



Zoeken(d) naar problemen en oplossingen

De impact van het publiek debat op de vorming en
inrichting van de Nationale Politie

Afstudeerrichting: Masterscriptie Bestuur en Beleid
Utrechtse School voor Bestuurs- en Organiseringswetenschap
Universiteit Utrecht

Begeleid door: dr. Thomas Schillemans
Tweede lezing door: dr. Rianne Dekker

Auteur: Lieke van Dillen
Studentnummer: 5825490

Datum en plaats: 20 augustus 2017, Utrecht

Voorwoord

Zoals de politie er altijd is voor een veiliger Nederland, zo was dit afstudeeronderzoek er het afgelopen halfjaar altijd als onderdeel van mijn wekelijkse bezigheden. Dit afstudeeronderzoek over *'De impact van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie'* vormt het laatste onderdeel voor de masteropleiding Bestuur en Beleid aan de Universiteit Utrecht. Ik kijk terug op een jaar waarin ik met plezier veel heb geleerd, waarin ik niet alleen wetenschappelijke maar ook veel praktische kennis heb opgedaan (en zelfs heb gemoestuiniert) en waarin ik ook een ontzettend leuke tijd heb gehad met mijn medestudenten. Van Utrecht tot Den Haag tot Brussel: het was gezelschap *Keters* en *Dommetjes*! Na een periode van hard werken ligt deze scriptie dan nu als resultaat van dit masterprogramma voor.

Een deel van het onderzoek is uitgevoerd gedurende een onderzoeksstage bij de Nationale Politie. Ik vond het een intensieve maar vooral interessante en leerzame periode, waarin ik een kijkje heb kunnen nemen bij een organisatie die mij al lange tijd boeide, me heb kunnen verdiepen in een van de grootste reorganisaties ooit binnen de overheid en een onderzoek kon uitvoeren waarin mijn communicatieachtergrond samenvloede met een bestuurskundige master. Deze scriptie had niet tot stand kunnen komen zonder hulp van een aantal personen, die ik in dit voorwoord daarom graag wil bedanken.

Allereerst gaat mijn dank uit naar Thomas Schillemans, die mij gedurende het proces telkens opbouwende, kritische en zeker ook rechtvaardige feedback heeft gegeven. Je zat altijd klaar achter je laptop om mijn mails met vragen te beantwoorden (vaak al binnen een paar minuten, recordtijd 5 seconden) en gaf me ook vooral vertrouwen tijdens het uitvoeren van dit onderzoek. Ik waardeer het enorm hoe betrokken je was bij mijn afstudeerproces. Ook mijn tweede lezer, Rianne Dekker, wil ik graag bedanken voor de kritische noten bij mijn onderzoeksvoorstel. Het aantal lezers van deze scriptie hield niet op bij deze twee lezers: daarom ook dank aan mijn derde, vierde, vijfde, zesde, zevende, achtste én negende lezer. Daarnaast wil ik graag mijn begeleiders bij de Nationale Politie (wiens namen ik vanwege privacy-redenen niet noem) bedanken voor het inzicht dat ze mij gaven in het reorganisatieproces, de leuke anekdotes die daarbij op tafel kwamen en de interviews die ik met hen heb mogen afnemen. Ik heb veel gehad aan onze gesprekken in het letterlijk en figuurlijk 'blauwe' hoofdkantoor van de Nationale Politie in Den Haag.

Een speciaal dankwoord gaat uit naar mijn 'politiebuddy' Nina. We hebben inhoudelijk ontzettend veel aan elkaar gehad, maar ook onze lachbuien tijdens de vele treinreizen om 'ofzo-misschien-een-beetjes', tijdens productieve dagen bij de politie en tijdens minder productieve koffieafspraken waren een fijne afwisseling tussen het schrijven door. Aan één woord of blik (NB: of afkorting) hadden we vaak genoeg. Verder wil ik Milou bedanken voor onze gezamenlijke biebsessies met veel koffie, nuchtere en relativerende woorden, pauzes in het teken van onze dierenliefde en natuurlijk het meedenken bij mijn stukken. Tot slot wil ik ook de *Dommetjes* graag bedanken. Waar een masterscriptie af en toe een eindeloos project kan lijken, waren onze theepauzes in de bibliotheek (of gin tonics ná het studeren) en ons gezamenlijke motto *rust, reinheid en regelmaat* altijd vooruitzichten die zorgden voor extra motivatie om dit onderzoek tot een eind te brengen.

Nu mijn (fantastisch mooie!) studententijd tegelijkertijd met mijn wekelijkse bezigheden voor deze masterthesis stopt, rest mij niets anders dan u veel leesplezier toe te wensen!

Lieke van Dillen

Samenvatting

In de omgeving waarin besluiten worden genomen, proberen diverse individuen, groeperingen en organisaties onderwerpen die zij belangrijk vinden op de besluitvormingsagenda te plaatsen. Die onderwerpen kunnen zij tot uiting brengen in het publiek debat¹. In de wetenschap verschillen onderzoekers van mening over de invloed van dat publiek debat. Met dit onderzoek wordt beoogd in kaart te brengen wat de impact is geweest van het publiek debat op de besluiten voor de vorming en inrichting van de Nationale Politie. Hiermee wordt getracht te achterhalen of het publiek debat betekenisvol is geweest of slechts ruis vormde rondom besluiten die intern genomen werden. Dit is onderzocht met behulp van het *garbage can model*. Dat model veronderstelt dat er een *garbage can* is, bestaande uit stromen van problemen, oplossingen en politiek, die het wanneer zij elkaar kruisen aannemelijk maken dat een onderwerp op de besluitvormingsagenda komt.

Om te onderzoeken of het publiek debat problemen heeft geagendeerd, zijn in dit onderzoek op zowel kwalitatieve als kwantitatieve wijze problemen en oplossingen rondom de Nationale Politie in beeld gebracht. Hiervoor is in de eerste plaats door middel van een documentanalyse van 12.070 mediaberichten, Kamervragen en moties in het publiek debat gezocht naar problemen in de tijdsperiode van april 2011 tot en met augustus 2015. Daarna zijn 11 formele programma's over de vorming en inrichting van de Nationale Politie in diezelfde tijdsperiode geanalyseerd, waarbij eerst is gezocht naar problemen en vervolgens naar oplossingen. Deze documentanalyses zijn gevalideerd met behulp van interviews met twee betrokkenen bij het reorganisatieproces vanuit de Nationale Politie, die tevens verdieping boden op de bevindingen uit de analyses.

Uit dit onderzoek blijkt dat er in het publiek debat 568 problemen bij de politie zijn gekoppeld aan de oplossing 'een Nationale Politie'. Door de tijd heen kwamen er steeds meer problemen bij en verdwenen deze niet, waarmee ze leken op problemenstromen in de *garbage can*. In formele programma's komen 'slechts' 282 problemen en 266 oplossingen voor. Door de tijd heen wordt in formele programma's steeds meer invulling gegeven aan de problemen en oplossingen, waarmee ook zij op stromen in de tijd leken. Bijna alle problemen uit deze formele programma's kwamen ook in het publiek debat voor, maar andersom was dit niet het geval. Waar in het publiek debat veel problemen voorkwamen rondom *cultuur, taakomgeving, vaardigheden en kennis* en *capaciteit*, lag in de formele programma's de nadruk op problemen en oplossingen rondom de *organisatievorm*. Hoewel publiek debat en formele programma's dus niet volledig van elkaar losgezongen waren, legden zij wel verschillende nadrukken op problemen.

Voor problemen die op beide plaatsen voorkwamen leek het publiek debat, door de herhaling van problemen uit formele programma's, op een beleidsecho. Er was daarmee vooral invloed vanuit formele programma's op het publiek debat. Wel lijkt het publiek debat twee problemen in de taakomgeving te hebben geagendeerd en op sommige punten de noodzaak tot aanpak van problemen te hebben versterkt. Zo kan worden geconcludeerd dat de impact van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie matig is geweest, omdat het zelden heeft geleid tot opname van problemen in officiële plannen voor die vorming en inrichting. Hiermee vormde het publiek debat

¹ In dit onderzoek worden onder het 'publiek debat' mediaberichtgeving, Kamervragen en moties verstaan

voornamelijk ruis rondom een besluitvormingsproces dat intern werd vormgegeven waarbij de maatschappelijke discussie met rust gelaten werd. Daarmee ontbrak het de politieorganisatie als openbaar bestuursorgaan aan responsiviteit en democratie gedurende het reorganisatieproces.

Verklaringen voor de matige impact van het publiek debat kunnen het ontbreken van een communicatie-afdeling in het vorige politiebestedel en het te laat inspelen op mogelijkheden om invloed uit te oefenen op de formele programma's zijn. Bovendien was de hoeveelheid problemen rondom de politieorganisatie zo groot dat het ook niet mogelijk was om elk probleem te agenderen. Een interessante vraag voor vervolgonderzoek is of de oplossingen in formele programma's de problemen ook daadwerkelijk opgelost hebben, of dat wellicht toch aandacht geschonken had moeten worden aan problemen die in het publiek debat benadrukt werden. Bovendien is het interessant om te onderzoeken of het gebrek aan responsiviteit en democratie bij meerdere organisaties in het openbaar bestuur te signaleren is. Vervolgonderzoek zal moeten uitwijzen of de politieorganisatie hierin uniek is als openbaar bestuursorgaan.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting.....	4
1. Inleiding.....	8
1.1. Aanleiding.....	8
1.2. Probleemstelling.....	9
1.2.1. Doelstelling.....	9
1.2.2. Vraagstelling.....	10
1.3. Relevantie van het onderzoek.....	11
1.3.1. Wetenschappelijk.....	11
1.3.2. Maatschappelijk	13
1.4. Leeswijzer	13
2. De weg naar een Nationale Politie	14
2.1. De politie vóór 2013	14
2.2. Problemen bij de politie vóór de reorganisatie.....	14
2.3. Waarom een Nationale Politie?	15
2.4. Kritiek op de Nationale Politie.....	17
2.5. Stand van zaken augustus 2017	18
2.6. De koppeling van nieuwe problemen aan de Nationale Politie.....	18
3. Theoretische aangrijpingspunten voor het besluitvormingsproces van de Nationale Politie	19
3.1. Het nemen van besluiten: een blik op agenda setting.....	19
3.2. Garbage can model	19
3.2.1. De overheid als georganiseerde anarchie	19
3.2.2. De stromen van het garbage can model	20
3.2.3. Beleidsramen.....	22
3.2.4. Beleidsentrepreneurs.....	23
3.2.5. Het succes van het garbage can model.....	23
3.2.6. Kritiek op het garbage can model	24
3.3. Solutions looking for problems	24
3.4. De Nationale Politie in de garbage can	25
4. Methodologische verantwoording.....	27
4.1. Wetenschappelijke benadering.....	27
4.2. Casuselectie	27
4.3. Fasering in onderzoeksmethode	28
4.3.1. Fase 1: Zoektocht naar problemen in het publiek debat	28
4.3.2. Fase 2: Zoektocht naar problemen in formele programma's	31

