

**Rust'loos wakend**

# Rust'loos wakend

Zelfbeschrijving van het korps  
Amsterdam-Amstelland



Amsterdam, mei 2003

Voorwoord	7
Inleiding	11
1 Leiderschap	15
2 Strategie en beleid	25
3 Medewerkers	37
4 Middelen	47
5 Processen	55
6 Waardering door klanten en leveranciers	63
7 Waardering door medewerkers	69
8 Waardering door maatschappij	75
9 Eindresultaten	83



Iedereen wil in toenemende mate kwaliteit leveren. Werken aan kwaliteit vraagt inspanning, en die hebben we in de achter ons liggende jaren geleverd. De kwaliteit van het geleverde werk is daadwerkelijk toegenomen. Ook is het onderwerp kwaliteit in ons korps verankerd op strategisch niveau en geeft het eigen kwaliteitsbureau de nodige impulsen. Twijfelachtig is echter in hoeverre beleidsvorming in de landelijke politiek aansluit bij onze voorwaartse ontwikkeling. Bewegingen vanuit de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en Justitie op de punten beheer, outputsturing en aanwijzingen voor de uitvoering, verhouden zich namelijk slecht met het oogmerk van het kwaliteitssysteem: door ondernemerschap groeien naar een excellente organisatie. Deze ontwikkelingen nopen ons wellicht terug te keren naar een activiteitengeoriënteerde organisatie. Een ontwikkelingsfase die we inmiddels ontgroeid waren.

Ik geloof dat de veiligheid het beste is gediend met een ondernemende lokaal georiënteerde politie, die ook de (relevante) landelijke noties op het gebied van veiligheid ondersteunt. Wij willen ons dan ook in voorwaartse zin blijven ontwikkelen, door bedrijfsmatig te blijven werken aan meer veiligheid in de gemeenten in onze regio, in het besef dat de complexiteit van de politiefunctie niet alom goed begrepen wordt en zich niet laat vangen in beter gestructureerde cijfers en meer centraal beheer. Het is wel noodzakelijk dat wij de verwachtingen die er van ons bestaan beter managen en dat wij onze eigen positie beter marketen. Ik ben er van overtuigd dat het korps zich ten opzichte van de vorige audit in positieve zin heeft ontwikkeld en stappen heeft gezet naar de volgende ontwikkelingsfase, de systeemgeoriënteerde fase.

Meerdere omgevingsvariabelen hebben grote invloed op de noodzakelijke ontwikkeling van de politie.

Dat is de markt, waar de verhouding klant/

leverancier wordt bepaald, een verhouding die met enige vertraging ook steeds meer gaat gelden in de relatie burger en overheid.

Dat is de tijdgeest, die lange tijd gedogen heeft bepaald en die eerst aarzelend maar later duidelijk is omgeslagen naar normen, waarden en handhaven.

‘Het gedonder moet afgelopen zijn’, om de tijdgeest zoals ik die aanvoel maar eens kort en krachtig uit te drukken.

Dat is de omgeving, die van besloten en veilig is veranderd naar open en onveilig en nu weer lijkt te willen terugkeren naar een veilige beslotenheid.

Dat is de samenleving, die is veranderd van Nederlands autochtoon naar Europees en mondiaal pluriform.

Dat is de individuele mens zelf die zich blijft ontwikkelen met daarmee samenhangende positieve en negatieve (samenlevings)-aspecten.

Dat is de problematiek van de opschuivende verwachtingen van en de oneindige vraag naar politiediensten uit de samenleving.

De resultaatgerichte houding, die wij begin negentiger jaren hebben aangenomen, heeft geleid tot aandacht voor bedrijfsmatigheid, voor flexibiliteit, voor processen, voor innovatie, voor kwaliteit en voor professionaliteit. In die aspecten zijn naar mijn overtuiging de randvoorwaarden voor succesvol functioneren verankerd.

Er is een sterke focus op de actuele werkelijkheid ontstaan, door de ervaring dat je alleen succesvol kunt zijn als je je bewust bent van wat er nu gebeurt en dat je die werkelijkheid wilt en kunt veranderen.

Om voorbereid te zijn op het onverwachte moest onze kennis over aard, plaats en tijd van het strafbare feit en onze kennis over daders verbeteren en moet de organisatie ook autonoom kunnen reageren.

Als je middelen schaars zijn in verhouding tot de problematiek, moet iedere interventie

succesvol zijn en moet je in staat zijn je energie te richten op één probleem in plaats van de verspreide en door het individu bepaalde aandacht uit het verleden, toen resultaat een andere dimensie had (uitsluitend individuele productie).

Dat streven naar resultaat en het ontwikkelen van het vermogen om zelfstandig te kunnen reageren op incidenten van groot tot klein, heeft invloed gehad op het denken over de rol van individuele mensen binnen de organisatie en hun toegevoegde waarde, over sturing, over standaardisering, over processen, over de werkomgeving, over ict en over middelen in het algemeen.

Wij kunnen alleen maar succesvol zijn wanneer ieder lid van deze organisatie succesvol is. Dat kan alleen met een goede opleiding en bijscholing, met inzicht in prioriteiten, met overzicht over situaties, met vrijheid van handelen in de gebondenheid van de doelen van de organisatie, met aandacht en respect voor het individu, met adequate sturing en met een systeem van verantwoordelijkheden en verantwoording.

Op al die aspecten en ook op identiteit en op werkgeverschap is gestuurd. De eigen Politie Academie is een weergave van de ambities die er op het gebied van professionalisering bestaan.

Arbeid is kostbaar, ook bij de politie. Blauw op straat is een wens die begrijpelijk is, maar blauw alleen redt het niet. Er is dan ook geïnvesteerd in middelen die de professionaliteit ondersteunen en de identiteit van de organisatie versterken. Het investeringsvermogen voor technologische voorzieningen is te beperkt geweest waardoor de mogelijkheden hebben ontbroken om een kwantumstap op het gebied van efficiency te maken: het politiekantoor op straat.

De resultaatgerichtheid heeft ons creatief gemaakt. Niet voor niets dingen wij ieder jaar serieus mee naar de innovatieprijs. Aansprekende voorbeelden van die door resultaatgerichtheid gedreven creativiteit zijn de antidiefstal-chips in fietsen en bromfietsen, de GSM-bom en de anti-

inbraakbepalingen in de bouwvoorschriften. In dat streven naar resultaat zit besloten de gevoelde noodzaak om waar te leveren voor het belastinggeld dat aan ons wordt besteed. Wanneer ik naar de enorme jaarproductie van het korps kijk, dan denk ik dat wij de investering die de samenleving in ons doet ook waarmaken.

Bij het zoeken naar identiteit en de reden voor ons handelen word ik nog altijd geïnspireerd door de zo treffende spreuk op de gevel van ons hoofdbureau:

*'t Gezag dat rust behoedt in stad en staat, waakt rust'loos tegen d' onrust van het kwaad'.*

Amsterdam-Amstelland heeft de naam eigenzinnig te zijn. Dat is ook zo, maar wij staan wel voor prestaties op niveau. Die bereik je niet door je te verschuilen in een collectief. Het succes van de vrije markt is niet gelegen in het feit dat iedereen alles hetzelfde doet, integendeel. De kracht van de markt is gelegen in concurrentie, in het vermogen van mensen en ondernemingen om het beter, slimmer, goedkoper te doen dan anderen. Maar beter doen betekent vaak ook anders doen. Het lef hebben linksaf te slaan als alle anderen rechtsaf gaan. Risico nemen in plaats van risico mijden. De bestuurlijke bureaucratie die de markt niet kent en denkt dat beleid tot resultaten leidt maar daarmee het organiseren van resultaat overslaat, hecht echter meer aan consensus en volgzaamheid, elementen die niet per sé leiden tot het gewenste resultaat, maar eerder tot systeemgedrag en gegoochel met cijfers.

Politie is een vak binnen het veiligheids-terrein met goed opgeleide medewerkers en leidinggevenden, die in staat zijn om beleid op het gebied van veiligheid om te zetten in resultaten.

Politie is daarnaast de enige altijd herkenbare en aanspreekbare overheid en daarmee ook aanspreekpunt voor zaken die de kerntaken van de politie niet raken. Die functie van 'vuilnisman van de overheid' kan de politie alleen blijven vervullen als de capaciteit van de eigenlijke functiehouders toereikend is om de zaken die niet des politie zijn zo spoedig mogelijk over te nemen.



Dat kan betekenen dat moet worden aangesloten bij het volcontinue karakter van de politieorganisatie.

In de bestaande context is het niet eenvoudig met een arbeidsorganisatie van 6000 medewerkers en een budget van plm. € 300 miljoen ruimte te houden voor een bedrijfsmatig verantwoorde aanpak.

Centraal-bestuurlijke ingrepen in het eigen vermogen, centraal-bestuurlijke en politieke opvattingen over de noodzakelijke middelen, centraal-bestuurlijke opvattingen over aard en omvang van ICT, centraal-bestuurlijke en justitiële opvattingen over bedrijfsprocessen, opvattingen van de Rekenkamer, opvattingen van hoogleraren én, om niet te vergeten, opvattingen van de burgers waar het om gaat, moeten worden verwerkt in gestroomlijnde processen die tot resultaat leiden.

De grootste fout die wordt gemaakt is denken dat de politie een productieorganisatie is, die je tevoren bepaalde productiequota per soort product kunt opleggen. Dat convenieert wel bijvoorbeeld de justitiële keten, maar het doet volstrekt geen recht aan de werkelijkheid zoals de burger en de politie die ervaren. Die werkelijkheid is dat de politie de enige altijd beschikbare 'overheid' is voor alles wat misgaat of als bedreigend wordt ervaren. Incidenten doen zich volstrekt onvoorspelbaar voor, het systeemgedrag van de burger is oneindig groot, de zelfredzaamheid is beperkt en de vraag van de burger om kleine ergernissen van welke aard ook op te heffen is ontzettend veel

groter dan de vraag naar de aanpak van de zogenaamde grote zaken.

Het is jammer dat er door allerlei omstandigheden een beeld is ontstaan van een inadequate politie. Het versterkt de behoefte aan grip en het verkleint de ruimte om te ondernemen.

Maar als ik mij niet vergis zal de huidige ronde van audits een ander beeld laten zien aan degenen die

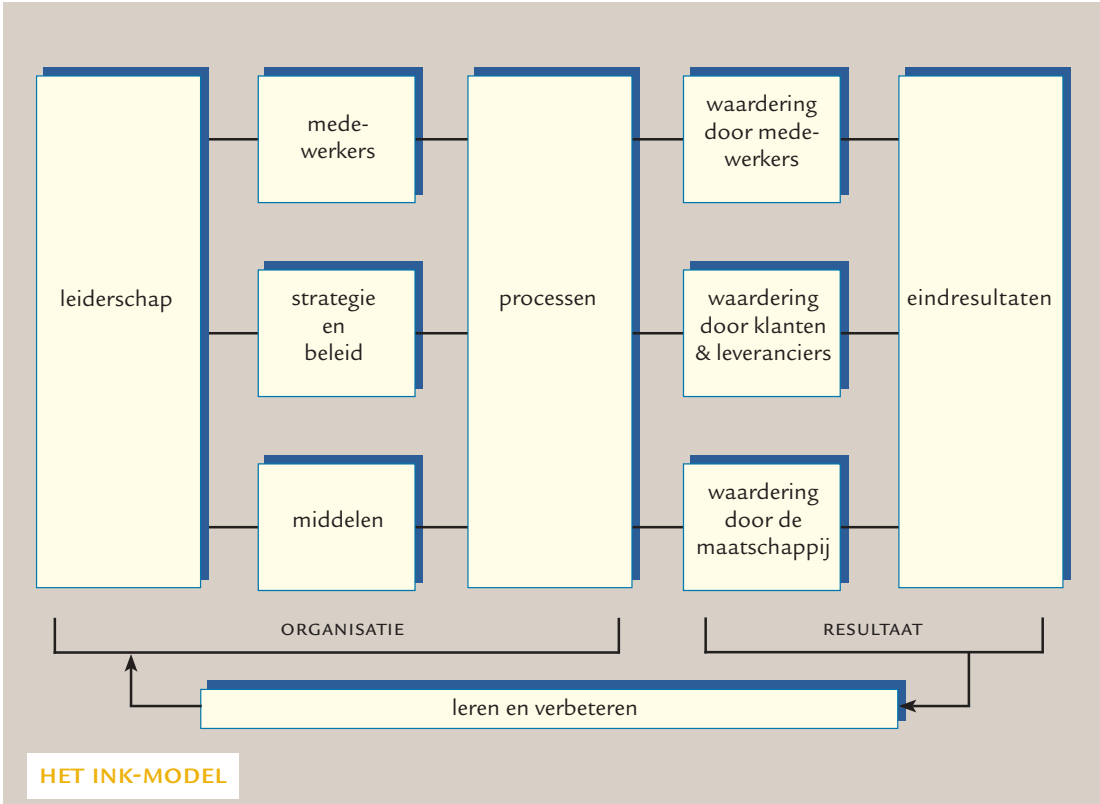
het ook willen zien: een beeld van een politie die tegen de verdrukking in toch is gegroeid in kwaliteit. En dat is bijzonder. Ook al zouden er iets minder regio's mogen zijn, waardoor de slagkracht en de gezamenlijkheid zouden toenemen, toch steken wij in het vermogen vrede te bewaren, veiligheid te organiseren en criminaliteit te beheersen zeer positief af tegen veel (Europese) politieorganisaties die ik ken.

De audit die nu gaat plaatsvinden is een nieuw ijkmoment. Wij zijn op weg naar de systeemgeoriënteerde fase. Dat is een ontwikkeling om trots op te zijn en het maakt ons in toenemende mate een gewaardeerde partner in integrale veiligheid. Wij zijn in staat over onze eigen grenzen heen te kijken, netwerkachtige vormen aan te nemen en anderen in staat te stellen hun successen te behalen.

Ik hoop dat de groei die wij (als branche) doormaken ook erkenning vindt, in ieder geval door meer geloof in de kracht van het decentrale model, dat misschien wel lastig te beheersen is maar ook resultaat oplevert op het zo belangrijke punt van de veiligheid.

*J. Kuiper*  
korpschef







## Terugblikkend vooruitzien

Vier jaar geleden verscheen de eerste korpsbeschrijving van het regiokorps Amsterdam-Amstelland onder de titel *Met creativiteit sturen op resultaat*. Het korps werd daarin beschreven als een dynamische organisatie in een dynamische omgeving. De korpsaudit plaatste het korps in de tweede (procesgeoriënteerde) fase. De eerste, activiteitengeoriënteerde fase was dus volledig doorlopen en een aantal onderwerpen werd al vanuit een procesmatige aanpak benaderd.

Voor u ligt de tweede korpsbeschrijving van het korps met als titel *Rust'loos wakend*. De beschrijving maakt deel uit van de kwaliteitscyclus van het Kwaliteitsstelsel voor de Nederlandse Politie en sluit aan bij het INK-managementmodel. De korpsbeschrijving geeft een beeld van de ontwikkeling van de organisatie en is de basis voor de korpsaudit die in juni 2003 zal plaatsvinden. Een jaar later wordt de verbeterdynamiek van ons korps onderzocht tijdens de visitatie.

In deze korpsbeschrijving tonen wij de ontwikkeling van het korps. Het gaat daarbij niet alleen om de inhoudelijke thema's, maar juist ook over hoe de ontwikkelingen georganiseerd worden. Het korps heeft een duidelijke professionaliseringsslag gemaakt. Dit blijkt uit de erkenning en daarmee grotere aandacht voor de relatie tussen ondersteunende processen en het rendement van de primaire processen. Deze erkenning komt tot uitdrukking in bijvoorbeeld:

- de oprichting van de Dienst Bedrijfs Informatie en de Dienst Algemene Ondersteuning,
- de totstandkoming van de Academie Politie Amsterdam-Amstelland,
- de invoering van evaluatie van grootschalig optreden,
- de professionalisering van de Dienst Materiële Ondersteuning en de Dienst Personeel en Arbeidsvoorwaarden,

- de verdere ontwikkeling van de controllerfunctie in de onderdelen.

De aandacht gaat niet alleen uit naar het ontwikkelen en invoeren van nieuwe ideeën, maar richt zich ook op monitoring en evaluatie. Een goed voorbeeld hiervan is de prominente rol die resultaatgesprekken tussen de korpsleiding en onderdeelchefs innemen. Ook is het Operationeel Overleg ingesteld, dat fungeert als een 'concernbriefting'. Iedere maand bespreekt men hier de operationele ontwikkelingen en stelt deze zonedig bij.

Sturingsinformatie over operationele processen wordt in toenemende mate geprofessionaliseerd en gebruikt. In de controle- en verantwoordingssystematiek zijn korpsonderdelen steeds beter onderling vergelijkbaar.

De zorg voor kwaliteit is geborgd via de portefeuillehouder Kwaliteit in de korpsleiding en het bureau Kwaliteit en Bedrijfsprocessen. Kwaliteit is een onderdeel van de resultaatgesprekken, waarbij met name de verbeterdynamiek onderwerp van gesprek is. De gesprekken worden gevoerd op basis van een door het bureau Kwaliteit en Bedrijfsprocessen aangeleverde kwaliteitsanalyse. Inmiddels zijn bijna alle districten en diensten voor de tweede maal geaudit op basis van hun onderdeelbeschrijving.

## De regio

Het korps Amsterdam-Amstelland omvat de gemeenten Aalsmeer, Amstelveen, Amsterdam, Diemen, Ouder-Amstel en Uithoorn.

In een gebied van ca. 355 km<sup>2</sup> zijn ongeveer 900.000 mensen woonachtig. Bijna de helft is van allochtone afkomst; onder hen zijn 170 verschillende nationaliteiten vertegenwoordigd. De horeca heeft 4.200 vestigingen, de detailhandel 10.000. In de regio zijn 37.000 hotelbedden beschikbaar. In 2001 logeerden ruim 4,1 miljoen toeristen acht miljoen nachten in Amsterdamse hotels.

## De bestuurlijke omgeving

Het Regionaal College van Amsterdam-Amstelland vormt het bestuur van de politie Amsterdam-Amstelland. Lid van het college zijn de burgemeesters van de gemeenten in de regio Amsterdam-Amstelland en de hoofdofficier van het parket Amsterdam. De hoofdcommissaris woont de vergaderingen bij. Het Regionaal College stelt jaarlijks de formatie, de begroting, de jaarrekening, het beleidsplan en het jaarverslag voor het korps vast. Bijeenkomsten worden voorbereid in het 'Voorportaal', een ambtelijk vooroverleg.

De Amsterdamse driehoek is een gezagsdriehoek voor de gemeente Amsterdam en een beheersdriehoek voor de regio. Zij wordt gevormd door de korpsbeheerder (burgemeester van Amsterdam): de heer M. J. Cohen, de Hoofdofficier van Justitie: de heer L.A.M. J. de Wit, en de korpschef: de heer J. Kuiper. Maandelijks komt de driehoek bijeen om het politiebeleid in Amsterdam te bespreken en te evalueren. Ook de andere gemeenten in de regio (Diemen, Aalsmeer, Uithoorn, Amstelveen, Ouder-

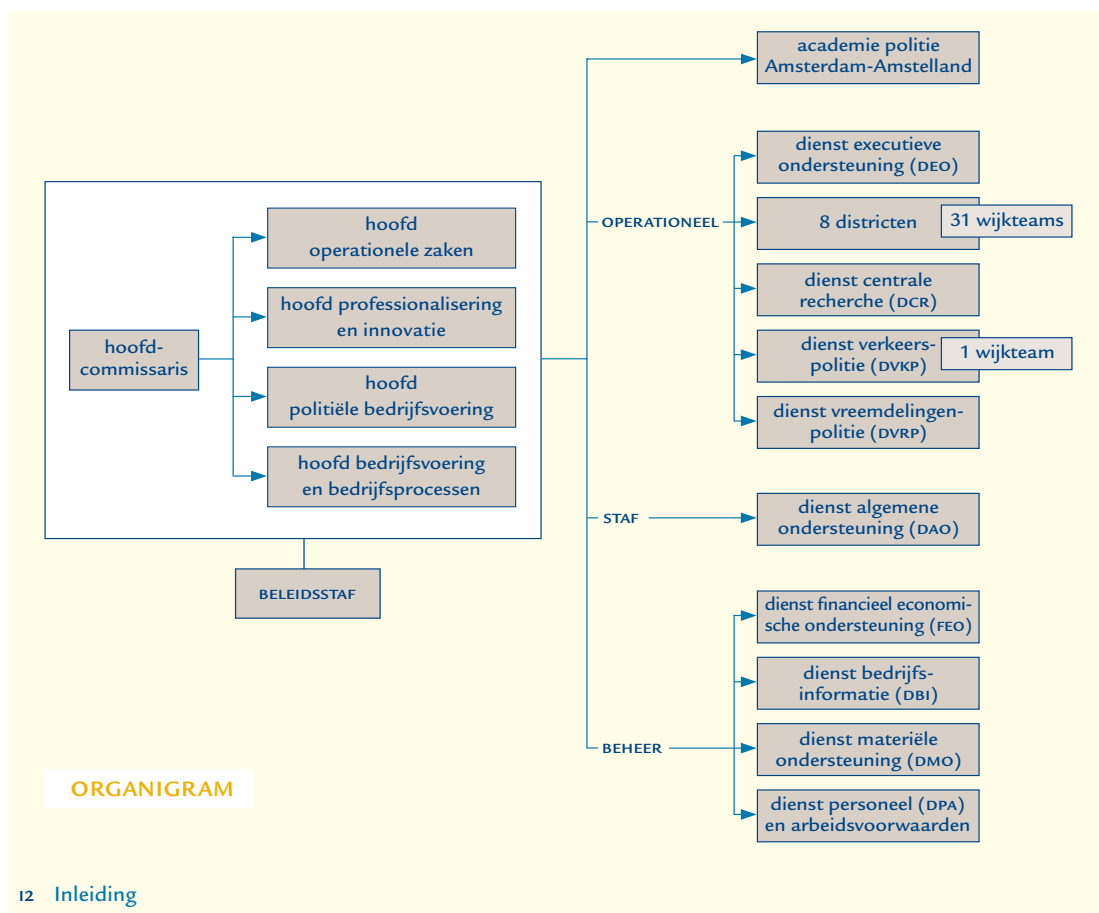
Amstel) hebben een gezagsdriehoek zoals omschreven in artikel 14 van de Politiewet.

De beheersdriehoek is een overleg zoals omschreven in artikel 27 van de Politiewet. Het overleg is onder andere betrokken bij de vaststelling van de jaarstukken (formatie, begroting, jaarrekening, beleidsplan en jaarverslag). In bijzondere zittingen van de driehoek worden beleidsprioriteiten voor het volgende jaar vastgesteld. Deze 'voorjaarsdriehoek' vindt jaarlijks plaats, in de regel in maart.

Subdriehoeken worden gevormd door de burgemeesters van de overige gemeenten in de regio, stadsdeelvoorzitters, districtchefs en de districtsgebonden officier. Ook bij de voorbereiding van de besprekingen in het Regionaal College spelen deze driehoeken een belangrijke rol. Zo wordt de afstemming tussen de verschillende organen veiliggesteld.

De regio heeft aanvullend functionele subdriehoeken voor zeden, voetbal, zware criminaliteit, horeca, grote steden beleid, verkeer en milieu.

## Het korps



## De korpsleiding

De korpsleiding bestaat uit de volgende vijf functionarissen:

- de Korpschef: de heer J. Kuiper,
- Hoofd Operationele Zaken en tevens plaatsvervangend hoofdcommissaris: de heer J.C. van Riessen,
- Hoofd Professionalisering en Innovatie: mevrouw M.H.V.C. Christophe,
- Hoofd Politie Bedrijfsvoering: de heer C.L. Gorissen,
- Hoofd Bedrijfsvoering en Bedrijfsprocessen: de heer J.J. Schönfeld.

## Staf

De korpsleiding wordt ondersteund door een zeskoppige beleidsstaf die beleidstukken opstelt en aanwezig is bij verschillende overlegvormen. Zij zorgt voor terugkoppeling naar de betrokken portefeuillehouders, district- of dienstchefs.

De Dienst Algemene Ondersteuning ondersteunt en adviseert de korpsleiding met staffuncties op het gebied van juridische zaken, integriteit, kwaliteit en voorlichting.

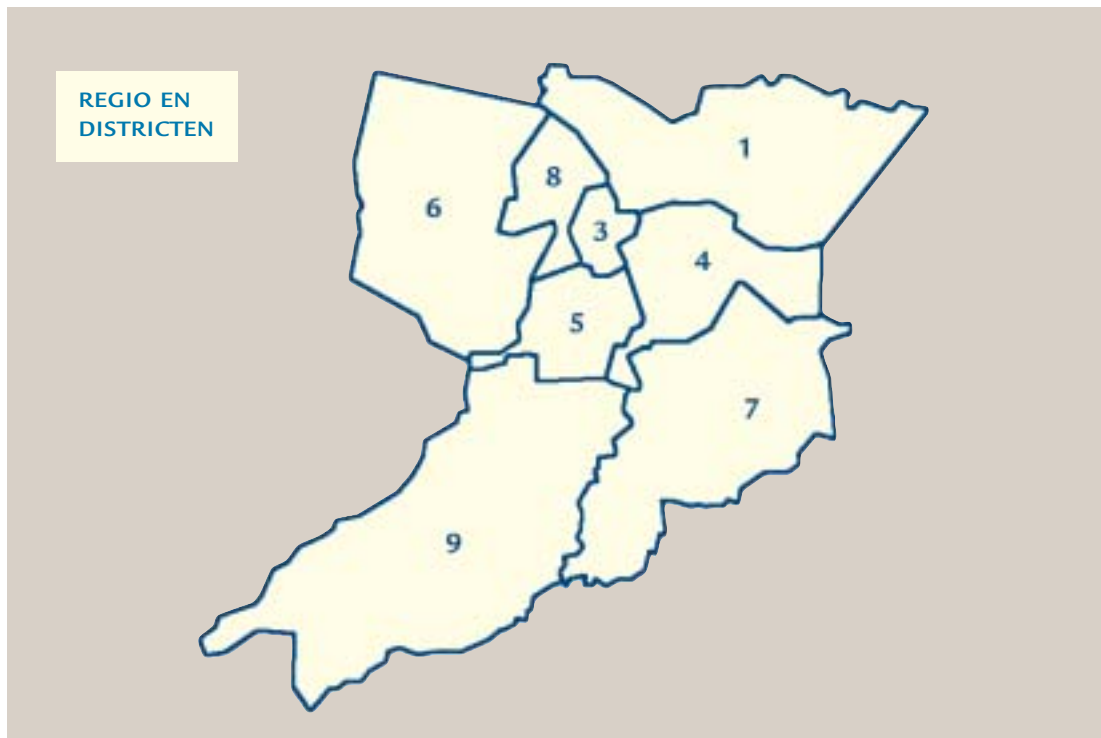
## Operationeel

De regio is geografisch verdeeld in acht districten. Districten verzorgen de generale politiezorg, en zijn georganiseerd in wijkteams, en een bureau ondersteuning.

De *wijkteams* zijn basiseenheden die verantwoordelijk zijn voor de gehele politiezorg in hun toegewezen gebied. Op deze manier kunnen de politiemensen vanuit een rechtstreekse betrokkenheid werken aan het oplossen van de problemen in hun wijk. Zelf herkennen, erkennen en ervaren zij de problemen van 'hun' wijk. Op deze manier geeft ons korps inhoud aan het beginsel 'kennen en gekend worden'.

De *Dienst Verkeerspolitie* zorgt voor de veiligheid op de autosnelwegen in de regio en ondersteunt de districten. De dienst is verantwoordelijk voor de coördinatie van activiteiten gericht op het verhogen van verkeersveiligheid en beheersbaarheid van de verkeersmobiliteit. De dienst doet daarnaast onderzoek naar de verkeersproblematiek in de regio.

De *Dienst Vreemdelingenpolitie* is de poortwachter voor buitenlandse nieuwkomers in de regio. De dienst verschaft duidelijkheid over het recht op verblijf, zorgt voor het verwijderen van illegale vreemdelingen en biedt expertise en ondersteuning aan andere onderdelen van het korps.



De *Dienst Centrale Recherche* bestrijdt de georganiseerde misdaad. Zij doet wat nodig is om alle vormen van criminaliteit te voorkomen, terug te dringen en te bestrijden en om maatschappelijke integriteit te bevorderen. De lijntaken van de dienst zijn de bestrijding van de georganiseerde criminaliteit, en van vormen van criminaliteit die een specialistische aanpak vereisen zoals kindermishandeling, complexe fraudezaken en zedendelicten. De dienst ondersteunt de districten en andere korpsonderdelen door het beschikbaar stellen van specialistische technieken, informatie en personeel.

De *Dienst Executieve Ondersteuning* verzorgt centraal een aantal taken voor de wijkteams, zoals het Regionaal Inzet Centrum, het Regionaal Servicecentrum en de Arrestantenzorg. Doel is de bedrijfsvoering doeltreffend en doelmatig in te richten. Wijkteams kunnen bij de dienst ook terecht voor de tijdelijke inzet van extra medewerkers en de inzet van bijvoorbeeld politie te paard, hondengeleiders, en de mobiele eenheid.

## Beheer

De *Dienst Personeel en Arbeidsvoorwaarden* heeft tot taak het ontwikkelen, formuleren en doorvoeren van een personeels- en sociaal beleid. Namens de korpsleiding wordt het vastgestelde beleid uitgevoerd en bewaakt.

De *Dienst Materiële Ondersteuning* is het logistiek en facilitair bedrijf van het korps.

De *Dienst Financieel Economische Ondersteuning* is verantwoordelijk voor de organisatie van de financieel-economische aspecten van het management op alle niveaus in het korps.

De *Dienst Bedrijfsinformatie* draagt zorg voor het vastleggen van gegevens over de primaire processen en waarborgt de continuïteit en kwaliteit van de informatievoorziening in het korps.

De *Academie Politie Amsterdam-Amstelland* heeft als doel een continue professionalisering van de korpsleden, van het politievak en van de identiteit van de organisatie. De vakgroepen die hiervoor worden opgericht zijn: Basisontwikkeling, Individuele Ontwikke-

ling, Vakontwikkeling, en Identiteitsontwikkeling.

In het korps waren op 31 december 2002 5.799 mensen werkzaam. De formatie en de bezetting per onderdeel staan beschreven in het formatieplan 2003.

## Totstandkoming van deze beschrijving

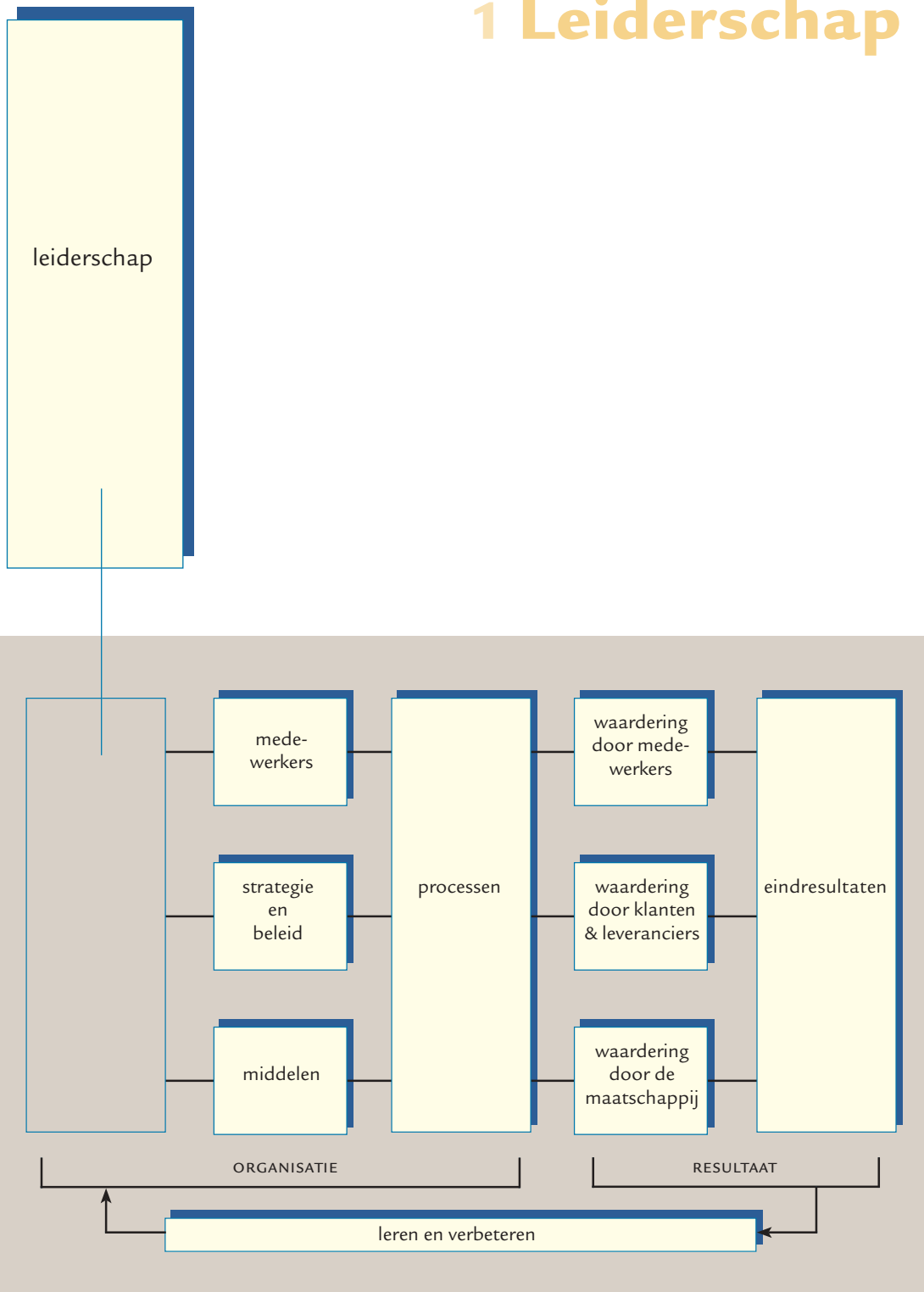
De korpsbeschrijving is opgesteld onder de verantwoordelijkheid van het Hoofd Professionalisering en Innovatie namens de korpschef. Om een beeld te schetsen dat de praktijk recht doet, heeft een voor het hele korps representatieve groep collega's een bijdrage geleverd aan de beschrijving. In werkgroepen is informatie per veld verzameld en beschreven. Deze informatie is door bureau Kwaliteit en Bedrijfsprocessen bewerkt tot een concept-korpsbeschrijving. Om feedback te organiseren op de organisatieontwikkeling en op de kwaliteit van de beschrijving is in juli 2002 een interne korpsaudit georganiseerd (zelfonderzoek). Een auditteam bestaande uit een lid van de korpsleiding, twee onderdeelchefs, een wijkteamchef, twee externe adviseurs en medewerkers Kwaliteit en Bedrijfsprocessen heeft een aantal handreikingen gedaan voor verbetering van de beschrijving.

