersparticipatie maakt daarvan deel uit. Woningcorporatie evolueren onder druk van deze regelgeving van huisbaas naar sociale ondernemer.

In deze ring bevinden zich voorts instellingen van onderwijs en welzijn. Tijdens de werkzaamheden van Roethof verzetten scholen en leraren zich nog tegen diens opvattingen. Nu hebben alle normatieve instituten waaronder het onderwijs een eigen belang in gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. Scholen zijn gemeenschappen op zich. Binnen die gemeenschappen zelf speelt nadrukkelijk het vraagstuk van veiligheid. Er worden gedragscodes ontwikkeld. Veel scholen zien ook een bredere verantwoordelijkheid en willen hun bijdrage leveren aan het verbeteren van de kwaliteit van het samenleven in de buurt. Talrijke zogenaamde 'brede school' projecten vormen nieuwe ontmoetingsplaatsen voor bewoners en professionals in nieuwe voor brede school ontworpen gebouwen. Zo wordt samenwerken tussen onderwijs, welzijn, jeugdzorg, politie en andere organisaties gefaciliteerd en ontstaat een middel om sociale cohesie en de veiligheid in de wijken te verbeteren, en om een samenhangend jeugdbeleid te creëren.

Welzijn, hierboven al genoemd, is een andere belangrijke partner in deze ring. Het thema veiligheid staat binnen de welzijnssector hoog op de agenda. Waar in het verleden het beleidsthema veiligheid een onderdeel was van het thema welzijn, lijken de rollen nu omgedraaid. De welzijnssector legt steeds meer nadruk op preventie en de betrokkenheid van meerdere instanties en de eigen verantwoordelijkheid van burgers. Omwille van een veilige woonomgeving is volgens V.W.S. een evenwichtige balans nodig tussen preventie in de vorm van jeugdzorg en buurtwelzijn enerzijds en justitiële repressie anderzijds. Welzijn kan een actieve rol vervullen in het ondersteunen van burgerinitiatieven en het versterken van het sociaal weefsel in de buurt (opbouwwerk) maar ook in het normatief

3 Naar idee van 'Als je leven je lief is'.

ingrijpen waar dat nodig is. Dit vraagt om een welzijnswerk dat actief is 'in de straat' en niet zo zeer in het 'beleidscircuit'. Outreachend en niet afwachtend.

Sommige welzijnsinstellingen laten zich leiden door wat de klant (niet) wil, dat wil zeggen; 'Geen vraag, geen aanbod.' Het individuele probleemgezin wordt niet aangepakt, terwijl er wel een evidente (maatschappelijke) vraag is. In toenemende mate zien wij overigens dat er stappen gezet worden om 'zorgwekkende zorgmijders' te bereiken. Probleemsturing, meer dan vraagsturing.

Tot deze ring behoort ook de (geestelijke) gezondheidszorg. Ook daar vinden we belangrijke spelers die vanuit hun verantwoordelijkheid kunnen bijdragen aan het verstrekken van de veiligheid (denk aan: crisisopvang, huisartsen, opvang verslaafden, consultatiebureaus, etc.).



De veiligheidsmaatschap³

In de buitenste ring bevinden zich de instellingen die worden ingezet als de binnenste ringen niet functioneren. Als de aanpak niet voldoet of als er bevoegdheden of deskundigheden vereist zijn, die zijn voorbehouden aan politie en justitie of die niet beschikbaar zijn (geweldsmonopolie, justitieel vervolgen, strafoplegging etc., maar ook de inzet bij branden, rampen, opslag/vervoer gevaarlijke stoffen etc.) Tot deze maatschap worden ook gerekend de inlichtingendiensten, gemeentelijke toezichthouders, onderdelen van defensie, de brandweer, de G.G.D. en private beveiligers. Onderlinge afstemming en uitwisseling tussen deze disciplines vraagt extra inzet. Het primaat hiervoor ligt bij het bestuur. Als de processturing zich doorzet,

dan schuiven de verschillende diensten vanzelf meer naar elkaar toe.

We spreken hier van de 'veiligheidsmaatschap'. Deze omsluit het model als bekrachtiger en rugdekker (beschermende functie naar andere partners).

De rol van de gemeente: regisseur, coördinator

De lokale overheid heeft een centrale rol in de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. Het is de rol van regisseur en coördinator. Niet de politie, maar de gemeente is de aangewezen partij om vanuit haar wettelijke verantwoordelijkheid voor openbare orde die rol op zich te nemen.

De gemeente faciliteert via andere partners de initiatieven van burgers en coördineert de inzet van de professionals (ketenregie/ processturing bij interorganisationele samenwerking). Verder is er een steeds belangrijker uitvoerende taak voor gemeentelijke ambtenaren als wijkmanager, buurtbeheerder, stadsmariniers enz.

De burgemeester heeft bij dit alles uiteraard een bijzondere verantwoordelijkheid als gezagsdrager over politie en brandweer.

Organisaties kunnen effectiever met elkaar leren communiceren. Er zijn meer opties dan vergaderen mogelijk en er zijn actievere interpretaties van de privacy-wetgeving denkbaar. Een belangrijke voorwaarde is maximale transparantie en controleerbaar.

Modelmatige scheiding en volgtijdelijkheid, feitelijke vermenging en gelijktijdigheid

In het geschetste model zijn de ringen gescheiden en is hun inzet volgtijdelijk. De burger werkt zelf aan zijn veiligheidsvragen. Indien dit te weinig oplevert wordt de kring van professionals ingeschakeld. Bij het uitblijven van voldoende resultaat wordt de blauwe maatschap actief. In de werkelijkheid loopt dit natuurlijk door elkaar

heen en zijn vele partijen gelijktijdig actief en hun activiteiten vermengd. De grenzen van de organisaties en de verschillende 'sferen' zijn doorlaatbaar en diffuus. Partijen en partners hebben en nemen ook hun eigen verantwoordelijkheid. Dat maakt het inderdaad soms onoverzichtelijk, maar zo gaat het en het kan ook niet anders.

De gebiedsgebonden politie is pro-actief in de buurt en handhaaft, je zou in welzijnstermen kunnen zeggen outreachend, ook ongevraagd, omdat het algemene belang dat vraagt. Welzijnswerkers en leerkrachten komen in hun werk op onverwachte momenten veiligheidsvragen tegen en besluiten tot handelen. In probleemgezinnen kunnen professionals vanuit verschillende disciplines elkaar ontmoeten zonder dat dat gepland was. Naast al het planmatige is er veel toeval. Het streven moet er niet op gericht zijn het toeval uit te bannen of te bestrijden. Dat zou onzinnig en onmogelijk zijn.

Het gaat om het versterken van het bewustzijn dat veiligheid begint bij de burger en dat veiligheid door velen wordt gemaakt. Vanuit dat bewustzijn kan de samenwerking worden gezocht, het handelen op elkaar worden afgestemd en in zijn gewenste effecten worden versterkt.

Het is in het interorganisationele veld bepaald niet vanzelfsprekend dat er een goed en effectief samenspel ontstaat. Interorganisationele samenwerking is vanwege de onvermijdelijke mixed-motives situatie altijd ingewikkeld, maar is kansrijk als er een 'sense of urgency' is, als partijen zich bewust zijn dat ze elkaar voor de gewenste effecten echt nodig hebben en als er sprake is van onderlinge waardering en vertrouwen, zowel met betrekking tot personen als met betrekking tot de betrouwbare professionaliteit. Dat inzicht te bevorderen maakt deel uit van de ontwikkeling van effectieve gemeenschappelijke veiligheidsaanpak.