4.3.3.	Fase 3: Zoektocht naar oplossingen in formele programma's	32
4.3.4.	Fase 4: de interviews	33
4.4.	Methodische reflectie	34
5.	De garbage can met problemen en oplossingen bij de Nationale Politie	36
5.1.	Problemen in publiek debat en verandering door de tijd	36
5.1.1.	Stapels berichtgeving in het publiek debat	36
5.1.2.	Voor ieder wat wils: problemen in het publiek debat.....	38
5.1.3.	Opeenstapeling van problemen: de verandering door de tijd.....	41
5.1.4.	Verdieping op het voorkomen van problemen en verandering door de tijd.....	43
5.1.5.	Terugblik: een lawine van problemen in het publiek debat.....	48
5.2.	Problemen in formele programma's en verandering door de tijd	49
5.2.1.	Eindeloos veel doelstellingen: problemen in formele programma's	49
5.2.2.	Het uitdiepen van problemen: de verandering door de tijd	54
5.2.3.	De beleidsecho van problemen: een vergelijking in de tijd van publiek debat en formele programma's.....	57
5.2.4.	Terugblik: eindeloze problemenstromen bij de politie.....	59
5.3.	Oplossingen in formele programma's en verandering door de tijd.....	60
5.3.1.	Torenhoge ambities bij de Nationale Politie? Oplossingen in formele programma's ..	60
5.3.2.	Het concretiseren van plannen: verandering van oplossingen door de tijd	64
5.3.3.	De samenhang van problemen en oplossingen in formele programma's: een vergelijking in de tijd met problemen	66
5.3.4.	Terugblik: de wonderen die de Nationale Politie ging verrichten.....	67
6.	De impact van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie	68
7.	Discussie: de responsiviteit van de Nationale Politie	70
7.1.	Beperkingen van dit onderzoek	70
7.2.	Verklaringen voor de matige impact van het publiek debat.....	71
7.3.	Suggesties voor vervolgonderzoek.....	72
7.4.	Het gebrek aan responsiviteit en democratie tijdens de reorganisatie.....	72
8.	Literatuurlijst	75
	Bijlage 1: Begrippenlijst.....	82
	Bijlage 2: Codeerschema	84
	Bijlage 3: Analyse problemen publiek debat.....	86
	Bijlage 4: Analyse problemen formele programma's.....	129
	Bijlage 5: Analyse oplossingen formele programma's	141
	Bijlage 6: Schematische weergave vergelijking publiek debat en formele programma's in de tijd....	157

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

De Nationale Politie is een typische “*solution looking for problems*” (March & Olsen, 1989; Aberbach & Christensen, 2000). De oplossing, de Nationale Politie, bestond al jaren. Voor deze oplossing waren echter nog geen passende problemen gevonden. Al in 2003 werd door de toenmalige Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties de mogelijkheid van een Nationale Politie geopperd. In 2006 werd zelfs een wetsvoorstel ingediend voor een Nationale Politie, maar het werd niet aangenomen omdat het toenmalige kabinet demissionair was verklaard (Staatsblad, 2006). Uit het Regeerakkoord (VVD-CDA) van 30 september 2010 bleek dat de Nationale Politie een feit zou worden: *“Er komt een Nationale Politie onder de verantwoordelijkheid van de minister die is belast met de zorg voor veiligheid”*. Die minister werd Ivo Opstelten en hij presenteerde in december 2010 de Nationale Politie als dé oplossing voor de vele problemen rondom de politieorganisatie, zoals de versnippering van de korpsen en de hoge bureaucratische lasten. Met de plannen voor de Nationale Politie werden de heersende problemen bij de Nederlandse politie en de oplossing van een Nationale Politie succesvol aan elkaar gekoppeld. Het landelijk politiekorps is op 1 januari 2013 van start gegaan.

Dit landelijk politiekorps bestaat uit tien regionale eenheden², het Korps Landelijke Politiediensten en de Voorziening tot samenwerking Politie Nederland. Het inrichten en realiseren van die Nationale Politie is één van de grootste organisatorische operaties die de overheid ooit heeft ondernomen (Algemene Rekenkamer, 2012; DG Politie, 2011) en nam een lange periode in beslag. De Nationale Politie was geen plan dat op voorhand helemaal vaststond en uitgewerkt was, maar werd gaandeweg de hervormingsperiode voortdurend aangevuld en verder geconcretiseerd. Niet voor niets werden een ‘definitiefase’ en ‘ontwerpfase’ ingesteld waarin de definitieve plannen voor de organisatie zouden worden vastgesteld (Ministerie van V&J & DG Politie, 2012). De enorme reorganisatie heeft daarom waarschijnlijk uiteindelijk een andere - of in elk geval meer concrete - uitkomst gehad dan in eerste instantie in het Uitvoeringsprogramma* geformuleerd was. Bovendien werd hierover in het Programmaplan* (2011) geschreven: *“de vorming van het Nationale Politiekorps wordt geen ‘big bang’. Het betreft niet een ‘klassieke’ organisatieverandering waarvoor vooraf een gedetailleerd ‘grand design’ van de hele organisatie wordt ontworpen dat vervolgens in een beperkt tijdbestek volledig wordt verwezenlijkt”* (p.21). Het besluit dat de Nationale Politie er daadwerkelijk ging komen is dan ook niet het laatste besluit dat werd genomen rondom de reorganisatie. Diverse deelbesluiten werden gedurende de verschillende fases van de hervorming genomen om tot een definitief en volledig plan voor de Nationale Politie te komen.

Het moment waarop het besluit voor een Nationale Politie gepresenteerd werd, is daarmee ook niet het laatste moment dat problemen rondom de politieorganisatie aan de oplossing gekoppeld werden. Vanaf het moment dat bekend werd dat de Nationale Politie er zou gaan komen, werden diverse (nieuwe) problemen in het publiek debat³ gekoppeld aan de Nationale Politie. Zo bleek in juni 2011

² Begrippen die in dit onderzoeksrapport met * zijn aangeduid, worden in de Begrippenlijst in Bijlage 1 nader toegelicht.

³ In dit onderzoek bestaat het publiek debat uit mediaberichten, Kamervragen en moties.

dat het regelmatig mis ging met *social media* bij de politie (Ariese, 2011) en kwam de milieucriminaliteit (Marijnissen, 2012) in april 2012 in het nieuws. In het publiek debat werd voor deze problemen de suggestie gewekt dat de Nationale Politie een uitgelezen kans zou zijn om ze aan te pakken. Op deze manier werd de Nationale Politie als een oplossing gekoppeld aan diverse en ongelijksoortige problemen, die ook nog eens gedurende de hervormingsperiode veranderden.

Dat ook tijdens het hervormingsproces verschillende problemen aan de oplossing 'de Nationale Politie' gekoppeld werden is niet zo vreemd. Tijdens het 'doen' - in het proces van het oplossen van problemen - komen actoren namelijk vaak nog tot het besef van wat ze aan het doen zijn en wat ze in het verleden hebben gedaan. Daardoor kunnen problemen, issues en gevoelens weer opkomen bij besluitmomenten waaraan er gehoor kan worden gegeven (Cohen, March & Olsen, 1972) zoals bij besluitmomenten gedurende het hervormingsproces van de Nationale Politie.

Het is echter de vraag of het benoemen van deze problemen en het koppelen ervan aan de Nationale Politie in het publiek debat ook daadwerkelijk invloed heeft gehad op hoe de Nationale Politie werd ingericht en vormgegeven. In de wetenschap bestaan namelijk tegengestelde verwachtingen over de invloed van het publiek debat. Vanuit de organisatielogica stellen onderzoekers enerzijds dat het publiek debat zich beperkt tot externe ruis die is losgezongen van de bestuurlijke acties binnen organisaties (Brunsson, 1989) en daarmee ook van besluiten die worden genomen binnen die organisaties. Anderzijds stellen onderzoekers vanuit de beleidslogica juist dat het publiek debat maatgevend is voor besluiten die binnen organisaties worden genomen (Schön & Rein, 1993). Omdat in de casus van de reorganisatie van de politie een organisatie- en beleidsverandering samenkwamen, roept dit de vraag op welke verwachting over het publiek debat hier uitkomt.

In dit onderzoek wordt daarom getracht vast te stellen of problemen die tijdens het reorganisatieproces in het publiek debat verschenen ook daadwerkelijk invloed hebben gehad op de besluiten die werden genomen bij de vorming en inrichting van de Nationale Politie. Kregen bijvoorbeeld de milieucriminaliteit en kennis van sociale media speciale aandacht bij de vorming van de Nationale Politie? Hiermee geeft dit onderzoek een antwoord op de vraag of het publiek debat losgezongen was van een oplossing die intern werd vastgesteld en vormgegeven, of dat het publiek debat ook daadwerkelijk van invloed is geweest op besluiten in het proces van de reorganisatie. De mate van invloed van het publiek debat geeft vervolgens aan in hoeverre de politie als openbaar bestuursorgaan tijdens het reorganisatieproces democratisch en responsief te werk ging.

1.2. Probleemstelling

1.2.1. Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om te begrijpen hoe de vorming en inrichting van de Nationale Politie tot stand zijn gekomen. Die uitkomst kan worden begrepen door het publiek debat te bestuderen en dat te relateren aan het ontwikkelingsproces van de Nationale Politie. Hiervoor wordt het *garbage can model* van Kingdon (1985) gebruikt, dat verbonden is met het gelijknamige model van Cohen, March & Olsen (1972). Dit model veronderstelt dat er een *garbage can* is met als inhoud stromen van problemen, oplossingen en politiek, die het wanneer zij elkaar kruisen aannemelijk maken dat een onderwerp op de besluitvormingsagenda komt. Met behulp van dit model kan worden bekeken welke

problemen uit de *garbage can* op de besluitvormingsagenda kwamen en gevolgen hebben gehad voor besluiten in het reorganisatieproces en welke problemen slechts losgezongen issues bleven in die *garbage can*. Naast het *garbage can model* (Cohen, March & Olsen, 1972; Kingdon, 1985; Lipson, 2007) zullen in dit onderzoek de met het *garbage can model* verbonden concepten *agenda setting* (Kingdon 1984; 1993) en *solutions looking for problems* (March & Olsen, 1989; Aberbach & Christensen, 2000) aan bod komen.