De beschrijving is opgesteld volgens het INK-managementmodel. Elk van de negen velden van dit model is beschreven in een apart hoofdstuk.

# 1 **Leiderschap**



# 1 Leiderschap



## 1.a Richten

Vanaf 1992 is het korps overgegaan van een activiteitgerichte organisatie naar een resultaatgerichte organisatie, met als doel een veilige en leefbare regio Amsterdam-Amstelland. Dit vereist een voortdurende oriëntatie op de behoeften en verwachtingen van klanten en opdrachtgevers, en een goede afstemming met de maatschappelijke partners. Het korps is onderdeel van een ketennetwerk waarin ze een team vormt met bestuur en justitie. De impact van politietoetreden is sterk afhankelijk van de afstemming op dit complexe maatschappelijke krachtenveld. Het korps is doordrongen van dit inzicht en heeft haar strategie hier op geënt.

### Oriëntatie op omgeving

Op verschillende niveaus in het korps vindt stelselmatig overleg plaats met bestuurlijke en maatschappelijke partners en met de burgers zowel individueel als vertegenwoordigd in buurtverenigingen.

### Bestuurlijk overleg

Afstemming van de koers vindt voor een belangrijk deel plaats in bestuurlijke overleggen. Tienmaal per jaar komt de driehoek bijeen. Het 'Voorportaal', een ambtelijk vooroverleg, bereidt de bijeenkomsten van het Regionaal College voor, dat eveneens tienmaal per jaar overlegt. Ook zijn er minimaal tweemaal per jaar thematische bijeenkomsten van het Regionaal College. In de Voorjaarsdriehoek wordt het beleid voor het volgende jaar vastgesteld. Ook evalueert deze driehoek het meerjaren-beleidsplan en stelt dit bij.

Wekelijks bezoekt de hoofdcommissaris de korpsbeheerder, de burgemeester van Amsterdam. Eenmaal per drie weken is de korpsleiding vertegenwoordigd in de raadscommissie Algemene Zaken om de burgemeester te adviseren of vragen vanuit de gemeenteraad te beantwoorden. Daarnaast participeert de korpsleiding in het Arrondissementaal Justitieel Beraad, waarin alle ketenpartners van justitie vertegenwoordigd

zijn. Voorts is er een Bestuurlijk Overleg Problematische Personen waarin de driehoek en de wethouder Zorg zitting hebben. In het Bestuurlijk Overleg Jeugd en Veiligheid (BOJV) komen de driehoek en de wethouder Jeugd bijeen. District- en onderdeelchefs onderhouden contacten met burgemeesters en stadsdeelvoorzitters.

De beleidsstaf onderhoudt frequent contact met de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en Justitie in verband met het beantwoorden van kamervragen en jaarplanningen. Ook de district- en dienstchefs nemen deel aan bestuurlijke en justitiële overleggen.

### Maatschappelijk overleg

Onder regie van een lid van de korpsleiding vindt regelmatig overleg plaats met directies van maatschappelijke organisaties, bestuur en justitie. Deze 'Veldtafel' behandelt themagewijs facetten van veiligheid en de leefbaarheid in de regio.

Sinds drie jaar bezoekt het voltallige management korpsen in Europese hoofdsteden. Tijdens de afgelopen meerdaagse bezoeken aan Kopenhagen, Berlijn en Londen werden nieuwe ontwikkelingen verkend en ervaringen uitgewisseld. Uit deze bezoeken ontstaan nauwe samenwerkingsrelaties. Dit jaar staat een bezoek aan Parijs op het programma.

District- en dienstchefs onderhouden lokale, nationale en internationale netwerken. De wijkteamchefs overleggen met de partners in hun gebied, zoals stadsdeelraden en buurtverenigingen. Het fijnmazige netwerk van wijkteams en buurtregisseurs in 230 buurten staat in contact met de 'dagelijkse praktijk'.

### Bepalen van missie, visie en strategie

De spreuk op de gevel van het hoofdbureau geeft treffend weer waar het korps voor staat:

*"Het gezag dat rust behoedt in stad en staet, waakt rust'loos tegen d'onrust van het kwaad".*

In de kern gaat het erom dat het korps staat voor de vrede in de regio. Ze is ook rust'loos in het zoeken naar verbeteringen van haar werkwijzen.

Het korps wil in haar handelen professionaliteit uitstralen. De burger moet in ieder contact ervaren dat de organisatie betrouwbaar is en goed georganiseerd tot in elk detail. In 1997 zijn hiertoe een aantal centrale waarden benoemd die als leidraad dienen voor het professionele handelen van het korps als organisatie en voor haar individuele medewerkers. De waarden in dit 'richtsnoer van handelen' zijn: streng, rechtvaardig, liefdevol, integer en zorgzaam. *“Wij zijn streng als het moet en liefdevol als het kan, wij zijn rechtvaardig, wij doen wat we zeggen en zeggen wat we doen, bij ons handelen leggen wij zorgzaamheid aan de dag”.*

De regio Amsterdam-Amstelland staat in dienst van resultaat op het gebied van:

- veiligheid
- leefbaarheid
- maatschappelijke integriteit
- dienstverlening
- openbare ordetaken, waaronder groot-schalige evenementen.

Het document *Integraal Veiligheidsbeleid* vormt de basis voor het veiligheidsbeleid in de regio. Als onderdeel heeft de korpsleiding hierin een strategische visie op de kerntaak van de politie geformuleerd. De visie is afgestemd met de driehoek, het Regionaal College en de voorzitters van de stadsdeelraden.

In de wekelijkse bijeenkomsten van het management en de korpsleiding worden missie, visie en strategie getoetst aan de hand van lopende onderwerpen. In aanvulling hierop vinden vier keer per jaar tweedaagse bijeenkomsten plaats in Ootmarsum. Hier vindt bezinning plaats op de gehanteerde strategieën en worden nieuwe strategieën ontwikkeld.

## Communicatie van missie, visie en strategie

In het jaarplan en jaarverslag en de verschillende overlegvormen met de ketenpartners worden missie en visie gecommuniceerd.

De jaarverslagen worden verstuurd naar bestuurders in de regio, politie Nederland, justitie, politici en geïnteresseerde burgers. Zij ontvangen tevens een uitnodiging voor een open dag. Deze dag start met een bijeenkomst met de korpsleiding die tot doel heeft om visie en strategie te verduidelijken in dialoogvorm. Het jaarverslag is ook op internet beschikbaar.

Leden van de korpsleiding en de woordvoerder besteden veel aandacht aan de relatie met landelijke en lokale media. Ook is er periodiek overleg met eindredacties van media, zoals de Telegraaf, de Volkskrant, het Parool, Nova, Netwerk, Journaal. In mediaoptredens staat het overbrengen van visie en strategie centraal. Leden van de korpsleiding worden veelvuldig uitgenodigd in politieke cafés, seminars en bijeenkomsten om hun visie uit te dragen.

Voor communicatie met de medewerkers van het korps worden verschillende kanalen gebruikt, zoals het dagelijks verschijnend korpsblad *Het Korpsbericht*, het personeelsblad *AM* (Amstelland Magazine) en het intranet. Andere voorbeelden zijn toespraken van leden van de korpsleiding tijdens de nieuwjaarsbijeenkomst voor medewerkers, bij uitreikingen van diploma's, bij beëdigingen en bij bevorderingen. De hoofdcommissaris heeft een vaste column in het personeelsblad en bezoekt wekelijks een wijkteam.

### JAARVERSLAG 2002

Het jaarverslag 2002 heeft als thema: 'de politie en haar partners'. Aan de hand van korte interviews met politiemensen en hun partners buiten de organisatie wordt duidelijk dat succes alleen te behalen is als er wordt samenwerkt. Of het nu gaat om een vredesdemonstratie, een veilige horeca, de opvang van geestelijk gestoorden, de politie heeft in alle facetten van onze samenleving een belangrijke rol. Een rol die zij graag op zich neemt, maar die zij niet ALLEEN tot een goed einde kan en wil brengen.



## Kerncompetenties organisatie

Het belang dat het korps stelt in de voortdurende ontwikkeling van de organisatie heeft geleid tot het benoemen van het Hoofd Professionalisering en Innovatie in de korpsleiding. Er is sprake van continue ontwikkeling in de professionalisering van medewerkers. Zij moeten breed inzetbaar zijn en in hoge mate zelfstandig hun taken kunnen vervullen. Scholing is hierbij een essentiële voorwaarde. De Academie Politie Amsterdam-Amstelland verzorgt de samenhang in professionalisering van het politievak, professionalisering van de medewerkers en professionalisering van de korpsidentiteit.

Aansluitend streeft de organisatie naar een hoge mate van flexibiliteit. Medewerkers worden in toenemende mate voor meer taken inzetbaar. Ook de structuur van de organisatie wordt ingericht om inzet van mensen en middelen flexibeler te maken.

Het past bij de cultuur van het korps om veel ruimte te geven aan impulsen tot vernieuwing. Dit geldt zeker ook voor initiatieven die ontstaan op de werkvloer. Leidinggevend en moedigen deze bottum-up werkwijze aan en geven ondersteuning door het beschikbaar stellen van tijd en middelen. Succesvolle initiatieven worden breed uitgemeten in het Korpsbericht en via het intranet. Presentaties aan het management zorgen ervoor dat snel van deze 'best practices' gebruik kan worden gemaakt. De voortdurende zoektocht naar nieuwe oplossingen levert met regelmaat resultaten op. Dit leidt soms tot het overnemen van methodieken door andere korpsen in binnen- en buitenland.

## 1.b Inrichten

### Leidinggevend

De resultaatgerichte organisatie stuurt op mensen, middelen, processen en resultaten. In het korps is het aantal niveaus van leidinggevend beperkt tot drie. Op strategisch niveau verzorgt de korpsleiding de richting en inrichting van de organisatie,

bepaalt de gewenste cultuur en identiteit, formuleert doelstellingen en faciliteert ontwikkelingen.

Het algemeen niveau wordt gevormd door de chefs van districten en diensten. Zij vertalen de doelstellingen van het korps in jaarplannen voor hun onderdeel en zijn verantwoordelijk voor de daarin geformuleerde resultaten. Het functioneel niveau bestaat uit de chefs van de bureaus en wijkteams. Zij geven operationeel leiding en zijn verantwoordelijk voor de resultaten van hun wijkteam of bureau. Leden van de korpsleiding, district-, dienst- en wijkteamchefs vervullen een zogenaamde 'bisschopsfunctie': zij dienen vierentwintig uur per dag beschikbaar en aanspreekbaar te zijn.

### De organisatie: lijnwerk en ondersteuning

De organisatiestructuur kent meerdere indelingen. Allereerst is er de indeling naar de lijn en ondersteunende diensten. De regio heeft acht districten die gezamenlijk 32 wijkteams hebben. De districten zijn opgebouwd uit twee tot zes wijkteams en een bureau Ondersteuning waarin onder andere de recherchefuncties zijn ondergebracht. Om de nabijheid voor de burger te realiseren zijn de wijkteams opgedeeld in 230 buurten waarvan 200 inmiddels een eigen buurtregisseur hebben. Aanvullend zijn er diensten met een regionale functie: de Dienst Centrale Recherche, de Dienst Verkeerspolitie en de Dienst Vreemdelingenpolitie.

De Dienst Executieve Ondersteuning verzorgt centraal een aantal taken voor de wijkteams, zoals het Regionaal Inzet Centrum, het Regionaal Servicecentrum en de Arrestantenzorg. Onderdeel van de dienst is het Bureau Flexibiliteit, dat de inzet van aanvullend personeel verzorgt voor onder andere grootschalige optredens. Ook wijkteams en districten kunnen hier terecht voor de tijdelijke inzet van:

- politiedienstverleners (baliemedewerker, aangifteambtenaar, arrestantenverzorger),
- surveillanten,
- bereden politie,
- hondengeleiders,
- vliegende brigade,

- vrijwillige politie,
- volontairs,
- medewerkers toezicht en veiligheid,
- luchtwaarneming,
- tolken.

Aan de hand van projectplannen van de wijkteams wordt de capaciteit bepaald.

De regio kent vier beheersdiensten met een ondersteunend karakter op het gebied van Personeel, Materieel, Financiën en Informatie. Daarnaast zijn de stafdiensten van het korps ondergebracht in de Dienst Algemene Ondersteuning. Een korpscontroller, een korpsplanner en een korpspersoneelsconsulent zorgen voor afstemming van de werkzaamheden van de controllers en personeelsconsulenten binnen de decentrale onderdelen.

De afgelopen jaren heeft de regio gekampt met onderbezetting, vooral in de wijkteams. De onderbezetting wordt mede bestreden door meer flexibele inzet van capaciteit:

- Voor kortdurende inzet bij acute problemen met handhaving en toezicht zijn twee FLEX-FLEX teams samengesteld. Deze teams worden ingezet met een vaste begeleider en een eigen auto of scooter.
- In 2000 is de Vliegende Brigade opgericht die multifunctioneel inzetbaar is voor de taakvelden Openbare orde, Toezicht en Tegenhouden. De Vliegende Brigade is mede opgericht omdat steeds vaker collega's verwondingen opliepen; zij dient als back-up voor collega's die in gevaarlijke situaties terecht komen.
- Naast de wijkteams leveren ook ondersteunende en functionele diensten een bijdrage aan de Mobiele Eenheid.
- Doelgroepjongeren worden ingeschakeld voor toezicht ('Beware Watch Out'-projecten Mercatorplein, Osdorp-plein). Het binden van jonge mensen uit minderheids- c.q. allochtone groepen past ook in het streven om de personele samenstelling van het korps een afspiegeling van de bevolking te laten zijn.

De regionale projectcoördinatoren zijn actief op het terrein van: Verkeersveiligheid, Voertuigcriminaliteit, Jeugd, Het Amazone Actie Centrum, Vuurwapens, Zakkenrollerij, Roof, Veilig Wonen, ABRIO, Huiselijk geweld, Senioren, Buurtregie, Horeca en synthetische drugs, Extreme overlast, Milieu, Vreemdelingentoezicht, Discriminatie, Dienstverlening, Stedelijke ontwikkeling, Veelplegers en Tegenhouden.

### De organisatie: matrixindeling

Vanaf 1994 is binnen de lijnorganisatie ook een matrixorganisatie geplaatst. De matrix vormt als sturingsmodel de basis voor het werken in regionale resultaatgebieden. Resultaatgebieden zijn onderverdeeld in taakgebieden. Zo heeft het resultaatgebied Veiligheid als een van haar taakgebieden Vuurwapens. Binnen de taakgebieden wordt resultaatgericht gewerkt, maar wordt eveneens kennis opgebouwd. Op deze wijze worden best practices ontwikkeld en getoetst die leiden tot nieuwe standaards.

De structuur van de matrixorganisatie strekt zich uit tot en met de korpsleiding. Het Hoofd Professionalisering en Innovatie en het Hoofd Bedrijfsvoering en Bedrijfsprocessen verzorgen de samenhang tussen de projecten. Resultaat- en taakgebieden zijn ondergebracht bij onderdeelchefs en de regionale projectcoördinatoren. De projectcoördinatoren fungeren als accountmanagers die lokale, nationale en internationale netwerken onderhouden. Op basis van hun netwerkpositie vormen zij zich een beeld van de regio. Ook zijn zij kennismakelaars die informatie verzamelen en doorgeven. Deze structuur draagt bij aan professionalisering en innovatie van de organisatie. Thema's waarmee zij zich bezighouden betreffen zowel operationele aspecten (resultaatgebieden) als beleidsmatige aspecten.

projecten	portefeuillehouder	districtschef							dienstchef				
		D1	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	DCR	DVRP	DVKP	DAO
hoofden professionalisering & innovatie – bedrijfsvoering & bedrijfsprocessen	ABRIO												
	Accountmanager Veiligheid												
	Amazone Actie Centrum												
	Buurtregie												
	Controle Infrastructuur												
	Dienstverlening (HPI)												
	Discriminatie												
	Diversiteit												
	Extreme overlast												
	Fysiek Mentale Weerbaarheid												
	Horeca/Synthetische drugs												
	Huiselijk geweld												
	Jeugd												
	Milieu												
	Roof												
	Senioren												
	Stedelijke ontwikkeling												
	Tegenhouden												
	Veelplegers												
	Veilig Wonen												
	Verkeersveiligheid												
	Voertuigcriminaliteit												
	Vreemdelingtoezicht												
Vuurwapens													
Zakkenrollerij													

## Aanpak diefstal van GSM's

De diefstal van mobiele telefoons zorgde in 2001 voor een enorme stijging in het aantal straatroven. Het korps bedacht een nieuwe strategie: maak de buit onaantrekkelijk. Zo ontstond het project 'GSM-bom'. De regionale projectcoördinator Roof organiseerde in nauwe samenwerking met de districten het project. Gestolen GSM's werden via sms-bombardementen onbruikbaar gemaakt voor de dief. Daarnaast hebben de districten gedurende het project hun opsporingsactiviteiten verscherpt en geïntensiveerd door het afluisteren van gestolen GSM's.

Omdat bleek dat de jeugd het stelen van een mobieltje niet als een zwaar vergrijp inschatte, zijn er lespakketten ontwikkeld. De schooladoptanten van de wijkteams hebben de scholen bezocht om voorlichting te geven. Het project zorgde voor een enorme daling van het aantal gestolen GSM's. Het sms-bombardement blijft dan ook deel uitmaken van de strijd tegen straatroof. Het project GSM-bom won in 2001 de Politie Innovatie Prijs. De gewonnen geldprijs is geïnvesteerd in een vervolgcampagne met de titel 'Je GSM is veilig bij Yunu en Imei'. Hierin werd uitgelegd hoe je je mobiele telefoon waardeloos kunt maken voor stelers en helers. Met posters, folders, spotjes op AT5 en via internet is het publiek benaderd met de nieuwe campagne. De wijkteams zijn opnieuw de straat op gegaan om folders uit te delen en uitleg te geven over het beveiligen van mobiele telefoons.

Het succes van dit matrix-project blijkt eens te meer uit het feit dat de overige drie grote regio's, Rotterdam-Rijnmond, Haaglanden en Utrecht, ook met de bombardementen begonnen zijn.

Verder is er voor dit project ook internationale belangstelling. Zo wordt de GSM-bom inmiddels succesvol ingezet in Engeland. Korpsen van Duitsland en Frankrijk hebben belangstelling getoond en onderzoeken de mogelijkheid om de bom te gebruiken.

## De voertuig-estafette

Voertuigcriminaliteit maakt een aanzienlijk deel uit van de totale aangiftecriminaliteit. Vanaf 1 maart 2002 geeft ieder district, ondersteund door in- en externe partners, een maand lang extra aandacht aan diverse vormen van voertuigcriminaliteit. Zowel preventie als repressie staan in deze aanpak centraal. Enerzijds worden met folders, flyers, tv-spots en persberichten en zelfs met luchtballonnen preventieadviezen gegeven. Anderzijds worden met name veelplegers opgespoord. Daarbij zijn goede resultaten geboekt. Landelijk stegen in 2002 bijvoorbeeld de cijfers voor autodiefstal met 1,3% terwijl deze in onze regio daalden met 7,6% tot één van de laagste percentages van Nederland.

## Buurtregie

In 2000 is buurtregie geïmplementeerd en zijn buurtregisseurs aangesteld. De buurtregisseur 'brengt het dorp weer terug in de stad' en maakt de politie optimaal deelgenoot van de samenleving. 'Kennen en gekend worden' en vroegtijdige uitwisseling van informatie zijn twee belangrijke taken van de huidige 200 buurtregisseurs. Zij vormen het 'front office' voor onze organisatie. Overleg met de instanties in de buurt vergroot het zicht op elkaars kennis en problemen. De jaarlijks buurtscans geven richting aan activiteiten en beoogde resultaten. Buurtregisseurs maken deze buurtscan op basis van overleg met bewoners, middenstand, buurtverenigingen en andere belangengroeperingen.

Buurtregisseurs werken op een kleinschalig niveau, maar vormen tezamen ook een groot leger wanneer ze van bovenaf gedirigeerd worden. Het korps noemt dit 'van buiten naar binnen werken'. Gebeurtenissen als de aanslagen op 11 september 2001 in New York en de moord op Pim Fortuyn leiden tot vrees voor spanningen tussen verschillende etnische bevolkingsgroepen. Buurtregisseurs speelden een belangrijke rol in het peilen van de stemming in de

verschillende groepen en voerden intensief overleg met hen om escalatie te voorkomen.

## Wijkteam Nieuwe Stijl

Onder leiding van het hoofd Professionalisering en Innovatie is in 1999 gestart met het aanpassen van de werkzaamheden van de wijkteams met de volgende doelen:

- vermindering van de werkdruk voor de wijkteams;
- verbetering van de wijkteamresultaten door meer gerichte sturing van de medewerkers;
- professionaliseren van de werkprocessen van de wijkteams;
- verhogen van de efficiency in de wijkteams, onder andere door samenwerkingsverbanden.

Reeds bestaande trajecten, zoals buurtregie, die belangrijk waren voor de ontwikkeling van het Wijkteam Nieuwe Stijl zijn in de coördinatiegroep samengebundeld om de samenhang te bewaken. De elementen van het Wijkteam Nieuwe Stijl zijn in experimenten getoetst. De best practices zijn benoemd tot standaard-werkwijze.

Een van de resultaten van dit traject is de vernieuwing van het Sturings- en informatieproces voor de wijkteams (STIP), waarin de afstemming wordt geregeld tussen de jaarplannen van een wijkteam en benodigde capaciteit. Ook het 'van buiten naar binnen werken' is middels een proces beschreven. STIP is in alle wijkteams geïmplementeerd. Daarnaast zijn sommige taken nu gecentraliseerd. Zo zijn in de Dienst Executieve Ondersteuning het Regionaal Inzet Centrum (II2) en het Regionaal Service Centrum (0900-8844) georganiseerd. Hierdoor is de kwaliteit van dienstverlening aan burgers verbeterd. Ook bevordert schaalvergroting de efficiency; de vrijgekomen capaciteit komt ten gunste van de wijkteams.

## Sturing van processen

In 1998 is binnen de korpsleiding een Hoofd Bedrijfsvoering en Bedrijfsprocessen aangesteld. Onder diens supervisie zijn in aanvulling op de bestaande instrumenten (zoals de managementrapportage) nieuwe

informatieproducten voor het management ontwikkeld. Hierin worden resultaten afgezet tegen eerder geformuleerde doelstellingen. Dit maakt het mogelijk om ongewenste ontwikkelingen snel te signaleren. De in het korps gehanteerde definities sluiten aan bij het Informatiemodel Nederlandse Politie, waarvan de hoofdcommissaris mede grondlegger is geweest.

### Samenwerkingsverbanden

In een aantal projecten zijn intensieve samenwerkingsverbanden gerealiseerd. Voorbeelden van partners waarmee wordt samengewerkt zijn: justitie, stadsdeelraden, reclassering, de Raad voor de Kinderbescherming, Bureau Jeugdzorg, het openbaar vervoersbedrijf, het KLPD, Dienst Welzijn Amsterdam, GG&GD, GGZ-instellingen, woningbouwverenigingen, het MKB, horeca, winkeliersverenigingen, buurtverenigingen en belangenorganisaties.

Binnen deze samenwerkingsverbanden staan de partners soms samen 'met de voeten in het werk'. Dit leidt in een aantal gevallen tot afgestemd gebruik van elkaars registratiesystemen, het gebruik van een gezamenlijke werkruimte en in een enkel geval zelfs tot een gezamenlijke briefing. Deze hechte samenwerking resulteert in een aanpak 'op maat' voor individuele en lokale problemen. Een voorbeeld is het Amstelvorgakkoord, een samenwerkingsverband tussen gemeente, politie en zorginstellingen voor crisisopvang.

## 1.c Verrichten

### Leiderschap

Leiderschap kenmerkt zich door de eigenschappen persoonlijkheid, moed, integriteit, creativiteit en kennis. Leidinggevend dienen 'managers' te zijn met twee hoofdtaken. De eerste taak is het streven naar het behalen van de voorgenomen resultaten. Daarnaast is de leidinggevende een mensmanager die belast is met het creëren van een werkklimaat waarin de medewerkers zich gehoord, gezien en gewaardeerd weten. Hiertoe hanteert de leidinggevende een

scala aan instrumenten voor personeelszorg en is deze verantwoordelijk voor goed werkgeverschap als geloofwaardig en coachend leiderschap. Het doel is om medewerkers te motiveren tot ontwikkeling van talenten en vaardigheden om een optimale bijdrage te leveren aan het resultaat.

In de auditrapportage van 1998 bleek dat het voor leidinggevend op functioneel niveau in de praktijk lastig is resultaatverantwoordelijkheid en mensmanagement te combineren. De opzet van het 'Wijkteam Nieuwe Stijl' beoogt de wijkteamchefs zodanig te ontlasten dat zij 70% van hun beschikbare tijd kunnen besteden aan mensmanagement. De aandacht voor mensmanagement en de benodigde vaardigheden bij functioneel leidinggevend is de afgelopen jaren toegenomen. Deze ontwikkeling vraagt de komende jaren nog aandacht.

Leidinggevend dienen in de dagelijkse praktijk aanwezig en aanspreekbaar te zijn. Bij ingrijpende gebeurtenissen is naast de teamchef ook de dienst- of districtleiding, en regelmatig ook de korpsleiding aanwezig. Doel is niet alleen om leiding te geven aan het politieoptreden, maar ook om de betrokkenheid bij het politiewerk te uiteten en aandacht aan de medewerkers te schenken. Wanneer medewerkers beroepshalve in een moeilijke positie zijn terechtgekomen, ondersteunt het management met persoonlijke gesprekken en het inschakelen van het zelfhulpteam.

### Ontwikkeling van leiderschapskwaliteiten

Het korps investeert veel in de kwaliteit van leidinggevend van de operationele en ondersteunende onderdelen. Zo besteedt de korpsleiding extra aandacht aan het selecteren van de meest geschikte kandidaten voor leidinggevende functies. Het aanstellen van een leidinggevende vanaf schaal II geschiedt na het inwinnen van een advies van een vertrouwenscommissie bestaande uit leden van de Ondernemingsraad en de desbetreffende Onderdeelscommissie. De selectie van overige leidinggevend geschiedt via een voorgeschreven sollicitatieprocedure.

Voor de diverse niveaus leidinggeevenden worden specifieke opleidingen aangeboden. Deze worden beschreven bij 'Investeren in medewerkers' (veld 3b). In resultaatgesprekken wordt feedback gegeven op de leiderschapsstijl van leidinggeevenden.

Leden van de korpsleiding leveren een actieve bijdrage aan een aantal opleidingen, zoals de leergang Wijkteamchefs. Leidinggeevenden zijn betrokken bij het initiëren en besturen van verbeterprojecten. Ook zijn leidinggeevenden regelmatig betrokken bij brainstormsessies, om op andere manieren naar problemen en oplossingen te kijken. De chef van de Dienst Algemene Ondersteuning is contactpersoon voor het landelijk beleid Management Development.

NPA-studenten die het korps instromen worden niet automatisch in een leidinggevende positie geplaatst. Zij dienen eerst in de praktijk hun geschiktheid te tonen voor een leidinggevende functie. Zij volgen een 'loopbaanontwikkelingstraject' voor een periode van drie tot vijf jaar. In perioden van telkens zes maanden leren ze bij diverse afdelingen in het korps de praktijk van het politievak en kunnen ze hun leiderschapskwaliteiten ontwikkelen. De korpsleiding heeft sinds twee jaar lunchgesprekken met deze trainees.

Het korps maakt voor grootschalige evenementen en incidenten gebruik van projectorganisaties. Hierbij wordt veelal gewerkt volgens het 'buddysysteem': voor elke taak of locatieverantwoordelijkheid worden twee afzonderlijke commandanten ingeschakeld, waarvan één zeer ervaren is. Deze werkwijze bevordert het overdragen van attitudes, ervaring en kennis.

In de nasleep van de aanslag op 11 september 2001 op het World Trade Center in New York was er incidenteel sprake van een negatieve houding naar collega's van Arabische afkomst. De korpsleiding sprong snel op de situatie in door in een persoonlijke brief aan alle medewerkers en in verschillende publicaties aan te geven dat dit onacceptabel is.

## Integriteit

Goed leiderschap schept een klimaat waarin men elkaar kan aanspreken op ongewenst gedrag. Ook besteden leidinggeevenden meer aandacht aan gewenst gedrag. Steeds meer diensten en districten gebruiken hiervoor een beloningsprotocol. Het voorbeeldgedrag van leidinggeevenden wordt benadrukt.

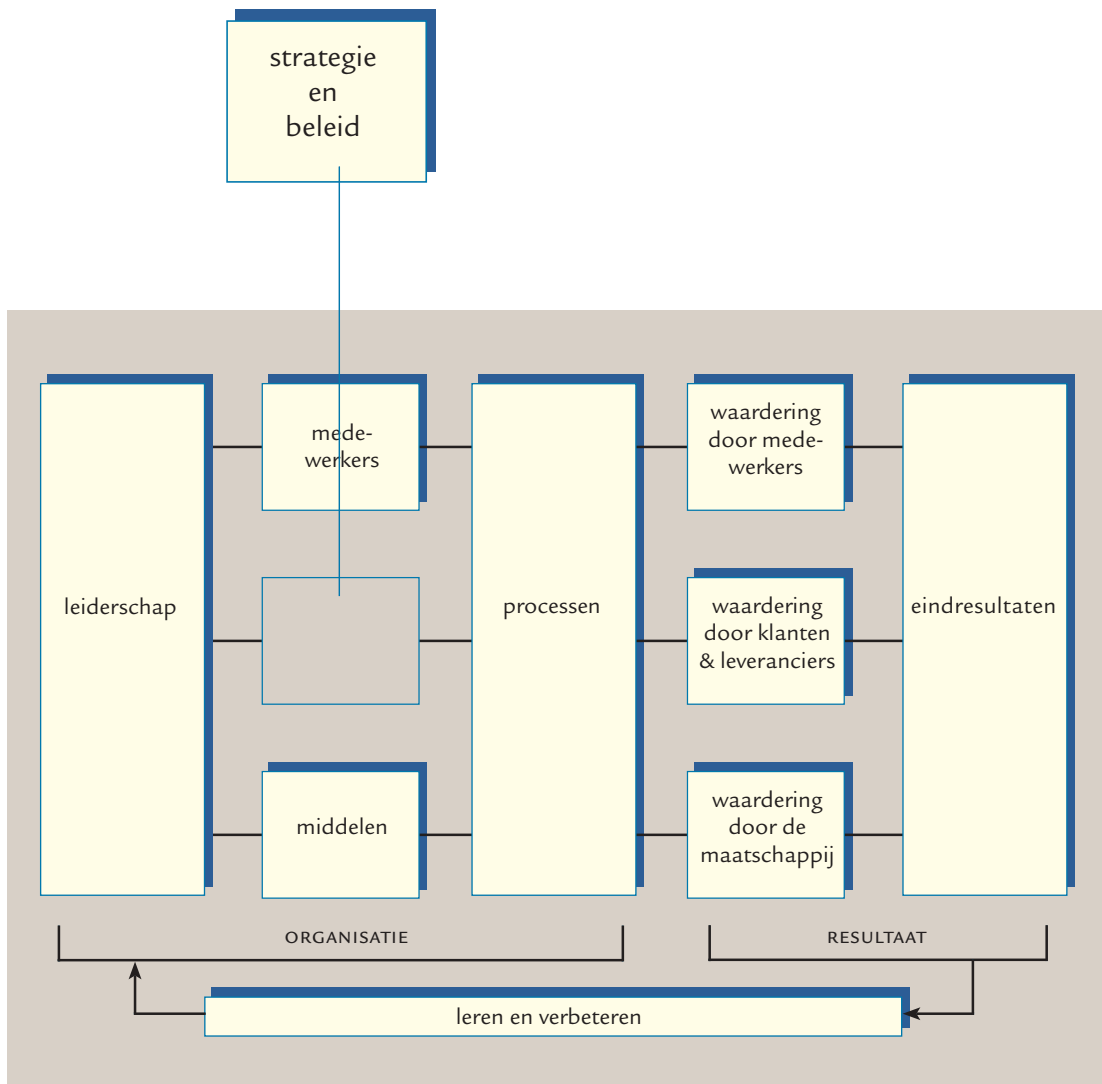
Het Bureau Interne Onderzoeken (BIO) ondersteunt de onderdeelchefs met aandacht voor preventie en risico-analyses. Leidinggeevenden zijn verplicht aanwezig bij preventiesessies. Ook tijdens het nabespreken van geconstateerde problemen met medewerkers is de aanwezigheid van de leidinggevende een voorwaarde. Zo nodig komt diens rol ter sprake.