Definitie gemeenschappelijke veiligheidsaanpak

Een samenhangend, bewust op elkaar afgestemd geheel aan inzichten, instrumenten en maatregelen van burgers, bedrijven en professionele instellingen, gericht op het bevorderen van duurzame veiligheid. Veiligheid is een collectief goed waaraan iedereen een bijdrage kan leveren en waarbij de overheid een zorgplicht heeft. De regie en kwaliteitsbewaking berust bij de lokale en centrale overheid.

Het in dit hoofdstuk geschetste beeld van de omgeving kan richtsnoer zijn voor het strategische, tactische en operationele handelen van de gebiedsgebonden politie. In het volgende hoofdstuk wordt nader ingegaan op de rol en positie van de politieorganisatie.

3. Gebiedsgebonden politie binnen de context van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak

Gebiedsgebonden politie binnen deze context definiëren wij als volgt:

Binnen de context van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak, levert een fijnmazig georganiseerde politie, op basis van systematisch vergaarde informatie probleemgericht en in samenwerking met partners herkenbaar maatwerk. De kerntaken van de politie daarbij zijn: opsporen, handhaven, noodhulp verlenen, signaleren en adviseren.

De gebiedsgebonden politietaak is geen afzonderlijk hoofdproces in het model bedrijfsprocessen Nederlandse politie. Integendeel, het raakt alle hoofdprocessen. De onderliggende notie hierbij is; de huidige ontwikkelingen in de rechtstaat vragen een centrale aanpak, deze kan alleen effectief zijn als er ook oog is voor fijnmazigheid aan de basis; klein binnen groot.

3.1 De gebiedsgebonden politie als publieke ondernemer

Mensen en organisaties die willen bijdragen aan het versterken van veiligheid, hoeven niet op zoek naar werk. Het veiligheidsvraagstuk is breed, de vraag naar veiligheid is onbeperkt. Kortom, er is veel te doen op 'de markt' van onveiligheid en onleefbaarheid.

De gebiedsgebonden politie heeft op die markt een bijzondere ambitie die ze aanduidt met de term 'publiek ondernemerschap'. De gebiedsgebonden politie mag niet 'oplossen' in maatschappelijke processen, maar heeft een duidelijk te onderscheiden 'publieke' taak. De maatschappij is de inbedding en de term 'ondernemerschap' verwijst naar actief, creatief, met durf en de absolute wil en bevoegdheid om de veiligheidssituatie aantoonbaar en duurzaam te verbeteren.

Bij dit ondernemerschap gaat het niet om winst in termen van geld, het gaat wel om winst in

termen van geloofwaardigheid en vertrouwen. Burgers willen leven in een rechtvaardige wereld (Just World – Lerner). Het geloof daaraan staat onder druk. Daarmee neemt de kans op het tonen van goed burgerschap af. Dat ondermijnt het samen leven. Het is de ambitie van de politie dat burgers ervaren dat de inzet van de politie in het bevorderen van een 'just world' een substantieel, positief verschil maakt.

De gebiedsgebonden politie wil dat doen door op creatieve wijze aansprekende resultaten te boeken in het bestrijden van criminaliteit, door vasthoudend toe te zien op het naleven van afgesproken gedragsregels in het publieke verkeer, maar óók door anderen, burgers, bedrijven, professionals te mobiliseren, te wijzen op hun mogelijkheden bij te kunnen dragen aan het versterken van de veiligheid en hen bij het leveren van die bijdrage met de eigen deskundigheid en als 'sterke arm' te ondersteunen. De politie is zich zeer bewust van het feit dat zonder de inzet van burgers en bedrijven de kans op 'duurzaam' resultaat nihil is. Deze relatie met 'wat anderen doen' heeft tot gevolg dat de gebiedsgebonden politie in de fijnmazigheid verschillend zal opereren. In die zin krijgt de samenleving de 'politie die ze zelf verdienen.'

De manier waarop de gebiedsgebonden politie samenwerkt met burgers en anderen bepaalt voor een groot deel de kans op duurzaam succes. Dat laat zich als volgt verklaren. Mensen verlangen in hun streven naar een rechtvaardige wereld naar een politie die met kennis van de buurt en op een rechtvaardige wijze de maatschappelijk aanvaarde orde handhaaft. Een politie die niet aan dat beeld voldoet, tast indirect deze eigenwaarde van burgers aan. Een negatief beeld verkleint de kans op samenwerking. Een politieman die dit verlangen deelt en door dezelfde waarde gedreven wordt is moeiteloos in staat samen te werken met partners. Hij zoekt als professional naar nieuwe wegen om in

gemeenschappelijk handelen duurzaam resultaat te bereiken. De succesfactoren voor politiewerk zijn verankerd in legitimiteit (een combinatie van legaliteit, professionele deskundigheid en persoonlijk contact) en gezamenlijkheid (betrokkenheid en inzet). Dit kan alleen als belangrijke rol en mogelijkheden van burgers en bedrijven wordt erkend. Duurzame veiligheid komt gemeenschappelijk tot stand en de effecten zijn op langere termijn verzekerd, omdat er een gemeenschappelijke zorg voor is ontstaan.

Om deze lokale winst te realiseren streeft de politie naar een optimale maatschappelijke inbedding in de vorm van gebiedsgebonden politie. Het gebiedsgebonden team is in de politieorganisatie de ondernemende eenheid. Binnen deze fijnmazige structuur wordt samenwerking tot op straatniveau mogelijk gemaakt. Op dat niveau is het mogelijk de betekenis van het incident te kennen en wordt de gebiedsgebonden politie niet verrast door ontwikkelingen in de wijk of het ontstaan van probleemgroepen. Hier liggen de uitgangspunten voor alle politieke hoofdprocessen. Deze uitgangspunten worden in dit hoofdstuk nader uitgewerkt.

3.2 De politie: ondernemer tussen straat en staat

De politie neemt met het publieke ondernemerschap geen afstand van het bevoegde gezag. De ondergeschiktheid aan het bevoegde gezag is een kernwaarde in ons maatschappelijk bestel. De politie heeft echter wel een eigen professionele verantwoordelijkheid om binnen de wet alles te doen wat in haar vermogen ligt om veiligheid en een leefbare ordening te bevorderen. Vanuit haar professie en vakmanschap is de politie loyaal aan het bevoegd gezag en zoekt ze tegelijkertijd ook de aansluiting met 'de straat'. Om te weten wat de straat beroert, om mensen te activeren hun verantwoordelijkheid te nemen en om waar nodig als erkend onpartijdige autoriteit de orde (c.q. vrede) te herstellen. Bij de politierol hoort het ook om de signalen

van de straat met betrekking tot veiligheid en leefbaarheid te kennen, te wegen en op een effectieve wijze onder de aandacht te brengen van verantwoordelijke bestuurders.

De echtheid van het gebiedsgebonden politieoptreden schuilt in het overeind blijven in dit spanningsveld tussen 'straat en staat'. Door de jaren heen lijken de accenten te verschuiven. De politie als zwaard van de overheid (tot jaren '70), de 'straat stuurt' (eind jaren '90) en de invoering van prestatieconvenanten (na 2000).

De politie heeft vanuit haar professie een eigen rol in het bestel en behoort zich niet uit te leveren aan staat of straat. De politie gedraagt zich niet afwachtend, maar bekrachtigend en kan zo een rol spelen in het vermijden van de vervormingen van sturende rechtsstaat en zelfsturende burgers; in extremen verwoord: tussen totalitaire staat en anarchie. Dat is een spanningsvolle en ook delicate positie. Alleen al om die reden moet de onpartijdigheid en professionaliteit van de politie tweezijdig onbetwist erkend zijn. Dat is voor de politie een grote verantwoordelijkheid. Het is de gebiedsgebonden politie die de prestatiewensen van de overheid koppelt aan de problemen in de straat en zich daar op verschillende niveaus over wil verantwoorden.