1.2.2. Vraagstelling

De doelstelling van dit onderzoeksrapport mondt uit in de volgende hoofdvraag:

Wat is de impact van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie?

Voor deze onderzoeksvraag zijn de volgende conceptuele deelvragen opgesteld:

- *Wat is het publiek debat?*
- *Vanuit welke theorie kan de impact van het publiek debat bekeken worden?*

Vervolgens komen de volgende drie empirische deelvragen in dit onderzoek aan bod:

- *Welke problemen worden benoemd in het publiek debat en hoe veranderen die door de tijd heen?*

Om deze deelvraag te beantwoorden is gezocht naar problemen bij de politie in mediaberichtgeving, Kamervragen en moties (hierna: het publiek debat). Na uitvoering van deze documentanalyse zijn medewerkers op de bestuursafdeling van de Nationale Politie bevraagd over het herkennen van deze problemen.

- *Welke problemen worden benoemd in de formele programma's over de Nationale Politie en hoe veranderen die door de tijd heen?*

Voor de beantwoording van deze deelvraag zijn formele programma's over de vorming van de Nationale Politie geanalyseerd en gescand op problemen. Hierbij is ook bekeken of dit dezelfde problemen zijn als benoemd in het publiek debat en waar en wanneer ze in dat geval het eerst verschenen. Ter validatie en verdieping bij deze bevindingen zijn interviews afgenomen met medewerkers op de bestuursafdeling van de Nationale Politie.

- *Welke oplossingen worden benoemd in de formele programma's over de Nationale Politie en hoe veranderen die door de tijd heen?*

Naast problemen is ook naar oplossingen gezocht in de formele programma's over de vorming van de Nationale Politie. Na deze bevindingen kon bekeken worden of voor problemen daadwerkelijk ook een

oplossing is gekomen en of ze dus ook echt gevolgen hebben. Ook hier zijn ter validatie en verdieping interviews afgenomen met diezelfde medewerkers van de bestuursafdeling bij de Nationale Politie.

1.3. Relevantie van het onderzoek

1.3.1. Wetenschappelijk

Dit onderzoek kan gepositioneerd worden tussen de tegengestelde verwachtingen van de organisatielogica en de beleidslogica over de invloed van het publiek debat. Vanuit de organisatielogica kan het publiek debat volgens Brunsson (1989) compleet los worden gezien van acties die worden ondernomen binnen organisaties. Hij stelt dat er in complexe organisaties zoals de politieorganisatie een inconsistentie is tussen besluitvorming, actie, en het spreken daarover in organisaties. Volgens hem is de inconsistentie tussen ideologie en actie die hoort bij politiek en publiciteit makkelijker en daarom ook waarschijnlijker dan consistentie. Grote organisaties worden namelijk geconfronteerd met tegengestelde eisen en het loskoppelen van interne handelingen en externe communicatie is een manier om daarmee om te gaan (Brunsson, 1989). Hierbij past het idee van het *organizational behavior model* (Allison & Zelikow, 1999) van organisaties als ‘gesloten bolwerk’ waarin besluitvorming volgens eigen routines en procedures verloopt en vooral intern gericht is, en minder op wat er in de buitenwereld gebeurt. Op basis van deze logica wordt dus een minimale invloed van het publiek debat verwacht.

Tekstvak 1 Voorbeelden aansluitend bij organisatielogica

Bij de politieorganisatie was deze loskoppeling van woorden en daden bijvoorbeeld te zien toen de Politiebonden diverse malen hun klachten uitten over de te grote afstand tussen top en werkvloer in de politieorganisatie. Dit vormde slechts externe ruis, want hier werd door de minister niks mee gedaan (Koch, 2015). Ook Minister Opstelten ontkoppelde zijn woorden en daden. Hij gaf als reactie op vragen over de rol van de burgemeester bij de Nationale Politie: *“Er verandert niets in het gezag. Punt!”* (De Koning, 2015b). Later bleek dat toch het geval te zijn, en kwamen zijn woorden dus niet overeen met de genomen besluiten.

Anderzijds wordt vanuit de beleidslogica de verwachting uitgesproken dat wat in het publiek debat naar voren komt juist van invloed is op beleid. Vanuit deze logica maakt het publiek debat het verschil voor wat besloten wordt binnen organisaties. Binnen deze logica stellen de wetenschappers Schön en Rein (1993) dat belangengroepen en media in het benoemen van problemen en in de communicatie daarover – bewust dan wel onbewust – richting geven, wat een belangrijke rol speelt in politiek-bestuurlijke contexten (Entman, 1993). Bij het rapporteren van nieuws beïnvloeden zij door de manier waarop ze het presenteren de perceptie van het belang van een issue, en die veranderde prioriteit zorgt ervoor dat beleidskeuzes op hun beurt weer worden beïnvloed (Cook et al., 1983). Volgens Béland (2005) kan een bepaalde richting zelfs het beslissende aspect in het beleidsproces worden en op deze manier kunnen belangengroepen en media ervoor zorgen dat bepaalde problemen op de agenda komen (Cobb & Elder 1972; Cook et al., 1983; Kingdon 1984; Baumgartner & Jones, 1993; Dearing & Rogers, 1996; Jones & Baumgartner 2005).

Tekstvak 2 Voorbeelden aansluitend bij beleidslogica

Dit richting geven was bij de politie terug te zien bij de gewenste associatie van 'bureaucratie' bij de Nederlandse Politie. De 'registratiedrift' en 'formulierengekte' moesten worden gestopt, en het verminderen van die 'bureaucratie' kon met een Nationale Politie^x. Deze problemen werden zo uitvergroot, dat een Nationale Politie een beter idee leek. Op een ander moment bleek het publiek debat invloed te hebben. De politievakbonden verkondigden in de media meer invloed te willen van de politiechefs van de tien regionale eenheden op de resultaten van hun eigen eenheid. Dit werd uiteindelijk door de Minister goedgekeurd (Koch, 2015).

Normaliter zijn de organisatie- en beleidslogica lastig met elkaar te vergelijken omdat ze over verschillende veranderingen gaan. De invoering van de Nationale Politie betreft echter tegelijkertijd een organisatieverandering als een beleidsverandering, waarbij de verwachtingen uit de verschillende logica's samenkomen in hetzelfde object. Zo wordt het wetenschappelijk interessant de tegengestelde verwachtingen over de invloed van het publiek debat met behulp van deze casus te onderzoeken en kan worden bekeken bij welke verwachtingen deze casus het meeste aansluiting vindt.

Daarnaast helpt dit onderzoek te begrijpen hoe het complexe, meerjarige besluitvormingsproces is verlopen. Hoewel het vraagstuk over de centralisatie van de politie al veel langer speelt en het politiebestedel al diverse jaren onderwerp van wetenschappelijke studies is (Fijnaut, 2012; Terpstra & Van der Vijver, 2005; Tops, Duin, Van Os & Zouridis, 2010; Moor, Ponsaers, De Vries & Easton, 2014), is er nog weinig onderzoek naar besluitvormingsprocessen rondom de nationale politieorganisatie verricht. Een eerste onderzoek binnen besluitvorming rondom de Nationale Politie werd uitgevoerd door Spelier (2013). Hij bestudeerde met behulp van het stromenmodel (Kingdon, 1984) de periode vanaf het moment dat het besluit tot een Nationale Politie genomen werd tot aan het moment dat de Nationale Politie van start ging (2010-2013). Uit dit onderzoek bleek dat door de samenkomst van een scala aan problemen van het oude bestel, de noodzakelijke politieke gebeurtenis van een nieuwe kabinetssamenstelling en het optreden van beleidsentrepreneurs in de politieke tijdsgeest van dat moment, een beleidsraam kon ontstaan waarmee een fundament werd gelegd voor de oplossing 'een nieuw politiebestedel'. Spelier (2013) geeft aan dat deze samenkomst van stromen lange tijd voldoende was, maar dat het accent geleidelijk aan verschoof richting de *garbage can*, waarmee het aantal doelstellingen, ambities en voorziene resultaten toenam. Zijn onderzoek gaat echter niet in op besluiten gedurende het hervormingsproces en stopt bij het moment dat de Nationale Politie van start ging. Hierna verschenen echter nog nieuwe plannen voor de vorming en inrichting die toen nog niet volbracht waren. Dit onderzoek biedt daarmee wetenschappelijke uitbreiding op het door Spelier (2013) in kaart gebrachte besluitvormingsproces met analyses tot aan het moment van de Herijkingsnota* in augustus 2015. Bovendien neemt dit onderzoek het *garbage can model* als uitgangspunt in tegenstelling tot andere modellen voor besluitvorming en *agenda setting*. Tot slot kijkt dit onderzoek ook naar uitingen in het publiek debat, terwijl voorheen slechts naar officiële programma's en politieke gebeurtenissen werd gekeken om de besluitvorming te analyseren.