Naar aanleiding van een onderzoek door Bureau Interne Onderzoeken naar het gebruik van xtc door medewerkers van de regio, heeft de korpschef in een brief uitgesproken dat dit niet acceptabel is. Uit het onderzoek bleek namelijk dat met name jonge collega's het gebruik van een xtc-pil tijdens het bezoeken van party's in hun vrije tijd ongeveer hetzelfde vonden als het drinken van een 'breezer'. Ondanks het feit dat het gebruik van xtc tijdens feesten wordt gedoogd en dat de pillen zelfs worden getest, blijft het gebruik van deze middelen strafbaar. De korpsleiding is van mening dat het gebruik van verdovende middelen binnen of buiten de dienst, niet thuishoort bij medewerkers van het korps. Deze brief is naar het huisadres van alle medewerkers gestuurd.

## 2 Strategie & beleid



## 2 Strategie & beleid





## 2.a Oriënteren

De informatiebronnen voor sturing van strategie, beleid en doelstellingen zijn voor een belangrijk deel onder te brengen in drie groepen. Allereerst is er beleid dat geformuleerd wordt in de landelijke en regionale beheersstructuren waarbinnen het korps functioneert. Het tweede cluster betreft informatie die wordt gegenereerd in projecten, in de samenwerkingsverbanden en de verschillende overlegvormen. Het derde cluster wordt gevormd door analyses van de gegevens over de operationele bedrijfsvoering uit de registratiesystemen.

Daarnaast zijn er aanvullende bronnen van informatie, zoals de structurele metingen naar behoeften van klanten, medewerkers, en maatschappij. Ook is er een meer algemene oriëntatie op de verschillende vakgebieden en neemt het korps deel aan benchmarkonderzoek.

### Inbedding in beleid

Belangrijke landelijke bronnen zijn:

- Beleidsplan Nederlandse Politie;
- de Landelijke Politiebrieff;
- het Integraal Veiligheidsplan;
- het beleidsdocument 'Naar een Veiliger Samenleving' van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en het ministerie van Justitie;
- het Grote Stedenbeleid;
- ontwikkeling Landelijke Recherche;
- wet- en regelgeving van ministeries;
- Raad van Hoofdcommissarissen;
- Korpsbeheerdersberaad;
- Landelijke Politie Monitor Bevolking.

Regionaal en lokaal beleid:

- de regionale driehoek (korpsbeheerder, hoofdofficier en korpschef);
- de vierhoeken met wethouder zorg en wethouder jeugd en onderwijs;
- Monitor Leefbaarheid en Veiligheid Amsterdam, ontwikkeld in het kader van het Grote Stedenbeleid;
- Veiligheids Rapportage Amsterdam, geeft een overzicht van door de driehoekspartners gevoerd beleid, van ontwikkelingen in criminaliteit en leefbaarheid;

- de lokale driehoek (stadsdeelvoorzitter, officier van justitie en wijkteamchef) stelt beleidsprioriteiten vast op wijkniveau.

### Samenwerken en overleggen

Het korps participeert in diverse landelijke overlegvormen waarin ervaringen uitgewisseld worden met andere korpsen en (politie-)organisaties. Enkele voorbeelden zijn:

- Capra, een informeel bijeenkomen met leden van de korpsleiding van een aantal politieregio's. Doel van de bijeenkomsten is het ontwikkelen van visies en het uitwisselen van 'best practices'. Van het korps nemen de hoofdcommissaris en het hoofd Professionalisering en Innovatie deel;
- het hoofd Operationele Zaken is adviseur bij de omvorming van kernteams in de Nationale Recherche.
- het hoofd Bedrijfsvoering en Bedrijfsprocessen is hoofd van de Board ICT-research van de landelijke ICT-coöperaties CIP en ISC.

Zowel op regionaal als op wijkteamniveau zijn er tal van overlegvormen en samenwerkingsverbanden, waarvan een aantal in projectvorm. Regionale projectcoördinatoren, wijkteamchefs en buurtregisseurs fungeren gezien hun informatiepositie als 'een spin in het web'. Buurtregisseurs stellen jaarlijks een buurtscan op, waarin een probleem-inventarisatie en een advies voor prioritering is opgenomen. Zij rapporteren aan hun wijkteamchef.

### Voorbeelden van overlegpartners

Kamer van Koophandel, vvv, Vereniging van Bankiers, directies van bedrijven als de Bijenkorf, buurtbeheer, jeugdzorg, school-directies (school adoptieplan), stichting buurtwerk, reclassering, Raad voor de Kinderbescherming, Senioren en veiligheid, Stichting slachtofferhulp, Bureau Halt, Keerpunt 2000, de GG&GD, de Amsterdam Tourist Assistance Service (ATAS), de stichting Samen voor een veilig Amsterdam, de dierenambulance etc.

## Bedrijfsinformatie

Gegevens van bedrijfsprocessen worden samengevoegd in datawarehouses als Gids en Stuurhut. Met behulp van deze systemen stelt het bureau Management Informatie en Onderzoek informatieproducten samen waarmee districten en teams zich kunnen vergelijken. Behaalde resultaten worden afgezet tegen doelstellingen en ontwikkelingen in de tijd zijn zichtbaar. De overzichten zijn toegankelijk via de intranetpagina *Resultaten en Trends*.

Aanvullend worden in de informatiesystemen gegevens opgenomen over het weer, de bevolkingsopbouw in de regio en marketinggegevens. Zo worden er bijvoorbeeld door de verschillende afdelingen Informatieve Ondersteuning omgevingsanalyses opge maakt met demografische kerncijfers. Voor Amsterdam-West heeft men bijvoorbeeld een prognose gemaakt tot het jaar 2005, waaruit bleek dat een vierde wijkteam nodig is.

Met behulp van speciale software voor 'data-mining' is een start gemaakt om verbanden in gegevens te achterhalen. Dit levert inzichten op over daderkenmerken, hotspots, recidive en trends op criminaliteitsgebied. Districten krijgen gedetailleerde omschrijvingen van pleegplaatsen, piekdagen en -tijden en een omschrijving van overeenkomende gevallen met de bijbehorende groepsprofielen. Met de toenemende integratie van de databestanden breidt het gebruik zich uit. In 2003 worden gegevens van justitie (Compas) toegevoegd.

## Metingen

Periodiek worden behoeften en tevredenheid gepeild van klanten, leveranciers, medewerkers en de maatschappij. Deze meetinstrumenten worden hierna beschreven bij de betreffende velden van het model.

## Leren van andere organisaties

Om zich te vergelijken met andere organisaties nam het korps deel aan een door KPMG uitgevoerd benchmarkonderzoek. In dit onderzoek is het korps vergeleken met negen andere uitvoeringsorganisaties op

vijf kritische succesfactoren:

- kwaliteit van het klantencontact
- goed omgaan met personeel
- waardering door de maatschappij
- de kwaliteit en de effectiviteit van de organisatie
- de efficiëntie in de organisatie.

### Samenvatting KPMG-benchmarkonderzoek onder tien uitvoeringsorganisaties 2002:

- Uit de benchmark blijkt dat de kwaliteit van het klantcontact en de klantgerichtheid bij de politieregio Amsterdam-Amstelland over het algemeen hoog is. Er zijn echter ook wel aandachtsgebieden, zoals de balieafhandeling en de afhandeling van klachten.
- Kijken we naar de kwaliteit en effectiviteit van de organisatie, dan valt op dat veel medewerkers worden betrokken en gestimuleerd om met nieuwe technologieën en aanpakken in te spelen op veranderende omstandigheden. Verder is er een duidelijke strategie, die ook doorvertaald is naar afdelingsplannen. Een belangrijk aandachtspunt is de borging van de kwaliteit van de primaire en secundaire processen.
- De politieregio Amsterdam-Amstelland heeft nog onvoldoende inzicht in de kosten per proces. Op de kosten per telefoontje of per klacht scoort de politieregio Amsterdam-Amstelland als hoogste in de benchmark.
- Wat betreft waardering in de maatschappij valt op dat de politieregio Amsterdam-Amstelland veel initiatieven neemt om in te spelen op de behoeften en verwachtingen van de maatschappij.
- Op personeelsgebied valt te zien dat het personeel tevreden is en dat er een positieve trend in zit. Leiderschap wordt geëvalueerd, men is consequent en toont voorbeeldgedrag. Medewerkers worden voldoende gemotiveerd, geïnspireerd en gestimuleerd. De politieregio Amsterdam-Amstelland scoort echter laag op toekomstperspectief en werkdruk. De instroom is lager dan bij de meeste andere organisaties, al kan zij daar niet zelfstandig over beslissen, en het aantal deeltijdwerkers is het laagst in de benchmark.

Over het geheel genomen scoort het korps licht boven het gemiddelde van de benchmark.

Het korps neemt deel aan een dag waarin de 'best practices' bij de deelnemers toegelicht worden. Het korps zal tijdens die dag een presentatie verzorgen over de opzet van het Regionaal Inzet Centrum en het Regionaal Servicecentrum.

Het korps heeft op een groot aantal plaatsen specialisten ondergebracht: binnen de verschillende stafbureaus, in projecten en in de verschillende diensten. Hier houdt men via tijdschriften, internet, seminars, persoonlijke netwerken en bijeenkomsten de ontwikkelingen bij op wetenschappelijke en technologische vakgebieden zoals justitie, media, rechettechnieken, kwaliteitsmanagement en beheertechnische zaken.

## 2.b Creëren

### Totstandkoming van beleid

In 1999 is gestart met het doorlopen van een gestructureerde beleidscyclus. Het proces is iteratief, en het management op alle niveaus is erbij betrokken.

Tijdens de Voorjaarsdriehoek worden de uitgangspunten bepaald voor het beleid van het volgende kalenderjaar. Hierin zijn ook de prioriteiten van het Regionaal College en het Openbaar Ministerie opgenomen. De uitgangspunten worden door het korps vastgelegd in een kaderbrief. Deze geeft tevens richtlijnen voor het opstellen van operationele, financiële, materiële en personele aanvragen van alle diensten en districten in de regio. Op basis van de kaderbrief worden de decentrale jaarplannen, begrotingen en formatieaanvragen opgesteld. Lokale prioriteiten kunnen leiden tot aanvullende wensen. Het districtjaarplan wordt goedgekeurd in de lokale driehoek. Een aantal korpsonderdelen heeft de indeling van het jaarplan afgestemd op het INK-model om zo de kwaliteitscyclus beter te integreren met de cyclus planning & control.

De decentrale concepten worden verwerkt in het regionale jaarplan, de formatie en de begrotingsaanvraag. Deze worden in concept besproken binnen de korpsleiding, het korpsmanagement, regionaal georganiseerd overleg en de Ondernemingsraad. Daarna worden de stukken ter goedkeuring aangeboden aan de Regionale Driehoek en het Regionaal College. De regionale beleidsstukken worden dus opgesteld in een combinatie van top-down en bottom-up benadering.

In het verkiezingsjaar 2002 is geen Landelijke Politiebrieff vanuit BZK aangeboden en hoefden geen stukken aangeboden te worden aan de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Desondanks is deze procedure voor het beleidsplan 2003 toch gevolgd om het cyclische karakter te behouden. Inmiddels is de procedure geëvalueerd en verbeterd. De kaderbrief is verhelderd en de planningskalender is bijgesteld. In een 'planningskalender' is het tijdschema opgenomen en zijn de verantwoordelijkheden van de partijen vastgelegd.

Na vaststelling van de decentrale jaarplannen en het regionale jaarplan, en goedkeuring van de begrotingen, vindt de vertaling plaats van strategie en beleidsvorming in operationele plannen op district- en wijkteamniveau. In deze plannen worden doelstellingen zoveel mogelijk vertaald in prestatie-indicatoren.

### De concretisering van missie en visie

Samen met de ketenpartners werkt de regio-politie Amsterdam-Amstelland aan het integraal veiligheidsbeleid voor de regio. De driehoek wil het imago ontcrachten dat er in de regio veel gedoogd wordt. Ondanks een daling van de aangiftecriminaliteit in de regio, blijken gevoelens van onveiligheid bij de burger hier, net als landelijk, niet af te nemen. Aangezien onveiligheidsgevoelens sterk worden gevoed door met name volume-criminaliteit, willen de ketenpartners met een gezamenlijke aanpak deze vormen van criminaliteit terugdringen. Doel is het aantal aangiften terug te brengen tot 100.000 in 2006 (niveau 2001: 130.000).

Binnen de resultaatgebieden zijn voor 2003 de volgende prioriteiten bepaald: jeugd-criminaliteit, geweld, zware georganiseerde criminaliteit, verkeersveiligheid, milieu en politieke vreemdelingen zorg. Daarnaast zijn er ook operationele doelstellingen voor voertuigcriminaliteit, woninginbraken en zakkenrollerij.

Het korps hanteert hiertoe vier strategieën: Streetwise, Doelgroep jeugd, Doelgroep veelplegers en Tegenhouden. Deze worden hieronder toegelicht.

### Streetwise

Uit onderzoek is gebleken dat steeds meer mensen zich ergeren aan vervuiling en asociaal of hinderlijk gedrag. Doel van Streetwise is de straat terug te geven aan de burger en daarmee de leefbaarheid in de regio te verhogen. Het gaat daarbij vooral om de aanpak van kleinere ongewenste gedragingen om zo waarden en normen terug te brengen in het publieke domein. De strategie wordt geconcretiseerd in de opdracht aan de politiemensen op straat om meer verbaliserend op te treden tegen tal van 'kleine' overtredingen. Er zijn richtlijnen voor het aantal processen verbaal dat medewerkers uitschrijven. Dit geldt voor de Bijzondere Opsporingsambtenaren (BOA), de executieven en hun leidinggevendenden. Bij evaluatie bleek dat het beoogde optreden in de praktijk teveel vertaald werd als 'zoveel mogelijk processen verbaal uitschrijven'. Daarom werd opnieuw de gedachte achter Streetwise uitgedragen, onder andere in de vorm van een zakboekje. De doelstelling werd eveneens aangepast: er dienden meer staandhoudingen plaats te vinden in verhouding tot het verbaliseren op kenteken.

- Met 4.500 processen-verbaal is het fietsen in de Leidsestraat weer gestopt.
- In intensieve samenwerking met de gemeente en het Openbaar Ministerie, en na 15.000 processen-verbaal en de inbeslagname van enkele taxi's door de politie, is de rust weergekeerd in de taxiwereld. De gemeente heeft zich onder andere bezighouden met de taxipalen-problematiek. Het OM zorgde voor prioritaire behandeling van de zaken.

### Doelgroep jeugd

Ondanks aanzienlijke inspanningen van de ketenpartners stijgt het aandeel van jeugdigen in de criminaliteit. In 2003 wordt in de regio de aanpak van jeugdcriminaliteit geïntensiveerd.

Drie steekwoorden staan daarbij centraal: snel, vroegtijdig en consequent. Snel omdat jongeren die met de politie in aanraking komen, zo snel mogelijk moeten worden begeleid (hulpverlening, scholing) of gestraft. Vroegtijdig omdat zo kort mogelijk na het eerste vergrijp moet worden opgetreden. De kans op bijsturen is dan immers het grootst. Consequent in de zin dat de afspraken die met scholen en instanties worden gemaakt – zoals over spijbelen, wapens en dergelijke – moeten worden nagekomen. Door het opbouwen en onderhouden van contact met de jeugd uit de buurt zullen het onderling vertrouwen en respect toenemen, wat escalatie van conflicten tegen gaat (veiligheid) en de sfeer in de wijk bevordert (leefbaarheid).

Om deze doelstellingen te realiseren zijn bij alle wijkteams professionals en projectleiders aangesteld voor het voorkomen en bestrijden van jeugdcriminaliteit. Binnen een district is het Jongeren Opvang Team (jot) samengesteld. In dit project werken gemeente, justitie, raad voor de kindbescherming, hulpverlening en reclassering samen. Het team bespreekt iedere minderjarige 'first-offender' en bewaakt het voorgenomen traject. In 2003 wordt dit project uitgebreid. De doorlooptijd van jeugdstrafzaken dient weer te worden teruggebracht. In 2002 werden zaken na gemiddeld 35 dagen ingezonden aan het Openbaar Ministerie; in 2001 was de doorlooptijd nog 22 dagen.

Het Amazone Actie Centrum heeft sinds 2000 een dadergerichte aanpak ontwikkeld met het in kaart brengen van criminele loopbanen. Ze werkt nauw samen met de hulpverlening, Raad voor de Kinderbescherming, Jeugdreclassering, Justitie en verschillende korpsonderdelen om maatregelen af te stemmen (de ketenaanpak). Dit betreft met name de plaatsing in drang- en dwang-

trajecten. Het Amazone Actie Centrum richt zich met deze aanpak ook op de harde kern van de criminele jeugd. In 2002 is begonnen met plaatsing van jongeren in de jeugdinrichting Den Engh en de Glenn Mill school, waar zij gedwongen een resocialisatietraject volgen. De eerste resultaten zijn veelbelovend.

### Doelgroep Veelplegers

Veelplegers worden meerdere malen per jaar aangehouden. Zij zijn verantwoordelijk voor een belangrijk deel van de volume-criminaliteit. Dit leidt tot angst en onrustgevoelens bij de bevolking en belast het werk van politie en justitie. De regio heeft ongeveer 6000 veelplegers en de aanpak van deze groep is een goede manier om het aantal zaken te verminderen. Het korps doet onderzoek naar veelplegers: er vindt literatuuronderzoek plaats en de databestanden van politie en justitie worden geanalyseerd. Interviews met veelplegers leveren inzicht op over hun motieven, werkwijze en activiteiten.

Het Amazone Actie Centrum heeft een groep van 600 verslaafden geïdentificeerd, die voor veel overlast en criminaliteit verantwoordelijk zijn. Zeventig van hen zijn inmiddels geplaatst in het traject Strafrechtelijke Opvang Verslaafden.

### Tegenhouden

Hoewel de regio Amsterdam-Amstelland de laatste jaren goede resultaten boekt in de bestrijding van criminaliteit, blijft Amsterdam toch steeds de misdaadhoofdstad van Nederland. Dit vraagt om verandering; de politie-aandacht dient te worden verlegd naar de fase waarin het nog niet daadwerkelijk tot criminaliteit is gekomen. Criminelen moeten in hun voornemens ontmoedigd worden. Het korps noemt dit *tegenhouden*. Tegenhouden is een gedeelde verantwoordelijkheid van bestuur, het Openbaar Ministerie, politie, bedrijven en de burger. Het vereist een regiefunctie zowel op landelijk als regionaal niveau.

De officiële definitie van *Tegenhouden* luidt: het zodanig beïnvloeden van gedrag en om-

standigheden, dat criminaliteit of andere inbreuken op de veiligheid en de maatschappelijke integriteit worden voorkomen. Het korps is druk doende om op dit gebied nieuwe methoden en technieken te ontwikkelen. Deze nieuwe aanpak richt zich op vier pijlers: daders, buit, locatie en slachtoffers.

In het voorgaande is al het een en ander gezegd over het in kaart brengen van daders en doelgroepen. Waar nodig probeert het korps in samenwerking met de ketenpartners een deel van de veelplegers voor langere tijd van de straat te verwijderen.

Veel meer aandacht is er ook gekomen voor de buit. Zo heeft het project GSM-bombardement duidelijk gemaakt dat een relatief kleine ingreep veel kan betekenen. Bij het project waren slechts enkele politiemensen betrokken, maar het aantal GSM-roven nam af tot veertig procent. Populaire zaken als laptops, fietsen en auto's worden steeds vaker voor diefstal onaantrekkelijk gemaakt met tags en chips.

Bij analyse van criminaliteit blijkt dat misdaad op bepaalde plekken relatief vaak voorkomt, de zogenoemde 'hot spots'. Goede resultaten worden bereikt door te zorgen dat daar veel politie is. Door verkeerscontrole of preventief fouilleren worden plekken onveilig voor criminelen in plaats van voor burgers.

Ook de slachtoffers komen bij *Tegenhouden* aan bod. Naast maatregelen om burgers te beschermen, wijst het korps ook op de invloed van hun eigen gedrag.

Het project *Tegenhouden* wordt ontwikkeld door korpsleiding en medewerkers. Zo is inmiddels een tweede bijeenkomst georganiseerd met een doorsnede van het korps. Deze bijeenkomst had tot doel om op een creatieve wijze *Tegenhouden* te vertalen naar concreet handelen van de medewerkers. Inmiddels is ook een cursus *Tegenhouden* ontwikkeld. Iedere executieve medewerker volgt deze eendaagse cursus. Er is een caseboek ontwikkeld en via de intranetsite kunnen de korpsleden innovatieve ideeën en acties in het kader van het project *Tegenhouden* plaatsen en nalezen.

Bij analyse van stijgende overlast met zakkenrollerij, nepagenten, geldwiveltrucs en prostitutie, bleken met name illegaal aanwezige Bulgaren, Albanen en Roemenen hiervoor verantwoordelijk. Samenwerking met het IND maakte mogelijk dat zij het land werden uitgezet. De betrokkenen kwamen na uitwijzing aanvankelijk snel terug. Het korps bewerkstelligde samen met het IND dat de regeringen van de betrokken landen meewerkten aan het oormerken van paspoorten om terugkeer naar Nederland te bemoeilijken. Het aantal zakkenrollen in de binnenstad is in vergelijking met de eerste drie maanden van vorig jaar met bijna 40% afgenomen.

### Kerntaken

In 2000 zijn de kerntaken van het korps diepgaand onderzocht. De hiervoor beschreven strategieën passen binnen de bestaande organisatiestructuur van het korps, maar de uitwerking ervan vraagt meer dan het wijkteam-concept. Hiervoor wordt de werkwijze in het korps als volgt benoemd:

- *Dichtbijpolitie*

Deze is zichtbaar, herkenbaar en houdt zich bezig met de leefbaarheid in haar werkgebied. Dit gebeurt in de wijkteams, die gebruik maken van buurtregie. Alles wat niet noodzakelijkerwijs binnen de organisatie van een wijkteam thuishoort, wordt elders ondergebracht.

- *Controlepolitie*

Deze politievorm komt tegemoet aan de eisen die gesteld worden aan repressie en bewaakt de waarden en normen. Zij zal zich vooral bezighouden met infrastructures als rail, weg en water. Controlepolitie levert bijdragen aan zowel opsporen als tegenhouden. Zij wordt in 2003 vormgegeven.

- *Opsporingspolitie*

Deze houdt zich vooral bezig met inbreuken op de rechtsorde. In 2002 is een stuurgroep 'recherche nieuwe stijl' ingesteld om de recherchefunctie te herijken en te professionaliseren. De stuurgroep bewaakt tevens de afstemming met ontwikkelingen als de Nationale Recherche, de Boven Regionale Teams en het toezicht op vreemdelingen.

- *Orde- en Calamiteitenpolitie*

Deze richt zich op grootschalig en bijzonder (politie)optreden. Het is een specialistische eenheid die de bijzondere taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van onder andere de Mobiele Eenheid organiseert.

### Professionalisering

De organisatie aanpassen aan de nieuwe strategieën betekent ook professionalisering van deskundigheid, voorzieningen, bedrijfsvoering en dienstverlening. Voorbeelden hiervan zijn:

- maatregelen om de telefonische bereikbaarheid te verhogen;
- de mogelijkheid om telefonisch aangifte te doen van bepaalde delicten;
- een proef met customer relations management software;
- moderniseren van het cellencomplex;
- buurtregisseurs, projectleiders en leden van rechteamts worden op hbo-niveau opgeleid;
- jaarlijks 80 uur verplichte reflectie en bijscholing, uiterlijk 2005 voor alle medewerkers (APAA);
  - waarvan 32 uur training schietvaardigheden voor wapendragenden (APAA);
  - waarvan 48 uur training beroepsvaardigheden (APAA);
- implementatie in het korps van innovatieve werkwijzen als Tegenhouden en Huiselijk geweld;
- vereenvoudiging van processen, zoals de transactie winkeldiefstal en het opnemen van aangiften via het intranet.

### Toetsingscriteria kerntaken:

- verstoring van de openbare orde, waarbij de betrokken burger zelf niet in staat is de situatie te beëindigen
- een reële verwachting dat ordeverstoring, eigenrichting of een noodsituatie ontstaat bij uitblijven van politieoptreden
- ongelijkheid van partijen met gevaar voor eigenrichting
- een dringende hulpvraag aan de politie
- schending van moraal en fatsoen

## Communicatiestructuur

De afdeling interne en externe voorlichting is centraal geplaatst. Het hoofd communicatie is tevens woordvoerder van de korpsleiding. Afstemming tussen de woordvoerder en de korpsleiding vindt plaats in dagelijks overleg met de hoofdcommissaris en het hoofd operationele zaken. Ieder verzoek aan het korps voor mediaoptredens wordt hier getoetst. Deze structuur draagt zorg voor een consistente voorlichting en woordvoering die afgestemd is op strategie en beleid.

Afstemming van communicatie over strategische beleidsterreinen met de ketenpartners vindt plaats in een 'taskforce'. Hierin zitten naast het hoofd communicatie van het korps ook woordvoerders van het bestuur en justitie.

## Evalueren

Elke twee jaar vindt een regionaal onderzoek plaats onder de burgers die aangifte hebben gedaan bij de politie. Ook wordt de tevredenheid onderzocht over de dienstverlening bij assistentieverzoeken door burgers. Er is een interne klantthermometer ontwikkeld voor de relatie tussen afdelingen van het korps en hun interne klanten. Veel onderdelen hebben eigen onderzoek uitgevoerd om zicht te krijgen op de mening van burgers en de trends daarin. De resultaten van deze onderzoeken worden in lokale jaarplannen verwerkt. Voort is in 2000 voor de eerste keer het Medewerker Tevredenheid Onderzoek (MTO) gehouden. In 2002 is deze meting herhaald om te bezien in hoeverre de verbeterplannen op het gebied van de medewerkerstevredenheid effect hebben gehad. Op basis van de uitslagen vindt bijstelling plaats van het personeelsbeleid. Zo waren de MTO's aanleiding voor een actievere bemoeienis met het mobiliteitsbeleid en het opstellen van heldere competentie-eisen.

## Scenario's

Incidenteel wordt scenario-denken gebruikt als methode bij risicomanagement. Zo heeft de korpsleiding in de voorbereiding op het huwelijk van de kroonprins tijdens een conferentie in Ootmarsum een sessie georgani-

seerd. Daarnaast is een bijeenkomst gehouden met een groep waarin o.a. journalisten, fictie- en nonfictieschrijvers, regisseurs en scenarioschrijvers deelnamen. Zij lieten met betrekking tot het thema 'wat kan er allemaal gebeuren rondom een Koninklijk Huwelijk' hun fantasie de vrije loop. Doel van deze bijeenkomst was door de gevarieerde samenstelling van de groep ook rekening te houden met voor politiemensen minder voor de hand liggende gebeurtenissen.

## 2.c Implementeren

### Communicatie van beleid en strategie met stakeholders

Het bestuur en justitie zijn betrokken bij het proces waarin beleid en strategie worden geformuleerd. De burgemeesters in de regio worden geïnformeerd door het regionaal college.

Het overleg en de beleidsstukken in de lokale driehoeken informeren de partners. Mediaoptredens van de korpsleiding hebben als primair doel het uitdragen van beleid en strategie.

Bureau Voorlichting brengt persberichten uit en informeert de media. Dit bureau verspreidt informatie ook via de website van het korps. Metingen van bezoekersaantallen en hun commentaren in het guestbook, laten zien dat hiervoor veel belangstelling en waardering bestaat.

### Communicatie over strategie en beleid met de medewerkers

Medewerkers van de regio zijn betrokken bij het opstellen en vaststellen van het beleid in het jaarplan van hun onderdeel. Zij zijn direct betrokken of hebben inspraak via hun Onderdeelcommissie (OC). Daarnaast vindt communicatie over het beleid plaats in de diverse overlegvormen. In het laatste MTO bleek dat de informatieverstrekking over doelstellingen van het korps verschillend wordt beoordeeld: 42% van de ondervraagden vindt de informatie goed, 28% is er ontevreden over.

Door het korps worden diverse communicatiemiddelen ingezet om de bekendheid met het beleid, en de betrokkenheid van medewerkers bij de uitvoering te vergroten.

- **Korpsbericht:** dagelijkse uitgave in een oplage van 6000 met nieuws uit het korps, uitgegeven persberichten en berichten van de korpsleiding (zowel op papier verspreid als via het intranet)
- **Intranet:** intern digitaal netwerk met informatie voor en door de korpsleden
- **Mailings op huisadres:** veelal informatie op het gebied van personeelsbeleid
- **AM Magazine (Amstelland Magazine)**
- **Digitaal Informatieblad van de Ondernemingsraad**

### Plannen en bijsturen

In de wijkteams worden jaarplannen vertaald naar activiteiten in het sturings- en informatieproces. Er wordt een planning op jaarbasis gemaakt, waarin capaciteit globaal toegewezen wordt. Vervolgens wordt een werkplan opgesteld dat als basis dient voor de dagelijkse werkzaamheden. Tijdens briefings worden medewerkers met gerichte opdrachten geïnstrueerd, in de debriefings wordt het werk geëvalueerd.

Resultaatgesprekken nemen een centrale plaats in bij het evalueren van de voortgang en het bewaken van de beoogde resultaten. Deze gesprekken vinden plaats op ieder van de drie niveaus waarin de organisatie gelaagd is. De korpsleiding voert resultaatgesprekken met de district- en dienstchefs, die op hun beurt de gesprekken voeren met de wijkteamchefs. Deze laatste laag van leidinggevendenden heeft resultaatgesprekken met hun medewerkers. Op deze wijze is terugkoppeling in lussen gecreëerd van het hoogste tot en met het laagste niveau. Ook de ondersteunende diensten concretiseren hun doelstellingen in werkplannen, die het uitgangspunt zijn van evaluatie.

### Rapportages en metingen

De resultaten van Amsterdam-Amstelland worden bijgehouden volgens de indeling van het Informatiemodel Nederlandse Politie (INP).

Sturen op indicatoren en hoofddoelstellingen vindt centraal plaats, op verschillende manieren. Zo komt het ter sprake in de verschillende overlegvormen zoals het korpsleidingoverleg, het operationele managementoverleg en het beheeroverleg. Het wordt daarnaast vastgelegd in de volgende rapportages en contracten:

- **Bestuursrapportage:** deze wordt driemaal per jaar samengesteld voor de Driehoek en het Regionaal College. Met deze rapportage geeft de politieregio inzicht in een groot aantal prestatie-indicatoren en de voortgang rond de gestelde beleidsprioriteiten.
- **Managementcontracten:** deze omvatten een persoonlijke afspraak tussen korpsleiding en district- en dienstchefs over een aantal interne en externe doelen op jaarbasis. Voldoen aan deze doelstellingen leidt tot een gratificatie voor de betrokken chef.

Het Amazone Actie Centrum analyseert operationele gegevens, uitgesplitst naar onderdeel. Over aandachtsgebieden waar een behoorlijke stijging valt waar te nemen, wordt één keer per maand overleg gevoerd tussen de chef van het Bureau Recherche Informatie (tevens coördinator van het AAC), de Informatieve Ondersteuning van het district en de Regionale Project-coördinator(en). De informatie wordt vervolgens omgezet in een 'document Operationeel Overleg', dat als input dient voor het in 2002 ingestelde Operationeel Overleg. Dit overleg fungeert als een concernbriefing en wordt maandelijks gevoerd tussen de korpsleiding, district- en dienstchefs en de coördinator van het AAC. Doel is het bewerkstelligen van een actuele sturing van het operationele werk. Bij regionale problemen wordt een districtchef aangewezen als algemeen commandant om acties in de regio te coördineren.

### Resultaatgesprekken

Twee keer per jaar worden resultaatgesprekken gevoerd tussen de korpsleiding en de afzonderlijke district- en dienstchefs. Voor ieder korpsonderdeel wordt gebruik gemaakt van een managementrapportage. De rapportage van de acht districten is vormgegeven in een Balanced Scorecard op de



volgende gebieden: externe resultaten, maatschappij, processen, innovatie & groei en personeel.

De resultaatgesprekken vinden plaats volgens een vaste procedure. Informatie wordt verzameld, geanalyseerd door specialisten en aanvullend getoetst door de korpscontroller. Het resultaatgesprek wordt afgerond met het vastleggen van afspraken voor de komende periode. Verbeteringen in de procedure en het gebruik van procesinformatie leiden tot aantoonbare verbeteringen van resultaten. Zo is het deel van de

medewerkers dat voldoet aan de norm van schietvaardigheid gestegen van 44% (1999) tot 80% (2002).

#### Kwaliteit

Er is een landelijk voorgeschreven cyclus met korpsbeschrijving, korpsaudit en korpsvisitatie. Ieder onderdeel krijgt eens in de twee jaar een audit aan de hand van een onderdeelbeschrijving. Het auditrapport geeft verbeterkansen aan. Voortgang van verbeterprojecten is onderdeel van de resultaatgesprekken met de korpsleiding.