Overigens betekent dit niet dat het aan de politie ligt als de spanning is uit te houden. De politie kan de aangeduide rol alleen vervullen als burgers burgerschap willen tonen en de staat erkend democratisch is. Burgerschap en democratie zijn noodzakelijke voorwaarden voor gemeenschappelijk veiligheidsbeleid. Daarbinnen kan de politie haar – relatief – zelfstandige rol vervullen.

Of de politie gezag heeft, hangt voor een groot deel af van de wijze waarop ze haar taak vervult (professionaliteit, betrokkenheid) en zich daarover naar buiten toe verantwoordt. Maar het hangt ook af van de wijze waarop burgers en politiek bestuurders bereid zijn hun eigen verantwoordelijkheid te nemen en zich daarover te verantwoorden. Ook hier geldt: de politie kan het niet alleen. Als de spanning, door gebrek

aan burgerzin of door een gebrekkig democratisch gehalte van de rechtsstaat te groot wordt, zal het voor de politie onmogelijk zijn haar gezag te behouden en haar maatschappelijke meerwaarde te realiseren.

Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak geldt als 'manier van denken' voor de gehele politietoek (een paradigma).

Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak is per definitie een zaak van velen: de politie kan en wil 'het' niet alleen.

Die benadering geldt voor de gehele politietoek. Of het nu gaat om de bestrijding van zware criminaliteit, de ordening van verkeersbewegingen, het reguleren van crisissituaties, grote evenementen of om de veiligheid in de buurt, de veiligheid in het publieke domein. Vanuit de idee van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak, zal de gebiedsgebonden politie steeds op zoek gaan naar mensen en organisaties die als partner kunnen fungeren. Zij probeert aan te sluiten daar waar mensen uit zichzelf de krachten bundelen, want daar zit de meeste kans op duurzame oplossingen. Dat kan in de straat zijn of in de digitale wereld van het Internet. Het gaat telkens om het vinden van een adequate vorm van community policing: welke 'community' is hier in het geding en hoe kan die ondersteund en/of benut worden? In de notitie Tegenhouden wordt ditzelfde uitgangspunt gekozen; proeven wat er gebeurt en er zo mogelijk samen wat aan doen.

Het concept gebiedsgebonden politie is ruimer op te vatten dan alleen de geografische politietoek. Het concept kent ook een doelgroepbenadering en een persoonsgerichte benadering.

Dit gezegd zijnde, concentreren wij ons hier nu verder op wat dichterbij de oorspronkelijke betekenis van gebiedsgebonden politietoek ligt. Wat dikwijls nog wordt aangeduid met termen als gebiedsgebonden, fijnmazige- of gebiedsgerichte politietoek, wordt in dit brondocument Gebiedsgebonden politie genoemd..

Gebiedsgebonden politie kent twee pijlers:

- Partnership – integrale samenwerking en
- Probleemgericht werken

Nog één opmerking om misverstanden te voorkomen. Het operationele politiewerk moet aansluiten bij wat er dichterbij mensen speelt en gaat daar op in. Dat wil echter niet zeggen, zoals dat voorheen wel eens werd gedacht, dat het initiatief voor gebiedsgebonden inzet ook altijd in de buurt ligt en dat de buurt- of wijkagenten het gehele politiewerk sturen. Vaak zal dat wel het geval zijn, maar evengoed kan het initiatief liggen bij bijzondere afdelingen of bij de leiding van het korps, die medewerking vraagt voor de realisatie van strategische doelen. De wijkagent is dan geen initiatiefnemers, maar mede-uitvoerders en/of adviseurs van de bijzondere afdelingen of leiding. Zij kunnen een professionele 'aanvulling' bieden met kennis van en gevoel voor de straat. En ze zijn in staat deze activiteiten weer in te bedden in de wijk en daar te communiceren. Het gaat er daarbij wel om dat activiteiten elkaar versterken. Van groot belang is dat relevante politie informatie altijd op wijkniveau wordt samengebracht.

Nogmaals, dit referentiekader handelt in het bijzonder over 'gebiedsgebonden politie' in het kader van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. We zoomen in op het basisteam, de operationele eenheid van waaruit de politie wordt uitgevoerd en gestuurd. We spreken van 'het gebiedsgebonden team'.

3.3 Goed politiewerk in een gebiedsgebonden team

De gebiedsgebonden politie levert een bijdrage aan gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. De centrale eenheid van waaruit dat gebeurt, is het basisteam. In deze paragraaf werken we de kenmerken van een goed basisteam uit. De politie-medewerker zal elke gelegenheid, elk incident benaderen als kans om de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak te versterken. Een incident is doorgaans niet het begin, maar het is zeker niet

het einde. De kwaliteit van het 'laatste contact' bepaalt mede de kwaliteit van de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak (om in de klassieke metafoer te spreken: ben je 'domweg' stenen aan het stapelen of bouw je een kathedraal?)

Strategie en beleid van het team komen tot stand binnen de context van een regionaal politiekorps dat inzet op gemeenschappelijke veiligheidsaanpak en kent twee soorten opbrengst.

3.3 Twee soorten opbrengst

Lokale winst

- De praktische bijdrage aan de lokale gemeenschappelijke aanpak van veiligheid moet er een zijn die lokaal als 'winst' wordt beoordeeld. Burgers en professionele partners zien dat de bijdrage van de gebiedsgebonden politie aanvullend is op wat de anderen doen. Tevredenheid is hierbij een indicator.

Publieke waarde

- Daarnaast dient het team het publieke belang, zoals het streven naar duurzame oplossingen. Bijvoorbeeld het verplaatsten van een probleem kan voor de ene buurt als 'winst' worden ervaren, maar als 'verlies' bij anderen. Het team toont haar publieke waarde door met bestuur en partners deze tegengestelde belangen te wegen. Hierbij is vertrouwen in de politie indicator.

Deze beide indicatoren; tevredenheid en vertrouwen, ze worden beide op straat verdiend, zijn bij monitoring van elkaar te onderscheiden (politie-monitor).

3.4 Verschillende wijken, verschillende rollen

Hoewel de strategische uitgangspunten voor alle wijken dezelfde zijn, zal de benadering sterk kunnen verschillen. Dat is natuurlijk niet bijzonder. De gebiedsgebonden politie moet maatwerk leveren en aansluiten op de aard van de omgeving. Ook hierbij gaat het om een tweezijdige aansluiting. Enerzijds moet de politie aansluiten op de aard van de inhoudelijke

veiligheidsproblemen; of het ontbreken daarvan. Dat betreft het niveau van veiligheid. Daar zitten grote verschillen in, ook binnen regio's. Er zijn wijken waar het voldoende is 'de vinger aan de pols te houden' en wat preventief onderhoud te plegen (onderhoudswijken). En er zijn ook wijken waar er alles op alles gezet moet worden om een minimaal niveau van veiligheid te herwinnen (onveilige no go areas). De gebiedsgebonden politie moet aansluiten bij het veiligheidsniveau. Tegelijkertijd moet de gebiedsgebonden politie aansluiten op de mate waarin een wijk of buurt zelfredzaam is in het hanteren van de veiligheidsproblemen. Dat is het niveau van de veiligheidsaanpak.

Als een buurt zich zelf kan redden, kan de overheid, met inbegrip van de politie terughoudend zijn. In voorkomende gevallen geldt de politie als ultimum remedium.

Als de buurt onveilig is en de eigen mogelijkheden sterk tekort schieten, kan de politie een laatste toevlucht zijn, de politie als last ressort.