1.3.2. Maatschappelijk

De maatschappelijke relevantie van dit onderzoek gaat verder dan de hierboven beschreven wetenschappelijke relevantie. De invloed van het publiek debat zegt wat over de responsiviteit en het democratisch gehalte van de politieorganisatie gedurende het reorganisatieproces. Volgens Bovens, 'T Hart en Van Twist (2001) is responsiviteit een belangrijk kenmerk voor het beoordelen van de kwaliteit en het succes van openbaar bestuur. Een responsieve organisatie anticipeert op waarden, normen en wensen die in de maatschappij leven. Binnen een democratie, waarin wordt geregeerd in naam van het volk, moet er ruimte zijn voor publieke participatie en daarmee inbreng van burgers in besluitvorming. Die participatie en betrokkenheid dienen niet alleen naar voren te komen ten tijde van verkiezingen, maar manifesteren zich onder meer ook in het publiek debat (Bovens, 'T Hart & Van Twist, 2001). Ook Stone (2002) geeft aan dat het in een samenleving⁴ belangrijk is om gezamenlijk te beslissen en te spreken over besluiten. Dit 'samen' beslissen en spreken over beleid voedt de besluitvorming in organisaties, waarmee dit tot een 'rijke' democratie leidt. Voor de politie als openbaar bestuursorgaan roept dit de vraag op of de participatie en inbreng uit het publiek debat daadwerkelijk meegenomen zijn. Dit onderzoek wordt zo maatschappelijk relevant, omdat het via de invloed van het publiek debat bekijkt of er sprake was van een responsieve en democratische politieorganisatie. Akkerde de politie voort volgens interne routines en liet zij de maatschappelijke discussie met rust, of mengde zij zich wel in die discussie en gaf zij er gehoor aan? Hiermee kan op dit vlak een oordeel worden gegeven over de kwaliteit, het succes en het democratisch gehalte van de politie als openbaar bestuursorgaan. Daarnaast geeft dit onderzoek ook meer inzicht in het nut van het spreken over problemen in publiek debat bij deze casus. Was het zinvol om vanuit het publiek debat te proberen om problemen te agenderen? Daarmee wordt dit onderzoek niet alleen vanuit een normatief, maar ook vanuit een praktisch oogpunt maatschappelijk relevant.

1.4. Leeswijzer

Dit onderzoeksrapport over de invloed van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie is als volgt opgebouwd. Het tweede hoofdstuk van dit rapport bevat een contextschets van de politieorganisatie voor, tijdens én na de reorganisatie, en de daarbij gevoerde discussie. In het derde hoofdstuk wordt het theoretisch kader geschetst waarin dit onderzoek zich bevindt; waarin het *garbage can model* en *solutions looking for problems* aan bod komen. Het vierde hoofdstuk, de methode, bevat de onderzoekstrategie, de onderzoekstechnieken, de operationalisering en een methodologische reflectie. Vervolgens worden de bevindingen in het vijfde hoofdstuk besproken, waaruit in het zesde hoofdstuk een conclusie getrokken wordt. Ten slotte worden in het zevende hoofdstuk reflecties op uitkomsten van dit onderzoek en suggesties voor vervolgonderzoek gepresenteerd.

⁴ Stone (2002) beschrijft in haar boek de Policy Paradox de samenleving als polis -een politieke gemeenschap- waarin eigenbelangen en publieke belangen worden gecombineerd. Beleid maken wordt gezien als een politiek proces en besluiten in de polis worden collectief genomen.

2. De weg naar een Nationale Politie

Sinds 1 januari 2013 is er één landelijk politiekorps. Het inrichten en realiseren van de Nationale Politie is één van de grootste organisatorische operaties die de overheid ooit heeft ondernomen (Algemene Rekenkamer, 2012; DG Politie, 2011). In dit hoofdstuk wordt de casus de Nationale Politie beschreven. Hiervoor wordt een beeld geschetst van de politie voor 2013 (§2.1), de problemen die toen heersten (§2.2) en de redenen waarom er een Nationale Politie moest komen (§2.3). Hierna wordt het commentaar dat kwam op de nationale organisatie verwoord (§2.4) en beschreven waar de hervorming zich nu bevindt (§2.5). Tot slot wordt deze casus in een concluderende alinea in het licht van dit onderzoek geplaatst (§2.6).

2.1. De politie vóór 2013

Al jaren is hét centrale vraagstuk binnen het debat over het politiebestedel of de politie meer centraal of meer decentraal gestuurd en beheerd zou moeten worden. Vóór de Nationale Politie was de politie decentraal georganiseerd. Dit decentrale politiebestedel kwam met de invoering van de Politiewet 1993 tot stand, waarbij 148 gemeentelijke politiekorpsen en het Korps Rijkspolitie werden omgevormd tot 25 regionale politiekorpsen en het Korps Landelijke Politiediensten (KLPD) (Minister van Veiligheid en Justitie, 2012). Het beheer van die 25 regionale politiekorpsen berustte bij de burgemeesters, die daartoe werden bijgestaan door de korpschefs. Het Korps Landelijke Politiediensten (KLPD) bevatte de ondersteunende diensten. Het beheer van het KLPD berustte aanvankelijk bij de minister van Justitie, die daartoe werd bijgestaan door de korpschef. Sinds 2000 viel het KLPD voor het beheer onder de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Verder was er nog de Rijksrecherche waarover de Procureurs-generaal bij de Gerechtshoven beschikten (Breukers, n.d.).

2.2. Problemen bij de politie vóór de reorganisatie

Een aantal jaren na de invoering van de Politiewet in 1993 verschenen diverse evaluaties van dit politiebestedel, waaruit naar voren kwam dat het decentrale bestel heroverwogen moest worden (Algemene Rekenkamer, 1995; Algemene Rekenkamer, 1998; Stuurgroep Evaluatie Politieorganisatie; Algemene Rekenkamer, 2012). Zo stond in de evaluatie van de stuurgroep Evaluatie Politieorganisatie dat de politie als organisatie te erg versnipperd was, dat de samenwerking binnen de eenheden onvoldoende was en dat de politie als organisatie geen eenheid vormde. Er waren door die versnippering grote verschillen tussen de taakuitvoering en werkwijze van politiekorpsen, maar ook in beheersmatige zaken als de organisatie en de bedrijfsvoering van de politie. Er ontbrak een zogenoemd 'dak op de regio's' waarmee de ministers eenduidige afspraken konden maken (Minister van Veiligheid en Justitie, 2012). Verder konden politiemensen die bezig waren met een onderzoek lange tijd niet zelf in de gegevens van andere korpsen zoeken, maar ook toen er eindelijk een landelijk systeem werd ingevoerd bleven grote technische problemen bestaan (Algemene Rekenkamer, 2012). Minister Opstelten benoemde de versnippering van de korpsen als oorzaak van deze en soortgelijke problemen.

Daarnaast signaleerde de stuurgroep dat de functie van het regionale college als bestuurlijk orgaan was uitgehold door de ondergeschikte rol van de gemeenteraden en de zwakke democratische inbedding van het bestel. Direct gekozen bestuurders konden namelijk noch op centraal noch op decentraal niveau rechtstreeks controle uitoefenen op het beheer en beleid van de korpsen. In de wet uit 1993 was immers het primaat bij de politieregio's gelegd, waardoor de Rijksoverheid alleen nog maar van afstand kon meeregeren (Fijnaut, 2012). In de Tweede Kamer kon de minister daarom ook niet direct op zijn verantwoordelijkheid voor de politie worden aangesproken.

Een ander probleem was het vele administratieve werk dat agenten moesten uitvoeren, waardoor zij maar weinig tijd op straat konden doorbrengen (COT Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement, 2010; Noordegraaf & Sterrenburg, 2009). De wijkagent bleek slechts 65% van de werktijd in de wijk door te brengen, en de overige 35% op kantoor voor administratief werk (COT Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement, 2010).

Ook Kamerleden uitten debat na debat hun zorgen over de politiewet uit 1993 (De Koning, 2015). De conclusie was dan ook dat het politiebestel anders georganiseerd moest worden (Minister van Veiligheid en Justitie, 2012).

2.3. Waarom een Nationale Politie?

Voor deze én andere problemen bij de politieorganisatie moest dus een oplossing komen en volgens minister Opstelten was de Nationale Politie – een oplossing die al lange tijd bestond - dé oplossing. In het Regeer- en Gedoogakkoord van 30 september 2010 werd de komst van de Nationale Politie aangekondigd. De door minister Opstelten aangestelde Kwartiermaker Gerard Bouman⁵ was verantwoordelijk voor het samenvoegen van de 26 korpsen tot één korps. Dit deed hij in samenwerking met de kwartiermakers van regionale eenheden en de landelijke eenheid. Het nieuwe bestel werd wettelijk geregeld via een wijziging van het eerder bij de Tweede Kamer ingediende wetsvoorstel 30880 (Minister van Veiligheid en Justitie, 2012). De vorming van de Nationale Politie werd ingedeeld in drie fasen: de definitiefase (tot 01-05-2011), de ontwerpfase (01-05-2011 tot 31-12-2011) en de realisatiefase (01-01-2012 tot 01-01-2014) (Ministerie van V&J & DG Politie, 2012). Het streven was dat de wijziging van de Politiewet en de daarmee samenhangende wet- en regelgeving op 1 januari 2012 in het Staatsblad zouden staan. Omdat het geschetste eindbeeld van de Nationale Politie op 1 januari 2012 niet volledig gerealiseerd zou zijn, zou van 1 januari 2012 tot 1 januari 2014 de realisatiefase plaatsvinden (Ministerie van V&J & DG Politie, 2012). Later bleek dat deze planning te optimistisch was en ging de realisatiefase in op 1 januari 2013.

In het Uitvoeringsprogramma voor de Nationale Politie werden verschillende overtuigingen genoemd waarom de vorming van de Nationale Politie de oplossing zou zijn voor de problemen rondom de organisatie. De hoofdlijn van deze overtuigingen was dat één politie effectiever kon bijdragen aan een veiliger Nederland, vanwege de veronderstelling dat de politie slagvaardiger en doelmatiger zou kunnen optreden bij haar werkzaamheden. Door het samenbrengen van alle mensen en middelen van de politie in één organisatie zou de politie letterlijk met vereende krachten en op coherente wijze

⁵ Gerard Bouman (27-08-1952 – 31-07-2017) werd later de eerste Korpschef van de Nationale Politie.

kunnen werken aan het verbeteren van haar prestaties, zo was de gedachte (Minister van Veiligheid en Justitie, 2012).

Volgens voorstanders van een Nationale Politie zou er bij een centrale aansturing meer samenhang tussen de korpsen komen en zou de politie meer als een eenheid kunnen functioneren. De korpsen zouden dan namelijk op eenduidige wijze worden aangestuurd en de verschillen tussen de korpsen zouden daardoor minder worden. Ook informatie-uitwisseling tussen de korpsen en de ICT-structuur werden verondersteld door de centrale aansturing sterk te kunnen worden verbeterd. Zo zou de politie ook de minder zichtbare, maatschappij-ontwrichtende criminaliteit kunnen aanpakken (Minister van Veiligheid en Justitie, 2012).