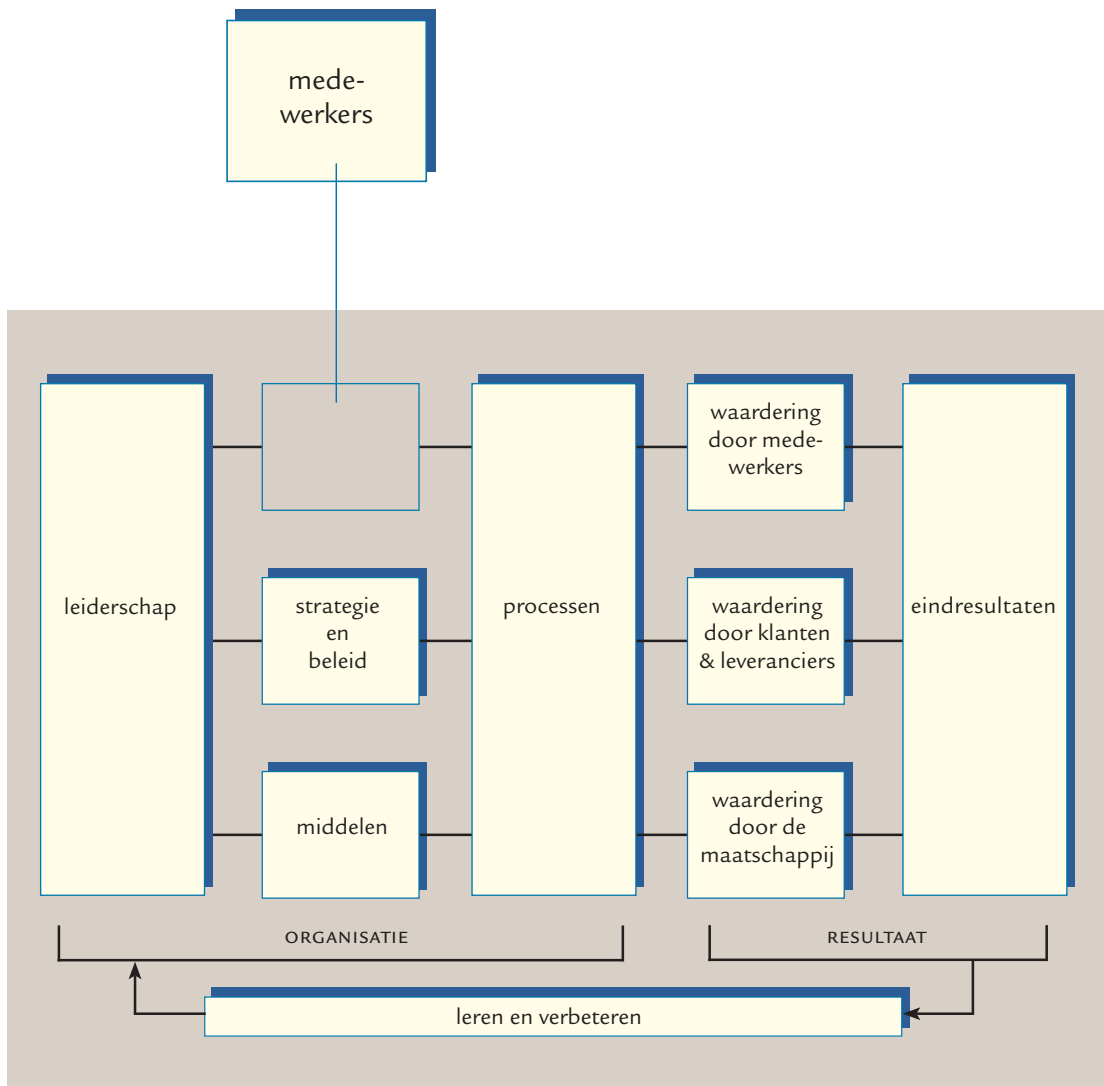




## 3 Medewerkers



# 3 Medewerkers



## 3.a Organiseren

### Visie op personeelsmanagement

*Teder mens is uniek en heeft specifieke kwaliteiten, een eigen kleur en een eigen werkingsveld.*

*Iemands eigenheid is zijn of haar grootste kracht.*

*Deze kracht volledig tot ontwikkeling te brengen en in te zetten ten bate van de organisatie en de samenleving waartoe hij of zij behoort, is de grootste gift die een mens kan geven.'*

Het korps treedt als een goed werkgever op en hecht er aan steeds de juiste middelen beschikbaar te hebben om de juiste mens, op het juiste moment in diens loopbaan, tegen de juiste voorwaarden, op de meest geschikte plek in de organisatie te krijgen. Hierdoor is de persoon in staat een optimale bijdrage te leveren aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie.

Uitgangspunt is dat medewerkers optimaal functioneren als zij zich geborgen en geaccepteerd voelen. Medewerkers dienen bereid te zijn verantwoording af te leggen over hun handelen. Veiligheid, welzijn en gezondheid van de medewerkers wordt bij voortduring nagestreefd.

### Personeelsdiensten

De Dienst Personeel & Arbeidsvoorwaarden (DP&A) ondersteunt het personeelsbeleid.

Aanvullend is aan ieder onderdeel een personeelsconsulent verbonden. Deze adviseert, vervaardigt diverse rechtspositionele besluiten, fungeert als vraagbaak op het gebied van arbeidsvoorwaarden en maakt deel uit van de decentrale selectiecommissies. Voorts participeert de personeelsconsulent in het sociaal-medisch overleg, adviseert bij arbo-aangelegenheden, opleidingen en trainingen. De personeelsconsulenten leggen verantwoording af en koppelen informatie terug over de kwaliteit en de uitvoering van de korpsstandaarden aan DP&A.

Begin 2002 is een korpspersoneelsconsulent aangesteld. Deze coacht de personeelsconsulenten en inventariseert problemen in de samenwerking tussen decentrale en centrale diensten.

In een functieraster zijn alle executieve en administratieve functies beschreven,

gewaardeerd en is hun samenhang vastgelegd. Alleen na toestemming van de korpsleiding kan een nieuwe functie binnen het raster worden geplaatst. Tot dusver is dit eenmaal gebeurd, met de functie van buurtregisseur. De inrichting van het raster daagt mensen uit tot groei in het vak en naar leiderschap. Iedere functie is voor iedere medewerker bereikbaar, waarbij vakmanschap en opleidingsniveau bepalend zijn.

### Werving

Het werken in de regio blijkt zodanig aantrekkelijk, dat actieve werving van nieuwe medewerkers niet nodig is. Bij instroom wordt aandacht besteed aan voldoende diversiteit in de samenstelling van het personeel: bij nieuwe lichten wordt gestreefd naar een verhouding van 1/3 autochtone vrouwen, 1/3 autochtone mannen en 1/3 allochtone mannen en vrouwen. Vanwege de complexiteit van de samenleving in de regio en de zwaarte van het werk, liggen de aanstellingseisen voor niveau 4, de allround politiemedewerker, op een hoger niveau (havo) dan landelijk is bepaald (mavo-D).

De landelijke werkgroep Instroom Politie heeft in 2002 het rapport *In(-)stroomversnelling* opgesteld. Dit rapport besteedt onder andere aandacht aan de vervangingsvraag van de korpsen en aan het Politieonderwijs 2002 en dient als leidraad voor het korps.

### Ongewenste uitstroom

Het korps investeert aanzienlijk in haar medewerkers, onder andere met opleidingen. In het MTO en in exitgesprekken blijkt dat vaak de materiële component een belangrijke rol speelt bij vertrek. Om de hogere huisvestingskosten en werkdruk in onze regio te compenseren, draagt het korps uit eigen middelen bij aan reiskosten, de kosten van kinderopvang, parkeervoorzieningen etc. Aanvullend is een Amsterdam-Amstelland pakket ontwikkeld dat een looptijd heeft van vier jaar. Iedere medewerker bepaalt naar eigen inzicht de invulling van dit pakket.

## Bestedingsmogelijkheden Amsterdam-Amstelland pakket

- GVP-premie
- IP-aanvullingsplan
- ouderschapsverlof
- Regeling Partieel Uittreden
- kinderopvang
- woonlasten
- studie
- PC-privé voor nieuwkomers
- rijbewijs
- fiets
- verzekering NP-hiaat
- sportfaciliteiten
- kleding
- uitstel uittredmogelijkheid

Omdat het verloop van generalisten toenam, is een behoudtoelage (spaarregeling) ingesteld. Bij een aantal functies is bereikbaarheid buiten de werktijd belangrijk, zoals onderdeelchefs, wijkteamchefs en buurtregisseurs (de zogenaamde 'bisschopsfuncties'). Voor deze medewerkers worden op het huisadres ICT- en communicatievoorzieningen getroffen als computers, een ISDN-aansluiting, een Nokia-communicator etc.

### Diversiteit

Het korps wil een afspiegeling zijn van de samenleving waarin ze werkt. Dit geldt voor sekse, seksuele geaardheid, en etnische afkomst. In 2002 had het korps 33% vrouwen en 10% allochtonen in dienst. Er is een regionaal projectleider diversiteit aangesteld en er zijn twee projecten van start gegaan. Het project *Intensivering diversiteit* is actief in interne en externe netwerken en geeft beleidsadviezen over mobiliteit.

Daarnaast is er een project dat de mobiliteit van allochtone vrouwen in administratief-technische functies bevordert.

Er zijn in de regio diverse netwerken actief voor bepaalde doelgroepen: het homonetwerk, het vrouwennetwerk, het Marokkaans netwerk, het Turks netwerk en het Surinaams/Antilliaans netwerk. Het homonetwerk *Roze in het blauw* presenteert haar standpunten tijdens evenementen en richt zich zo op bestrijding van homofobisch gedrag in de hele regio.

### Mobiliteit

Werken aan mobiliteit bevordert de flexibiliteit van de organisatie, vergroot de loopbaanperspectieven voor medewerkers en

biedt mogelijkheden voor medewerkers in reorganisatieprocessen. Binnen het korps is behoefte aan meer duidelijkheid over de mogelijke loopbaanpaden. Mede naar aanleiding van het MTO is een aantal voorwaarden voor verbetering van het mobiliteitsbeleid geformuleerd. Voorbeelden zijn opleidingsmogelijkheden en helderheid (in de communicatie) over functievereisten. Voor verdere uitwerking is een projectorganisatie ingericht en een projectplan opgesteld. Om medewerkers te ondersteunen in de voorbereiding op selecties, geeft het bureau Mobiliteit training in sollicitatiegesprekken en het schrijven van sollicitatiebrieven.

### Capaciteitsmanagement

Het korps beschouwt capaciteitsmanagement als een kritisch proces dat met de Ordeningsmethodiek Processen (OMP) beschreven is. Capaciteitswinst wordt deels gerealiseerd door gericht plannen. Voorbeelden hiervan zijn het clusteren van ontruiming, het maken van afspraken voor het doen van aangifte, het aangifteprotocol en het plannen van aanhoudingen.

Flexibiliteit wordt gerealiseerd door gebruik te maken van intekenroosters, arbeidspools, projectmatig werken en de inzet van arbeidscontractanten. In het Bureau Flexibiliteit is capaciteit ondergebracht die bij verschillende onderdelen van het korps wordt ingezet.

### Integriteit

Het korps beschouwt integriteit als een eerste vereiste voor elke medewerker. Integriteit is een vast onderdeel van de selectiegesprekken. Het Bureau Interne Onderzoeken (BIO) onderzoekt gedrag van medewerkers dat mogelijk strijdig is met de vereisten van

integriteit. Collega's in het onderdeel worden geïnformeerd over de gang van zaken. Schendingen van integriteit worden consequent hard bestraft.

Het BIO geeft voorlichting aan de medewerkers die een opleiding volgen. Het Bureau heeft een preventieprogramma dat wordt opgenomen in de Integrale Beroepsvaardigheden Training. Ieder nieuw korpslid neemt deel aan een preventiesessie. In het bijzonder investeert het korps in leidinggevenden, zodat deze tijdig signalen van mogelijke integriteitschendingen herkennen. Voor hen zijn informatiefolders en films ontwikkeld. Voor de bestrijding van normafwijkend gedrag beschikt de regio over een project Gewenste Omgangsvormen. Ieder district en iedere dienst heeft vertrouwenspersonen, 73 in totaal.

### Medezeggenschap

De centrale ondernemingsraad (OR) en de decentrale onderdeelcommissies (OC's) zijn betrokken bij de vaststelling van personeelsbeleid en reorganisatieplannen. Elke twee maanden hebben de korpsleiding en de OR een informele themabijeenkomst waar nieuwe visies worden uitgewisseld. De OC heeft medezeggenschap bij: functionerings- en beoordelingsgesprekken, verlof, de formatie en vacatures, ziekteverzuim, loopbaanontwikkeling en persoonlijke ontwikkelingsplannen.

In de sollicitatiecode- en selectieprocedure is vastgelegd dat vertegenwoordigers van de OR bij de selectie voor functies vanaf schaal II plaatsnemen in de vertrouwenscommissie. De OC is vertegenwoordigd in de selectiegesprekken van de functies tot schaal II. Om deelname aan de verkiezingen voor de OC te bevorderen is aan medewerkers de mogelijkheid geboden digitaal te stemmen. Andere korpsen gaan dit voorbeeld volgen.

## 3.b Investeren

Vanwege de grotere complexiteit van de samenleving in deze regio en de zwaarte van het werk worden hogere eisen gesteld

aan de vooropleiding van de politiemedewerker. Voor een allround politiemedewerker (niveau 4) in het korps is Havo vereist. Het bezit van het Generalistencertificaat voor generalisten is niet langer vrijblijvend. Voor de buurtregisseurs is een hbo-opleiding ontwikkeld.

### Academie Politie Amsterdam-Amstelland

Voortdurende scholing en opleiding zijn nodig om medewerkers goed te laten functioneren in hun functie en om hen te helpen bij verdere groei in het vak. Om 'het blijvend leren' vorm te geven is de Academie Politie Amsterdam-Amstelland opgericht. In het ontwerp is de vernieuwing van het landelijk politieonderwijs verwerkt. Verschillende vakgroepen verzorgen vervolgopleidingen. In 2003 zal de APAA de competenties voor alle functies beschrijven.

#### Het korps beoogt met de Academie:

- direct invulling en structuur te geven aan het investeren in medewerkers;
- de voorwaarde te scheppen voor het ontwikkelen van een lerende organisatie;
- het leer- en werkproces te plaatsen in de cultuur van de eigen organisatie;
- invulling te geven aan loopbaanontwikkeling en informatie-uitwisseling;
- het vak te borgen, te verrijken, te veredelen en te vernieuwen;
- een bijdrage te leveren aan het imago van een aantrekkelijke werkgever.

#### De drie professionaliseringssporen zijn:

- ontwikkeling van het individu: het versterken van het individueel leervermogen onder meer door het integreren van leren en werken;
- ontwikkeling van het vakgebied: het verbeteren en vernieuwen van het politievak;
- ontwikkeling van de korpsidentiteit: het versterken van de verbinding met de samenleving met als doel daarvan als organisatie te leren, onder meer door feedback te krijgen op het functioneren van het korps.

## Opleiding leidinggevenden

- Bijna iedere projectleider heeft de Leer- gang Leidinggeven op Operationeel niveau (of de opvolger OLL) gevolgd en afgerond.
- Alle onderdeelchefs hebben een master- opleiding gevolgd en als onderdeel van hun bisschopsfunctie een stage in het buitenland gevolgd. Ieder jaar dienen zij een studieon- derwerp in het buitenland af te ronden.
- Bureauchefs, wijkteamchefs en projectco- ordinatoren krijgen via de studiefaciliteiten- regeling de mogelijkheid om een universi- taire studie te volgen.
- Om leidinggevende functies toegankelij- ker te maken voor vrouwen is er een speciale opleiding.
- Voor grootschalig optreden bestaat de ‘Opleiding voor Openbare Orde’ waar Operationeel en Algemeen Commandanten worden opgeleid. Hierin wordt naast het traditionele theoretische onderricht ook gebruik gemaakt van de aanwezige ervaring in en buiten het korps.
- Alle wijkteamchefs hebben inmiddels de verplichte ‘Basisopleiding Crisisbeheersing en Rampenbestrijding’ gevolgd.
- Iedere leidinggevende wordt getraind in verzuimmanagement. De training gaat in op de eigen praktijk en behandelt casuis- tiek. Er wordt o.a. aandacht besteed aan verzuimbegeleiding, terugkeerbegeleiding en terugkeerplannen. Daarnaast is er de nodige aandacht voor preventie. Periodiek worden Risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) uitgevoerd in de regio.
- Er is een cursus psychisch verzuim voor leidinggevenden.
- Er wordt op dit moment een training ‘Te- genhouden’ ontwikkeld. De training beoogt een houdings- en gedragsverandering te bewerkstelligen. Een ontwikkelde toolkit bevat een videofilm, brochures en posters. De toolkit is in eerste instantie bedoeld voor het management.

## Integrale Beroepsvaardigheden Training

In de Integrale Beroepsvaardigheden Training (IBT) zijn diverse trainingen ondergebracht. Nieuwe werkwijzen en inzichten, zoals de aanpak Huiselijk geweld, de cursus Klacht- bemiddeling en het preventieprogramma Integriteit, worden na ontwikkeling en eva- luatie ondergebracht in de IBT. De trainingen

vallen binnen het 80-uurs opleidingstraject. In de resultaat- en beoordelingsgesprekken wordt het belang van het voldoen aan de IBT-eisen benadrukt. Het percentage mede- werkers dat hieraan voldoet is sterk gestegen: van 44% in 1999 naar 81% in 2002.

## Voorbeelden van IBT

- de jaarlijkse kennistoets politiewet en ambtsinstructie. In 2002 heeft 93% van de betrokken medewerkers hieraan voldaan
- de halfjaarlijkse schiettoets. In de eerste helft van 2002 heeft 95% van de betrokkenen hieraan voldaan en in de tweede helft 97%
- training in het gebruik van een nieuw type holster
- jaarlijkse aanhoudings- en zelfverdedigings- vaardigheden
- halfjaarlijkse EHBO/reanimatie-opfriscursus

## Fysiek Mentale Weerbaarheid

In het project Fysiek Mentale Weerbaarheid wordt op een bijzondere manier geïnvesteerd in medewerkers.

## Deelname themadagen FMW

2000:	1 dagdeel van 4 uur bezoekt door 230 personen
2001:	1 dag van 8 uur bezoekt door 650 personen
2002:	1 dag van 8 uur bezoekt door 470 personen

## Deelname loopgroepen FMW

2001:	20 collega's behandeld in de loop- groep van FMW voor een totaal van 1692 uren
2002:	58 collega's behandeld voor een totaal van 3000 uren

## Deelname intervisiegroepen FMW

2001:	in totaal vanuit FMW 1430 uur geïnvesteerd in de medewerkers
2002:	in totaal vanuit FMW 5500 uur geïnvesteerd in de medewerkers



Medewerkers worden geholpen bij de bewustwording van hun mogelijkheden. Ook leren zij stress op een aanvaardbaar niveau te houden. Er zijn themadagen waar medewerkers kennis kunnen maken met onder andere voedingsadvies, stoelmassage, alfatraining en ademhalingsregulatie. Deze dagen worden door een groot aantal medewerkers bezocht.

Daarnaast wordt in wijkteams geëxperimenteerd met loopgroepen en intervisie. Loopgroepen bestaan uit collega's met burnout of langdurige ziekte die onder begeleiding van een trainer hun fysieke conditie bijwerken en ervaringen uitwisselen.

### 3.c Respecteren

Goed werkgeverschap verplicht tot het regelen van allerlei zaken die de medewerkers hulp en bescherming bieden. Voorbeelden zijn het boekje *Recht in de regio*, het vakblad arbeidsvoorwaarden, en het bieden van juridische ondersteuning bij arbeidsconflicten.

#### Zorgzaamheid

Zorgzaamheid is een belangrijke pijler van het personeelsbeleid. Dit dient tot uiting te komen in de bejegening van medewerkers, maar is tevens verankerd in voorzieningen. Zo is er sociaal-medische begeleiding van de medewerkers, bedrijfsmaatschappelijk werk en bedrijfshulpverlening. Sinds 2002 is na een periode van korte afwezigheid opnieuw een geestelijk verzorger in het korps aangesteld.

In 1997 is het project Integrale Personeels-service gestart. Onderdelen van het project zijn actieve bijstand ter bescherming van de individuele rechtspositie, ondersteuning bij schadeverhaal en de zorg voor rechtskundige bijstand bij procedures van werknemers tegen de werkgever. Doel hiervan is de vergroting van de veiligheid en geborgenheid van de medewerker en vergroting van de betrokkenheid van de medewerker bij de organisatie.

Leidinggevend en in de organisatie dragen zorg voor hun medewerkers. Naast sturend,

is de gewenste stijl van leidinggeven daarom het coachend en ondersteunend leiderschap. Dit betekent regelmatig aanwezig zijn op de werkplek, successen met medewerkers vieren, meeleven in geval van ziekte, overlijden, verjaardagen, jubilea e.d. De leidinggevende moet ook zorgzaam zijn op het moment dat het moeilijk is: er is een protocol letsel tijdens uitoefening van de dienst, het zelfhulpteam, het sociaal-medisch overleg en het bedrijfsmaatschappelijk werk. Bij de wijkteams zijn de projectleiders ook zorginspecteur en mede verantwoordelijk voor het signaleren van problemen in lichamelijk of geestelijk welzijn.

Leden van de korpsleiding geven blijk van betrokkenheid bij de operationele werkzaamheden en bijzonder inspannende of risicovolle situaties. Zij leggen frequent bezoeken af op werkplekken, wonen briefings bij, en zijn betrokken bij acties. Zij maken hun gevoelens en opvattingen over bijzondere optredens, incidenten en dergelijke kenbaar in managementoverleg en via de verschillende communicatiekanalen. Collega's die een bijzondere prestatie hebben geleverd, worden in sommige gevallen uitgenodigd door de korpsleiding en gecompimenteerd.

#### Geweldsprotocollen

In toenemende mate wordt geweld gebruikt tegen politiemensen of worden zij geconfronteerd met andere vormen van redeloos gedrag. Met justitie zijn afspraken gemaakt om goede follow-up te geven aan zaken waarbij politiemedewerkers slachtoffer van geweld zijn geworden. Deze afspraken zijn in speciale protocollen uitgewerkt. In de huidige praktijk worden alle zaken streng vervolgd en is sprake van verhaal van materiële en immateriële schade ten behoeve van medewerkers. Het korps geeft hierbij ondersteuning, terwijl Justitie zorgt voor vlotte afdoening van de zaak voor de strafrechter. De Vliegende Brigade dient als back-up voor collega's die in gevaarlijke situaties terechtkomen. De brigade is in 2000 opgericht, mede omdat steeds vaker collega's verwondingen opliepen.

## Ziekteverzuim

Aan het ziekteverzuim is in de organisatie de afgelopen jaren veel aandacht besteed. Het korps kent een structureel ziekteverzuimbeleid. Dit heeft primair tot doel het geven van aandacht, zorg, begeleiding en toewerken naar werkhervatting. Dit beleid is vastgelegd in een Reglement Ziekteverzuim. Hierin zijn verantwoordelijkheden van leidinggevend vastgelegd. Hierin zijn ook de plichten van de werknemer geregeld. Het streven is het ziekteverzuimpercentage rond 6% te krijgen.

In verband met de Wet Poortwachter is een projectplan ontwikkeld om de begeleiding en reïntegratie van zieken binnen het korps optimaal te laten verlopen. Oorzaken van ziekteverzuim in het algemeen en voortgang in het herstelproces is onderwerp van maandelijks sociaal-medisch overleg waarin chefs, bedrijfsarts, maatschappelijk werker en personeelsconsulent afspraken maken over benodigde acties, voorzieningen en reïntegratie.

## Arbo en veiligheid

In het korps is een arbo-platform actief. Onlangs is het nieuwe arbobeleidsplan 2003-2007 geschreven. In 2001 is een inventarisatie gemaakt van de stand van zaken ten aanzien van de Bedrijfshulpverlening in de districten en wijkteams. Naar aanleiding van deze constatering is een programma ontwikkeld waarin in 2003 en 2004 de bedrijfsnoodplannen worden aangepast, oefeningen worden georganiseerd en de geoefendheid van de bedrijfshulpverleners op het vereiste peil zal worden gehouden. In 2003 is een onaangekondigde ontruimingsoefening gehouden op het hoofdbureau en vervolgens geëvalueerd met de deelnemers.

## Rechtvaardigheid

Er is een functieraster waarbinnen alle executieve en administratieve functies geplaatst zijn. De rasters vormen een basis voor functiewaardering en geven inzicht in vakgebieden en functievereisten. Dit systeem bewaakt dat medewerkers bij gelijke geschiktheid gelijke kansen hebben.

In beoordelingsgesprekken worden conclusies getrokken en besproken over de door de medewerker geleverde inzet, kwaliteit en diens concrete bijdrage aan het resultaat. Uitgangspunt is dat iedere medewerker elk jaar wordt beoordeeld. In 2001 lag dit voor 40% van de medewerkers, in 2002 is dit percentage gestegen naar 80%.

## Waardering

Het is van belang om kwaliteit, professionaliteit en resultaatgerichte innovatie te belonen. Dit gebeurt met blijken van waardering als een bloemetje of een gratificatie. Voorbeelden van overige vormen van bewust belonen zijn: detacheringen, studiefaciliteiten of deelname aan congressen. Op dit moment wordt een beleid voor beloningen ontwikkeld.

Jaarlijks reikt de korpsleiding een korpsaward uit voor uitzonderlijke prestaties. Ieder onderdeel nomineert een collega die op een bijzondere wijze heeft bijgedragen aan het resultaat van het onderdeel. Begin 2003 is de korpsaward voor de veertiende keer uitgereikt. De genomineerden ontvangen blijvend een periodiek bij hun salaris en de winnaar twee periodieken.

### De korpsleiding brengt haar waardering ook op andere manieren tot uitdrukking:

- het jaarlijks korpsfeest
- bij beëdigingen en bevorderingen
- de video van het huwelijk van de kroonprins
- het Amsterdam-Amstelland keuzepakket
- het jaarlijkse kerstpakket

Om bijdragen aan nieuwe werkvormen te stimuleren, heeft het korps een ideeëncommissie, het ID-team. Dit team zorgt dat goede ideeën uitgewerkt worden in het korps. De indieners van bruikbare ideeën krijgen aandacht tijdens speciale bijeenkomsten en ontvangen een kleine beloning. In samenwerking met regionale projectcoördinatoren worden aanvullend thema's uitgewerkt.



### Betrokkenheid

De korpsleiding vindt het belangrijk dat medewerkers zich betrokken voelen bij de organisatie. In 1999 is het eerste Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO) uitgevoerd. Hieruit bleek onder meer dat medewerkers de afstand tussen korpsleiding en henzelf te groot vinden. Om de betrokkenheid van medewerkers bij het korps te vergroten en de afstand tussen leiding en medewerkers te verkleinen, zijn er chat-sessies via het intranet met leden van korpsleiding en management georganiseerd. Medewerkers en korpsleiding wisselen tijdens een twee uur durende sessie van gedachten over allerhande thema's.

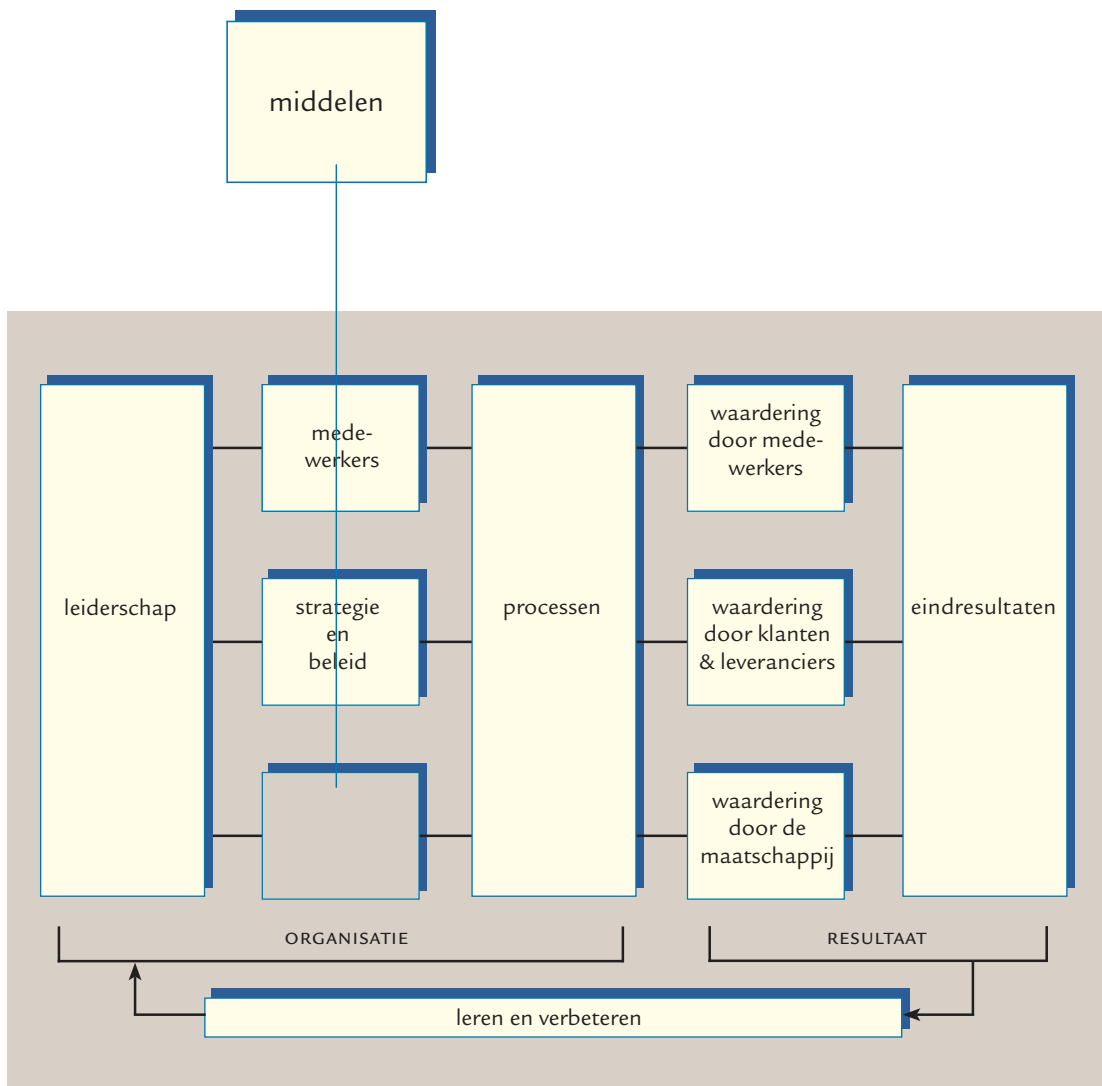
Medewerkers die een dag willen meelopen met de korpsleiding worden hiertoe – met mate – in de gelegenheid gesteld. Het Hoofd Professionalisering en Innovatie heeft in twee bijeenkomsten van een dag, met elk 250 medewerkers uitleg gegeven over het Wijkteam Nieuwe Stijl en vragen hierover beantwoord. In 2003 worden nog twee van dergelijke dagen gehouden.



# 4 Middelen



# 4 Middelen



## 4.a Geld

Het Hoofd Politieële Bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor het financieel beleid en de dienst Financieel-Economische Ondersteuning is belast met de dagelijkse uitvoering. Daartoe heeft deze dienst contacten met de district- en dienstchefs, de decentrale controllers en de bedrijfsadministrateurs. Extern heeft de dienst contacten met onder andere het ministerie van BZK, de gemeente en de accountant.

### Uitgangspunten voor het financieel beleid en beheer

De begroting van het korps berust voor meer dan 90% op de algemene bijdrage van het ministerie van BZK. Daarnaast zijn er baten van het Rijk, gemeenten of andere instanties in verband met extra werkzaamheden. Vanaf 2003 kunnen ook baten worden gegenereerd in verband met de prestatiebeloning die BZK in het vooruitzicht heeft gesteld. De prestatiebeloning zal pas worden verrekend aan het einde van de convenantperiode in 2006.

Het korps streeft naar een positief financieel resultaat zonder liquiditeitstekorten. Op advies van de Stuurgroep Implementatie Modernisering Politiezorg (STIMP) en in opdracht van de minister van BZK moest het korps de afgelopen jaren interen op het eigen vermogen. Vanaf 2004 is het beleid weer gericht op een sluitende begroting. Tijdelijke liquiditeitstekorten worden opgevangen met kortlopende leningen. Tijdelijk overtollige gelden worden uitgezet in de vorm van depositogelden bij een bank met een AAA-ratingkwalificatie. Door een ontoreikende normkostenvoorziening van het rijk blijft de komende jaren de liquiditeitspositie een punt van zorg.

### Budgetbewaking

Gedurende het jaar wordt de uitputting van de begroting op verschillende niveaus gevolgd. Zowel op korpsniveau als op district- en dienstniveau rapporteert het diensthoofd van DFEO vanaf 2003 tweemaandelijks aan het Hoofd Politieële

Bedrijfsvoering. Daarbij gaat het om de uitputting van de begrotingen in de afgelopen periode en een prognose voor de rest van het jaar. DFEO en de betrokken districten en diensten bespreken periodiek de uitputting. Hiervoor wordt in 2003 een standaardrapportage gebruikt.