De rol van de politie zal in relatie tot de kwaliteit van de veiligheidsaanpak ook nog op een andere manier verschillen. Als alle betrokken partijen in het netwerk hun verantwoordelijkheid nemen en naar vermogen bijdragen aan het versterken van de veiligheid, zal de gebiedsgebonden politie zich kunnen beperken tot de rol van 'sterke arm'. Als partijen hun rol niet oppakken, zal de politie het initiatief nemen in de rol van kwartiermaker. Deze rol is per definitie tijdelijk en bedoeld om partners te positioneren in het kader van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. Je ervaart een probleem, je brengt partijen bij elkaar om probleem te duiden en te analyseren, men bedenkt een passende respons, men voert uit en evalueert het resultaat. Schakelen tussen initiatief nemen en toelaten dat anderen dit overnemen is een vaardigheid; de aandacht kunnen verleggen zonder dat het probleem onopgelost blijft liggen is een kunst.

De politie zal zich daarbij inspannen om de anderen 'in de benen' te krijgen en hen aan te

spreken op hun eigen verantwoordelijkheid. Uiteraard zal de politie hen daarbij waar nodig en mogelijk ondersteunen. Focussen op de kernfuncties: handhaven, opsporen, noodhulp verlenen, met oog voor samenhang in de omgeving is een kunst.

In een aantal gemeenten waren al langere tijd wijkagenten actief. Ook al toen de gemeentelijke organisatie nog wat op afstand bleef. Nu deze gemeenten meer en meer hun rol in de wijk innemen, is het voor sommige wijkagenten moeilijk een stapje terug te doen en zich in te passen in de nieuwe rol.

Bij dit alles moet overigens goed begrepen worden dat de stem van de mensen in de buurt belangrijk is, maar dat de buurt niet het laatste woord heeft als het gaat om de inzet van politie. De term 'de buurt stuurt' heeft beperkte geldigheid. Er is vanuit overheid en politie een maatschappelijke toets op de kwaliteit van het samenleven. Een buurt die meent zichzelf goed te kunnen redden zonder politie mag nooit een negatieve vrijstaat worden.

3.5 De contacten met de omgeving kunnen vanuit twee richtingen tot stand komen;

- partners in relatie met gemeenschappelijke veiligheidsaanpak (van buiten naar binnen zoals weergegeven in hoofdstuk 2),
- partners in relatie met versterking van de eigen politietaak. Dit proces krijgt van binnen naar buiten gestalte doordat maatschappelijke partners in een keten, gericht bij de uitvoering van de kerntaken worden betrokken. Burgernet is daarvan een voorbeeld.

Inmiddels is in Nieuwegein de eerste pilot van Burgernet gestart. Burgernet is een telefonisch netwerk van bewoners en ondernemers. Zij worden gebeld door de politie wanneer deze een zoekactie gaat starten. Bijvoorbeeld naar een inbreker, een verdwaald kind of een gestolen voertuig. De Burgernet deelnemers ontvangen van de politie-meldkamer telefonisch een bericht om uit te kijken naar een duidelijk omschreven persoon of voertuig. Gewoon vanuit hun eigen woning of werkplek. Op het moment dat zij de gezochte persoon of het voertuig zien, bellen zij naar de meldkamer. De gebiedsgebonden politie kan zo gericht zoeken en sneller in actie komen.

Er wordt met deze aanpak een appèl gedaan om een eigen steentje bij te dragen aan veiligheid in de buurt. De deelnemers aan het project zijn niet als vanzelfsprekend de bestaande netwerkpersoneel en sleutelfiguren. De politie is met dit project gestart, maar op langere termijn kan het worden overgenomen door een particuliere vrijwilligersorganisatie. Binnen een dergelijk dynamisch geheel moet steeds weer een goede mix worden gevonden.

3.6 De hoekstenen

Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak is een breed begrip. In hoofdstuk 2 werd veiligheid in hoofdlijnen geschetst als een product van een gemeenschappelijke onderneming dat alleen duurzaam rendement kent als het deel uitmaakt van het dagelijkse leven van burgers en bedrijven. De politie gaat daar niet over, het is haar kerntaak ook niet, maar ze vervult wel een wezenlijke rol binnen dat geheel. Als er sprake is van een gemeenschappelijke veiligheidsaanpak zal ook de politie maximaal renderen. De politie-inzet is altijd complementair. Gebiedsgebonden politie is een strategie waarmee de politie doeltreffend en voortdurend deelneemt aan een gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. Van hieruit wordt enerzijds het maatschappelijke rendement van de kerntaken bepaald en wordt anderzijds de vraag naar politie-inzet geformuleerd.

Als de politie veel wordt gevraagd bij kleine buurtgeschillen, mag in het kader van doeltreffend beheer van middelen worden verwacht dat de politie aandringt op bijvoorbeeld de inzet van buurtbemiddeling.

De politie concentreert zich op de kerntaken: handhaving, opsporing, noodhulp verlenen en van daaruit signalering en advisering. Ook met betrekking tot maatschappelijke voorwaarden (fysiek, sociaal, cultureel of economisch) die daarvoor nodig zijn en het wijzen op gemeenschappelijke successen die zijn behaald. De politie is de sterke arm die soms ook 'leemtes moet invullen' als anderen het laten liggen, maar dit altijd slechts 'tijdelijk' en 'bewust' als kwartiermaker. Die verschillende rollen vervult zij publiekelijk, d.w.z. waarneembaar voor anderen. De politie laat zich zo voortdurend kennen, ook als het gaat om burgers die de grenzen van goed burgerschap overschrijden.

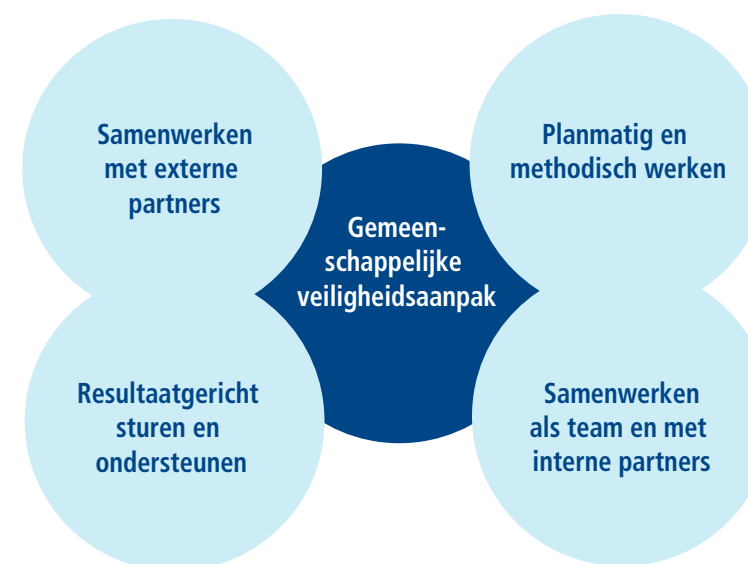
De ontwikkeling van de organisatie wordt benaderd vanuit de vier volgende hoekstenen, samen gebiedsgebonden politie:

- Samenwerking met externe partners (externe integratie)
- Planmatig en methodisch werken
- Resultaatgericht sturen en ondersteunen
- Samenwerking als team en met interne partners (interne integratie en taakintegratie).

Hierna worden voor het gebiedsgebonden team per hoeksteen de referenties gegeven;

3.6.1 Samenwerken met externe partners:

- De teamleden kennen de betekenis van de onder 2 gegeven uitgangspunten.
- Het basisteam werkt van buiten naar binnen, d.w.z. de inzet van het team komt in voortdurende interactie met partners in het gebied tot stand.
- De wijkindeling is afgestemd op het gebied en de professionele partners.
- De politie geeft intensief aandacht aan diegenen die zich niet aan die regels houden omdat inbreuk op de naleving van regels een bedreiging van de rechtsorde betekent.
- De bijdrage van het politieteam is aantoonbaar en voor burgers en bedrijven ook



merkbaar afgestemd op de aard en de vraag van de omgeving.