Een Nationale Politie zou daarnaast ook kunnen bijdragen aan de democratische verantwoording van de Politie. Waar bij het regionale politiebestedel gesproken werd van een 'democratisch gat', zou met de nieuwe structuur sprake zijn van een duidelijk democratisch gelegitimeerd beheer van de politie doordat de Tweede Kamer de minister direct op zijn verantwoordelijkheid voor het beheer van de politie kon aanspreken (Minister van Veiligheid en Justitie, 2012).

Volgens het Inrichtingsplan* zou een nationale organisatie voorts ook beter invulling kunnen geven aan wat de maatschappij nou eigenlijk wil: meer blauw op straat. Door de nationale organisatie zou er volgens voorstanders meer overzicht in het aantal spelers in de besturing en het bestuur van de politie komen. Bovendien zou de politie efficiënter kunnen werken door de centrale bedrijfsvoering, omdat dan niet op elk afzonderlijke korps alle administratieve lasten hoefden worden gedragen. Een gevolg daarvan zou zijn dat politie meer tijd in de buurten kon doorbrengen. Zo zou de politie kunnen bijdragen aan een veiligere leefomgeving, en zorgen voor meer vertrouwen bij burgers en tevredenheid bij agenten (Minister van Veiligheid en Justitie, 2012).

Het hield niet op bij het benoemen van bovenstaande problemen waarvoor de Nationale Politie een oplossing zou zijn. De plannen voor de Nationale Politie kenden een veelheid aan doelstellingen die zouden worden aangepakt. Jan Terpstra⁶ uitte hierover op 15 mei 2012 zijn kritiek in de Eerste Kamer:

"Ik doel op de explosie van doelstellingen die de afgelopen tijd zijn toegekend aan de Nationale Politie. Als ik de stukken mag geloven, wordt de politie niet alleen effectiever en efficiënter, maar krijgt die ook een andere cultuur, de bureaucratie wordt minder, er komt meer ruimte voor vakmanschap en de lokale democratie wordt bevorderd. Ik begrijp ook dat de politie nog dichter bij de burger komt te staan. Ik heb onlangs een rijtje gemaakt. Ik ben ermee opgehouden toen ik bij doelstelling 42 was gekomen." – Terpstra, Expertbijeenkomst Eerste Kamer, 2012

Uit dit citaat blijkt wel dat een grote hoeveelheid problemen moest worden opgelost binnen de Nationale Politie. De Nationale Politie leek zo veel weg te hebben van een wondermiddel.

⁶ Terpstra was als Hoogleraar criminologie bij een expertbijeenkomst over de Nationale Politie.

2.4. Kritiek op de Nationale Politie

Ondanks al deze positieve verwachtingen rondom het wonder de Nationale Politie, ging de vorming van de Nationale Politie niet zonder slag of stoot. Er kwam veel kritiek op de reorganisatie vanuit zowel de politieorganisatie zelf als van buitenaf.

Met name op het centraliseren kwam veel kritiek. Op het centraliseren van het beheer – de feitelijke organisatie van de politie zoals één centrale afdeling inkoop – kwam weinig commentaar. Op het centrale gezag van de politie kwam daarentegen wel veel commentaar (De Koning, 2015b). Volgens de Raad van State kwamen er meer bestuurslagen en werd de politie daarmee “sterk hiërarchisch”, omdat de minister bepaalde hoe mensen en middelen worden ingezet (NRC, 6 juli 2011). Volgens De Koning (2015a) zou de organisatie te bureaucratisch worden. Ponsaers, emeritus hoogleraar criminologie, voegde hieraan toe dat de centralisatie te ver was doorgeschooten met een enorme machtsconcentratie op het ministerie van Veiligheid en Justitie (De Koning, 2015b). Ook Fijnaut (2012), dé autoriteit op het gebied van politie, had grote twijfels of de nieuwe plannen beter zouden uitpakken dan de huidige organisatie. Volgens Fijnaut kwamen de basisteams, die het fundament moeten vormen van de nieuwe politieorganisatie, door de schaalvergroting (en daarmee minder wijkbureaus) te ver af te staan van de lokale gemeenschap en het lokaal bestuur (Fijnaut, 2012; Wittenberg, 2012). Al met al kwamen er dus verschillende kritieken van experts op de centrale aansturing van de politie.

Er werd niet alleen kritiek geuit op die centrale aansturing, maar ook op de tegengestelde doelstellingen in de hervormingsperiode. Tijdens de bezuinigingen en hervormingen moest het werk gewoon doorgaan, maar dat bleek lastiger dan gedacht. Hoogenboom (2014) noemt het de “schizofrenie”⁷ van tegenstrijdige doelstellingen: er moest gereorganiseerd en bezuinigd worden, maar de criminaliteitsdoelstellingen moesten ook worden behaald. De slagvaardigheid van de politie werd daardoor eerder verzwakt dan versterkt (Van de Staaïj, 2015), maar dat was nu juist één van de veronderstelde doelen van een Nationale Politie. Die afname in slagvaardigheid kwam onder meer door de tijd die medewerkers moesten besteden aan reorganiseren, de massale ziekte onder het politiepersoneel als gevolg van de onzekerheid over het behouden van banen binnen de nieuwe organisatie en de corrupte politiemol binnen de organisatie (De Koning, 2015a). Bovendien hadden burgemeesters en het ministerie uiteenlopende wensen voor de taakuitvoering door de politie (De Koning, 2015b).

Tot slot vielen planning en kosten bij de vorming van de Nationale Politie anders uit dan verwacht. De vorming duurde langer dan vooraf voorspeld was en ging volgens de Centrale Ondernemingsraad van de Nationale Politie in plaats van €230 miljoen, €431 miljoen kosten (Volkskrant, 2014; NRC, 2014). Opstelten was dus te optimistisch geweest met de presentatie van de plannen. Omdat de reorganisatie moeizamer verliep dan gedacht, leek het sommigen zelfs beter om te stoppen en opnieuw te beginnen. De vorming ging door, maar er kwam wel een herijkt plan voor de vorming van de Nationale Politie (Ministerie van Veiligheid en Justitie, 2015).

⁷ Dit is volgens Brunssons ‘The organization of Hypocrisy’ (1989) een manier om met conflicterende normen en vragen van binnen en buiten de politieorganisatie om te gaan en zo legitimiteit te verkrijgen.

2.5. Stand van zaken augustus 2017

De vorming van de Nationale Politie bevindt zich in augustus 2017 - na de herijking van augustus 2015 en de daarop aansluitende verbeterde planvorming - in de fase van uitvoering. Volgens minister Van der Steur zijn, door de verbeteringen in de planningen en de (financiële) controle daarop, de eenheidsleidingen en de korpsleiding nu beter in staat om tijdig bij te sturen waar nodig. Ook zou nu beter worden aangesloten op regionale en lokale wensen. Daar komt bij dat meer onderdelen van de vorming worden afgerond en op deze wijze 'de basis op orde' aan het raken is (Van der Steur, 2016).

2.6. De koppeling van nieuwe problemen aan de Nationale Politie

Uit het voorgaande blijkt dat de discussie over een Nationale Politie al tijden gevoerd werd, maar dat de problemen die op 30 september 2010 in het Regeerakkoord de aanleiding vormden voor de Nationale Politie voldoende aanleiding waren voor het daadwerkelijk besluiten tot een Nationale Politie, ondanks dat hier ook veel commentaar op verscheen. Over die problemen werd openlijk gesproken in het publiek debat. Het publiek debat heeft zich echter niet beperkt tot alleen die problemen. Vanaf het moment dat het besluit tot een Nationale Politie genomen werd, zijn veel nieuwe problemen gekoppeld aan de Nationale Politie. De hervormingsperiode kan een geschikt moment zijn geweest om ze onder aandacht te brengen met de hoop dat ze aandacht zouden krijgen in de plannen voor de vorming en inrichting van de nationale organisatie. Niet zelden werd dan ook bij deze problemen genoemd dat de Nationale Politie een mooie kans was om ze aan te pakken. Gezien het feit dat de plannen gedurende de hervormingsperiode verder vastgesteld moesten worden, bestaat de kans dat het publiek debat heeft geleid tot agendering van problemen tijdens het besluitvormingsproces.

3. Theoretische aangrijpingspunten voor het besluitvormingsproces van de Nationale Politie

In het vorige hoofdstuk werd ingegaan op de reorganisatie van de politieorganisatie. Om te onderzoeken of invloed is uitgeoefend vanuit het publiek debat op besluiten voor het vooraf onbekende ontwerp van de organisatie, worden in dit hoofdstuk de theoretische aangrijpingspunten voor het besluitvormingsproces binnen deze casus toegelicht. Hierbij wordt ingegaan op de concepten *agenda setting* (§3.1), het *garbage can model* (§3.2) en *solutions looking for problems* (§3.3). In de laatste paragraaf (§3.4) wordt de link gelegd tussen de casus en de theoretische aangrijpingspunten.

3.1. Het nemen van besluiten: een blik op *agenda setting*

In de omgeving waarin besluiten worden genomen, bevinden zich verschillende individuen, groeperingen en organisaties (Alison & Zelikow, 1999) die aandacht proberen te genereren voor de issues die zij belangrijk vinden. Daartoe proberen ze ervoor te zorgen dat die issues op de agenda komen (Cook, 1983). Een agenda is lijst van onderwerpen of problemen waaraan ambtenaren en hun naasten échte aandacht geven (Kingdon, 1993). Kingdon (1984) maakt bij de agenda onderscheid tussen een overheidsagenda - de lijst van onderwerpen die de aandacht krijgen van de overheid - en de besluitvormingsagenda – de lijst van onderwerpen binnen de overheid waar een actief besluit over wordt genomen. Het proces waarbij de lijst van het aantal mogelijke onderwerpen binnen een domein wordt verkleind naar die onderwerpen waarop ook daadwerkelijk de focus wordt gelegd en waarover een besluit wordt genomen, heet *agenda setting* (Kingdon, 1993). Er zijn vele factoren en actoren die er toe kunnen leiden dat bepaalde issues op de besluitvormingsagenda komen. Voorbeelden hiervan zijn belangengroepen, data uit sociale wetenschappen, de media en economische crises (Cook, 1983). Diverse actoren kunnen verschillende factoren tot uiting brengen in het publiek debat.