### Financiële jaarrekening

De DFEO stelt de financiële jaarrekening op en de korpsleiding legt deze ter goedkeuring voor aan het Regionaal College. In hoofdlijn doorloopt het financieel jaarverslag hetzelfde traject als de regiobegroting. Het verslag heeft tot doel verantwoording af te leggen over het gevoerde beleid. Het is de basis om de korpsleiding te dechargeren voor het gevoerde beleid. De jaarrekening bevat ook de accountantsverklaring.

### Ontwikkelingen in financieel beleid en beheer

Het afgelopen jaar is een beperkte herziening aangebracht in de verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor uitgaven. De uitgaven voor schoonmaak, voor normale kantoorautomatisering en voor opleidingen zijn behoudens uitzonderingen nu gecentraliseerd. Interne doorbelastingen worden afgeschaft als deze geen prikkel vormen voor een doelmatige besteding van middelen.

In het voorjaar van 2003 wordt in relatie tot de voorbereiding van de begroting 2004 een interne benchmark uitgevoerd op een aantal kostensoorten. Doel hiervan is te bekijken of normering van de interne toedeling van deze kostensoorten kan plaatsvinden.

## 4.b Kennis en technologie

In 2001 is het korps begonnen met het inrichten van een geheel nieuwe ICT-infrastructuur. Citrix is een servergeoriënteerd concept waarbinnen applicaties centraal beschikbaar worden gesteld. Het concept biedt een sterk verbeterde betrouwbaarheid en beheersbaarheid van netwerkapplicaties. Daarnaast beschikken medewerkers op

iedere willekeurige werkplek, zowel op kantoor als thuis, over de eigen gegevens en applicaties waartoe zij gerechtigd zijn.

De ICT-functionaliteit is de afgelopen jaren fors uitgebreid en ondersteunt in sterk toenemende mate de primaire processen. Er zijn applicaties ontwikkeld voor efficiëntere invoer van gegevens en om invoerfouten te signaleren en te herstellen. De ontsluiting van informatie voor gebruik in de dagelijkse praktijk is sterk verbeterd.

### ICT-ontwikkelingen

- **Personenserver**  
In opdracht van de Regieraad heeft ons korps het management verzorgd voor de bouw van de personenserver die nu landelijk wordt ingevoerd.
- **Multimediaserver**  
In opdracht van de Regieraad heeft het korps het management verzorgd voor de bouw van de multimediaserver die nu landelijk wordt ingevoerd.
- **Betrouwbaarheid van gegevens**  
Voor de bewaking en verbetering van fouten in gegevensverzamelingen is programmatuur ontwikkeld die inmiddels landelijk is aangekocht.
- **Aangifte via intranet**  
Een procesgestuurde en grafische wijze van aangiften opnemen van eenvoudige misdrijven via het Intranet. Inmiddels kunnen 16 soorten aangiften worden opgenomen; dit aantal wordt de komende tijd uitgebreid naar 32. De benodigde tijd voor het opnemen van een aangifte is sterk gereduceerd, evenals de foutgevoeligheid. Landelijk wordt overwogen deze applicatie aan te kopen.
- **Interface mens-machine**  
Deze applicatie is landelijk aangekocht.
- **Module verkiezingen**  
Stemmen bij verkiezingen van de Ondernemingsraad en de Onderdeelcommissies kunnen via het intranet uitgebracht worden. Deze applicatie is landelijk aangekocht.

Sinds 2001 wordt beheersmatig onderscheid gemaakt tussen het beschikbaarstellen van kennis en informatie, en het onderhouden van de ICT-infrastructuur. De gebruiker benadert de gehele ICT-dienstverlening echter via één loket. Het korps sluit zich aan bij de richtlijnen van de landelijke Coöperatie Informatie management Politie en de ICT Service Coöperatie.

### C2000

Naar aanleiding van een aantal grote rampen ontstond de behoefte aan een gezamenlijk communicatiesysteem voor de Openbare Orde- en Veiligheidsdiensten (oov). In overleg met het ministerie van BZK wordt dit systeem eerst beproefd in enkele regio's, waaronder de stadsregio Amsterdam-Amstelland, de regio Limburg en bij enkele politiekorpsen in Duitsland. Hiervoor werkt het korps regionaal samen met de Brandweer, de Centrale Post Ambulancevervoer en de Koninklijke Marechaussee. Het aandeel van het korps wordt gerealiseerd door het projectteam c2000 binnen de Dienst Materiële Ondersteuning. In dit team zitten zowel operationele collega's als collega's met een technische achtergrond. Uit een pilot in een district moet blijken of het systeem regionaal geïmplementeerd kan worden. De planning is om c2000 in 2005 binnen ons korps volledig werkzaam te hebben.

### Regionaal Inzet Centrum & Regionaal Service Centrum

De Meldkamer, officieel Regionaal Service Centrum & Regionaal Inzet Centrum (RSC&RIC) genaamd, regelt en coördineert centraal alle telefoontjes die van burgers binnenkomen.

Het RSC houdt zich bezig met telefonische aangiften en het afhandelen van niet-spoedeisende vragen via het landelijk politienummer. Via het RIC komen telefoontjes binnen voor het alarmnummer 112. Het RIC verbindt deze telefoontjes door naar ambulance of brandweer of behandelt deze zelf. De meldingen waarop actie moet worden ondernomen, worden vanuit dit onderdeel gecoördineerd. De mobilofonisten sturen politieauto's op straat en coördineren acties. Het RIC&RSC maakt gebruik van moderne



call-center technologieën. In 2001 zijn de processen van het RSC op hoofdlijnen beschreven. Er is een pilot gehouden met een geautomatiseerd ondersteunend klanten-contactstelsel.

Het RIC&RSC beschikt over een publieks-informatiesysteem waarin zoveel mogelijk gestandaardiseerde en geactualiseerde informatie is opgeslagen als ondersteuning bij de beantwoording van (telefonische) vragen van burgers.

In 2001 is gestart met het opnemen van telefonische aangiften op afspraak. Verbeteringen in de procedure moeten leiden tot een kortere wacht- en afhandeltijd. De mogelijkheid wordt onderzocht om direct aangifte te doen.

Inmiddels wordt 15% van de aangiften opgenomen via telefoon en fax. Het is ook mogelijk om de aangiften van 16 soorten delicten die een belangrijk deel van volume-criminaliteit vormen met behulp van intranet af te werken. Deze werkwijze bespaart ongeveer een half uur per aangifte. Aangiften via telefoon en fax leveren eveneens een aanzienlijke tijdsbesparing op.

### Managementinformatiesystemen

Bij de regiopolitie Amsterdam-Amstelland worden twee managementinformatiesystemen gebruikt, te weten de Geïntegreerde Databank voor Strategische bedrijfsinformatie (Gids) en Stuurhut. Gids is een landelijk ingevoerd systeem, Stuurhut een eigen regionaal systeem. In beide systemen zitten geaggregeerde gegevens uit verschillende bronsystemen, zoals Xpol en Tobias. Stuurhut biedt gedetailleerdere analyses en voorziet beter in de behoefte van het korps om te sturen op resultaten.

### STIP

STIP is een proces voor het Wijkteam Nieuwe Stijl en genereert actuele informatie over gebeurtenissen binnen de wijk aan de hand gegevens uit XPol, Gids, POA en informatie van medewerkers. Deze informatie wordt ingezet tijdens de dagelijkse briefings en biedt de nodige cijfermatige en tactische ondersteuning bij het voorbereiden van projecten. Door bij deze briefing gebruik te

maken van een beamer is de attentiewaarde en effectiviteit van de briefing groter. Het plaatsen van de briefing op het intranet maakt deze beschikbaar voor meer onderdelen dan alleen het eigen wijkteam.

### Project 'Kwaliteit gegevens'

Het korps is in 2002 gestart met het project *Kwaliteit gegevens*, met als doel om de kwaliteit van registraties te bewaken en te verbeteren. Verbeteringsvoorstellen zijn voorbereid door een werkgroep met vertegenwoordigers uit de lijn en vastgesteld door een stuurgroep met leden van het management en de korpsleiding. Om het proces van kwaliteitsbewaking zo efficiënt mogelijk te ondersteunen, is een geautomatiseerd controlesysteem ontwikkeld. De verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en de correctie van de gegevens ligt bij het onderdeel dat de gegevens invoert. Terugkoppeling vindt plaats door middel van automatisch gegenereerde e-mail. Rappels zijn eveneens geautomatiseerd en er staan sancties op het nalaten van correcties.

Voor de managementrapportage zijn al enkele kwaliteitsindicatoren ontwikkeld. In 2003 krijgt ieder district een contactpersoon kwaliteitsbewaking.

### Cliënt Volg Systeem

Het Cliënt Volg Systeem jeugdcriminaliteit (CVS-J) is een nieuw registratiesysteem waarin politie, het OM en de Raad voor de Kinderbescherming gegevens opnemen. CVS-J is gekoppeld aan XPol en bevat zowel de politiehistorie van de jeugdige delinquent als de door OM en de Raad van de Kinderbescherming genomen maatregelen. Met het systeem kunnen jeugdigen door heel Nederland gevolgd worden. In het korps werken de regionale projectcoördinator Jeugd en de Dienst Bedrijfsinformatie samen.

### Kennismanagement

Kennisintermediairs van het bureau Kennis&Intranet van de Dienst Bedrijfsinformatie geven informatie, advies en voorlichting op het gebied van wet- en regelgeving. Ook zorgen ze dat via internet specifieke kennis aan de organisatie beschikbaar wordt gesteld. Een andere bron van informatie voor

diverse politie-gerelateerde onderwerpen is de bibliotheek. Ook intranetsites van andere regio's en overige kennisbronnen zijn toegankelijk. Om kennismanagement verder te professionaliseren gaat het bureau Kennis & Intranet in 2003 een intensieve samenwerking aan met de Academie Politie Amsterdam-Amstelland.

Er is een vierjarig samenwerkingsverband met het Crisis Onderzoeksteam (COT) van de Universiteit Leiden. Dit heeft geresulteerd in een aantal vernieuwende producten, waarmee het korps vooroploopt in Nederland. Voorbeelden hiervan zijn het Handboek conflict- en crisisbeheersing dat is ontwikkeld in overleg met deskundige commandanten, en de Checklist conflict- en crisisbeheersing die geautomatiseerde ondersteuning biedt aan algemeen commandanten.

#### Communicatie en verbindingsmiddelen

Voorzieningen voor communicatie van spraak en data zijn van groot belang voor het korps. Draagbare telefonie heeft in de afgelopen jaren een explosieve groei doorgemaakt. De communicatie-infrastructuur maakt het mogelijk om op de werkplek telefoongesprekken op de meest moderne manier te tappen.

Voor de ME-organisatie is in 2001 een meeluisterset voor de groepsleden ontwikkeld. Met deze set kunnen zij de gesprekken tussen de commandanten volgen en direct opdrachten ontvangen. Het systeem dat uit 275 sets bestaat, bevordert een goede coördinatie tijdens acties en komt de veiligheid van de individuele collega's ten goede. De ME-voertuigen zijn voorzien van mobilofoons en GSM's. De commandovoertuigen zijn voorzien van laptops, zodat de journaals van een optreden direct verwerkt kunnen worden. Leden van het beleidscentrum hebben via het intranet direct toegang tot het journaal van de Uniform Commando Kamer (UCK). In de voertuigen kan men deze journaals ook volgen.

Momenteel loopt een project om de Mobiele Data Terminals (MDT's) in de

surveillanceauto's van wijkteams en de verkeerspolitie te vervangen door mobiele PC's met de applicatie Mobipol. De ingebouwde MDT's zijn door TNO getest op ergonomische en veiligheidstechnische aspecten. De suggesties voor verbeteringen worden bij de inbouw meegenomen.

Verdeeld over het Amazone Actie Centrum, enkele wijkteams en observatieteams worden 30 handheld PC's gebruikt als proef voor 'het politiekantoor op straat'. De eerste resultaten zijn veelbelovend. Dit jaar wordt het aantal opgevoerd naar 50.

## 4.c Materiaal en diensten

### De Dienst Materiële Ondersteuning

Materiële ondersteuning is het beheer van huisvesting, diensten en middelen. Dit facility management heeft de volgende uitgangspunten:

- het maakt onderdeel uit van de strategische korpsplanning; het Hoofd Politie Bedrijfsvoering is hiervoor verantwoordelijk;
- het is professioneel ingericht om de medewerkers in de primaire processen te voorzien van de meest adequate hulpmiddelen;
- indien mogelijk worden activiteiten die niet tot de kerntaken behoren uitbesteed.

Deze uitgangspunten zijn vertaald in beleidslijnen en tal van concrete maatregelen.

### Beleid van de Dienst Materiële Ondersteuning

- **Professionele politiemensen moeten werken in een omgeving die professionaliteit uitstraalt. De huisvesting ondersteunt primaire en secundaire processen en levert een effectieve en efficiënte bijdrage aan de resultaten.**
- **De interne dienstverlening (schoonmaak, beveiliging, archiefbeheer e.d.) dient efficiënt en effectief georganiseerd te zijn. Hiertoe is een deel van de werkzaamheden uitbesteed.**
- **Externe dienstverleners dienen doelmatig te zijn en goede prestaties te leveren. Daarom zoeken wij naar strategische samenwerkingsverbanden met organisaties.**

## Huisvesting

Bureau Huisvesting heeft een strategisch huisvestingsplan 2002-2006 opgesteld, waarin aandacht wordt besteed aan de verschillende functies. Huisvesting dient een aantrekkelijke en motiverende werkomgeving voor medewerkers te creëren. Huisvesting draagt tevens bij aan het gewenste imago en de uitstraling van de organisatie. De kernwaarden streng, rechtvaardig, liefdevol, integer en zorgzaam die binnen ons korps zijn benoemd (zie veld 1.a), zijn verwerkt in de kleuren blauw, groen, rood en wit. Deze kleuren kunnen worden teruggevonden in de voorgevel van het Hoofdbureau en in de glazen bollen in de binnentuin.

Er is een uitvoerige inventarisatie gemaakt van het gebouwenbestand, de organisatieonderdelen en de medewerkers. Deze inventarisatie vormt de grondslag voor verhuisbewegingen die gepland worden voor de komende vijf jaren. Doel is een efficiënter en flexibeler gebruik van de gebouwen. Er is een integraal onderhoudsplan voor alle panden waarin onderhoud gefaseerd en gebudgetteerd is.

De cellencomplexen krijgen een totale capaciteit van 180 cellen. Het eerste complex, bij het hoofdbureau, is medio 1999 in gebruik genomen. Het tweede cellencomplex, naast het wijkteam Meer en Vaart in Amsterdam-West, is in 2002 in gebruik genomen. In 2004 zal het derde complex in Amsterdam-Zuidoost opgeleverd worden. Ieder cellencomplex fungeert zelfstandig. De toedeling van arrestanten gebeurt op basis van bezettingsgraad en geografische ligging. De verzorging wordt uitgevoerd door het bureau Arrestantenzorg van de Dienst Executieve Ondersteuning.

De cellencomplexen zijn ontworpen volgens het concept van technocellen. In de cellen zijn technozuilen geplaatst. De arrestant kan er in verschillende talen informatie krijgen over zijn gedwongen verblijf, naar een muzikzender luisteren, een videofilm naar keuze bekijken, of op de zuil een spelletje spelen. Ook verlichting en verwarming zijn hier regelbaar. De zelfstandigheid in het regelen van de voorzieningen leidt ook tot minder verzoeken aan de arrestanten-

zorgers, waardoor hun werkdruk afneemt. De gebruikte pasteltinten in het interieur dragen bij aan het kalmeren van de arrestant. De cellencomplexen zijn uniek in de wereld.

De cellen bij de wijkteams komen te vervallen. Daar blijven slechts de dagverblijven over voor de zogenaamde verdachtenzorg, dat wil zeggen arrestanten voor 'zes uur-zaken'. Het gebruik van de cellencomplexen levert de wijkteams ruimtewinst op en ontlast hen van dagelijkse verzorgingstaken.

Naar aanleiding van de aanslag in New York op 11 september 2001 wordt veiligheid nog meer benadrukt. DMO stelt in samenwerking met een extern adviesbureau voor alle politiepanden een bedrijfsnoodplan op. De bezetting van de recepties wordt uitgebreid en eisen aan de medewerkers worden bijgesteld.

## Services

Onder services vallen onder meer onderhoud, schoonmaak, beveiliging, catering, drukwerk, multimediacproducten en de randvoorwaarden voor grootschalige optredens. De dienstverlening moet van professioneel niveau zijn, dus voldoen aan de wensen en behoeften van gebruikers, continue van karakter zijn en flexibel worden toegepast.

In mei 2001 is de schoonmaakportefeuille opnieuw aanbesteed en is het aantal contractanten uitgebreid van één naar drie. DMO voert maandelijkse controles uit volgens landelijk bepaalde methoden. Alle betrokkenen krijgen de maandelijkse keuringsrapporten. Deze opzet heeft geleid tot een sterke verbetering in de dienstverlening. Als deze niet voldoet aan de eisen wordt aan de leverancier een boete opgelegd.

De catering is sinds 1997 in handen van één externe partner, Eurest. Nu wordt nog gebruik gemaakt van een zogenaamde 'open boek'-overeenkomst die de cateraar onvoldoende uitnodigt tot efficiënt werken. In 2003 wordt onderhandeld over een andere contractvorm waarin de kosten vooraf worden bepaald en de cateraar meer risico draagt.

Sinds 2001 is een geavanceerd kassasysteem in gebruik, dat meer inzicht geeft in de bedrijfsvoering en de geleverde prestaties van Eurest. Met dit systeem wordt bovendien de facturenstroom vereenvoudigd en verminderen de controlewerkzaamheden voor de opdrachtgever.

De werkzaamheden van reprografie en drukkerij zijn in beheer van het korps. Bij pieken in de vraag vindt uitbesteding plaats. Momenteel worden alternatieven onderzocht voor het beschikbaar stellen van materiaal. Voorbeelden zijn digitale printtechnieken en levering van archiefmateriaal via het netwerk.

Binnen het bureau Interne Dienstverlening is in 2002 een begin gemaakt met de vormgeving van een 'frontoffice'. De inrichting is inmiddels geëvalueerd, en verbeteringen zijn geformuleerd in het initiatiedocument 'Frontoffice IDV-DMO'. Het is de bedoeling dat korpsleden tijdens kantooruren bij één balie terecht kunnen voor persoonlijke verstrekkingen (kleding etc). Tevens is het frontoffice het aanspreekpunt voor alle producten en diensten van bureau Interne Dienstverlening. Hier worden alle post- en archiefzaken verzorgd en wordt geadviseerd hoe de archivering volgens wettelijke bepalingen dient te gebeuren. Verder wordt audiovisuele ondersteuning gegeven aan alle onderdelen binnen het korps. De vraag naar multimediate producten neemt geleidelijk toe, met name voor ondersteuning van de Centrale Recherche. Het streven is om het korps zoveel mogelijk met de nieuwste technieken tot dienst te zijn.

## Middelen

Middelen zijn onder meer wagenpark, bewapening, kleding, uitrusting, meubilair, telematica en communicatievoorzieningen. Bureau Transport en Techniek beheert het wagenpark met behulp van Leaseplan. De leasemaatschappij verzorgt het gehele administratieve beheer. Inkoop, onderhoud en reparaties worden door het Team Voertuigtechniek verzorgd. Daarnaast fungeert het Bureau Transport & Techniek als intermediair tussen korps en externe verhuurbedrijven en verzorgt de controle, opdrach-

ten en doorberekeningen van facturen. Het bureau biedt op projectbasis ook ondersteuning aan het korps bij handhaving van de Wegenverkeerswet.

Halverwege 2001 heeft het korps een nieuw commandovoertuig en achttien nieuwe ME-voertuigen aangeschaft en ingericht. Met deze aanschaf zijn niet alleen de oude voertuigen vervangen, maar is het wagenpark ook met zes wagens uitgebreid. Door betere samenwerking tussen districten en het Politie Opslagterrein verbetert de dienstverlening aan klanten wiens auto in beslag is genomen. Snellere doorstroming van de processen-verbaal naar het opslagterrein maakt dit mogelijk.

De persoonlijke uitrusting is aangepast aan specialistische werkzaamheden. Zo hebben brand en traangas-specialisten (Bratra) de beschikking over specifieke kleding en uitrusting.

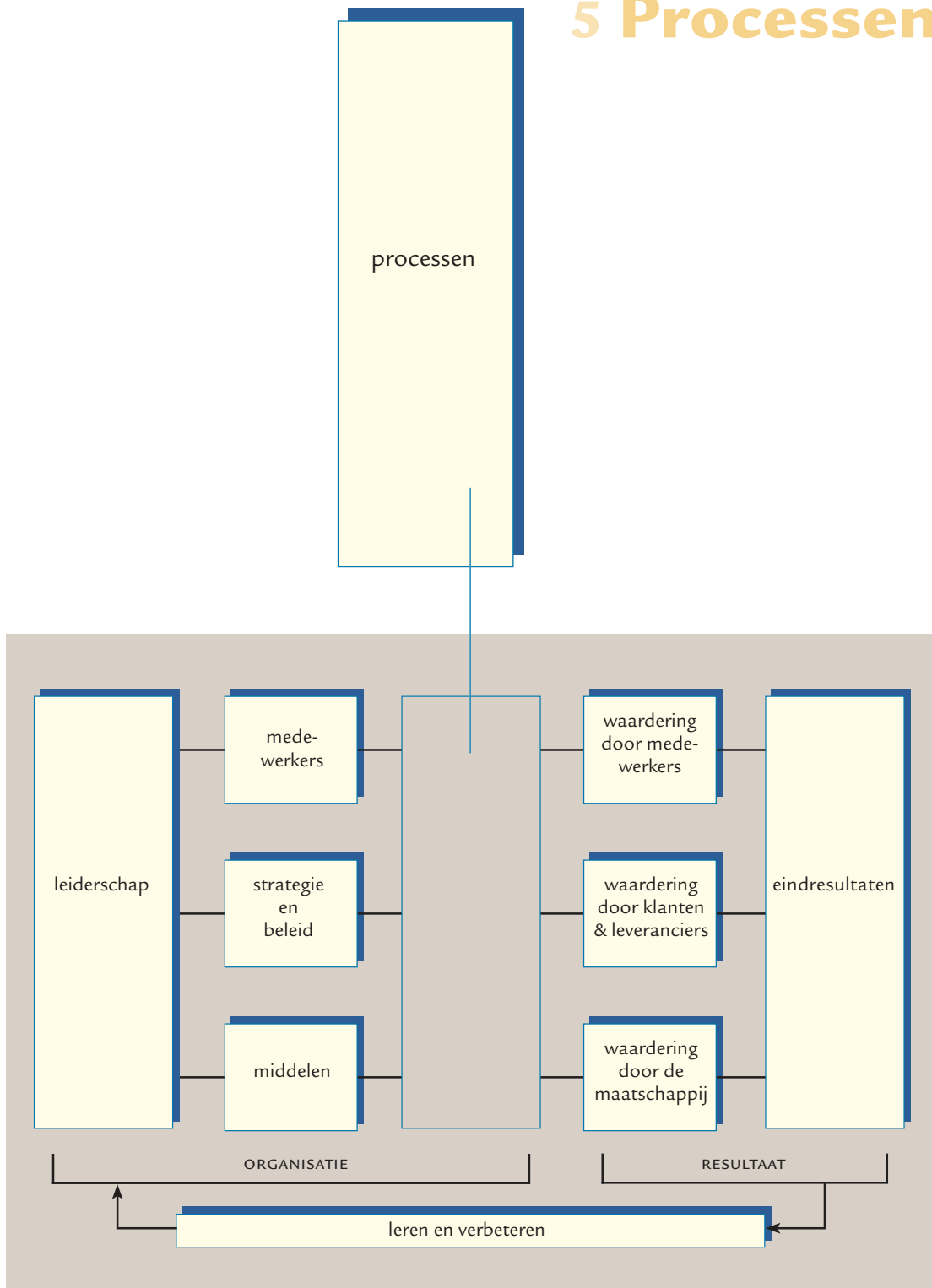
Het landelijk project 'Een uniform uniform' bereidt de overstap naar een nieuw uniform voor. Het korps treft nu reeds voorbereidingen om het kledingpakket te herzien. In januari 2003 heeft het korps aan alle collega's op hun huisadres een praktisch boekje gestuurd met de titel *Politie in vorm, kledingvoorschriften en etiquette*. Hierin staan kledingvoorschriften, voorschriften voor een correcte draagwijze en wordt een samenvatting gegeven van het dienstvoorschrift. Ook beschrijft het boekje de regels voor het groeten en de etiquette. Een uniforme kleding en handelwijze draagt bij aan de uitstraling van het korps als een professionele organisatie.

De wapeninspectie verhuist naar het Politie Trainingscentrum Overamstel (PTO). Hierdoor kan de inspectie van het wapen gecombineerd worden met de schietoefeningen. Om dit goed af te stemmen loopt een onderzoek naar een nieuw registratiesysteem. De schietbanen van het PTO zijn de modernste van Europa. Op deze schietbanen kan tot 11 uur 's avonds geoefend worden. De resultaten van de schiettoets worden via een geautomatiseerd systeem vastgelegd en gepresenteerd.

# 5 Processen



# 5 Processen



## 5.a Ontwerpen

Het korps vraagt van haar medewerkers een resultaatgerichte wijze van werken. Hiervoor moeten taken en verantwoordelijken helder zijn, maar dient er tevens genoeg ruimte te zijn voor een zelfstandige uitvoering van die taken. Er wordt daarom gestreefd naar een juiste balans tussen procedurele sturing en professionaliteit in handelen.

De laatste vijf jaren zijn er keuzen gemaakt voor processen die gestandaardiseerd en beschreven zijn. Standaardisering draagt bij aan een professionele werkwijze en uitstraling en maakt het mogelijk om resultaten op een uniforme wijze te meten.

Het korps onderscheidt vijf externe resultaatgebieden die aansluiten bij het Informatiemodel Nederlandse Politie:

- Veiligheid
- Leefbaarheid
- Maatschappelijke integriteit
- Dienstverlening
- Openbare orde-taken, waaronder grootschalig optreden

### Primaire processen

Een landelijke werkgroep heeft de indeling van de hoofdprocessen van de politie beschreven in het Referentiekader Bedrijfsprocessen Politie. Een lid van de korpsleiding, het Hoofd Bedrijfsvoering en Bedrijfsprocessen, maakt deel uit van de werkgroep. Onderscheiden worden de volgende processen: intake, noodhulp, service, opsporing, arrestantenzorg en tot slot toezicht en handhaving.

Het korps hanteert van oudsher een eigen indeling: toezicht houden, opsporen, dienstverlening en orde bewaken. De functionaliteit van het Referentiekader wordt echter wel ondersteund. *Toezicht houden en ordebewaking* worden in het Referentiekader benoemd als toezicht en handhaving. In beide modellen is *opsporing* een zelfstandig proces. *Dienstverlening* draagt zorg voor de intake, noodhulp en service. Arrestantenzorg wordt in de regionale indeling niet als hoofdproces benoemd.

### Sturende processen

De audit in 1998 liet zien dat de sturing en beheersing van processen verbeterd konden worden. In dat kader is de jaarplancyclus opnieuw ingericht, beschreven en geïmplementeerd.

Het project *Corporate Governance* dat in 2003 is gestart, gaat fungeren als sturingsproces. Doel is het verbeteren van sturingsrelaties en het daarmee samenhangende stelsel van bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Het project herzielt tevens de mandaatregeling van de korpsbeheerder aan de korpschef en andere regionale functionarissen.

### Ondersteunende processen

Van oudsher zijn kaders voor ondersteunende processen in het korps vastgelegd in dienstvoorschriften. Deze zijn beschikbaar via het intranet. Een deel van de ondersteunende diensten heeft hun processen beschreven. Het project *Corporate Governance* voorziet de ondersteunende processen van een formele indeling. Zo moet de Dienst Personeel & Arbeidsvoorwaarden in het derde kwartaal 2003 een beschrijving van personele processen afgerond hebben, die ook gebruikt zal worden bij de invoering van de nieuwe personeelsinformatiesystemen.

### Beschrijven processen

Voor het beschrijven van de processen maakt het korps gebruik van de Ordeningsmethodiek Processen (OMP), conform de landelijke keuze. OMP gaat uit van een vakvolwassen medewerker, zodat beschrijvingen zich beperken tot de sturing op hoofdzaken. Dit sluit goed aan op het belang dat het korps hecht aan professionaliteit. Een voorbeeld van een procesbeschrijving in OMP is het Plaats Delict Management.

Aanvullend worden in het korps processen beschreven naar aanleiding van landelijke ontwikkelingen en afspraken. Een voorbeeld is Conflict- en Crisisbeheersing.

Sinds de invoering van OMP zijn nog enkele processen in UML beschreven. Deze methode voorziet naast een procesbeschrijving ook in de grondslag voor een informatiesysteem en protocollen. De procesbeschrijvingen in

OMP worden nu nog vastgelegd in applicaties voor kantoorautomatisering. De landelijk gekozen applicatie MAVIM SIS wordt binnenkort getest op geschiktheid voor gebruik via het intranet. Er wordt een plan van aanpak gemaakt voor de implementatie van de software.

### Kritische processen

De korpsleiding heeft een aantal kritische processen benoemd. Overwegingen bij de keuze van deze processen zijn:

- het strategisch belang
- risicodragendheid
- efficiencywinst.

De kritische processen zijn:

- opsporing
- aangifteprocessen
- afhandeling verkeersongevallen
- afhandeling in beslag genomen goederen
- Streetwise
- arrestantenzorg
- capaciteitsmanagement
- kwaliteit van gegevens
- Regionaal Inzet Centrum & Regionaal Service Centrum

### Opsporing

Het korps heeft enkele jaren geleden voor de opsporingsfunctie de onderliggende processen beschreven: de tactische, de technische en de informatieprocessen. De beschrijvingen zijn opgenomen in een naslagwerk, dat als werkstandaard fungeert. De researchfunctie is ondergebracht bij de Dienst Centrale Recherche (DCR), de ondersteunende diensten van de districten en bij de wijkteams.

Onder verantwoordelijkheid van ABRIO is sindsdien landelijk het opsporingsproces beschreven om tot een procesmatige aansturing te komen. Een regionale projectcoördinator is onder leiding van de DCR belast met de aansluiting op deze standaard. In mei 2002 is een 'proeftuin' ingericht met het korps Brabant-Noord, de lokale parketten en ABRIO, waar ervaring wordt opgedaan met de procesfasen 'Plannen onderzoek' en 'Monitoren voortgang onderzoek'. Het project maakt tevens onderdeel uit van de

toenemende intensivering van de samenwerking tussen het korps en het parket bij de aansturing van opsporingsonderzoeken.

De samenwerking met ABRIO heeft onder andere geleid tot een beschrijving van het 'Plaats Delict Management'. Nieuwe technologieën als DNA-onderzoek vragen een betere bescherming van de plaats delict. Nieuw is de functie van de beheerder PD, die verantwoordelijk is voor de gang van zaken tot de leider PD arriveert. Deze laatste is verantwoordelijk voor de coördinatie van activiteiten op de PD. Een checklist die in tien stappen beschrijft hoe te handelen, is verspreid onder alle executieve collega's.

### Aangifteprocessen

In 1999 is in een district geëxperimenteerd met een aangiftemodel. Na evaluatie is dit model benoemd als best practice en als standaard in het korps geïmplementeerd. Een softwarematige aanpassing aan het invoersysteem ondersteunt en borgt deze standaard. Sindsdien zijn verbeteringen in het protocol aangebracht. Bij aangifte wordt een informatiemap verstrekt, waarin onder andere slachtofferhulp toegelicht wordt.

Aanvullend is geëxperimenteerd met de mogelijkheid om op afspraak (telefonisch) aangifte te doen. Na evaluatie is deze werkwijze als standaard opgenomen in het aangifteprotocol. Het protocol wordt halfjaarlijks bekeken en bewaakt door een procesmanager.

### Afhandeling verkeersongevallen

Voor ernstige ongevallen is een procedure ontworpen, de Verkeers Ongevallen Behandeling (VOB). Deze is bedoeld voor ongevallen waarbij doden of zwaargewonden vallen. De aanpak is een gezamenlijke aangelegenheid van het RIC/RSC, de wijkteams en de dienst Verkeerspolitie. De taakverdeling beoogt een goede afhandeling van het ongeval en de tijdige inzending van een volledig en goed ongevallendossier naar het OM. In een provinciaal traject is het proces van afhandeling van aanrijdingen in OMP beschreven.



De eerste dertig ongevallen waarbij vob gebruikt is, worden geanalyseerd en de uitkomsten van de analyse worden bekend gemaakt aan de wijkteamchefs.

De procedure wordt nog niet altijd succesvol gevolgd. De aanpak wordt binnenkort in een dienstvoorschrift vastgelegd en verplicht gesteld. De vob is in boekvorm en via intranet te raadplegen. Verder komt er een samenwerkingsbijeenkomst tussen politie, brandweer en ambulances voor het toewijzen van een chef van dienst bij deze ongevallen.

### Afhandeling in beslag genomen goederen

Landelijk is overleg gaande over de invoering van beslaghuizen voor het afhandelen van in beslag genomen goederen. Het proces wordt door het korps beschreven. De beslaghuizen zullen vallen onder de verantwoordelijkheid van Justitie.

### Streetwise

Het doel van Streetwise is de straat terug te geven aan de burger en daarmee de leefbaarheid in de regio te verhogen. Het gaat daarbij vooral om de aanpak van kleinere ongewenste gedragingen om zo waarden en normen terug te brengen in het publieke domein.