- Het team sluit niet alleen aan bij actief burgerschap maar is ook in staat dat te herkennen, stimuleren en ondersteunen.
- Het team heeft een strategie op verschillende domeinen. Ten eerste ten aanzien van de ontwikkeling van gewenste veiligheidssituatie in het eigen gebied, ten tweede ten aanzien van de gewenste situatie met betrekking tot de samenwerking in het interorganisationele veld (c.q. het partner-netwerk). Probleemoplossing is hierbij altijd het uitgangspunt.
- Het team benut de rol van vrijwilligers.
- Vanuit het team worden ook eisen aan de partners gesteld.

3.6.1-1 Keten- en partnergericht werken:

- Vooral de gemeentelijke overheid investeert in het betrekken van partners. In lokale veiligheidsplannen is de kwaliteit van de relaties een afzonderlijk onderwerp.
- De relatie met de omgeving krijgt gestructureerd vorm op verschillende niveaus tussen straat en staat, dus ook op de verschillende niveaus van de organisatie.
- De politie vormt een waarborg voor de maatschappelijke participatie van burgers.
- De politie weerspiegelt de publieke wens de rechtsorde te handhaven.
- De politie-inzet wordt aantoonbaar afgestemd op buurtproblematiek met een lokaal relevant samenstel van mogelijkheden.
- Kennen en gekend worden; bekend zijn in en met het gebied.
- De samenstelling van ketens komt oplossingsgericht tot stand.
- De politie heeft vanuit haar kerntaken een eigen rol, in de eigen werkwijze nodigt ze anderen uit mee te doen, bijvoorbeeld door te kiezen voor diensten op maat, maar vooral door zelf actief en betrouwbaar in maatschappelijke netwerken te werken in probleemgerichte ketens te investeren.

- De teamleden nemen deel vanuit een professionele kijk op het maatschappelijke proces van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak.
- Analyse en aanpak van problemen vindt waar mogelijk plaats in samenspraak met alle belanghebbenden.
- Samenwerkingsafspraken worden vastgelegd in convenanten.

3.6.1-2 Versterking van de partners:

- Veiligheidsaanpak is een onderdeel van het dagelijkse leven van burgers en bedrijven. De eerder genoemde punten zijn bedoeld om dit fundament te versterken.
- De politie signaleert en adviseert met betrekking tot de wijze waarop partners bijvoorbeeld het tegenhouden van criminaliteit uitvoeren.
- Zij ontwikkelt met partners instrumenten om de positieve kracht bij burgers en ondernemers te versterken en stelt haar kennis hiervoor gestructureerd beschikbaar.

Te denken valt aan:

- bijdragen aan kennisverstrekking via een veiligheidskennisnet op Internet;
- bijdragen aan gerichte cursussen en trainingen om deelproblemen het hoofd te kunnen bieden;
- wijkgesprekken, et cetera.

3.6.2 Planmatig en methodisch werken (blauw vakmanschap)

3.6.2.1 Ontwikkeling vakmanschap:

- De werkwijze van de teamleden is 'erkend professioneel', dat wil zeggen; besproken en blijvend bespreekbaar. Zo groeit een ontwikkeling van bewustzijn, van 'optiekverhoging'⁵.
- Op een methodische wijze wordt er naar de laatste inzichten gewerkt met gevoel voor de concrete situatie: er wordt vakkundig en doelgericht maatwerk geleverd.
- Het creatieve 'handelen naar bevind van zaken', is verbonden met een degelijke 'body of knowledge' (intern P.K.N.).

3.6.2.2 Probleemgericht werken:

- Probleemgericht werken is een onderdeel van goed bestuur. Het wordt in de integrale wijkveiligheidsaanpak als instrument ingezet.
- Samenwerking kan met een verschillend samenstel van probleemdagers; lokaal in een buurt of met een groep mensen die in een andere context samen een probleem ondervinden.
- Samenwerken is niet het doel, ieder samenwerkingsproces komt tot stand rond een of meerdere problemen en met een helder doel en concrete resultaten.
- Om ervaringen te kunnen delen wordt gewerkt met een uniform stappenplan.
- Het team zoekt vanuit een betrouwbaar en actueel beeld van de omgevingscan, in samenwerking met partners naar creatieve antwoorden op de aanwezige of (pro-actief) zich mogelijk ontwikkelende veiligheidsvragen.
- Op teamniveau is er zicht op de verschillen tussen wijkproblemen en de samenwerkingsmogelijkheden per wijk.
- Burgers en bedrijven worden betrokken bij de analyse van problemen, de aanpak van problemen en de evaluatie hiervan.
- De eigen bijdrage wordt altijd gerelateerd aan de gemeenschappelijke doelen en de gemeenschappelijke inzet. Tegelijkertijd, in het besef dat op veel plaatsen de daadwerkelijke gemeenschappelijkheid in de veiligheidsaanpak nog sluimert, zal het team zich waar (nog) nodig richten op het aanspreken, uitdagen en ondersteunen van relevante partners (gemeenschappelijke toezichtmodellen). Voor de partners is het duidelijk welke bijdrage van de politie verwacht kan worden (management van verwachtingen).

3.6.3 Resultaatgericht sturen en ondersteunen

3.6.3.1 De resultaatsturing op teamniveau is gebaseerd op de volgende uitgangspunten;

- In een landelijk kader zijn de hoofdlijnen vastgelegd en gesanctioneerd voor de wijze waarop maatschappelijke partners betrokken zijn bij de lokale zorg en de manier waarop het proces wordt beheerd.
- De mogelijkheden voor de politie zijn beperkt. Haar maatschappelijke rol en de wijze waarop ze die invult, wordt door de overheid bevestigd.
- In het maatschappelijke samenspel dat daarvoor lokaal nodig is (wijk, doelgroep, probleem- of persoonsgericht), vervult de gemeente de rol van regisseur en kwaliteitsbewaker. De gemeente legt de basis voor een lokaal veiligheidsplan, waar de politie vervolgens haar inzet en strategie op aansluit.
- De bijdrage van de politie bestaat uit een daadwerkelijke handhaving van de rechtsorde. Enerzijds het geven van bevestiging en rugdekking aan partners in veiligheid, anderzijds het tegengaan van eigenrichting. Maatwerk met de voeten in de samenleving.
- De politie vertaalt een heldere 'opdracht in hoofdlijnen' van het bevoegde gezag, waaronder de prestatiecontracten, in beleid dat past bij de lokaal 'gemeenschappelijk geformuleerde' vraag. Deze vraag wordt gerelateerd aan het oplossen van concrete problemen (beleids- en beheerscyclus).
- Deze mix van bottom-up en top-down processen wordt uiteindelijk vastgelegd in uitvoeringscontracten. Deze uitvoeringscontracten hebben (waar mogelijk) een relatie met inspanningen van derden en gemeenschappelijke resultaten (convenanten). In beleid wordt zodoende onderscheid gemaakt tussen een politiek-bestuurlijk en een professioneel politieel perspectief en tussen micro en macro.
- De kwaliteit van samenwerking met partners is bepalend voor de opbrengst uit politiewerk. De politie zal signaleren en anderen aanspreken wanneer de kwaliteit onvoldoende is en

⁵ Publicatie Blauw Vakmanschap, auteur J. Nap, 2001.

adviseren over mogelijke verbeteringen. Het team beschikt over een instrument om deze kwaliteit te monitoren waar het samenwerking met de politie betreft.

- De invloed die de politie heeft op de kwaliteit van de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak is onderwerp van korpsbeleid.
- De strategie van een gebiedsgebonden team is vertaald in een planmatige aanpak. In het teamwerkplan zijn op de vier ontwikkelterreinen verifieerbare doelen geformuleerd waaraan uitvoerbare acties zijn gekoppeld. Keuzes van het team zijn daarmee transparant.
- Onderdeel van dit planmatige werken is een periodieke verantwoording van de teamvooruitgang per hoeksteen (zowel intern als extern). Hiertoe zijn prestatie-indicatoren ontwikkeld.