3.2. *Garbage can model*

Een invloedrijke auteur op het gebied van *agenda setting* en besluitvormingsprocessen is Kingdon (1984; 1995). Hij ontwierp het *garbage can model* om deze processen in kaart te brengen. Hiervoor combineerde hij het model van Cohen, March en Olsen (1972) met zijn zelfontworpen stromenmodel (Kingdon, 1984). Het *garbage can model* helpt bij het verklaren van het proces van *agenda setting* bij het maken van publiek beleid (Kingdon, 1984;1995) en heeft veel invloed gehad bij het bestuderen van organisatiegedrag en publiek beleid (Lipson, 2007).

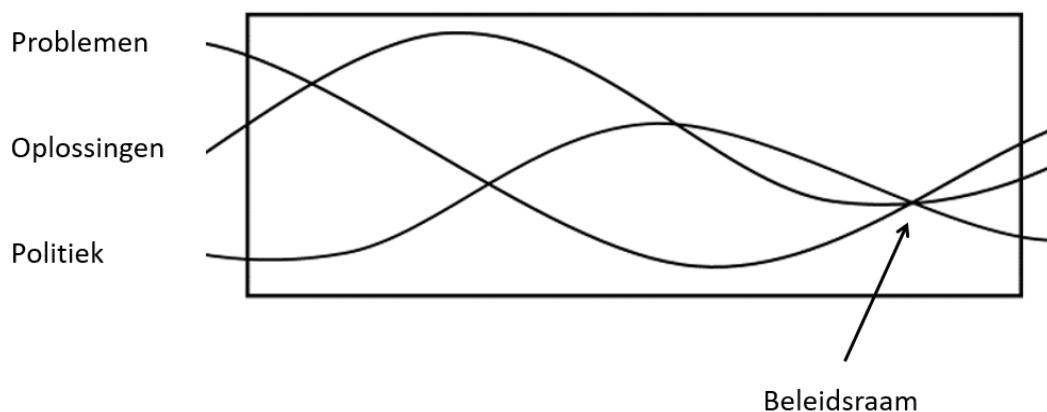
3.2.1. De overheid als georganiseerde anarchie

Het *garbage can model* beschouwt de overheid en publieke instanties als ‘georganiseerde anarchieën’. Georganiseerde anarchieën worden gekarakteriseerd door drie eigenschappen: problematische voorkeuren, onduidelijke technologie en flexibele participatie. Problematische voorkeuren refereren aan de ambiguïteit van problemen en doelen. Actoren binnen organisaties kunnen daardoor onzeker

zijn over de aard van de problemen die zij tegenkomen en over de doelen zij hopen te bereiken. Ze kunnen de aard van problemen ontdekken door ermee aan de slag te gaan en zo gaandeweg doelen vast te stellen, in plaats van dat zij handelen om duidelijk vooraf gestelde doelen te bereiken. Daarnaast kunnen organisatieleden binnen organisaties met een onduidelijke technologie onzeker zijn over de regels, structuren en processen waarbij besluiten gemaakt worden. De term technologie gaat hier over organisationele processen en methoden. In georganiseerde anarchieën begrijpen organisatieleden dus niet precies hoe de organisatie werkt. Tot slot houdt flexibele participatie in dat verschillende actoren betrokken zijn bij verschillende besluiten, of bij hetzelfde besluit maar dan op verschillende tijdstippen. De mix van participanten interacteert met problematische voorkeuren en onduidelijke technologie om onderscheidende patronen van besluitvorming te produceren (Cohen, March & Olsen, 1972; Lipson, 2007). Met het *garbage can model* kan besluitvorming in georganiseerde anarchieën, zoals de politieorganisatie, worden bestudeerd. Dat wordt gedaan in termen van onafhankelijke stromen van *problemen*, *oplossingen* en *politiek* (Kingdon, 1995; Lipson, 2007).

3.2.2. De stromen van het *garbage can model*

Bij het *garbage can model* worden de specifieke items op de besluitvormingsagenda op momenten in de tijd gezien als een functie van de mix van het 'vuilnis' in de bak. De inhoud van die vuilnisbak bestaat uit drie afzonderlijke stromen: problemen, oplossingen en politiek (Kingdon, 1984;1995). Volgens Kingdon komen onderwerpen op de agenda zodra een probleem wordt herkend, een oplossing daarvoor beschikbaar is en het politieke klimaat zorgt voor het geschikte moment voor verandering (Cohen, March & Olsen, 1972; Kingdon, 1984;1995; Lipson, 2007). Het *garbage can model* wordt in Figuur 1 hieronder in beeld gebracht.



Figuur 1: Het *garbage can model*

3.2.2.1. Problemen

De problemenstroom gaat over het herkennen en erkennen van problemen in een samenleving (Allison & Zelikow, 1999). Deze stroom bestaat uit informatie over de 'echte' problemen in de maatschappij en de effecten van overheidsacties in het verleden (Béland, 2005). Een probleem wordt daarbij gedefinieerd als een issue dat om aandacht vraagt. Door de onzekere aard van problemen (Cohen, March & Olsen, 1972) worden ze vaak ambigu geformuleerd, waardoor betekenis en interpretatie van het probleem slecht gedefinieerd worden (Lipson, 2007). Problemen komen onder

aandacht bij ambtenaren, politici en het publiek door het verschijnen van statistische gegevens, zogenoemde *focusing events* (zie Tekstvak 1), feedback van vorig beleid (zie Tekstvak 3) (Béland, 2005), de signalering van een verandering door breed gerespecteerde sociale indicatoren of crises (Kingdon, 1984; 1995; Mucciaroni, 1992). *Focusing events* gaan over dramatische gebeurtenissen die veel media-aandacht krijgen (Kingdon, 1984, 1995; Mucciaroni, 1992).

Tekstvak 3 *Focusing events* bij de Nationale Politie

Een *focusing event* deed zich bij de politie voor bij het opstappen van ICT-chef Aad Meijboom. Meijboom heeft zich in 2012 teruggetrokken als ICT-directeur van de politie naar aanleiding van een kritisch intern rapport over het ICT-project dat hij leidde. Deze gebeurtenis verscheen prominent in de media en dit werd neergezet als de zoveelste tegenslag voor de vorming van de Nationale Politie (NOS, 2012). Een ander voorbeeld gaat over politiemol Mark M., die meer dan 800.000 euro verdiende met het lekken van informatie aan criminelen. Hij haalde veel informatie uit het computersysteem van de politie, die hij onder meer in de vorm van ‘abbonementen’ doorverkocht aan criminelen (Andringa, 2016). Ook deze gebeurtenis kan als dramatisch bestempeld worden en heeft erg veel media-aandacht gekregen gedurende een lange periode.

Bij feedback (zie Tekstvak 4) gaat het om klachten over het functioneren van het vorige beleid en de impact die dat heeft op de samenleving (Béland, 2005).

Tekstvak 4 Feedback bij de Nationale Politie

Over de politie kon feedback worden verkregen uit een rapport van KPMG. Volgens deze internationale accountants- en adviesorganisatie die werd ingehuurd door het Ministerie van Veiligheid en Justitie was de politie erg inefficiënt en kon jaarlijks op de ondersteunende diensten zo'n 260 miljoen bezuinigd worden (Meerhof, 2009). De klachten over die ondersteunende diensten vormden feedback waar bij de reorganisatie rekening mee werd gehouden.

Op het moment dat dit soort gebeurtenissen zich voordoen worden problemen betekenisvol (Kingdon, 1984, 1995; Mucciaroni, 1992). Problemen worden vaak niet rechtstreeks opgelost, maar gekoppeld aan andere problemen uit een grote *garbage can* (Van Gestel, De Beer & Van der Meer, 2009).

3.2.2.2. Oplossingen

De oplossingsstroom - ook wel de beleidsstroom - bevat de voorstellen of alternatieven voor beleidsverandering. In de oplossingsstroom komen beleidsexperts van academische instellingen, overheidsinstanties en belangengroepen samen. Deze actoren stellen alternatieven en wetsvoorstellen op en combineren deze met problemen (Allison & Zelikow, 1999; Béland, 2005). Oplossingen gaan dan ook over de geleidelijke opeenstapeling van kennis en perspectieven onder specialisten in een bepaald gebied, die vervolgens door hen gegenereerd en verspreid worden (Mucciaroni, 1992). Zo wordt er steeds meer invulling aan oplossingen gegeven. In plaats van dat oplossingen duidelijke betekenissen zijn voor goed gedefinieerde doelen, bevatten ze door de ambiguïteit van problemen vaak ideeën, technieken, beleid en andere opties die beschikbaar zijn om te linken aan de problemen (Lipson, 2007). In tegenstelling tot rationele visies op besluitvorming, gaat

Kingdon (1984; 1995) er bij het *garbage can model* vanuit dat oplossingen ook gepromoot kunnen worden terwijl het probleem (nog) afwezig is en dat een beleidsoplossing voor het ene probleem ook gekoppeld kan worden aan een ander probleem (Allison & Zelikow, 1999; Béland, 2005). In dit perspectief is een oplossing dan ook een antwoord dat zoekt naar een vraag (Lipson, 2007). Zo kunnen problemen zoeken naar een oplossing, maar kan een oplossing dus ook zoeken naar problemen.

3.2.2.3. Politiek

Beleidsoplossingen worden alleen succesvol gecombineerd met problemen als hiervoor belangrijke politieke voorstanders zijn. De politieke stroom is daarom belangrijk bij de bepaling van beleidsuitkomsten (Allison & Zelikow, 1999; Béland, 2005). De politieke omgeving is constant onderhevig aan verandering, wat zorgt voor het faciliteren of blokkeren van de verschijning van problemen en oplossingen op de agenda (Mucciaroni, 1992). Onder de politieke stroom vallen bijvoorbeeld verkiezingsresultaten, druk van belangengroepen, de geobserveerde publieke opinie (Allison & Zelikow, 1999; Béland, 2005), de tijdgeest en veranderingen in bestuur (Mucciaroni, 1992). De verkiezing van een nieuwe regering of de opkomst van een belangrijke belangengroep kunnen de beleidsagenda vervormen en helpen om nieuwe beleidsideeën naar het centrum van het politieke debat te brengen (Allison & Zelikow, 1999; Béland, 2005; Kingdon, 1995). Zo gebeurde dit in 2010 bij het kabinet VVD-CDA (met gedoogsteun van PVV). Zij waren allen voorstander van een Nationale Politie en deze politieke coalitie bleek noodzakelijk om tot de bestelwijziging te komen^x. Hiervoor was ook PvdA onderdeel van de coalitie, maar zij vormde al die tijd een belangrijke hindermacht als fervent tegenstander van het nationale bestel.