Het korps is met 925.000 transacties na de KLPD (met ruim 1,2 miljoen transacties) de grootste leverancier aan het Centraal Justitieel Incasso Bureau. Dit is bijna driemaal zoveel als het landelijk gemiddelde van 317.300. Het bureau Regionale Incasso, Controle & Opsporing is verantwoordelijk voor het verwerken van alle regionale bron-documenten. Vanwege grote achterstanden en foutgevoeligheid is dit proces de afgelopen jaren opnieuw ingericht. Er is ook een begin gemaakt met de beschrijving van het proces in OMP. Gebruikmakend van kennisregels is een directe terugkoppeling aan de verbalisanten gerealiseerd, met informatie over de gemaakte fouten, ontbrekende gegevens en voorlichting over de juiste werkwijze. De veranderingen hebben geleid tot een verkorting van de doorlooptijd van 66 dagen (1999) tot 42 dagen (2002). Het foutpercentage is van 30% teruggebracht tot minder dan 3% in 2002.

### Arrestantenzorg

Mede naar aanleiding van de rapportages van de Commissie van Toezicht voor de Politiecellen Amsterdam-Amstelland is een procesmanager aangewezen voor Arrestantenzorg en is een start gemaakt met de beschrijving van het proces in OMP. Tien knelpunten zijn aangepakt, waaronder schoonmaak en informatieverstrekking. Dit heeft geleid tot een positiever oordeel van de Commissie van Toezicht in haar laatste jaarverslag.

### Capaciteitsmanagement

In het Wijkteam Nieuwe Stijl is capaciteitsmanagement ingevoerd. Het planningsproces is in OMP beschreven. Na het implementeren van een nieuw landelijk personeelsysteem en het Capaciteitsmanagementstelsel CMS kunnen prestatie-indicatoren worden benoemd.

### Kwaliteit van gegevens

Om het proces van kwaliteitsbewaking bij de invoer van gegevens te ondersteunen, is een geautomatiseerd controlesysteem ontwikkeld. Dit proces staat beschreven bij veld 4.b.

### Regionaal Service Centrum & Regionaal Inzet Centrum

Het korps wil zich kunnen rekenen tot de top drie van de korpsen op het gebied van kwaliteitseisen. De invoering van het Regionaal Service Centrum (RSC) en het Regionaal Inzet Centrum (RIC) maakt deel uit van deze ambitie. Het Regionaal Service Centrum verhoogt de kwaliteit van dienstverlening aan de burgers en verhoogt de efficiency. Op dit moment worden de werkzaamheden van steeds meer wijkteams overgedragen aan het RSC.

In een van de deelprojecten is gezorgd voor het ontwikkelen en gebruik van prestatie-indicatoren.

De landelijke norm voor de bereikbaarheid van 112-meldingen schrijft voor dat 95% van de meldingen binnen 15 seconden moet worden beantwoord. Het korps heeft een instrument ontwikkeld om zicht te krijgen op de actuele bereikbaarheid van het RIC.

Dit instrument gaat landelijk gebruikt worden. De bereikbaarheid in het laatste trimester was 93% (landelijk 91%), in de eerste twee maanden in 2003 was dit gestegen tot 95% (landelijk 91%).

In december 2002 is een onderzoek gehouden onder de bellers van het RSC. Zij waardeerden de kwaliteit van het gesprek op een 7,3 (norm 7,5). Op korte termijn worden deze kwaliteitsmetingen opnieuw uitgevoerd.

### Conflict- en Crisisbeheersing

Het landelijke project *Implementatie Referentiekader Conflict- en Crisisbeheersing 2002* beoogt verdergaande professionalisering van grootschalig en bijzonder optreden van de Nederlandse politie met betrekking tot de domeinen openbare orde, rampenbestrijding (incidentbestrijding) en grootschalige justitiële opsporing. Voor de ontwikkeling en implementatie van de onderwerpen binnen het Referentiekader, is binnen het korps een project Conflict- en Crisisbeheersing gestart. In aansluiting op landelijke afspraken wordt er gewerkt aan een beschrijving van het grootschalig optreden.

Mede naar aanleiding van de gijzeling in de Rembrandt-toren en op basis van eerdere ervaringen heeft het korps behoefte aan een eenduidige aanpak van conflicten en crisissen. De Dienst Central Recherche brengt het proces *Crisis- en rampenmanagement* in kaart. De DCR werkt hierin nauw samen met de afdeling Beleidsontwikkeling en Advies Grootschalig en Bijzonder Politie-optreden (BAG). BAG bundelt kennis en expertise, en stelt de informatie beschikbaar.

### Management van processen

In de planning en control-cyclus van de regio worden doelen gesteld en prestatie-indicatoren benoemd om de resultaten te meten. In de districten en diensten worden die vertaald naar doelstellingen voor de (wijk)teams en bureaus. Vooral lijnmanagers kijken welke bijdrage de verschillende processen hieraan kunnen leveren. In toenemende mate worden prestatie-indicatoren voor processen ontwikkeld en gebruikt, bijvoorbeeld voor het RIC en RSC. Daarnaast worden er op dit moment prestatie-indicatoren ontwikkeld voor buurtregie.

### Zelf doen versus uitbesteden

Kerntaken van het korps worden niet uitbested. Bij overige werkzaamheden wordt de keuze voor het uitvoeren in eigen beheer of uitbesteden gebaseerd op kwaliteitseisen en kostenoverwegingen.

## 5.b Beheersen

### De matrixorganisatie

De regionale projectcoördinatoren zijn verantwoordelijk voor taakgebieden. Deze komen soms overeen met een hoofdproces, andere taakgebieden zijn thematisch van karakter. De coördinatoren bewaken de regionale samenhang, bewaken de doelstellingen en stellen kennis en expertise beschikbaar.

Zij leggen daarbij een relatie tussen hun taakgebied en hoofdprocessen. Dit kan leiden tot het intensiveren van werkzaamheden, het verbeteren of professionaliseren van processen.

### Procesmanagers

Het Hoofd Bedrijfsvoering en Bedrijfsprocessen richt een klankbordgroep in die zich zal richten op de invulling van de rol van procesmanager in het korps. Inmiddels is een procesmanager aangesteld voor het hoofdproces Arrestantenzorg en voor het Wijkteam Nieuwe Stijl. Een procesmanager is met name verantwoordelijk voor de procesgang, niet voor de resultaten ervan.

### Bewaking werkmethoden

Voor bepaalde werkzaamheden zijn stappenplannen gemaakt. Deze zijn toegankelijk via het intranet. Voorbeelden zijn het standaard stappenplan voor aangifte, afhandeling vreemdelingen en afhandeling huiselijk geweld.

### Beheersbaarheid

De resultaten van de regio zijn in- en extern vergelijkbaar door het gebruik van de landelijke standaards Informatiemodel Nederlandse Politie (INP), Activiteitencodetabel Nederlandse Politie (ANP) en het informatie-systeem Gids. Uniformering en standaardisering dragen bij aan een betere beheersbaarheid en sturing van de processen.

## 5.c Verbeteren en vernieuwen

### Bronnen voor vernieuwing en verbetering

In de vorige audit werd een aantal punten geformuleerd waarop het korps zich kon verbeteren.

Sturing en beheersing van processen zijn verbeterd door een nieuwe inrichting, beschrijving en implementatie van de jaarplancyclus. De bijstelling van criteria voor instroom van nieuwe medewerkers wordt geborgd in de Academie Politie Amsterdam-Amstelland. Mensmanagement als leiderschapsstijl is opgenomen in de leergang Wijkteamchef.

Een belangrijke impuls voor zowel vernieuwing als verbetering van de bestaande processen komt van de regionale projectcoördinatoren. Zij signaleren problemen of behoeften binnen hun taakgebied en volgen externe ontwikkelingen. Onderdeelchefs onderhouden structureel contacten in het buitenland, onder meer met andere korpsen. Ook in verbetertrajecten zelf wordt aandacht besteed aan kennis en informatie van buiten de organisatie. Zo is bij de ontwikkeling van prestatie-indicatoren voor het RSC&RIC gebruik gemaakt van de ervaringen van het call-center van de belastingtelefoon.

Kwaliteitsmetingen vormen eveneens aanleiding tot vernieuwing en verbetering. Ieder district en iedere dienst ondergaat eens in de twee jaar een audit. De gebruikte kwaliteitsinstrumenten vormen de basis voor verbeteringen. De voortgang van verbeteringen komt ieder half jaar aan de orde in de gesprekken tussen de korpsleiding en de district- en dienstchefs.

### Referentiekader Werkprocessen Opsporing en Vervolg

De invoering van het Referentiekader Werkprocessen Opsporing en Vervolg wordt gecoördineerd door de regionale projectcoördinator van ABRIO. In dit kader is ook een proces-audit gehouden bij een district. Een reeds afgesloten projectmatig recherche-onderzoek is doorgelicht om een oordeel te vormen over de sturing en besluitvorming.

Een tweede doel was te bekijken in hoeverre het gebruik van een aantal producten uit de twee processtappen 'Plannen Onderzoek' en 'Monitoren Onderzoek' een bijdrage had kunnen leveren aan een betere beheersbaarheid van het onderzoek. De audit heeft geleid tot meer procesbewustzijn in het district en is aanleiding geweest voor veranderingen in de verantwoordelijkheid voor de sturing van onderzoeken. Een ander doel van de proef was ervaring op te doen met procesaudits. In 2003 volgen meer experimenten.

### Invoeren procesveranderingen

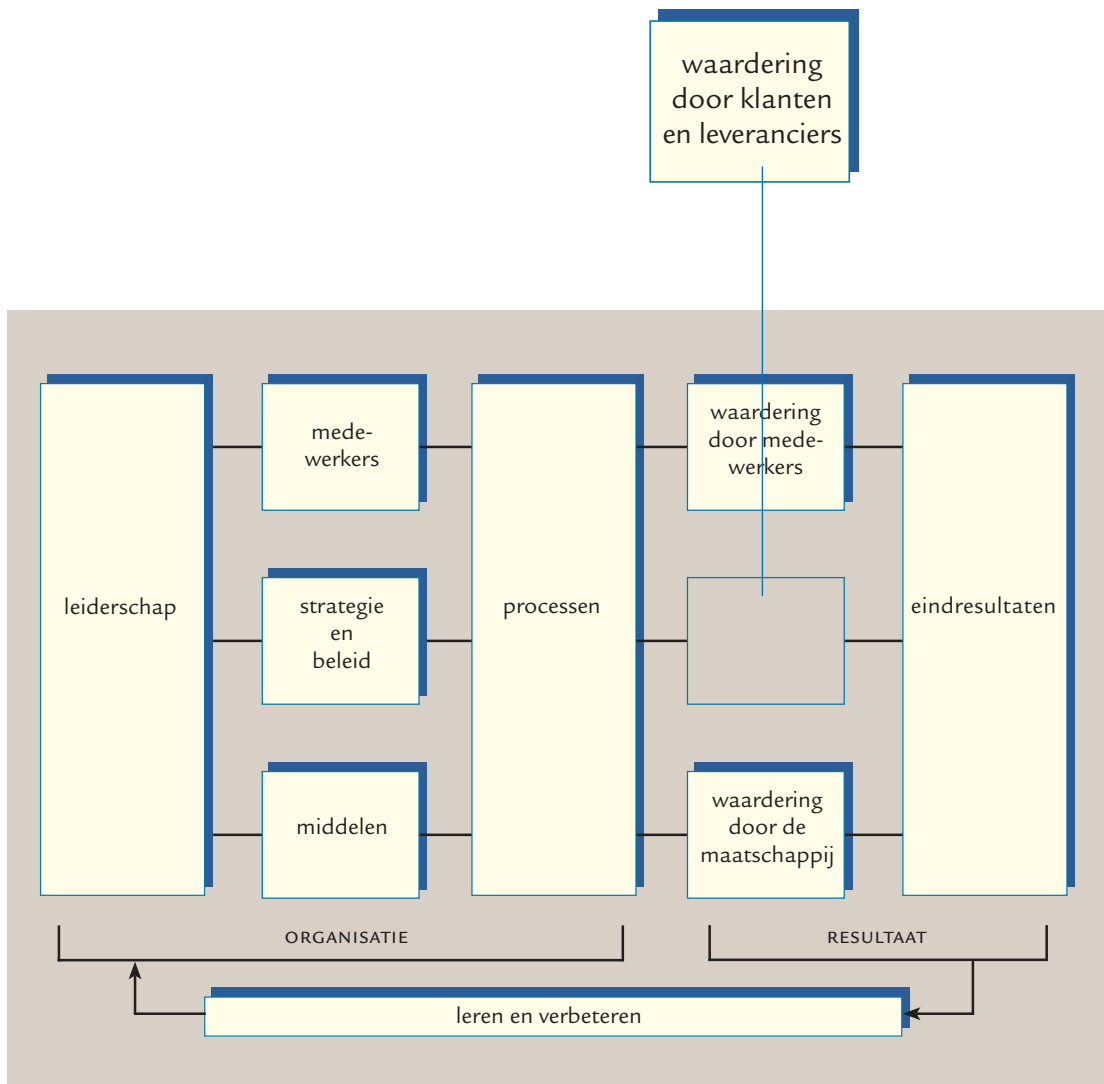
Over het algemeen worden procesveranderingen planmatig aangepakt. Nieuwe ontwikkelingen starten veelal als lokale experimenten. Als deze bij evaluatie geslaagd blijken, wordt de nieuwe werkwijze tot standaard voor het korps benoemd. Na de implementatie wordt gestreefd naar borging. Deze kan zijn ondergebracht in leergangen, in protocollen, bij regionale projectcoördinatoren, bij procesmanagers of in systeemaanpassingen. Voorbeelden van deze procesgang zijn de ontwikkeling en invoering van het Wijkteam Nieuwe Stijl en het aangifteprotocol.



## 6 Waardering door klanten en leveranciers



# 6 Waardering door klanten en leveranciers



## Instrumenten

Het korps maakt gebruik van een aantal instrumenten om de tevredenheid van klanten systematisch te meten. Een deel van de metingen wordt periodiek uitgevoerd om zicht te krijgen op trends. Bij voorkeur worden instrumenten gebruikt die het mogelijk maken om het korps te vergelijken met andere regiokorpsen of organisaties.

### Directe metingen:

Politiemonitor Bevolking  
Leefbaarheids- en Veiligheidsmonitor  
Dienstverleningsenquête Aangifte  
Interne Klantthermometer  
Benchmark uitvoeringsorganisaties 2002

### Indirecte metingen:

Commissie Politie Klachten  
Commissie Toezicht voor de Politiecellen  
Metingen van de telefonische bereikbaarheid  
Mystery-guest onderzoeken wijkteams

Het functioneren en optreden van de politie werd in 2001 in de regio hoger gewaardeerd dan landelijk. De beschikbaarheid van 'blauw op straat' haalde de hoogste score van alle korpsen.

Het geven van informatie over slachtofferhulp is in het korps onderdeel van het aangifteprotocol. Dit vertaalt zich duidelijk in de cijfers: burgers krijgen landelijk 31% informatie hierover, in de regio Amsterdam-Amstelland is dit 42%.

## Dienstverleningsenquête Aangifte

Deze enquête is een regionaal instrument dat sinds 1996 wordt gebruikt bij wijkteams. De bedoeling is dat elk wijkteam een minder gewaardeerd onderdeel van het functioneren probeert te verbeteren en de aanpak evalueert.

Uit de enquête blijkt de relatie tussen de tevredenheid van de klant over het opnemen van aangiften en de wacht- en behandel-tijden. De tevredenheid over de aangifte neemt af indien de wachttijd langer is dan tien minuten.

## Politiemonitor Bevolking

De Politiemonitor Bevolking is een tweejaarlijks landelijk bevolkingsonderzoek waarin burgers onder andere gevraagd wordt naar de kwaliteit van politieoptreden. In 2001 werd dit voor de vijfde keer uitgevoerd. Hierdoor zijn ontwikkelingen in de tijd zichtbaar en vergelijkingen met andere regio's mogelijk.

onderwerp		2001	1999	1998	1996	1995
algemeen oordeel	(% tevreden)	77	81	80	85	85
bereikbaarheid	(% tevreden)	88	89	90	88	–
ruimte van aangifte	(% geschikt)	77	83	80	80	–
wachttijden	(% tevreden)	58	68	67	73	–
behandeltijden	(% tevreden)	71	74	73	79	–
informatie over procedure	(% niet gehad)	42	47	52	56	68
informatie over Slachterofferhulp	(% niet gehad)	36	46	36	45	89
informatie na afloop	(% niet gehad)	67	67	73	79	–
preventieadviezen	(% niet gehad)	70	67	68	68	73

## Interne Klantthermometer

Dit is een landelijk instrument dat sinds 1998 wordt toegepast. Inmiddels hebben 22 bureaus het instrument op eigen verzoek gebruikt om de tevredenheid van hun interne klanten te bepalen. In de tabel worden de gemiddelden van de metingen tot en met 2001 weergegeven.

aspect	oordeel
vertrouwelijkheid	4.14
houding	3.95
betrokkenheid	3.92
bereikbaarheid	3.88
deskundigheid	3.83
betrouwbaarheid	3.83
kwaliteit product	3.80
beschikbaarheid	3.80
klachtenafhandeling	3.66
snelheid	3.54
informatieverstrekking	3.51

vijfpuntsschaal: 1 = zeer ontevreden  
5 = zeer tevreden

## Benchmark uitvoeringsorganisaties 2002

Dit landelijke benchmarkonderzoek is uitgevoerd door KPMG in opdracht van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen. Aan dit onderzoek namen tien uitvoeringsorganisaties deel, afkomstig van zeven ministeries.

Bij de klanttevredenheid over de telefonische dienstverlening en bereikbaarheid, een persoonlijke en professionele houding, en de totale dienstverlening scoort het korps best practices. De klanttevredenheid over de balieafhandeling ligt dicht bij de laagste score. Hierbij is met name gekeken naar de wachttijd. De organisaties gebruiken het onderzoek om te leren van elkaar.

## Commissie Politie Klachten

Deze onafhankelijke commissie onderzoekt klachten over het functioneren van de politie en brengt advies uit aan de Korpsbeheerder. De commissie rapporteert haar bevindingen in een jaarverslag.

In 2001 zijn 583 klachten ingediend, die betrekking hadden op 824 gedragingen. Het aantal klachten is met 20% gestegen ten opzichte van 2000 (485 klachten). De stijging ging vrijwel gelijk op met de aanzienlijke toename in het aantal staande houdingen voor Streetwise-overtredingen. Ook het vergroten van de bekendheid met de Commissie heeft invloed: direct na het landelijk vertonen van een Postbus 51-reclamespot nam het aantal klachten fors toe. Sinds 2002 kunnen klachten ook via internet ingediend worden.

In 2001 en 2002 zijn er bijeenkomsten geweest van de portefeuillehouder klachten (Hoofd Professionalisering en Innovatie) met een aantal klagers wier klacht gegrond werd verklaard.

Top 10 Klachten in 2001		(in procenten)	
(tussen haakjes rangorde in 2000)		2001	2000
1	(1) uitlatingen, bejegening	17	19
2	(3) onvoldoende dienstverlening	10	7
3	(8) verbaliseren	9	4
4	(4) aanhoudingen en overbrengen	6	7
5	(5) aangifte afhandelen/weigeren	6	6
6	(6) geweld	5	5
7	(2) disproportioneel optreden	5	8
8	(9) niet optreden	4	4
9	(7) handboeien	4	4
10	(9) geen of onvoldoende informatie aan klager	4	3

Bron: Jaarverslag Commissie Politieklachten 2001



Het doel was na te gaan hoe zij de klacht-afhandeling ervaren hadden. Op basis van deze gesprekken zijn er veranderingen in de klachtenprocedures aangebracht.

Bovendien heeft het korps in 2001 deelgenomen aan het Nationaal Klachtencultuur Onderzoek waarbij zowel klagers als medewerkers van het korps zijn bevestigd. Uitkomsten van het onderzoek hebben geleid tot de opstelling van een verbeterplan dat in uitvoering is.

### Commissie Toezicht voor de Politiecellen

Deze onafhankelijke commissie bezoekt onaangekondigd politiebureaus om te onderzoeken hoe het gesteld is met de kwaliteit van de zorg voor verdachten.

In het jaar 2000 heeft de commissie 252 inspectiebezoeken afgelegd. Gedurende het jaar is er periodiek overleg met een lid van de korpsleiding. Indien daar aanleiding toe is wordt rechtstreeks contact opgenomen met de chef Arrestantenzorg.

De commissie rapporteert in haar jaarverslag en geeft daarin adviezen. De arrestantenzorg in 2001 en 2002 wordt overwegend positief beoordeeld. De commissie schrijft in haar verslag van 2002: “de arrestantenzorg op de twee grote cellencomplexen varieerde van heel behoorlijk tot zelfs zeer goed”.

Mede naar aanleiding van de adviezen van de commissie is een procesmanager Arrestantenzorg aangewezen. Een projectgroep onder diens leiding heeft tien structurele knelpunten aangepakt. Onder meer de schoonmaak van cellen is verbeterd, evenals het toezicht op en de zorg voor verdachten.

X-Pol genereert automatisch in een aantal talen een informatiestencil en een formulier in verzekeringstelling om verdachten te informeren.

### Metingen telefonische bereikbaarheid

Gegevens over het gebruik van de telefooncentrale laten zien dat de wachttijd van het Regionaal Inzet Centrum en het Regionaal Service Centrum aanzienlijk is afgenomen. Metingen van de bereikbaarheid van het call-center van het Bureau Computer- en

Telecommunicatie-technologie heeft geleid tot aanpassingen van de openingstijden.

### Spontane blijken van waardering

Blijken van waardering door klanten worden altijd overgebracht aan de betrokken collega's of diensten. Regelmatig worden ontvangen bedankbrieven gepubliceerd in het Korpsbericht. Voorbeelden hiervan zijn de dankbrief van Ikea voor het optreden bij de bommelding in 2002 en de dankbrief van het Koninklijk Huis voor de inspanningen tijdens het huwelijk.

### Gebruik van feedback

De bevindingen van de verschillende commissies en instrumenten zijn mede aanleiding geweest voor het doorvoeren van een aantal verbeteringen. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- De gebouwen worden aangepast aan een aantal inrichtingseisen voor wijkteams. In 2000 is een pilot uitgevoerd om te onderzoeken of hierdoor de kwaliteit van de dienstverlening werd verhoogd.
- De meldkamer is gesplitst in een Regionaal Inzet Centrum en een Regionaal Service Centrum. Organisatorische en technische maatregelen hebben de in 2001 geconstateerde slechte bereikbaarheid aanzienlijk verbeterd.
- De openingstijden van het Bureau Computer- en Telecommunicatie-technologie zijn van de gebruikelijke kantooruren verruimd naar 7.00 tot 19.00 uur.
- De mogelijkheid om telefonisch aangifte te doen (inmiddels door ruim 50.000 mensen gebruikt). De waardering is gestegen van 7,5 naar 7,8.
- Het bekorten van de behandeltijd voor klachten.
- Invoering van politiedienstverleners aan de balie van wijkteams, die ook aangiften opnemen. Sinds januari 2002 is een aangifteprotocol beschikbaar.

- De mogelijkheid voor medewerkers om via intranet aangiften te verwerken van een aantal vormen van volumecriminaliteit. Hierbij wordt een forse tijdwinst geboekt, die ten goede komt van zowel het korps als de burger.
- Het verstrekken van een informatiemap aan aangevers en het standaard afdrukken van een slachtofferbrief bij iedere aangifte. In de laatste enquête geven meer aangevers aan dat ze informatie over slachtofferhulp hebben gehad.

### Leveranciers

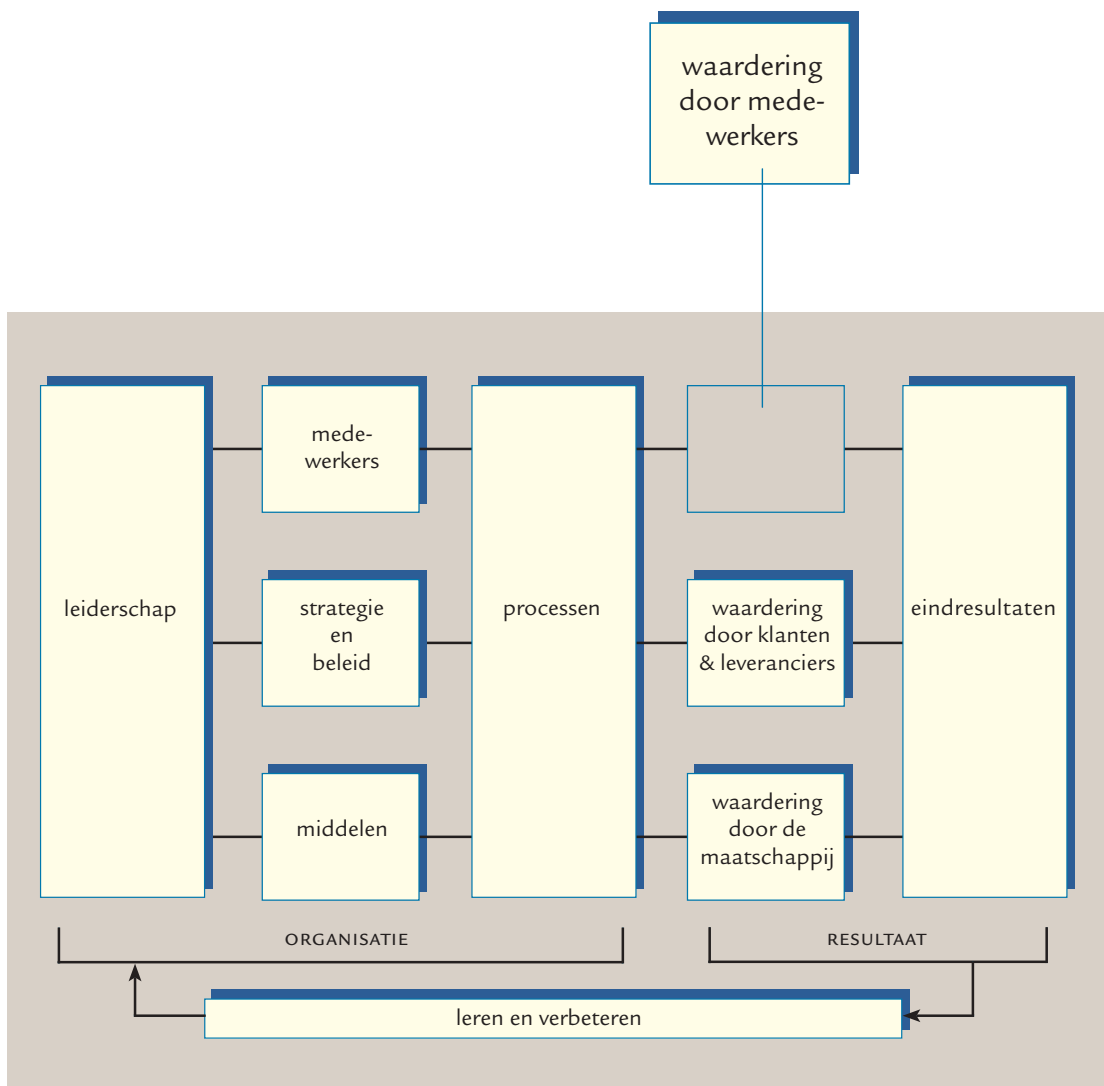
De tevredenheid van leveranciers wordt niet structureel gemeten in de regio. Contacten met leveranciers vinden regelmatig plaats, in een aantal gevallen wordt periodiek overlegd. Zo vindt met de cateraar maandelijks overleg plaats en is er minimaal eenmaal per jaar een bijeenkomst van een stuurgroep op directieniveau. In dit overleg komt ook de samenwerking ter sprake.

Met de schoonmaakbedrijven, de leveranciers van het meubilair en de kantoorartikelen wordt elke twee tot drie maanden overlegd. In deze overleggen wordt de samenwerking geëvalueerd.

## 7 Waardering door medewerkers



# 7 Waardering door medewerkers



Menselijk kapitaal is de spil van onze organisatie. Het korps hecht eraan dat de medewerkers zich veilig, gewaardeerd en betrokken voelen. Daarbij is het belangrijk om goed inzicht te hebben in de mate van tevredenheid. Er zijn diverse directe en indirecte maatstaven waarin de waardering van de medewerkers tot uiting komt: het Medewerkers Tevredenheids Onderzoek, medezeggenschap, ziekteverzuim, uitstroom van personeel, benchmarkonderzoek en de waardering bij bijzondere gebeurtenissen.

### Medewerkers Tevredenheids Onderzoek

Een van de middelen om structureel inzicht te krijgen in de tevredenheid van medewerkers is het Medewerkers Tevredenheids Onderzoek (MTO). Het korps heeft deze vragenlijst ontwikkeld in samenwerking met de korpsen Brabant Zuid-Oost en Haaglanden, en is 'adoptiekorps' van dit instrument. Het MTO vindt in het korps sinds 2000 elke twee jaar plaats. In 2000 nam 55% van de medewerkers deel, in 2002 was dit 47%.

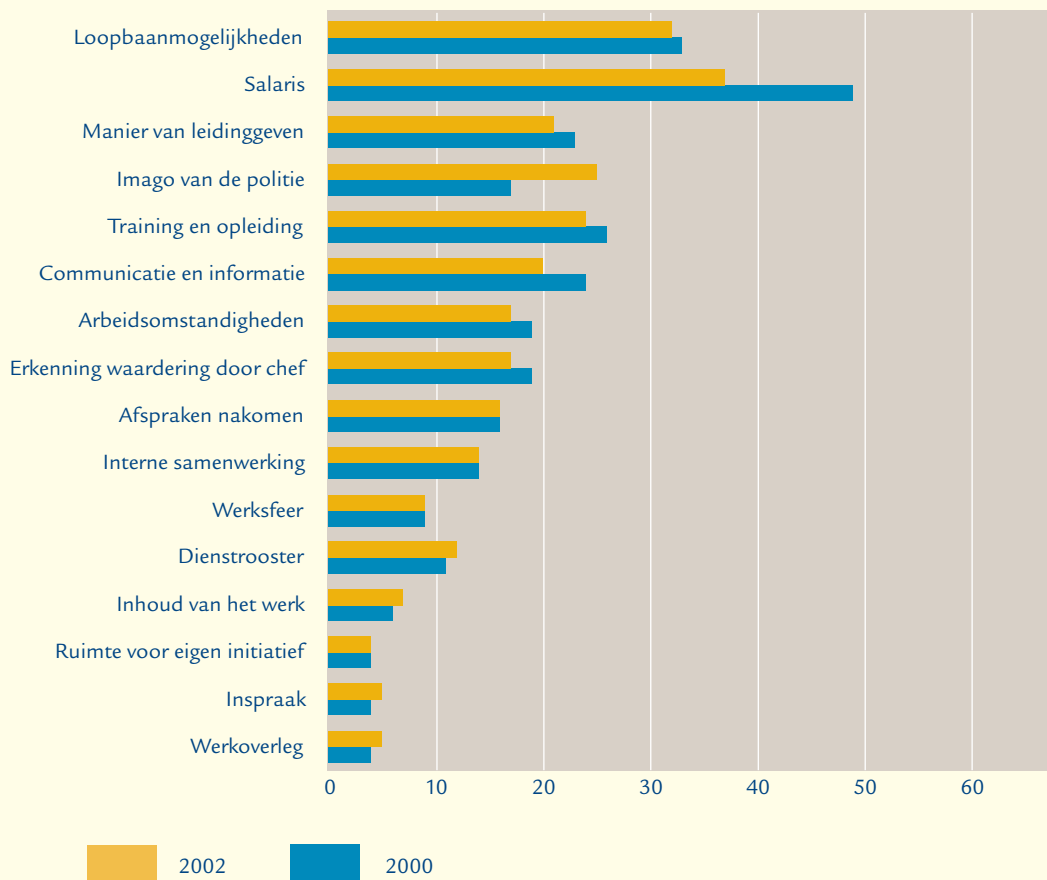
De meer dan honderd vragen zijn geclusterd in zestien 'aspecten'.

De motivatie van medewerkers is in 2002 (7,5) licht toegenomen ten opzichte van 2000 (7,3). De medewerkers wordt tevens gevraagd welke onderwerpen zij verbeterd willen zien (zie staafdiagram op blz. 72). In beide metingen wordt 'salaris' het meest belangrijk gevonden. In 2000 gaf 49% van de medewerkers aan dat het salaris verbeterd moet worden, in 2002 is dit percentage gezakt naar 37%. Verbetering van de loopbaanmogelijkheden staat op de tweede plaats. Verbetering van het imago van de politie is belangrijker geworden: het onderwerp staat nu op de derde plaats, terwijl het in 2000 nog op de achtste plaats stond.

De meting in 2000 was mede aanleiding tot het verbeteren van arbeidsvoorwaarden. Ook worden de resultaten meege-nomen in bestaande trajecten. Zo heeft bijvoorbeeld de chef van de Dienst Algemene Ondersteuning bij de doelstelling en de inrichting van de reorganisatie van zijn dienst gebruik gemaakt van de bevindingen van het MTO.