3.6.3-2 Veiligheidsbeheer:

- De buurt moet niet alleen veilig worden maar de veiligheid moeten we ook vasthouden.
- Dit hangt mede samen met de voorzieningen in de wijk variërend van de kwaliteit van onderwijs tot en met structuren die voorzien in de bemiddeling bij conflicten.
- De bestaande infrastructuur levert aanvullende informatie.
- Veiligheidsbeheer betreft zowel het tegenhouden van criminaliteit als het vasthouden van wat met probleem gericht werken bereikt is.
- Goed beheer wordt verricht door de probleemeigenaar, actieve burgers en bedrijven en levend gehouden door goede informatie-uitwisseling met de politie, die alert signaleert en adviseert wanneer bereikte resultaten worden bedreigd.
- Het instrument hiervoor is de gebiedsscan.

3.7 Samenwerking als team/ met interne partners

Aan de tot nu toe in dit hoofdstuk genoemde indicatoren moet nog de interne ontwikkelingsopdracht voor het team worden toegevoegd. Op veel plaatsen is de politie in de eigen organisatie nog niet zover dat ze zelf een betrouwbare en professionele partner is in de veiligheidsaanpak. In INK-termen gaat het hier om een effectieve doorontwikkeling naar een ketengerichte organisatie.

3.7.1 Taak, werkwijze, rolverdeling, samenwerking

Het team werkt in een duidelijk afgebakend gebied en heeft tot taak om binnen dat gebied bij te dragen aan de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak door middel van de klassieke politietaken: opsporen, handhaven en noodhulp verlenen. Dat is de primaire taak. Tegelijkertijd heeft het team waar nog nodig de opdracht om de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak als zodanig te versterken door te investeren in de totstandkoming en de kwaliteit van de samenwerking en door effectief te signaleren en te adviseren. Dat zijn secundaire – maar daarmee geen onbelangrijke – taken. Elk contact zal benut worden als kans om het gemeenschappelijke veiligheidsbeleid te versterken. In de werkwijze van het team gelden partnership en probleemgericht werken als kernbegrippen.

Alle medewerkers van het team (ook de wijkagent) leveren een bijdrage aan deze politietaken in het gebied; 'zij zijn de politie'. In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de verschillende rollen welke binnen het team zijn te onderscheiden. De wijze waarop die rollen worden ingevuld en de kwaliteit van de onderlinge afstemming is bepalend voor de kans op succes.

Vanaf de straat gezien is de wijkagent het meest gekende gezicht van de politie. Vanuit de organisatie gezien is de wijkagent de meest vooruitgeschoven post. Wat voor alle teamleden geldt, geldt voor de wijkagent in het bijzonder.

Het is de taak van de wijkagent om er voor te zorgen dat de politie-inzet maatwerk kan zijn, passend en niet zwaarder of lichter dan wenselijk met het oog op effectiviteit. Dat betekent dat de wijkagent de wijk moet kunnen 'lezen'. Een goede wijkagent kan niet verrast worden, incidenten daargelaten. De wijkagent weet wat de mensen in de wijk beroert op het vlak van veiligheid en leefbaarheid. Hij is in staat om problemen te voorzien. Hij kent de veroorzakers van problemen en hij kent de mensen die een bijdrage aan de oplossing kunnen leveren. Daartoe heeft en onderhoudt hij, op operationeel niveau, een netwerk van partners. De wijkagent kent de betekenis van gebeurtenissen; gaat het om een incident of gaat het om een patroon? De wijkagent kan 'het verhaal achter en rond de cijfers vertellen'. Hij weet ook wat effectieve politie-interventies zijn. Wanneer is daadwerkelijke repressie vereist, wanneer kan een 'zachte aanwijzing' volstaan? De wijkagent is zichtbaar, herkenbaar in de wijk aan het werk met het afhandelen van incidenten, met een oorzaakgerichte benadering van hardnekkige problemen en met preventief onderhoud. Hij deelt zijn kennis van de wijk actief binnen de politieorganisatie en beïnvloedt zo mede de politie-inzet. De wijkagent heeft daarom ook 'naar binnen' een belangrijke rol, zowel naar zijn uitvoerende collega's als naar zijn leidinggevend. Als het kan pakt hij de problemen zelf aan. In andere gevallen is hij een deskundige doorverwijzer, zowel binnen als buiten de organisatie. In een gezonde balans tussen handelen en hulp inroepen behoudt hij het overzicht over de wijk. Hij let op de continuïteit en kwaliteit van de politie-inzet binnen zijn gebied. Burgers en bedrijven worden betrokken bij de analyse van problemen, de aanpak van problemen en de evaluatie hiervan.

De omvang van de wijk is zo gekozen dat de wijkagent die functie waar kan maken. (zie ook bijlage 2) Het aantal wijkagenten is daarnaast in relatie met de werklast in andere korpsonderdelen vastgesteld, zodat de uiteindelijke

onttrekking aan de wijk tot een minimum wordt beperkt. Het functieniveau van de wijkagent is gerelateerd aan de complexiteit van de wijk.

Naast de wijkagent zijn de 'blauwe' teamleden zichtbaar in de wijk aan het werk met de algemene politietaken. Zij werken doel- en resultaatgericht. Het 'wat' en 'hoe' van hun werk is afgestemd op de problematiek in de wijk. Zij vullen hun eigen kennis daarover actief aan met de kennis van de wijkagent en zoeken waar nodig de samenwerking.

Politiemensen met specialistische taken werken ofwel vanuit een eigen verantwoordelijkheid in de wijk ofwel als ondersteuner. In beide gevallen wordt de afstemming met de 'blauwe inzet' gezocht en gewaarborgd.

Specialisten, 'blauwe teamleden' en wijkagenten werken samen aan de veiligheid in de wijk. Die samenwerking is wel logisch, maar niet vanzelfsprekend. Vanuit hun te onderscheiden verantwoordelijkheden, is het langs elkaar heen werken een reëel risico. De leidinggevende spelen bij het richten en versterken van de samenwerking een belangrijke rol. Deze samenwerking krijgt intern vorm in dienstverleningsketens en wordt actief gevolgd en geëvalueerd.

Voor het team is duidelijk voor welk gebied ze verantwoordelijk is en voor welke taken. De leidinggevende heeft vanuit de 'vraag van de wijken' en de taakstelling van de organisatie een helder smart geformuleerd resultaat voor ogen. Hij bespreekt met elk teamlid welke verifieerbare bijdrage deze zal leveren aan het beoogde teamresultaat en welk gedrag daarbij hoort. Hij streeft naar daadwerkelijk commitment en biedt actieve ondersteuning. De leidinggevende bevordert binnen die context actief het nemen van eigen verantwoordelijkheid en het terugkoppelen van resultaten. Bij de afspraken over gewenst gedrag wordt de gerichtheid op samenwerking en oog voor teamresultaat, betrokken. De leidinggevende is aanwezig, volgt de kwaliteit van de uitvoering, de mate waarin de

resultaten worden behaald, geeft feed back en ondersteunt de medewerkers actief. Hij heeft ook oog voor de kwaliteit van de samenwerking en stuurt daarop.

Het team maakt actief gebruik van de groeiende mogelijkheden voor informatiesturing (Informatiegestuurde politie - I.G.P.) De resultaatgerichtheid wordt versterkt door een goede ICT-ondersteunde monitoring.