Binnen de politieke stroom variëren de participanten die betrokken zijn in een bepaald besluitvormingsproces per moment en per issue (Lipson, 2007). Zo verschenen de politievakbonden prominent in de media ten tijde van de CAO onderhandelingen, maar waren zij op andere momenten minder aanwezig. De participanten bepalen volgens het model aan welke problemen en oplossingen aandacht wordt besteed (Van Gestel, De Beer & Van der Meer, 2009). Naast de wisseling van participanten, zijn er ook verschillende momenten waarop de mogelijkheid zich voordoet aandacht te besteden aan een probleem of oplossing. Keuzemogelijkheden zijn gebeurtenissen wanneer een organisatie wordt verwacht om gedrag te produceren dat kan worden bestempeld als een besluit (Lipson, 2007). Keuzemogelijkheden kunnen een functie zijn van routine-activiteiten, zoals jaarlijkse budget processen, of het resultaat van specifieke gebeurtenissen of omstandigheden (Lipson, 2007). Hiermee blijkt dat het, naast het kijken naar verschillende participanten, ook van belang is om timing te bestuderen.

3.2.3. Beleidsramen

Het verplaatsen van een idee van de publieke agenda naar een besluitvormingsagenda vraagt volgens Kingdon (1995) om de samenkomst van de problemen-, oplossingen- en politieke stroom. Problemen moeten worden erkend en kruisen met beschikbare oplossingen, en die moeten worden vergezeld door gunstige politieke omstandigheden. Door de samenkomst van deze drie stromen ontstaat een zogenoemd *policy window*, *window of opportunity* of beleidsraam (hierna: beleidsraam). De samenkomst van die stromen en het 'raam' wat dan tot stand komt, is slechts voor een korte tijd

‘open’. Dit beleidsraam is volgens Kingdon (1984;1995) de voorwaarde om een onderwerp op de besluitvormingsagenda te krijgen (Kingdon, 1984;1995). Omdat verandering in elk van die drie stromen vooral onafhankelijk plaatsvindt van veranderingen in de andere stromen, hangt wat op de agenda komt vooral af van *timing*. Als het probleem niet betekenisvol is, en/of de oplossing niet beschikbaar, en/of de politieke omstandigheden ongeschikt, dan komt het niet op de besluitvormingsagenda (Kingdon, 1984, 1995). Volgens Kingdon (1984;1995) wordt de waarschijnlijkheid dat een item op de besluitvormingsagenda komt sterk vergroot als alle drie de stromen samenkomen, maar is geen van de stromen op zichzelf voldoende om een item op de besluitvormingsagenda te plaatsen.

3.2.4. Beleidsentrepreneurs

Wanneer de drie stromen de kans hebben om te kruisen, is het belangrijk om die stromen ook te koppelen. Er moeten opzettelijke pogingen worden gedaan om die kans te grijpen en het probleem op de agenda te duwen voordat de omstandigheden veranderen (Mucciaroni, 1992). De stromen komen namelijk zelden zomaar bij elkaar. Ze komen vaak samen als ze zo worden belicht door een beleidsentrepreneur (Allison & Zelikow, 1999; Béland, 2005; Kingdon, 1995; Mucciaroni). Dit zijn individuen van binnen of buiten de overheid, die veel kennis hebben, toegewijd zijn en die hun bronnen willen investeren om de stromen bij elkaar te brengen (Kingdon, 1984; 1995). Vaardige beleidsentrepreneurs nemen hun voordeel bij belangrijke problemen of veranderingen in de politieke stroom om de groepsagenda te formuleren in het licht van hun eigen voorstellen en ideeën (Allison & Zelikow, 1999; Béland, 2005; Kingdon, 1995), waarmee zij ervoor kunnen zorgen dat onderwerpen ook daadwerkelijk op de besluitvormingsagenda belanden (zie Tekstvak 5).

Tekstvak 5 Opstelten als beleidsentrepreneur

Een typische beleidsentrepreneur bij de Nationale Politie was minister Opstelten. Op het moment dat er een andere coalitie kwam waarbinnen geen partij was die ‘fel’ tegen een Nationale Politie was, greep hij zijn kans om de organisatieverandering door te voeren. Hij was vastbesloten en formuleerde alle heersende problemen rondom de organisatie in het licht van zijn ideeën over de nationale organisatie en wist zo alle stromen op het juiste moment bij elkaar te brengen*.

3.2.5. Het succes van het *garbage can model*

Het *garbage can model* wordt in de literatuur regelmatig geprezen door verschillende auteurs (Mucciaroni, 1992; Sabatier, 1998). Het model vermijdt namelijk de deterministische benadering van politiek (Mucciaroni, 1992). Dat komt allereerst doordat de grenzen erg breed en open zijn. Wat op de besluitvormingsagenda komt wordt dan wel begrensd door de (bestaande) mix van problemen, oplossingen en politieke condities, maar de verscheidenheid van wat mogelijk de besluitvormingsagenda kan bereiken is groot (Mucciaroni, 1992; Sabatier, 1998). Ten tweede staat het model, ondanks dat het grenzen erkent, ook kansen toe. Het model ziet veranderingen van de besluitvormingsagenda namelijk als *mogelijke* in plaats van *automatische* uitkomsten, en specificeert eerder *mogelijke* dan *noodzakelijke* voorwaarden (Mucciaroni, 1992). Ten derde is de losse en onafhankelijke relatie tussen de stromen een pluspunt van het model. Zo heeft het bestaan van een

probleem bijvoorbeeld weinig invloed op de beschikbaarheid van een oplossing of de (gunstige) politieke omstandigheden. Politieke omstandigheden veranderen ook volgens hun eigen dynamiek, zonder teveel invloed van problemen of oplossingen (Mucciaroni, 1992). Ook de erkenning van de rol van inhoudelijke beleidsinformatie over 'echte problemen', eerdere overheidsinterventies en toevalligheid in beleidsprocessen bij het *garbage can* model worden geprezen (Sabatier, 1998).

3.2.6. Kritiek op het *garbage can model*

Toch bestaan er naast deze positieve punten ook kritiekpunten op het *garbage can model* (Mucciaroni, 1992; Sabatier, 1988; Weir, 1993). Volgens Mucciaroni (1992) is de beschrijving van het proces van *agenda setting* te onbepaald en te wazig. Dit komt volgens hem allereerst door het te hoge niveau van generalisatie van het model. Daarnaast zou de focus liggen op het situationele of temporele niveau van de analyse, terwijl het model daarmee structurele factoren negeert. De derde en laatste kritiek van Mucciaroni is de nadruk op de onafhankelijkheid van de stromen in plaats van op de links tussen die stromen (Mucciaroni, 1992). Weir (1993) voegt daaraan toe dat de autonomie van de drie stromen waarschijnlijk beperkter is dan Kingdon veronderstelde. Ook Sabatier (1988) sluit hierbij aan en stelt dat Kingdon teveel afstand plaatst tussen beleid en politiek door beleidsexperts en onderzoekers als apolitiek te beschouwen. Daarmee zou hij de rol van hun steun aan de politiek negeren (Sabatier, 1998). In dit onderzoek wordt daarom naast de autonomie van de stromen ook gekeken naar hun overlap.

Ondanks deze kritiekpunten verminderen de tekortkomingen volgens Mucciaroni (1992) niet de sterkte van het *garbage can model*. Het model vangt veel van de complexiteit, flexibiliteit en onvoorspelbaarheid die komt kijken bij *agenda setting* en legt de nadruk op de belangrijke rol van verandering, innovatie en menselijke macht in het maken van beleid (Mucciaroni, 1992).

3.3. *Solutions looking for problems*

De drie stromen binnen het *garbage can model* kunnen zoals eerder benoemd onafhankelijk van elkaar bestaan. Oplossingen kunnen zo bijvoorbeeld al bestaan voordat een probleem zich voordoet en voorstanders van specifieke problemen zullen proberen ze op te hangen aan een oplossing op een geschikt moment voor beleidsverandering (Lipson, 2007). Dit sluit aan bij een ontwikkeling die onderzoekers binnen besluitvorming en bestuursveranderingsprocessen hebben gesignaleerd (March & Olsen, 1989; Aberbach & Christensen, 2000). Zij merkten op dat veranderingen vaak meer door oplossingen, en minder door problemen worden gestuurd (March & Olsen, 1989; Aberbach & Christensen, 2000). March en Olsen (1989) beargumenteren dat veranderingen bestaan uit een sociaal proces waarbij nieuwigheden die men tegenkomt bij routines worden opgenomen in nieuwe routines (March & Olsen, 1989). Actoren met institutioneel gevormde belangen en percepties gaan bij zo'n nieuw probleem op zoek naar bestaande handelingsprocedures die ze daarop kunnen toepassen (March & Olsen, 1989). Daaruit vloeit voort dat actoren ook door te 'doen' tijdens het proces van oplossen van problemen tot het besef komen van wat ze aan het doen zijn en in het verleden hebben gedaan. Vanuit dit perspectief zijn organisaties ook verzamelingen van keuzes zoekend naar problemen, issues en gevoelens zoekend naar besluitmomenten waarop gehoor aan ze kan worden

gegeven, en oplossingen zoekend naar issues waarop ze een antwoord kunnen zijn (Cohen, March & Olsen, 1972).

Dit perspectief wordt ondersteund door bevindingen uit onderzoek van Guiraudon (2003). Zij concludeerde in haar onderzoek naar besluitvormingsprocessen rondom migratiebeleid in de EU dat medewerkers al oplossingen bedachten voordat problemen überhaupt waren geïdentificeerd. Ook Michels (2008) sluit hierbij aan en stelt dat de oplossing er soms al eerder is dan het probleem. Dit bevestigt het beeld dat oplossingen ook op zoek kunnen gaan naar problemen en het past op die manier ook goed in het *garbage can model* van Kingdon. Problemen die goed bij een oplossing passen kunnen dan namelijk als het ware gegrabbeld worden uit de grote *garbage can* met al bestaande problemen.