De resultaten van het MTO	2002		2000	
	% (zeer) tevreden	% (zeer) ontevreden	% (zeer) tevreden	% (zeer) ontevreden
algemene tevredenheid	72	10	65	11
contact met collega's	95	3	95	3
contact met chef	74	19	72	22
opleidingsmogelijkheden	48	39	48	40
loopbaanmogelijkheden	37	53	37	56
inhoud van het werk	91	6	93	4
voldoening in het werk	78	13	78	13
taken en verantwoordelijkheden	97	1	97	1
autonomie in het werk	74	17	77	14
werktempo en -hoeveelheid	32	58	36	54
mening over het korps	26	58	17	69
trots en betrokkenheid	92	5	-	-
besluitvorming	57	29	63	27
informatie over plannen en doelen	38	37	35	38
werkplek en middelen	52	37	56	32
informatie voor het werk	72	17	70	19
politiewerk op straat	85	9	-	-

## Percentage genoemde verbeteraspecten



De resultaten van de meting in 2002 zijn in samenvatting aan alle medewerkers toegezonden en het volledige rapport is geplaatst op het intranet. Voor elk korpsonderdeel is een afzonderlijk rapport samengesteld. Op alle niveaus zijn de resultaten van het MTO in de managementteams en met medewerkers besproken. Het werk van een adviesgroep heeft geleid tot een verbetertraject 'mening over het korps' en een intensivering van een reeds bestaand project dat zich richt op loopbaanmogelijkheden. Daarnaast besteden de districten en diensten aandacht aan de aspecten die voor hun eigen onderdeel relevant zijn.

### Medezeggenschap

Medewerkers zijn vertegenwoordigd in de regionale ondernemingsraad (OR) en de verschillende onderdeelcommissies (OC) van districten en diensten. De OR is betrokken bij de beleidsvorming van de regio. De voorzitter van de OR is als toehoorder betrokken bij de themaconferenties in Ootmarsum. De OR spreekt hierover haar waardering uit. Daarnaast oefent de OR invloed uit door participatie in onder andere de coördinatiegroep Wijkteam Nieuwe Stijl, het Arbo-platform, de stuurgroep Formatie, de stuurgroep 'Recherche Nieuwe Stijl' en de stuurgroep 'Controle infrastructuur'. De afgelopen jaren stellen minder medewerkers zich beschikbaar voor deelname aan de OC. Ook de lagere opkomst bij de verkiezingen (49% in 1999 en 33% in 2002) duidt op een afnemende betrokkenheid.

## Ziekteverzuim

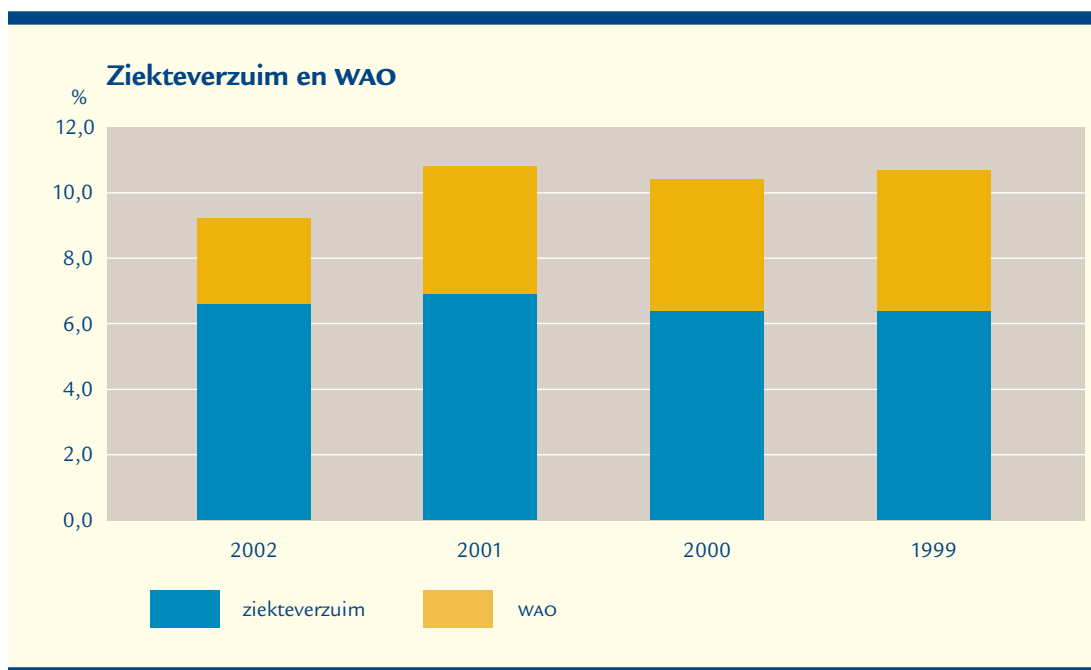
Een indirecte maatstaf voor waardering door medewerkers is het ziekteverzuim. Aan het terugdringen daarvan is de afgelopen jaren veel aandacht besteed. In het Benchmarkonderzoek 2002 (KPMG) blijkt dat het

korps vergeleken met de andere zeven deelnemers een laag ziekteverzuim heeft. Het korps streeft naar een ziekteverzuimpercentage van maximaal 6%, exclusief WAO.

Ziekteverzuim	2002	2001	2000	1999
ziekteverzuim (%)	6,6	6,9	6,4	6,4
WAO (%)	2,6	3,9	4,0	4,3
totaal (%)	9,2	10,8	10,4	10,7

Uit een analyse van het ziekteverzuim blijkt dat met name psychisch verzuim beïnvloedbaar is. Daarom zijn voornamelijk preventieve maatregelen op dit gebied genomen. Op themadagen voor leidinggevenden wordt ingegaan op het effect van hun leiderschapsstijl, het effect van hun rol op medewerkers en op hoe zij conflicten

hanteren. Doel is vroegtijdige herkenning van problemen bij medewerkers en het geven van aanwijzingen hoe hiermee om te gaan. Verder volgen leidinggevenden een cursus psychisch ziekteverzuim en verzorgt het regionale project Fysiek Mentale Weerbaarheid verschillende trainingen.



## Uitstroom

Het aantal medewerkers dat vertrekt naar een ander korps of een baan vindt buiten de politiewereld, is de afgelopen jaren gedaald.

De daling trad op na de invoering van het Amsterdam-Amstelland pakket, een verbetering van arbeidsvoorwaarden.

Uitstroom personeel	2002	2001	2000
naar ander korps	70	87	115
baan buiten politie	78	88	104

## Evenementen

Medewerkers spreken jaarlijks hun waardering en trots uit over het groots opgezette nieuwjaarsfeest van het korps. In 2002 hebben opnieuw ruim 3000 medewerkers het evenement bezocht. Medewerkers geven ook blijk van hun waardering voor de manier waarop het korps haar medewerkers dankt voor de inzet bij bijzondere evenementen. Als laatste voorbeeld gelden de blijken van waardering voor de wijze waarop beëdigingen, bevorderingen en uitreikingen van diploma's gestalte krijgen. Hiervoor worden toplocaties als het Hilton of Krasnapolsky gebruikt, en mogen medewerkers familie en andere naasten uitnodigen.

## Benchmark

In januari 2003 kwamen de eerste resultaten beschikbaar van een door KPMG uitgevoerd benchmarkonderzoek onder tien organisaties. Het korps scoort hoger dan gemiddeld op waardering door medewerkers. Communicatie van verbeteringen scoort lager dan gemiddeld, de beoordeling van arbeidsvoorwaarden licht boven het gemiddelde. Het korps vertoont best practices bij de overige vier indicatoren: meten medewerkerstevredenheid, positieve trend medewerkerstevredenheid, het gebruik van en sturen op kengetallen en de vitaliteit van de personeelsvereniging.

In een onderzoek van het Amsterdams Instituut voor Arbeidsstudies van de Universiteit van Amsterdam, zijn de arbeidsvoorwaarden, het personeelsbeleid en de cultuur van 120 grote bedrijven en instellingen vergeleken. De regiopolitie Amsterdam-Amstelland kwam als werkgever op de 23<sup>ste</sup> plaats.

Het weekblad Intermediair heeft in 2001 overheids- en non-profitorganisaties vergeleken op aantrekkelijk werkgeverschap. Bij 43 deelnemende organisaties bezette het korps de tiende plaats. In 2002 is het onderzoek herhaald en uitgebreid naar 49 deelnemers; het korps behaalde toen de dertiende plaats.

## Verbetervoorstellen

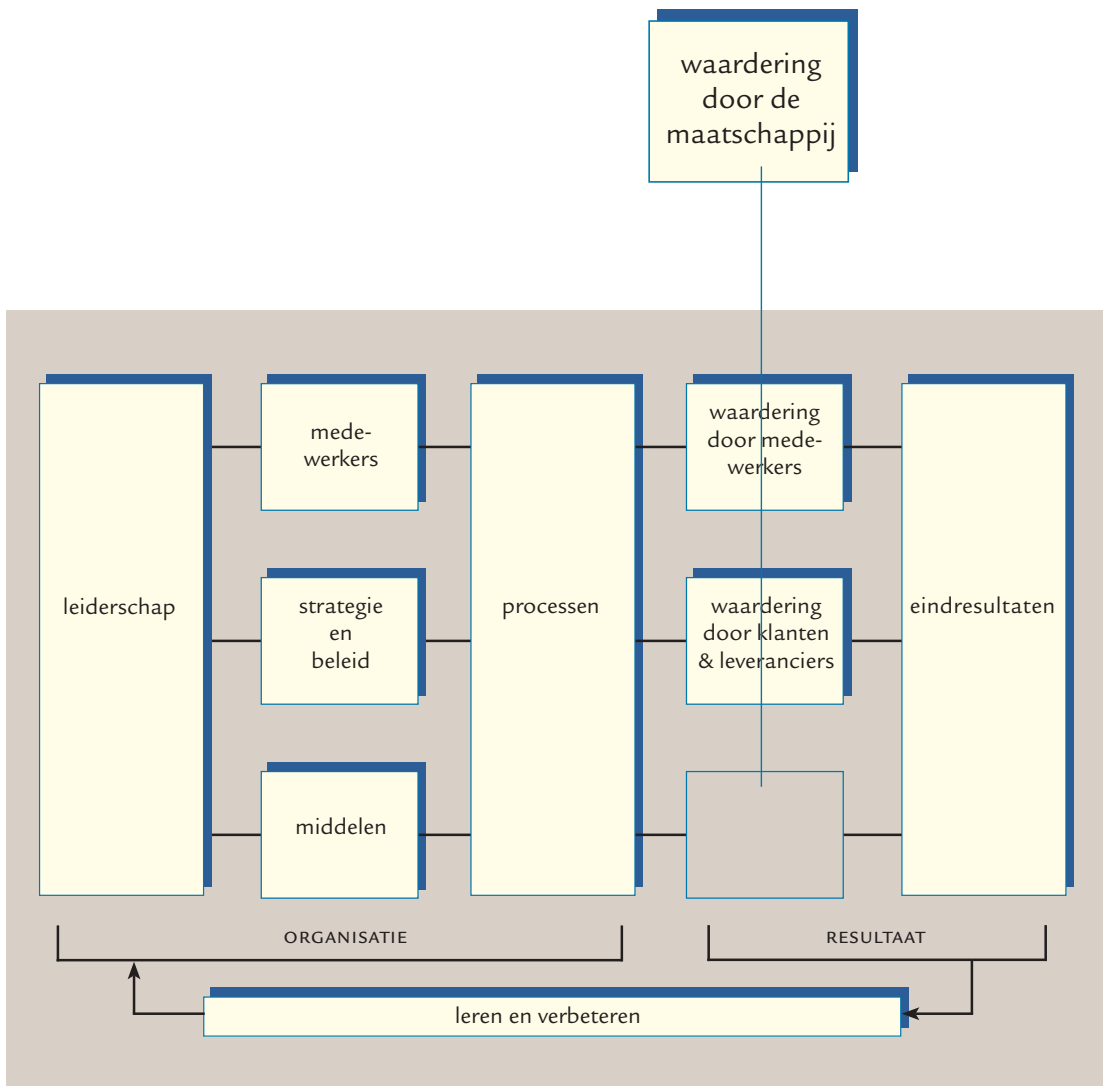
Betrokkenheid is een indirecte maatstaf van waardering door medewerkers. Zij kunnen voorstellen voor verbeteringen indienen bij de Ideeëncommissie. Gemiddeld is 10% van de voorstellen bruikbaar. In juni 2002 zijn zeven mensen beloond voor hun goede idee met een beloning of een aanmoedigingspremie. Medewerkers geven aan dat zij deze aanmoedigingen op prijs stellen.



## 8 Waardering door de maatschappij



# 8 Waardering door de maatschappij



Naast het leveren van haar bijdrage aan een veilige en leefbare samenleving, geeft het korps invulling aan diverse andere maatschappelijke rollen. Deze worden toegelicht in de eerste drie paragrafen van dit hoofdstuk. De laatste paragraaf beschrijft hoe de maatschappij de inspanningen van het korps waardeert.

## Het korps en een betere omgeving

### Diversiteit

Het korps wil een bijdrage leveren aan de positieve ontwikkeling van diverse groeperingen in de maatschappij. Een aantal jaren geleden werd het korps Amsterdam-Amstelland als koploper beschouwd op het gebied van diversiteit. Om dit onderwerp te revitaliseren is het project 'Diversiteit' ingesteld. Onder aansturing van een onderdeelchef geeft het project opnieuw vorm en invulling aan een beleidsmatige aanpak van dit onderwerp. In het document *Herijking Diversiteit 2002-2004* wordt de huidige stand van zaken en de gewenste aanpak beschreven. De waardering van de maatschappij voor de inspanning van de politie op het gebied van diversiteit, is nog niet structureel onderzocht. Het korps heeft het Landelijk Expertisecentrum Diversiteit verzocht hiertoe mogelijkheden te onderzoeken.

Het korps streeft naar een personele samenstelling die een afspiegeling is van haar omgeving. De norm voor allochtonen is 17%, conform de beroepsbevolking (Wet Samen). Binnen het korps zijn de volgende netwerken actief: een Marokkaans netwerk,

een Surinaams/Antilliaans netwerk, een Turks netwerk, een homonetwerk en een vrouwennetwerk. Deze netwerken vervullen voor collega's een klankbordfunctie, en helpen om de politie toegankelijker te maken voor deze groepen. De netwerken oriënteren zich op de kansen en bedreigingen die de groepen ervaren bij politietoetreden. Informatie wordt uitgewisseld, onder andere op de themadagen *Leidinggeven en Diversiteit*.

Het korps neemt stelling tegen iedere vorm van discriminatie, en daarmee ook tegen discriminatie van homo- en biseksuelen. Op Roze Zaterdag en tijdens de Gay Pride levert onder meer het homonetwerk van het korps een bijdrage. Dit netwerk ondersteunt ook sommige operationele acties, zoals de aanpak van geweld tegen homo's. Doel is het stimuleren van begrip en verdraagzaamheid, het bevorderen van de samenwerking tussen de diverse bevolkingsgroepen en de waardering voor diversiteit. De politie Amsterdam-Amstelland wil dat iedere collega, ongeacht diens etniciteit of geaardheid, respect heeft voor de diverse culturen. Zo organiseert het korps in 2003 een bijeenkomst die ingaat op de sociale betekenissen van de ramadan. Ook wordt een themadag Islam en Integriteit georganiseerd. Verder wordt in 2003 een denktank samengesteld die zich gaat buigen over de vraag hoe de binding tussen de politie en allochtonen versterkt kan worden.

Het korps levert een actieve bijdrage aan het scheppen van gelijke kansen op de arbeidsmarkt. Ze biedt werkgelegenheid aan de diverse minderheidsgroepen in de maatschappij, waaronder gehandicapten.

Aandeel van vrouwen en allochtonen onder personeel (in procenten)				Aandeel van vrouwen en allochtonen onder instromend personeel (in procenten)			
	2002	2001	2000		2002	2001	2000
vrouwen in regio	32	31	30	instroom vrouwen	45	43	48
allochtonen in regio	10	10	10	instroom allochtonen	12	16	15
allochtonen landelijk	6	6	5				

Het korps heeft een bijdrage geleverd aan de oprichting van het Tele Werk Centrum Amsterdam. Deze stichting biedt, onder voorzitterschap van het Hoofd Professionalisering en Innovatie, mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt de kans om via arbeids(re)integratie weer aan de slag te komen. Deelnemers verrichten op de politiebureaus administratieve werkzaamheden. Daarnaast maakt het korps dankbaar gebruik van ongeveer 100 vrijwilligers. Dit zijn burgers die back-office taken verrichten. In de komende jaren wordt dit aantal uitgebreid naar 500.

### Huiselijk geweld

Huiselijk geweld is een ernstig maatschappelijk probleem, dat inspanning vraagt van diverse partijen. Het korps heeft een regionale projectcoördinator aangesteld die zorgdraagt voor de implementatie van een structurele aanpak voor huiselijk geweld. Het korps staat voortdurend in contact met haar (keten-)partners om nieuwe ideeën te ontwikkelen en vorm te geven.

#### Advies:

- 'Eigen Kracht conferentie'
- Richtlijnen voor de Procureurs Generaal
- uithuisplaatsing van daders

#### Workshops en lezingen:

- Clara Wichmann Instituut
- studiebijeenkomsten voor de advocatuur
- universiteiten
- Nederlandse Vrouwen Raad
- Algemeen Maatschappelijk Werk
- huisartsen
- Openbaar Ministerie (arrondissement Amsterdam).

Ter ondersteuning van de opleiding van iedere executieve medewerker is de film *Bont en Blauw* geproduceerd die de problematiek aan de kaak stelt. Mede dankzij de bijdrage van twee collega's die hun verhaal vertellen, is de videofilm een indrukwekkend, taboe-doorbrekend document geworden. De videofilm is in opdracht van het korps geproduceerd met financiële steun van het ministerie van Justitie en de gemeente Amsterdam. De film krijgt veel belangstelling

en is aan bijna alle korpsen in Nederland uitgeleend. Ook is de film op verzoek in het Engels vertaald en inmiddels uitgeleend aan de Politie te Antwerpen en vertoond in Tsjechië. Er is belangstelling getoond door Kroatië en Zweden.

Het korps onderzoekt samen met de Universiteit van Amsterdam het effect van haar aanpak bij huiselijk geweld.

### Goede doelen

- Door een district wordt de opbrengst van spaarpunten, die ontvangen worden bij de brandstof voor de dienstauto's, aan een goed doel geschonken. Afgelopen jaar ging de opbrengst naar de stichting van het Koninklijk Nederlands Geleidehonden Fonds. Er zijn plannen om deze wijze van 'sparen voor het goede doel' regionaal in te voeren. Inmiddels is ook het parket Amsterdam hiertoe overgegaan.
- Jongeren in Amsterdam-West, veelal van Marokkaanse afkomst, worden onder begeleiding van de politie betrokken bij het werken voor het project 'En nu iets positiefs'. Zij knappen ouder materiaal op, bijvoorbeeld computers en meubilair, dat een bestemming vindt in ziekenhuizen en scholen in Marokko.
- Sommige bureaus organiseren tijdens open dagen activiteiten waarvoor geld gevraagd wordt, zoals een ritje voor kinderen op een politiepaard of -motor. De opbrengst wordt geschonken aan een goed doel. Zo heeft bijvoorbeeld bureau Nieuwmarkt geld geschonken aan de CliniClowns en bureau Oud-West aan het Lilianefonds. Soms leveren dergelijke open dagen een bijdrage aan de leefbaarheid in de nabije omgeving. Een voorbeeld hiervan is het opknappen van speeltuinen.
- Op diverse bureaus staan bij de publieksbalie collectebussen waarvan de opbrengst bestemd is voor de Dierenambulance.
- Het korps geeft de zusters Augustinessen van klooster St. Monica in de Warmoesstraat in Amsterdam toestemming voor de verkoop van loten in politiegebouwen aan de 6000 collega's van het korps. De zusters verlenen praktische zorg en hulp aan zwerfers en junkies, en bieden bovendien tijdelijk onderdak aan vrouwen in nood.

## Milieu

Het korps heeft als overheidsorganisatie een voorbeeldfunctie en besteedt aan milieuzorg in toenemende mate aandacht. Vrijwel alle panden voldoen aan de eisen uit de Wet Milieubeheer. De panden worden periodiek gecontroleerd door de Milieudienst. Bijzondere aandacht gaat uit naar afvalpreventie en afvalbeheer, water- en energiebesparing en vervoermanagement. Medewerkers worden via contactpersonen voorgelicht over milieuaspecten bij het ontwikkelen van beleid en het doen van aanbestedingen. In 2003 zal de voorlichting via het intranet worden uitgebreid.

## Aanmoedigingsprijzen

Het korps stimuleert haar medewerkers bij het ontwikkelen van initiatieven met behulp van haar eigen regionale Ideeëncommissie. Jaarlijks heeft het korps inzendingen voor de Hein Roethofprijs. In 2000 heeft het korps deze prijs gewonnen met haar project 'Marokkaanse Buurtvaders'. Het project Topic, een samenwerking met de korpsen Utrecht en Hollands Midden waarin een aanpak ontwikkeld is voor conflictantering met Marokkaanse jongeren, is eveneens genomineerd. In 2001 won het korps de Politie Innovatie Prijs met haar 'GSM-bom'.

## Het korps en haar publiek

### Internetsite

Sinds drie jaar heeft het korps een internet-site om de dienstverlening aan de burger uit te breiden. De reacties van de burgers geven de site een interactief karakter. In 2000 bezochten dagelijks rond 300 mensen de site, inmiddels is dit aantal gestegen naar ongeveer 1000. De bezoekers blijven gemiddeld vijf minuten op de site. Zij laten per maand tussen de 50 en 70 reacties in het guestbook achter. De internetredactie verzorgt reacties en geeft relevante informatie, zoals klachten, door aan betreffende bureaus. De redactie heeft de wensen en waardering van de bezoekers onderzocht. De site werd beoordeeld met een 7. Om de site aantrekkelijk te houden, volgt dit jaar een 'restyling'.

## Transparantie

Het korps wil transparant zijn voor de samenleving door inzicht te geven in haar effectiviteit en doelmatigheid. De resultaten worden bekendgemaakt, onder andere in het jaarverslag. Ook de jaarverslagen van de Commissie voor de politiekachten en de Commissie van Toezicht voor de Politiecellen zijn openbaar. Op deze wijze stelt het korps zich open op en legt ze verantwoording af. Een voorbeeld van deze transparantie is ook de mogelijkheid die sommige wetenschappers en onderzoekers geboden wordt om een kijkje te nemen in de keuken van het korps. Het korps heeft een vaste verbintenis met het Crisis Onderzoek Team (COT) van de Rijksuniversiteit Leiden om onderzoek te doen naar effecten van het grootschalig optreden. Het korps vraagt het team naar aanleiding van haar bevindingen om begeleiding bij de opleiding van algemeen commandanten voor grootschalig optreden. Ook worden de rapporten van het team gebruikt voor interne evaluaties en beleidsaanpassingen.

## Integriteit

Het korps vindt het noodzakelijk dat haar integriteit boven iedere twijfel verheven is. Het Bureau Interne Onderzoeken (BIO) waakt hierover, geeft adviezen en belegt interne integriteitssessies. Het BIO is centraal in de organisatie geplaatst. Bij dit bureau kan de burger eveneens aangifte doen tegen de politie; inmenging van het district waarop de klacht zich richt, wordt op deze wijze voorkomen.

### Resultaten – integriteit

	2002	2001	2000
ingestelde strafrechtelijke onderzoeken	94	119	106
ingestelde huishoudelijke onderzoeken	27	27	19
verrichte (beleids-) adviezen	66	79	73
aantal deelnemers preventie- en introductiesessies	1329	708	228

## Het korps als coach

### Stageplekken

Het korps levert een bijdrage aan de ontwikkeling van veel leerlingen en studenten van uiteenlopende opleidingen. Zo heeft in 2002 het korps 71 stagiaires kennis laten maken met de praktijk van het politiewerk. Het korps investeert in het verstrekken van een werkplek en een begeleider, maar profiteert hiervan doordat de stagiaires een bijdrage leveren aan informatie en inzichten. Het korps is een gewilde stageplaats bij de studenten van de Hogeschool Amsterdam en de HES.

### Schooladoptie

Het korps hecht er waarde aan dat er een veilig schoolklimaat bestaat in de regio. Daartoe heeft elke school in de regio een contactpersoon bij de politie in de wijk. Schooladoptie is ook een middel om de beeldvorming over de politie positief te beïnvloeden.

## Het korps en de waardering door de maatschappij

### Stakeholders

Er zijn geen instrumenten beschikbaar om de waardering door stakeholders voor het functioneren van het korps zichtbaar te maken. Reflectie op het functioneren vindt uiteraard wel plaats tijdens de vele overleggen met de maatschappelijke partners en het bestuur. Door het Regionaal College, de korpsbeheerder en tijdens zittingen van de raadscommissie Algemene Zaken wordt de waardering met regelmaat expliciet uitgesproken. Incidenteel maakt de burgemeester zijn tevredenheid kenbaar in het Korpsbericht. Ook de ministeries van BZK en Justitie geven blijk van hun waardering, onder andere tijdens de werkbezoeken van ministers en staatssecretarissen aan het korps. Naast waardering wordt ook vertrouwen uitgesproken in het regionale beleid. Zo heeft het ministerie van BZK het korps verzocht om in 2003 samen met het

korps Gooi en Vechtstreek een ‘alternatief’ Regionaal Convenant op te stellen. Het convenant beschrijft naast prestatie-indicatoren ook de invoering van procesinnovaties en zal als best practice kunnen gelden bij de invoering van landelijke vernieuwingen. Een ander voorbeeld waarin waardering zichtbaar wordt, is het verzoek van justitie aan het korps om rechtstreekse bemiddeling bij de plaatsing van jeugdigen in heropvoedingstrajecten. Dit is een onmiskenbare uiting van vertrouwen in de doelgroepgerichte daderaanpak van het korps.

Eerder is vermeld dat het korps veel waarde hecht aan het onderhouden van een goede relatie met de media. Tijdens de overleggen met eindredacties vindt reflectie plaats op de rol van politie en de uitvoering van taken, en wordt regelmatig de waardering hiervoor door de media uitgesproken. Ook de maatschappelijke partners, waarmee het korps verbonden is de in talloze samenwerkingsverbanden, maken hun waardering kenbaar tijdens overleggen. Hun vertrouwen en waardering worden wellicht nog het meest zichtbaar in de toebedeling van de regierol aan het korps in veel samenwerkingen.

### Politie Monitor Bevolking

De waardering voor de inspanningen van de politie wordt eens in de twee jaar gemeten en weergegeven in de Politie Monitor Bevolking (PMB) en in de Monitor Leefbaarheid en Veiligheid. De PMB bevat indicatoren die de waardering uitdrukken voor de beschikbaarheid, het functioneren en het optreden van de politie. De cijfers laten zich als een rapportcijfer lezen.

De regio heeft de hoogste criminaliteitscijfers van Nederland, en nergens zijn de gevoelens van onveiligheid zo sterk als hier. Desondanks waarderen de bewoners van de regio de genoemde aspecten hoger dan landelijk het geval is.

## Politie Monitor Bevolking

	2001	1999	1997	1995	1993
beschikbaarheid					
Amsterdam-Amstelland	5,1	5,2	5,3	4,9	4,6
landelijk	4,5	4,6	4,6	4,5	4,7
functioneren					
Amsterdam-Amstelland	6,2	6,5	6,5	6,3	5,9
landelijk	6,1	6,2	6,2	6,1	6,3
optreden					
Amsterdam-Amstelland	5,8	6,0	6,1	6,1	5,8
landelijk	5,7	5,8	5,9	5,8	5,9

### Benchmark

In het eerder genoemde benchmarkonderzoek van KPMG wordt aangegeven dat het korps veel initiatieven neemt om in te spelen op de behoeften en verwachtingen van de maatschappij. Voor waardering door de maatschappij scoort het korps op alle aspecten hoog, op vijf van de zeven zelfs een 'best practice'.

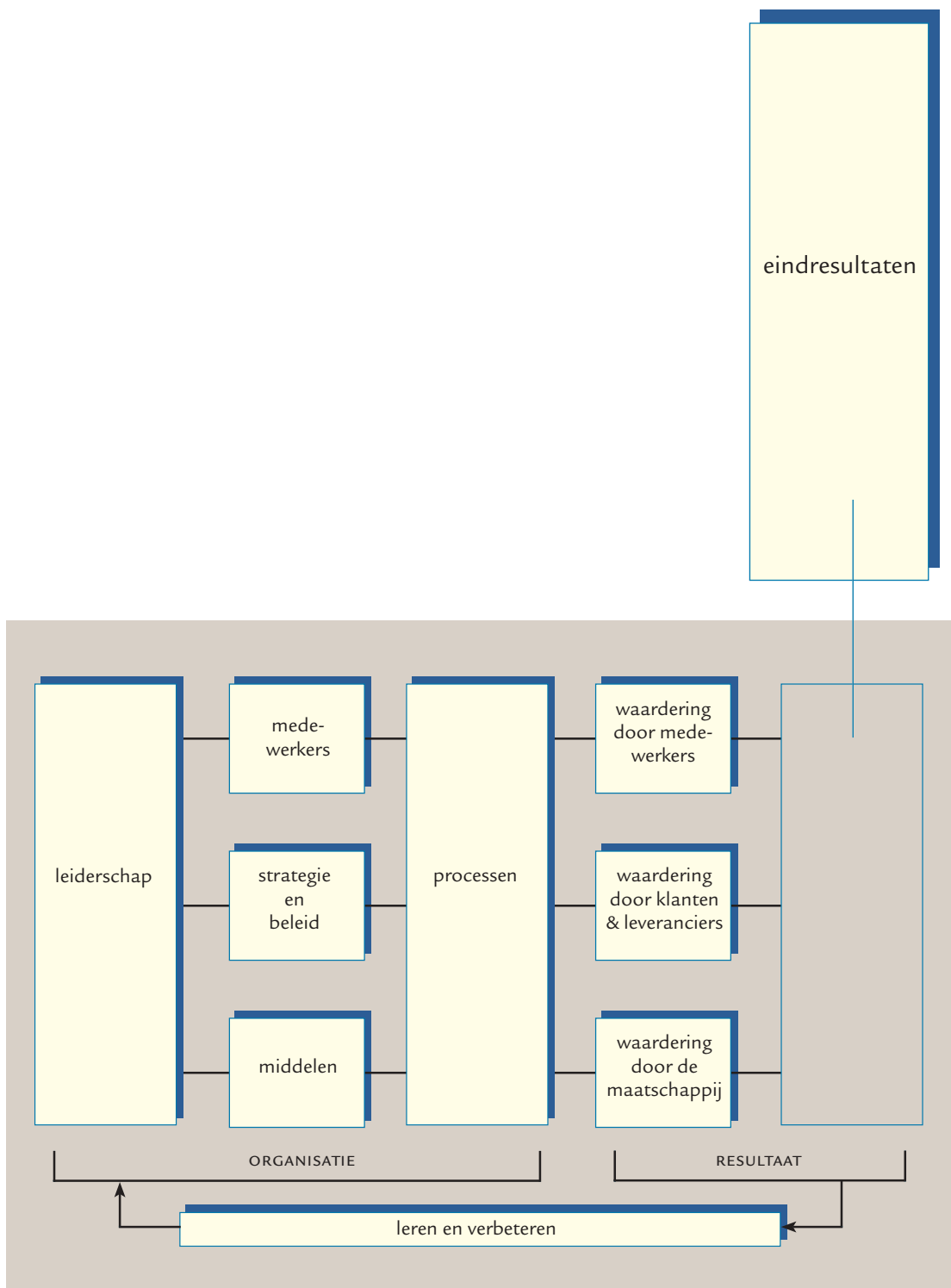




# 9 Eindresultaten



# 9 Eindresultaten



## 9.a Financiële eindresultaten

### Toelichting

In deze jaarrekening zijn in de consolidatie opgenomen de cijfers van het Kernteam Amsterdam-Amstelland / Gooi- en Vechtstreek, het Interregionaal Arrestatieteam, het Grensoverschrijdend Observatieteam, het Financieel Expertisecentrum en het Interregionaal Fraudeteam. Dit houdt in dat de waarderingsgrondslagen van de regiopolitie ook van toepassing zijn op bovengenoemde politie-eenheden.

De cijfers voor budgetverdeelenheden (BVE's) zijn gebaseerd op circulaire BZK en op basis van een 36-urige werkweek. Ook cijfers voor de FTE's zijn op basis van een 36-urige werkweek en zijn de stand op 31 december.

### Verkorte resultaatanalyse

Het jaar 2002 is in financieel opzicht met een negatief resultaat van € 4,6 miljoen afgesloten. Dit negatieve resultaat is met name het gevolg van de kosten die zijn gemaakt in het kader van de effectuering van de adviezen van de Stuurgroep Implementatie Modernisering Politiezorg (STIMP). Indien de kosten van STIMP niet meegerekend worden, dan was sprake van een positief resultaat van € 6 miljoen. In de begroting werd uitgegaan van een sluitende exploitatie. Ten opzichte van de begroting is dus sprake van een overschrijding in de bedrijfsvoering van € 4,6 miljoen.

De effectuering van de adviezen van de Stuurgroep Implementatie Modernisering Politiezorg heeft een grote invloed gehad op het financiële resultaat van het Regiokorps Amsterdam-Amstelland in 2002. Het korps moet in opdracht van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties in de periode 2001-2003 voor een bedrag van € 38,6 miljoen interen op het eigen vermogen en dit ten gunste van de directe politiezorg brengen. De met het Regionaal Georganiseerd Overleg overeengekomen maatregelen inzake werving en behoud van personeel hebben in 2002 een bedrag van € 10,6 miljoen aan

kosten STIMP tot gevolg gehad. Deze kosten hebben betrekking op de invoering van het Amsterdam-Amstelland keuze pakket (€ 6,8 miljoen), het maximaliseren van de reiskostenvergoeding (€ 2,8 miljoen), de wervingscampagne (€ 0,8 miljoen), de aanstelling van politiedienstverleners (€ 0,1 miljoen) en diversen (€ 0,1 miljoen).