3.8 Leiderschap

De leidinggevende in een gebiedsgebonden team heeft een visie op de gewenste ontwikkeling en is in staat zijn teamleden op basis van die visie te inspireren en spreekt ze daarop aan. Die visie heeft betrekking op de gewenste ontwikkeling van de veiligheidssituatie in zijn gebied, op de ontwikkeling van de veiligheidsaanpak en op de gewenste ontwikkeling van het team. Leiderschap is voortdurend streven naar zingeving en ontwikkeling. De paradox van het leiderschap is dat de sterke leider de zelfstandigheid en het ondernemerschap van de medewerkers versterkt. Voor een professionele front line organisatie als de politie is dat essentieel. Een goede leider creëert de condities waarin dit effectief is of kan worden.

Leiderschap is niet voorbehouden aan formeel leidinggevend. In een gebiedsgebonden team zijn in principe alle leden ondernemend en tonen zo ieder op hun eigen plek een vorm van leiderschap. Formeel leidinggevend zijn het vangnet als ontwikkelingen stagneren of arbitrage of correctie nodig is. Ieder teamlid kent de eigen rol, taak en verantwoordelijkheid en functioneert op eigen kracht, vanuit een gedeelde visie op politiewerk en vanuit de wil bij te dragen aan een gezamenlijk resultaat in het gebied. Dat leiderschap zal zich ook uitstrekken tot anderen, zowel intern als extern; op straat en in het netwerk (street level leadership). Politie mensen nemen initiatief, weten mensen te mobiliseren en durven in verwarrende situaties beslissingen te nemen en

daarnaar te handelen. Zij willen zich verantwoord voor hun keuzes.

De rol van leidinggevend is niet alleen intern. Integendeel, zij stellen hun kwaliteiten actief in ter ondersteuning van teamleden in de wijk en onderhouden een eigen overkoepelend netwerk. Bij de operationele uitoefening van de verschillende politietaken en verschillende rollen (zoals die van kwartiermaker) zijn zij het tactische scharnierpunt naar instellingen en autoriteiten. Vanuit deze rol zorgen ze ook voor voeding van de strategische afwegingen elders in de organisatie. Zij ondersteunen actief het zoeken naar partners en het aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden en zijn alert in het managen van verwachtingen. Deze in- en externe rolinvulling is evenzeer van toepassing voor leiders op districts- en korpsniveau. De samensmelting tussen operationeel, tactisch en strategisch niveau, die op deze wijze tot stand komt, is essentieel voor de effectiviteit van het politiekorps als geheel. Of de juiste processen op gang komen is immers van veel meer afhankelijk dan een opleiding voor wijkagenten en teamleden.

3.9 Blauw vakmanschap

De werkwijze van de teamleden is 'erkend professioneel', dat wil zeggen; besproken en blijvend bespreekbaar. Dan is er sprake van blauw vakmanschap; op een methodische wijze wordt er naar de laatste inzichten gewerkt met gevoel voor de concrete situatie: er wordt vakkundig en doelgericht maatwerk geleverd. Het creatieve 'handelen naar bevind van zaken', is verbonden met een degelijke 'body of knowledge' (PKN is een belangrijke vindplaats van die 'body of knowledge').

Aan het vakmanschap en leiderschap van politie mensen zit een bijzondere dimensie; een morele dimensie. Politie mensen moeten in situaties van spanningsvolle belangentegenstellingen 'de vrede bewaren'; zij moeten mensen 'tot de orde roepen'. Die situaties zijn vaak ondoorzichtig

en niet 'domweg' met de wet in de hand te beslechten. Wat deugt hier en wat deugt hier niet. In die soms verwarrende situaties moeten zij kunnen handelen als erkende autoriteit. Het komt er dan op aan wijsheid te tonen, (street wise). Dat moet, evengoed als de methodische kwaliteit, al doende ontwikkeld worden, geleerd worden. Het hanteren van deze discretionaire bevoegdheid wordt binnen het team structureel uitgewisseld. Zo groeit de ontwikkeling van bewustzijn, van 'optiekverhoging'.

Een kenmerk van een goed team is dat leiding en uitvoering zich blijvend kunnen en willen ontwikkelen. In hoofdstuk 4 nemen we dit punt weer op. Hier nog een enkele eerste opmerking over het vereiste leerklimaat.

3.10 Kwaliteit voor de samenleving, kwaliteit van het samen leven

Politiewerk is moeilijk werk dat veel van mensen vergt. Het is werk dat gericht is op het realiseren van publieke meerwaarde, op kwaliteit voor de samenleving.

Het politievak kan niet uit boekjes worden geleerd. Het politievak leer je in de praktijk, al doende. Dat betekent dat er in de organisatie een klimaat moet zijn dat op leren en ontwikkelen van het vakmanschap is gericht. Het kunnen ondersteunen van de kwaliteit van de samenleving vergt intern een kwaliteit van het samen leven. Anders gezegd, het vakmanschap kan alleen ontwikkeld worden als de interne leefbaarheid dat toelaat. In een gebiedsgebonden team is er niet alleen aandacht voor buiten, maar ook voor binnen. Dit vakmanschap is de basis voor de legitimiteit van de politie.

4. De politie en gemeenschappelijke veiligheidsaanpak: ontwikkelingsopgave, lerend vernieuwen op concernniveau

4.1 De kaart is niet het landschap

In de voorgaande hoofdstukken is het gedachtegoed van de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak in essenties uitgewerkt. We hebben daarmee in hoofdlijnen antwoord gegeven op de vraag: wat is goed politiewerk in het kader van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. We hebben daarbij ingezoomd op de politie in de wijk, de 'gebiedsgebonden politie.'

Maar met het verwoorden van die opvattingen zijn we er nog niet. Je kunt de gewenste situatie wel voor je zien, maar daarmee is die nog niet gerealiseerd.

Natuurlijk is er op veel plaatsen al veel zichtbaar van dit gedachtegoed. We verwoorden immers in dit referentiekader per definitie niet nieuws; we geven slechts woorden aan wat er al is (bedacht). Tegelijkertijd is ook bekend dat het daadwerkelijk realiseren van die gewenste situatie nog lang geen afgerond proces is. De doorontwikkeling is in volle gang. In afzonderlijke korpsen wordt veel ervaring opgedaan. Het lijkt raadzaam om die ervaringen meer dan tot nu toe op elkaar te betrekken in een collectief leerproces op politie concernniveau.

Voor dat we daar op ingaan, proberen we hier nog eens scherper de ontwikkelopdracht in beeld te krijgen. Daarbij wordt duidelijk dat het gaat om een meervoudige opdracht.

In het navolgende concentreren we ons opnieuw op het basisteam.

4.2 Een meervoudige opdracht

Het basisteam dat zich wil ontwikkelen tot een gebiedsgebonden team dat een professionele bijdrage levert aan de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak stelt zichzelf een zinvol doel en een forse opdracht. Uiteraard is de zwaarte van de opdracht afhankelijk van de 'vertreksituatie', maar hoe het zij, het gaat om een stevige opdracht, of zo men wil: een stevige uitdaging.

De ontwikkeling moet waargemaakt op verschillende domeinen:

- In INK-termen moet het team zich ontwikkelen tot een geloofwaardige 'keten georiënteerde organisatie(eenheid)'. Dat wil zeggen: systematisch, (intern) samenhangend en resultaatgericht van 'buiten naar binnen en van binnen naar buiten'.
- Het individuele vakmanschap moet versterkt worden, zodanig dat het 'handelen naar bevind van zaken' methodisch geworteld is in een (zich ontwikkelende) body of knowledge; politiemensen moeten zich 'lerende professionals' tonen.
- Van een andere orde is de externe veranderingsopgave:
- De interorganisationele samenwerking moet worden ontwikkeld en versterkt, het team is daar onderdeel van en speelt tegelijkertijd een 'kwartiermakerrol' (uiteraard waar - nodig). Die rol moet geleerd worden.

Dit alles vraagt een ontwikkeling van het leiderschap

- Voor het waarmaken van die ambities wordt primair, niet exclusief (!), gekeken naar de leiding. Van het leiderschap wordt veel gevraagd. Bij dit alles hoort daarom gelijktijdig een ontwikkeling van het leiderschap. Van leiders wordt veel (innerlijke) stuurmanskunst gevraagd. Het gaat naast visie, ook om wijsheid, durf, humor en flexibele vasthoudendheid. Ook dit maakt deel uit van de ontwikkelopgave.

(noot: de hier verwoorde ontwikkelopgaven reiken verder dan de dichtbij-politie. In wezen gaat het om organisatie- en professionele persoonlijke ontwikkeling. In de uitwerking wordt wel de relatie naar de gemeenschappelijke veiligheidsaanpak gelegd.)

4.3. Het realiseren van de visie: leren op politie concernniveau

Vorenstaande roept waarschijnlijk veel herkenning op. Op veel plaatsen in Nederland wordt door veel politiemensen gewerkt aan het versterken van gebiedsgebonden politie binnen de context van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak. Vanuit de visie wordt in en rond korpsen gewerkt aan het versterken van leiderschap, aan het ontwikkelen van vakmanschap, aan teamontwikkeling, aan het verbeteren van interne samenwerking en last but not least aan het versterken van de interorganisationele samenwerking.

Daarbij blijkt dat het concept gemeenschappelijke veiligheidsaanpak breed gedragen wordt, maar tegelijkertijd dat het nog niet zo eenvoudig is om het gedrag van leiders en uitvoerders in de organisaties daadwerkelijk te veranderen; de in de politiecultuur verankerde 'oude' patronen kunnen hardnekkig zijn. De neiging om 'van binnen naar buiten te werken' is nog sterk; het 'handelen naar bevind van zaken' is diep in de doe-cultuur geworteld en wordt vaak als vanzelf verkozen boven het planmatig en methodisch handelen; de 'achterkant' van een acuut probleem, krijgt makkelijker de aandacht dan de 'voorkant' van een 'hardnekkig' probleem; de voorkeur voor het 'vrij autonoom handelen' is nog moeilijk te vervangen door stelselmatige samenwerking en afstemming met collega's en partners; de interne waardering voor de wijkagent, loopt nog niet in de pas met het strategische belang dat de leiding hecht aan deze vooruitgeschoven post.

De noodzakelijke aandacht van de leiding voor de kwaliteit van handelen in het primaire proces, wordt nog vaak weggezogen naar interne zaken en bureaucratische (beleids)processen (bureaucratisering van het INK-model kan een valkuil zijn).

Het daadwerkelijk waarmaken van de visie op de politietaak in de context van gemeenschappelijk-

ke veiligheidsaanpak is een (veranderings)proces van lange adem. (noot: dat geldt evenzeer voor het uitvoeren van de strategie Tegenhouden.)

Bij het kiezen van een veranderingsstrategie geldt als uitgangspunt dat de strategie moet passen bij de veranderingsopgave en de veranderingscondities. Het ontwikkelen van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak en daarbinnen, het ontwikkelen van gebiedsgebonden politie is een complexe, meervoudige opgave. De condities zijn instabiel en onvoorspelbaar. Het ligt dan ook niet voor de hand om een blauwdrukbenadering (planned change) te kiezen als veranderingsstrategie.

Een dergelijk strategie vereist grote voorspelbaarheid en helderheid van doelen. In dit geval lijkt een doordachte leerstrategie passender. Het gaat daarbij meer om trekken dan om reizen; lerend vernieuwen. Een dergelijk proces begint bij Korpschefs onderling.

Dat betekent dat er een punt (of wellicht beter: een vlak) aan de horizon wordt bepaald en dat in een voortdurend proces van actie en reflectie passende (vervolg)stappen worden gezocht en gezet. In een dergelijk proces is het van groot belang om goed te volgen hoe de praktijk zich ontwikkelt; niet door ingewikkelde managementinformatiesystemen te ontwikkelen, maar door daadwerkelijk in verbinding te blijven met de mensen in de praktijk en van daaruit kwalitatieve informatie te genereren. Telkens zal beoordeeld moeten worden of de organisatie nog op koers ligt en of de uitgezette koers nog steeds de juiste is. Het is geen verdienste om vasthoudend de verkeerde koers te volgen. Het gaat om flexibele vasthoudendheid.

De beschrijving van het 'gebiedsgebonden team' (zie vorige hoofdstuk) kan gezien worden als een dergelijk 'punt/vlak aan de horizon'. Datzelfde geldt voor het in hoofdstuk 2 beschreven model van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak.

Op veel plaatsen doen mensen in korpsen ervaringen op; er worden successen geboekt en lessen geleerd. Meer dan tot nu toe het geval is, kunnen die ervaringen op politie concernniveau gedeeld worden. Op collectief niveau moet kennis ontwikkeld worden over (leiding geven aan) dit ontwikkelingsproces.

Die kennisproductie moet vanuit de zich ontwikkelende praktijk door praktijkmensen worden gevoed; niet door van de praktijk losgezongen studiegroepen.

Het zal moeten gaan om action learning op concernniveau; lerend vernieuwen.

Bij lerend vernieuwen gaat het om bewustmaken en het bevorderen van bewust leren. In het werk wordt waar veel geleerd (en afgeleerd), meestal onbewust en spontaan. Daar is geen enkel bezwaar tegen, maar dat de kans dat er nieuw gedrag ontstaat vanuit spontaan leren niet groot is. De heersende cultuur heeft onvermijdelijk een behoudende werking.

Gemeenschappelijke veiligheidsaanpak vraagt nieuw gedrag (nieuwe kennis, nieuwe methoden, grensoverschrijdend samenwerkingsgedrag). Daarom moet worden ingezet op bewust leren (zie theoretische noties hierna).

Twee kansrijke methoden willen we hier kort noemen: werken in 'communities of practice' en 'waardierend onderzoek' (appreciatie inquiry / Cooperrider).

'Communities of practice' zijn werk- en leergroepen gericht op professionalisering en praktische kennisontwikkeling (thematisch geleid collegiaal leren, verwant aan intervisie).

De 'communities of practice' kunnen zowel op leiderschaps- als op operationele uitvoeringsthema's worden gericht. Het is in het kader van gemeenschappelijke veiligheidsaanpak ook zeer wel denkbaar dat er groepen worden samengesteld vanuit de partner-netwerken. Kleine groepen, bestaande uit vertegenwoordigers van verschillende instanties en geledingen.

Door het praktijkleren wordt kennis gecreëerd die de 'body of knowledge' kan voeden. Het lijkt raadzaam om hierbij gebruik te maken van nieuwe communicatie technologie (en PKN hierbij te benutten). Voorlopig zijn de medewerkers van de Korpsen de doelgroep. In korte tijd zal ook deze benadering verruimd kunnen worden met een veiligheidskennisnet dat via internet toegankelijk is.

Waarderend onderzoek is een methode van veranderen waarin gewerkt wordt vanuit vitaliserende, positieve ervaringen. Dit vertrekpunt leidt de aandacht naar wat werkt, niet naar wat niet werkt. Het leidt de aandacht naar 'wat kan' niet naar 'wat niet kan'. In datgene 'wat werkt' worden werkzame bestanddelen opgespoord en wordt nagegaan hoe die benut kunnen worden in andere situaties.

Al doende zal aan dit referentiekader een 'levend (virtueel) document' kunnen worden toegevoegd waarin die kennis wordt vastgelegd en voor het gehele concern beschikbaar gesteld. Al doende zal ook het concern politie zich ontwikkelen.

Colofon

Eindredactie
Communicatie & Marketing
Rineke Kaal, management assistant

Vormgeving
Mixed Media, Bussum

Druk
Hoekman Grafische Groep, Genemuiden

Fotografie omslag
Hollandse Hoogte, Amsterdam
Fons Sluiter

Oplage
4000