### Liquiditeit

De liquiditeit (vlottende activa / kortlopende schulden) van ons korps bedroeg eind 2002 57,8%. Dit betekent dat de liquiditeit in 2002 aanzienlijk is verslechterd ten opzichte van eind 2001 (84,1%). De aanzienlijke afname van de liquiditeit komt voort uit de daling van de vlottende activa in 2002 met € 24,5 miljoen. De daling van de vlottende activa is met name het gevolg van het negatieve resultaat van € 4,6 miljoen; het hoge niveau van investeringen van € 31,1 miljoen, die aanzienlijk hoger waren dan de afschrijvingen, die € 21,5 miljoen bedroegen (De investeringen hadden vooral betrekking op huisvesting, verbindingen en vervoermiddelen.); de door de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties voor 2002 opgelegde STIMP-korting op de rijksbijdrage.

### Solvabiliteit

De solvabiliteit van ons korps bedroeg volgens de gangbare definitie (eigen vermogen / totaal vermogen) eind 2002 69,7%. Dit betekent dat de solvabiliteit in 2002 is verbeterd ten opzichte van eind 2001 (67,8%). De verbetering van de solvabiliteit komt voort uit de afname van de kortlopende schulden met € 10,1 miljoen. Deze afname van de kortlopende schulden is met name het gevolg van de door de minister van BZK voor 2002 opgelegde STIMP-korting van € 5 miljoen op de rijksbijdrage en was overeenkomstig de richtlijnen van BZK reeds in 2001 als kortlopende schuld opgenomen. Diverse vooruit ontvangen bijzondere rijksbijdragen waren in 2001 als kortlopende schuld opgenomen. In 2002 zijn deze rijksbijdragen vrijgevallen ten gunste van de staat van baten en lasten.

## Kerncijfers

Aantal BVE's	herziene begroting 2003	begroting 2002	rekening		
			2002	2001	2000
bruto aantal budgetverdeelenheden	6.122,2	5.874,9	5.892,7	5.778,4	5.668,5
inhouding bovenregionaal	-154,6	-121,4	-141,3	-119,6	-60,9
inhouding compensatie	-14,0	-13,5	-13,5	-8,3	-
	<b>5.953,6</b>	<b>5.740,0</b>	<b>5.737,9</b>	<b>5.650,5</b>	<b>5.607,6</b>
toekenning BVE's i.v.m. asieltaken	23,3	22,9	38,0	33,0	-
toekenning BVE's i.v.m. bovenregionale taken	158,0	135,7	211,9	135,7	60,9
<b>totaal aantal BVE's</b>	<b>6.134,9</b>	<b>5.898,6</b>	<b>5.987,8</b>	<b>5.819,2</b>	<b>5.668,5</b>

Feitelijke sterkte in FTE's	herziene begroting 2003	begroting 2002	rekening		
			2002	2001	2000
executief personeel	3.629,2	3.711,0	3.695,1	3.689,1	3.586,2
politie-surveillanten	160,6	206,0	164,6	191,0	219,0
administratief / technisch personeel	1.413,6	1.306,0	1.361,7	1.310,8	1.158,3
begrote feitelijke sterkte incl. 38-uur	5.203,4	5.223,0	5.221,4	5.190,9	4.963,5
correctie 38-urige werkweek	-126,0	0,0	-127,6	-125,1	0,0
<b>begrote feitelijke sterkte</b>	<b>5.077,4</b>	<b>5.223,0</b>	<b>5.093,8</b>	<b>5.065,8</b>	<b>4.963,5</b>
uitbestede werkzaamheden Parketpolitie	85,6	84,6	85,6	83,2	81,4
overige uitbestede werkzaamheden (personeel van derden, overwerk, kantine e.d.)	745,1	383,0	801,5	636,0	402,0
<b>sub-totaal</b>	<b>5.908,1</b>	<b>5.690,6</b>	<b>5.980,9</b>	<b>5.785,0</b>	<b>5.446,9</b>
personeel in opleiding					
aspirant - agent	247	288,0	318,7	269,6	198,5
aspirant - officier	57	37,0	70,0	67,0	80,0
aspirant - surveillant	109,7	61,0	62,0	54,0	25,0
<b>aantal aspiranten</b>	<b>413,7</b>	<b>386,0</b>	<b>450,7</b>	<b>390,6</b>	<b>303,5</b>
<b>totaal feitelijke sterkte</b>	<b>6.321,8</b>	<b>6.076,6</b>	<b>6.431,6</b>	<b>6.175,6</b>	<b>5.750,4</b>
vrije beleidsruimte (aantal)	-186,9	-178,0	-443,8	-356,4	-81,9
vrije beleidsruimte (procenten)	-3,0%	-3,0%	-7,4%	-6,1%	-1,4%

Lasten en baten	herziene begroting 2003	begroting 2002	rekening		
			2002	2001	2000
<b>Resultaat (x 1.000 Euro)</b>					
personele uitgaven	272.901	263.239	272.559	249.437	227.519
materiële uitgaven	124.855	98.000	114.868	103.185	85.470
<b>totaal structurele lasten</b>	<b>397.756</b>	<b>361.239</b>	<b>387.427</b>	<b>352.622</b>	<b>312.989</b>
rijksbijdragen	376.559	349.607	362.348	327.003	296.060
overige inkomsten	15.519	11.632	18.134	18.264	18.392
<b>totaal structurele baten</b>	<b>392.078</b>	<b>361.239</b>	<b>380.482</b>	<b>345.267</b>	<b>314.452</b>
resultaat normale bedrijfsvoering	-5.678	-	-6.945	-7.355	1.463
buitengewone baten	-	-	2.385	-	-
<b>finaal resultaat</b>	<b>-5.678</b>	<b>-</b>	<b>-4.560</b>	<b>-7.355</b>	<b>1.463</b>

<b>Investerings en liquiditeit</b>					
Investerings (x 1.000 Euro)	herziene	begroting	rekening		
	begroting		2002	2001	2000
	2003	2002	2002	2001	2000
investerings gebouwen	26.950	15.374	11.651	25.036	14.535
investerings vervoermiddelen	5.120	2.723	6.289	3.930	4.900
investerings verbindingen en automatisering	30.261	19.712	12.869	7.875	4.494
verige investeringen	1.040	549	286	936	235
	<b>63.371</b>	<b>38.358</b>	<b>31.095</b>	<b>37.777</b>	<b>24.164</b>
liquiditeit per 31 december	-	27.629	30.288	55.241	79.421
liquiditeit als percentage	6,32%	52,83%	57,84%	84,05%	143,39%

<b>Balans</b>					
(x 1.000 Euro)	herziene	begroting	rekening		
	begroting		2002	2001	2000
	2003	2002	2002	2001	2000
<b>Activa</b>					
I vaste activa	269.875	246.097	233.300	223.998	208.258
II liquide middelen	-	27.629	30.288	55.241	79.421
III vlottende activa	5.049	5.104	5.049	4.616	9.418
<b>totaal activa</b>	<b>274.924</b>	<b>278.830</b>	<b>268.637</b>	<b>283.855</b>	<b>297.097</b>
<b>Passiva</b>					
III eigen vermogen					
- algemene reserve	10.904	10.904	10.904	10.904	10.904
- bestemmingsreserve	118.249	135.776	123.026	127.556	130.564
- reserve waardeverschillen	49.947	54.230	54.230	59.751	65.272
- egaliseringsreserve investeringsbijdrage	2.785	3.275	3.752	1.605	4.119
- resultaat boekjaar	-5.678	-	-4.560	-7.355	1.463
<b>totaal eigen vermogen</b>	<b>176.207</b>	<b>204.185</b>	<b>187.352</b>	<b>192.461</b>	<b>212.321</b>
IV voorzieningen	18.791	12.687	20.191	20.174	22.818
VI kortlopende schulden	79.926	61.958	61.094	71.220	61.958
<b>totaal passiva</b>	<b>274.924</b>	<b>278.830</b>	<b>268.637</b>	<b>283.855</b>	<b>297.097</b>

Door BZK wordt de solvabiliteit thans op een andere wijze gedefinieerd, namelijk als de verhouding tussen de som van het eigen vermogen en de voorzieningen ten opzichte van het totale vermogen. Volgens deze definitie bedroeg eind 2002 de solvabiliteit van ons korps 77,3%.

#### Personele sterkte en vrije beleidsruimte

De vrije beleidsruimte geeft het verschil weer tussen de feitelijke sterkte en het aantal budgetverdeelenheden (BVE's). Het aantal budgetverdeelenheden kan worden beschouwd als een indicatie voor de sterkte die door de minister van BZK met het ver-

strekte budget wordt beoogd. Inclusief de extra flexibele personele capaciteit (overwerk en personeel van derden) is de vrije beleidsruimte in 2002 uitgekomen op -7,4%. In de raming voor 2002 werd nog uitgegaan van -3,0%. Uit dit percentage blijkt dat de feitelijke sterkte hoger is dan het aantal budgetverdeelenheden en dat dus sprake is van een hogere personele inzet dan het rijk beoogt. Het verschil wordt vooral veroorzaakt doordat de uitbestede werkzaamheden niet in volle omvang zijn meegenomen in de begroting. Daarnaast is de instroom van nieuw personeel later op gang gekomen dan was voorzien.

## Verhouding personele/materiële lasten

De verhouding personele lasten / materiële lasten bedroeg in 2002 70/30. Rekening houdend met de toegenomen kapitaal-intensiviteit van de politiezorg en de toegenomen opleidingskosten heeft BZK met ingang van 2003 deze indicator vervangen door een nieuwe indicator, de zogenaamde p-ratio. Deze p-ratio geeft de verhouding weer tussen de personele lasten (inclusief vorming en opleiding) en de structurele baten. In 2002 bedroeg deze p-ratio 75%. De p-ratio blijft daarmee binnen de bandbreedte van 65% en 85% zoals door BZK voor 2003 is voorgeschreven.

## 9.b Operationele eindresultaten

### Centrale doelstelling

Het terugdringen van het aantal aangiften tot 100.000 in 2006.

#### Aangifte volumecriminaliteit

2002	2001	verschil
123.586	132.005	-6,4%

Van 2001 naar 2002 daalde het aantal aangiften met ruim 6%. Het is daarmee teruggedrongen tot de situatie van voor 1992. De aangiftebereidheid was in 2001 26% tegen 25% in 1992.

In de periode van 2001 naar 2002 is het aantal aanhoudingen met 6% toegenomen. In 2002 is het aantal inverzekeringstellingen ten opzichte van 2001 toegenomen met 10%.

## Jeugdcriminaliteit

#### Indicatoren jeugdcriminaliteit (deling door voorgeleidingen 12 – 17 jarigen)

	doelstelling		resultaat		
	2003	2002	2002	2001	2000
aantal minderjarige verdachten / aantal minderjarigen	15,6	13,4	12,9	15,6	13,4
aantal minderjarige verdachten / aantal verdachten	13,9	12,1	10,5	13,9	12,1
aantal minderjarige verdachten met Haltverwijzing / aantal minderjarige verdachten	1,6	1,8	1,8	1,6	1,8
gemiddelde doorlooptijd zaken (in dagen)	30	30	35	22	29

#### Aanhoudingen en In verzekeringstellingen

aanhoudingen		IVS	
2002	2001	2002	2001
42.677	40.172	12.577	11.391

### Evenementen

Evenementen in de regio vragen een aanzienlijk deel van de capaciteit. Het onderstaand overzicht is exclusief overuren.

#### Evenementendruk 2002

evenement	uren
euro / gulden	23.636
huwelijk kroonprins	68.114
demonstraties	8.919
voetbal *	40.447
overig	41.635
<b>totaal in 2002</b>	<b>182.751</b>

\* Als gevolg van het overleg van korpsbeheerder en korpschef met Ajax neemt de benodigde inzet bij voetbalwedstrijden af.

Het korps behaalt de resultaten zonder extra capaciteit. Ter vergelijking:

	extra BVE
• Haaglanden: hofstad	299
Amsterdam: hoofdstad	0
• Rotterdam: eerste haven EU	351
Amsterdam: derde haven EU	0
• Limburg N/Z: grens	184
Amsterdam: Schiphol /toeristen	0
• Gooi en Vechtstreek /Friesland: water	60
Amsterdam: water	0

### Indicatoren jeugdcriminaliteit (deling door aanhoudingen 12-17, peiljaar 2002)

	resultaat	
	2002	2001
aangehouden minderjarige verdachten /minderjarigen	8,6	9,6
aangehouden minderjarige verdachten /aangehouden verdachten	9,8	11,6
Haltverwijzingen /aangehouden minderjarige verdachten	27,6	25,9

Het aandeel van jeugdigen (12 - 17 jaar) in straatroof is zeer sterk gedaald van 45% (2001) naar 29% (2002).

### Geweld

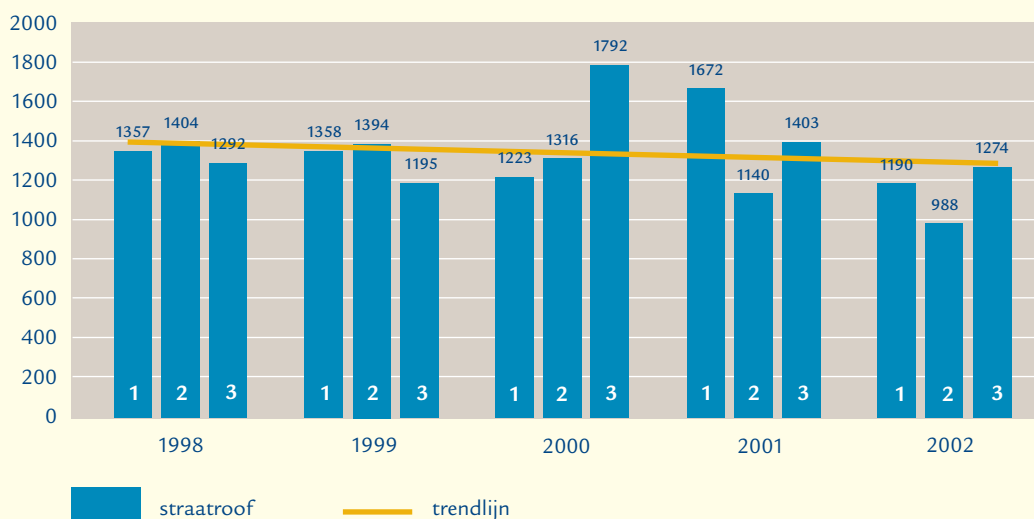
Doelstelling is het vergroten van de veiligheid in de regio, waarbij aandacht wordt besteed aan informatie, repressie, preventie en onderzoek.

### Straatroof en overval

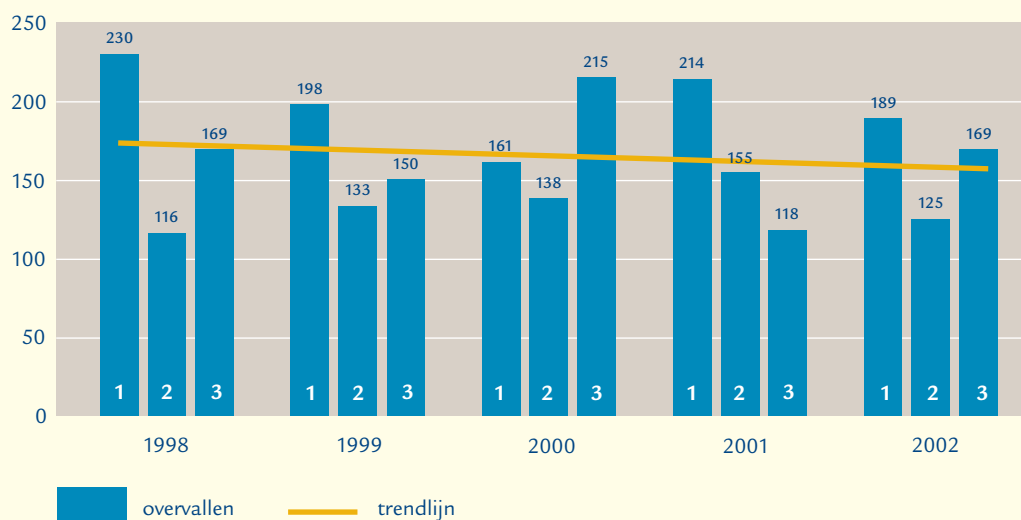
	doelstelling		resultaat	
	2003	2002	2002	2001
straatroof - aangifte	4.015	4.139	3.452	4.215
• voorgeleidingenratio	-	10,0	14,1	12,8
overval - aangifte	436	496	483	488
• voorgeleidingenratio	-	26,3	28,4	33,0

De doelstellingen ten aanzien van het aantal aangiften voor straatroof en overvallen in 2002 zijn gehaald.

### Straatroof 1998-2002, per 4 maanden



### Overvallen 1998-2002, per 4 maanden



### Vuurwapencriminaliteit

Onderzoeken of projecten met vuurwapens krijgen een hoge prioriteit. Elk district verricht zowel in 2002 als 2003 minimaal één vuurwapenonderzoek.

Vuurwapencriminaliteit	doelstelling		resultaat		
	2003	2002	2002	2001	2000
aantal incidenten	379	405	388	379	405
schietincidenten met doden	17	22	13	17	21
schietincidenten met gewonden	29	-	38	29	28
vuurwapengebruik bij overval	211	280	261	211	260
in beslag genomen vuurwapens	-	-	213	244	255

### Zedendelicten

Voor zedendelicten is het doel het aantal aangiften te stabiliseren op het niveau van 2000.

Zedendelicten	doelstelling		resultaat		
	2003	2002	2002	2001	2000#
verkrachting – aangifte	201	201	128	138	nb
– aangehouden verdachten	50%*	50%*	84	108	nb
aanranding – aangifte	322	322	226	229	nb
– aangehouden verdachten	30%*	30%*	110	98	nb
schennis – aangifte	111	111	61	74	nb
– aangehouden verdachten	-	-	81	77	nb
seksuele kindermishandeling – aangifte	86	86	60	72	nb
– aangehouden verdachten	-	-	35	37	nb

\* De doelstelling is dat het aantal aan te houden verdachten overeenkomt met dit percentage van het aantal aangiften.

# In verband met het aanpassen aan de landelijke definitie zijn geen cijfers voor 2000 beschikbaar.



## Zware georganiseerde criminaliteit

Er zijn strategische aandachtspunten benoemd. Voor 2003 zijn dat mensensmokkel en mensenhandel, drugs, Nederlandse criminele netwerken en vuurwapenhandel. In 2002 bestonden bovendien de aandachtspunten neerslag crimineel vermogen en internationaal opererende netwerken. De doelstelling is het voorkomen van liquidaties, ontvoeringen en gijzelingen. Bij gijzelingen of ontvoeringen wordt een oplossingspercentage van 100% nagestreefd.

Zware georganiseerde criminaliteit	doelstelling		resultaat		
	2003	2002	2002	2001	2000
hoofdonderzoeken	14	9	nb	20	7
aangehouden verdachten	500	430	529	506	405
SFO's	20	20	nb	21	nb
ontvoeringen / gijzelingen					
– input	5*	5*	8	8	5
– voorkomen	–	–	5	0	2
– slachtoffer terecht	100%	100%	100%	100%	100%
liquidaties					
– input	6	8	5 + 3 poging	4	7 + 6 poging
– voorkomen	–	–	19	18	18
– opgelost	3	8	–	3	4

\* geen doelstelling maar prognose

## Internationale rechtshulpverzoeken

De doelstelling is te allen tijden te kunnen voldoen aan de verdragrechtelijke verplichtingen bij rechtshulpverzoeken. De complexiteit van de onderzoeken neemt toe. Er wordt steeds vaker gevraagd naar de toepassing van dwangmiddelen en bijzondere opsporingsmiddelen.

Internationale rechtshulpverzoeken							
	ontvangen	2002		2001		2000	
		afgehandeld in 2002	ontvangen	afgehandeld in 2001	ontvangen	afgehandeld in 2000	
justitieel	213	85%	256	81%	238	74%	
politieel	832	64%	620	96%	657	nb	

## Verkeersveiligheid

De landelijke doelstelling is 50% minder verkeersdoden en 40% minder ziekenhuisgewonden in 2010 in vergelijking met de periode 1984 – 1986. Handhaving is gericht op gedragingen met een grote invloed op de verkeersveiligheid: snelheidsovertredingen, gebruik van alcohol in het verkeer, het negeren van rood licht en het niet dragen van gordels of helm (zogenoemde GRAS-delicten). In minimaal 45% (2002) tot 50% (2003) van de geconstateerde overtredingen – exclusief fotoradar en rood licht camera's – zal tot standhouding worden overgegaan om de overtreders direct te confronteren met hun gedrag, bij voorkeur in het zicht van andere weggebruikers.

Verkeersongevallen	doelstelling		resultaat	
	2003	2002	2002	2001
dodelijke slachtoffers	31	34	33	37
ziekenhuisgewonden	318	324	258*	255

\* Bron: Eerste drie kwartalen AV/BG, 4e kwartaal Xpol.

GRAS delicten	resultaat	
	2002	2001
GRAS delicten	397.820	557.233
% staandhoudingen	18%	12%

Inclusief overtredingen fotoradar en rood licht camera's.

## Milieu

In 2002 was de aandacht gericht op leefbaarheid met gebiedsgebonden milieuzorg en een multidisciplinaire aanpak van vier risicobedrijven in het havengebied. Ook worden afvalcontroles gehouden in samenwerking door verschillende afdelingen van het korps en externe partners. Er wordt onderscheid gemaakt tussen groene milieudelicten (overtredingen) en grijze milieudelicten (misdrijven). Met name de grijze milieudelicten spelen een belangrijke rol in de regio.

Milieu-incidenten	doelstelling		resultaat		
	2003	2002	2002	2001	2000
groen (overtredingen)	-	130	125	166	111
grijs (misdrijven)	-	4.500	1.710	2.257	2.215

De doelstellingen voor grijze milieudelicten in 2002 waren fors naar boven bijgesteld. De verwachting dat door een intensievere milieuhandhaving van de buurtregisseurs de burger vaker een milieudelict zou rapporteren, is niet uitgekomen.

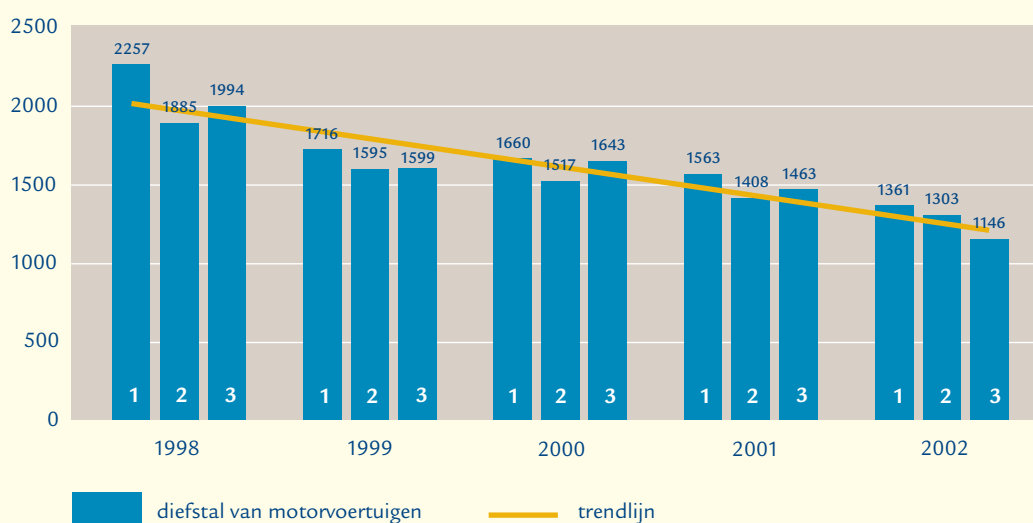
## Voertuigcriminaliteit

Het gaat om de bestrijding van diefstal van voertuigen (motorvoertuigen, brom- en snorfietsen en fietsen) en diefstal vanaf /uit motorvoertuigen. Voor 2002 was het niveau van 2000 als norm gesteld.

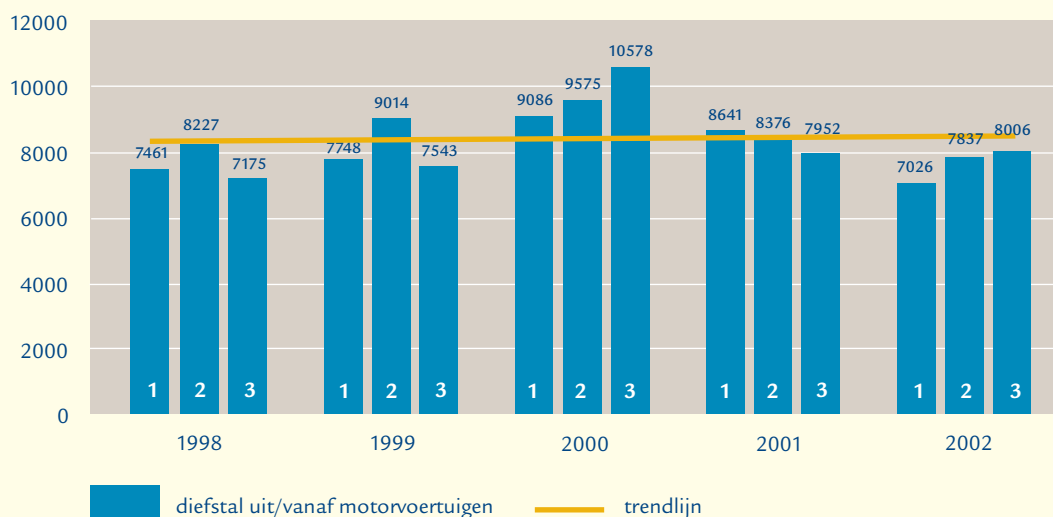
Voertuigcriminaliteit	doelstelling		resultaat		
	2003	2002	2002	2001	2000
diefstallen van motorvoertuigen	4.231	4.954	4.110	4.436	4.820
diefstallen vanaf / uit motorvoertuigen	23.161	-	22.869	24.976	29.239
fietsendiefstal	-	7.711	7.390	7.776	7.711

De doelstelling van het aantal aangiften van diefstal van motorvoertuigen in 2002 is gehaald.

### Diefstal van motorvoertuigen 1998-2002, per 4 maanden



### Diefstal uit/vanaf motorvoertuigen 1998-2002, per 4 maanden

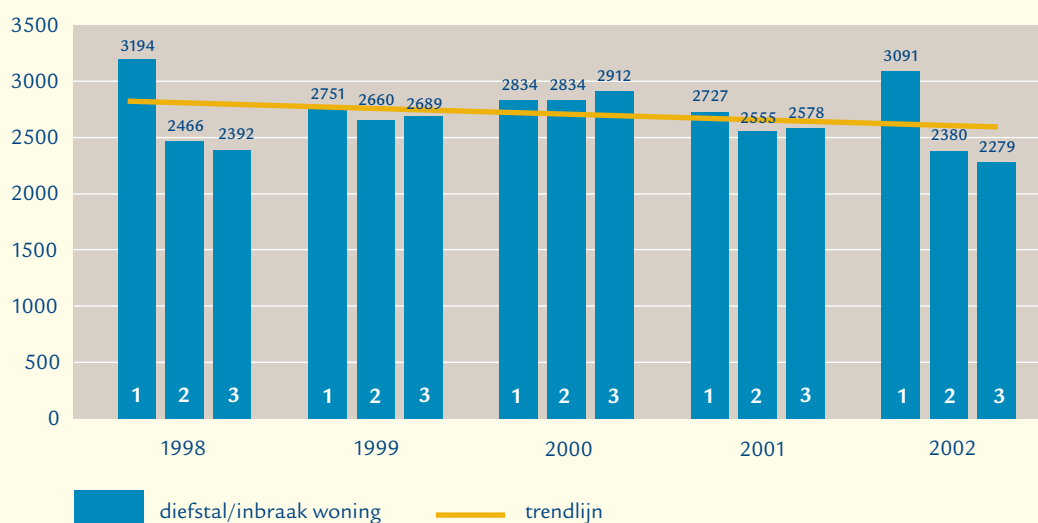


### Woninginbraken

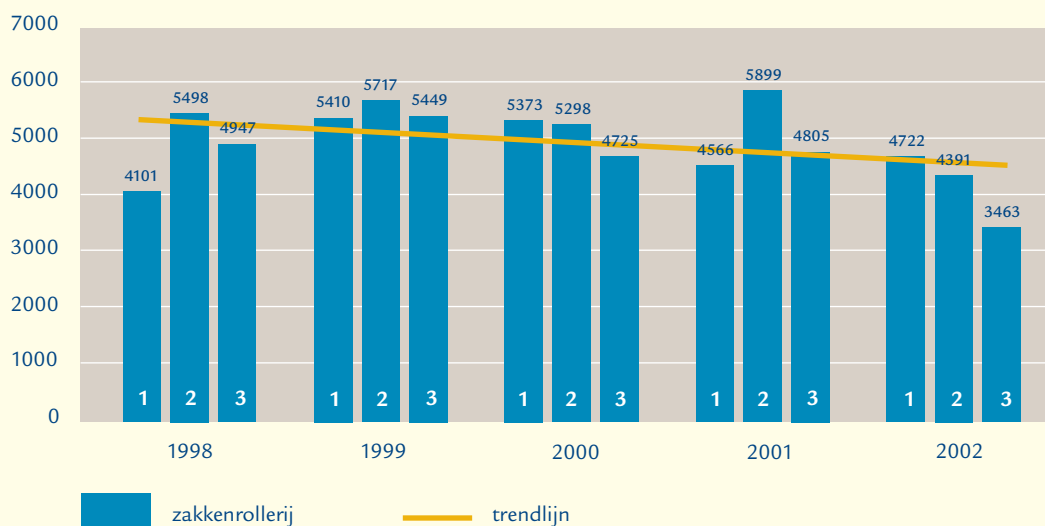
Het streven in 2002 was om onder het niveau van 2000 te blijven. De doelstelling voor 2002 is gehaald.

Diefstal / inbraak woning	doelstelling		resultaat		
	2003	2002	2002	2001	2000
Diefstal / inbraak woning	7.315	8.381	7.750	7.869	8.580

### Diefstal/inbraak woning 1998-2002, per 4 maanden



### Zakkenrollerij 1998-2002, per 4 maanden



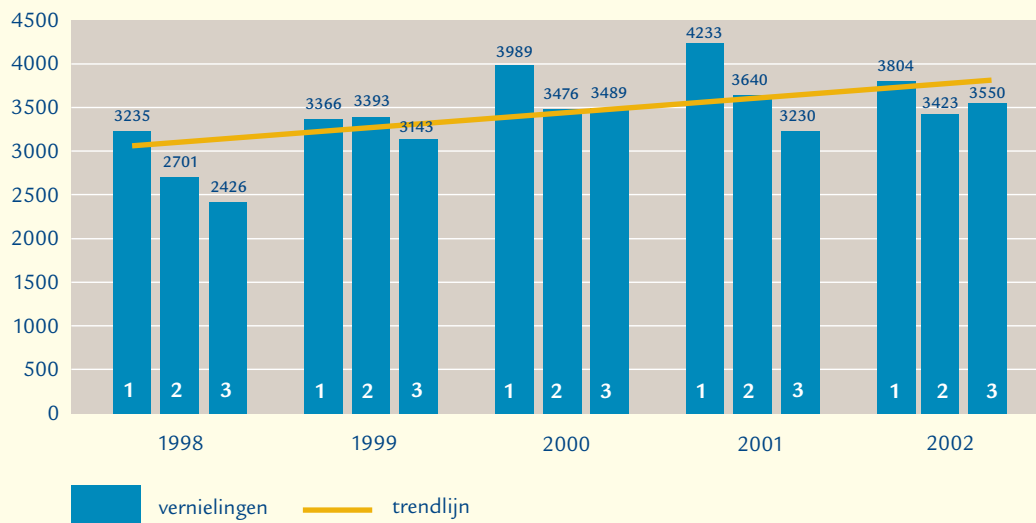
### Streetwise

Streetwise regio	doelstelling*		resultaat	
	2003	2002	2002	2001
processen-verbaal overtreding (bekeuring)			389.039	444.498
% Staande houding	50%	45%	46%	39%

NB Enkele delicten vallen zowel in de categorie GRAS delicten als in de categorie Streetwise.

\* De doelstelling Streetwise is wel per district vermeld, maar niet voor de hele regio. Elke executieve dient een bepaald aantal bonnen te schrijven, zowel per district als per dienst.

### Vernielingen 1998-2002, per 4 maanden



De aangiftebereidheid bij bedrijven is fors gestegen sinds er de mogelijkheid is om aangifte per fax te doen. Een voorbeeld hiervan is stijging van aangiften door Publex van vernieling van bushuisjes.

## Colofon

- **Uitgave:**  
Regiokorps Amsterdam-Amstelland
- **Redactie:**  
Hoofd Professionalisering en  
Innovatie

Met dank aan de leden van de negen werkgroepen en alle overige collega's van het korps die aan de totstandkoming van deze beschrijving hebben bijgedragen.

- **Projectleiding:**  
Kwaliteit en Bedrijfsprocessen
- **Vormgeving:**  
Bureau Stijlzoorg, Utrecht
- **Fotografie:**  
Regiopolitie Amsterdam-Amstelland
- **Druk:**  
Drukkerij Van Wijk, Oostzaan
- **Inlichtingen:**  
Regiokorps Amsterdam-Amstelland  
Dienst Algemene Ondersteuning  
Kwaliteit en Bedrijfsprocessen,  
telefoon (020) 559 5432