Doordat oplossingen al kunnen bestaan voor het probleem geïdentificeerd is, gaan beleidsoplossingen in het *garbage can model* vaak vooraf aan de definitie van het probleem en bepalen zij zo hoe problemen 'passend' worden geformuleerd (Zahariadis, 1999). Bij de vorming van de Nationale Politie kan dit ook het geval zijn. Zo verscheen er een rapport van KPMG wat in opdracht werd uitgevoerd door Opstelten. Dit rapport stelde dat de politie ontzettend inefficiënt was en dat er op de ondersteunende diensten jaarlijks zo'n 260 miljoen bezuinigd kon worden (Meerhof, 2009). Dit past precies bij de oplossing die Opstelten wilde beargumenteren en bepaalde daardoor mede hoe de problemen werden geformuleerd. Bovendien sluit dit ook aan bij de aanname van Sabatier (1991) dat onderzoekers en experts niet als apolitiek te beschouwen zijn: de politieke stroom beïnvloedt hier namelijk de problemenstroom. Dit illustreert daarmee ook dat de stromen in het *garbage can model* niet geheel autonoom zijn.

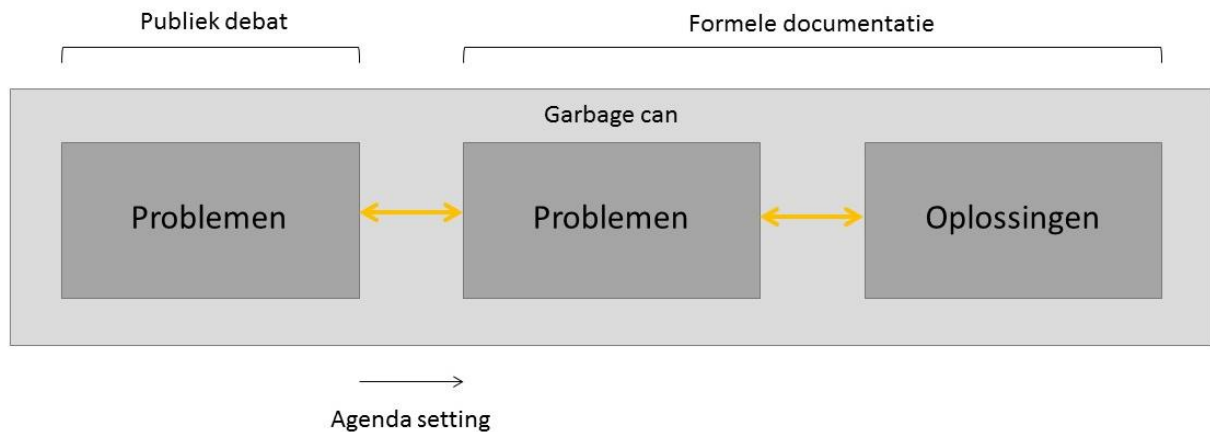
3.4. De Nationale Politie in de *garbage can*

Uit dit hoofdstuk blijkt dat problemen en oplossingen los van elkaar kunnen bestaan. Problemen gaan namelijk niet alleen op zoek naar oplossingen; oplossingen gaan juist ook op zoek naar passende problemen. Op het moment dat een beleidsverandering gaat plaatsvinden, zoals bij de Nationale Politie, kan het een geschikt moment zijn om te proberen andere problemen een plaats te geven binnen een oplossing.

Dit onderzoek ziet onafhankelijke problemen en oplossingen rondom de Nationale Politie als onderdelen van de *garbage can* (zie Figuur 2). Vanwege de overlap van de politieke stroom met de problemen- en oplossingenstroom, is deze stroom niet apart binnen dit onderzoek behandeld. Tijdens het proces van de hervorming werden verschillende problemen in het publiek debat benoemd die gekoppeld werden aan de oplossing 'de Nationale Politie', om zo een poging te doen ze te agenderen. Wanneer problemen uit het publiek debat leiden tot de komst van problemen in de formele programma's, zijn ze via het proces van *agenda setting* op de besluitvormingsagenda gekomen. Op dat moment zijn problemen, oplossingen en politiek succesvol gekoppeld en is er een beleidsraam⁸ ontstaan. Maar formele programma's kunnen ook invloed uitoefenen op de benoeming van problemen in het publiek debat. Daarom zijn de gele pijlen in Figuur 2 beide kanten op gericht. Dit

⁸ Oplossingen binnen formele programma's stonden daadwerkelijk op de planning om uitgevoerd te worden. Hierbij was dus sprake van een beleidsraam.

onderzoek bevindt zich op die gele pijlen, omdat wordt onderzocht of problemen vanuit het publiek debat via formele programma's tot oplossingen leiden, of het publiek debat die formele programma's slechts na-ijlde, óf dat publiek debat en formele programma's volledig van elkaar zijn losgezongen. Als de benoeming van problemen in het publiek debat daadwerkelijk voor oplossingen in formele programma's zorgde, heeft het publiek debat invloed gehad op de vorming en inrichting van de Nationale Politie.



Figuur 2: Schematische weergave van het onderzoeksobject

4. Methodologische verantwoording

Dit onderzoek centreert zich rond de vraag wat de impact is van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie. Het antwoord op deze hoofdvraag zal door middel van een drietal deelvragen worden beantwoord. In dit hoofdstuk staan de onderzoeksmethoden die daarvoor zijn toegepast centraal. Allereerst wordt het wetenschappelijk perspectief toegelicht (§4.1). Vervolgens wordt verder ingegaan op de casusselectie (§4.2), waarna de methodologische aanpak voor de verschillende deelvragen wordt beschreven (§4.3). Tot slot wordt gereflecteerd op de keuzes die zijn gemaakt bij de uitvoering van dit onderzoek met behulp van de betrouwbaarheid en validiteit (§4.4).

4.1. Wetenschappelijke benadering

Dit onderzoek is overwegend kwalitatief van aard, omdat het gaat om het verkennen en inzichtelijk maken van het vraagstuk (Reulink & Lindeman, 2005) van de impact van het publiek debat. Het gaat daarmee dieper in op het 'waarom' en 'hoe' rondom dit vraagstuk (Reulink & Lindeman, 2005). Binnen de kwalitatieve aanpak van dit onderzoek is voor een interpretatieve benadering gekozen, omdat het streven is om de reorganisatie van de Nationale Politie te begrijpen (Van Thiel, 2010). Met deze benadering kan het proces van *agenda setting* (en zo de impact van het publiek debat) in de context van de Nationale Politie worden geïnterpreteerd (Van Thiel, 2010). Omdat binnen deze interpretatieve benadering vanuit een theoretisch model met al bekende concepten - het *garbage can model* - naar een nieuwe context (de reorganisatie van de politie) wordt gekeken is een deductieve aanpak toegepast (Van Thiel, 2010). Hoewel dit onderzoek voornamelijk kwalitatief van aard is, bevat de methodologische aanpak ook een aantal kwantitatieve elementen. Er is namelijk ook gekeken naar frequenties van problemen en oplossingen in documenten binnen dit onderzoek (Reulink & Lindeman, 2005). Daarmee kan de onderzoeksmethode worden getypeerd als een *mixed method* (Bryman, 2012).

Voor een onderzoek met een overwegend kwalitatieve insteek waarbij het onderzoeksonderwerp in de praktijk wordt onderzocht en begrepen is een *case study* een geschikte optie (Boeije, 2010). De casus in deze studie is het reorganisatieproces van de Nationale Politie en het betreft hier dus een enkelvoudige *case study*. Bij enkelvoudige *case studies* ligt de focus op de diepte (Yin, 2009). Met deze casus wordt dus de diepte ingegaan bij de invloed van het publiek debat op *agenda setting* en besluitvormingsprocessen bij reorganisatie bij de Nationale Politie. Daardoor worden rijke en gedetailleerde bevindingen opgeleverd, maar hoeven bevindingen niet representatief te zijn voor andere casussen en zijn ze daarmee moeilijker te generaliseren (Van Thiel, 2010). Dat is echter ook niet het doel van dit onderzoek, omdat dit juist het beter begrijpen van de specifieke casus is.

4.2. Casusselectie

De casus van de hervorming van de Nederlandse politie tot een Nationale Politie betreft één van de grootste reorganisaties van de Nederlandse overheid (Algemene Rekenkamer, 2012; DG Politie, 2011) en de grootte van deze reorganisatie zou wel eens een van de redenen kunnen zijn dat er een grote hoeveelheid berichten in de media is verschenen en er in beide Kamers vaak discussie is gevoerd. De hoeveelheid data in dit publiek debat maakt de casus rijk aan informatie en inhoud, waarbij veel

verschillende spelers een rol hebben gespeeld vanuit de belangen die zij vertegenwoordigen. Dit maakt dat waarschijnlijk veel verschillende problemen kunnen worden gesignaleerd in de beschikbare data.

4.3. Fasering in onderzoeksmethode

Voor dit onderzoek is een documentenanalyse uitgevoerd voor het publiek debat en formele programma's over de plannen voor de Nationale Politie. De bevindingen uit deze documentanalyses zijn gevalideerd en aangevuld met interviews met twee respondenten die betrokken waren bij de vorming en inrichting van de Nationale Politie. Bovendien zijn enkele passages (met *) afkomstig uit het paper *“Hoe het besluit voor de Nationale Politie toch genomen werd”* geschreven tijdens het masterprogramma. Om te onderzoeken of problemen die in het publiek debat zijn verschenen ook daadwerkelijk impact hebben gehad in het proces en de keuzes die daar zijn gemaakt, bestaat dit onderzoek uit vier fases zoals in Tabel 1 weergegeven:

Fase	Methode	Doel
1	Documentanalyse van het publiek debat	Zoektocht naar 'problemen' voor deelvraag 1
2	Documentanalyse formele programma's	Zoektocht naar 'problemen' voor deelvraag 2
3	Documentanalyse formele programma's	Zoektocht naar 'oplossingen' voor deelvraag 3
4	Interviews	Validatie en verdieping op deelvraag 1, 2 & 3

Tabel 1: Fasering in de onderzoeksmethode

4.3.1. Fase 1: Zoektocht naar problemen in het publiek debat

Voor het beantwoorden van de eerste deelvraag is het publiek debat⁹, bestaande uit mediaberichtgeving, Kamervragen en moties, geanalyseerd. Dit onderzoek zal zich beperken tot Kamervragen en moties als parlementaire bronnen, omdat in deze documenten de discussie door actoren wordt aangegaan en ze zo uitdrukken wat de meningen, wensen en belangen waren van die actoren. Daaruit konden daarom naar verwachting het beste problemen worden gefilterd. De eerste fase van het onderzoek betrof een verkenning van het onderzoeksterrein, waarbij het ging om de hoeveelheid berichtgeving¹⁰ in het publiek debat over de Nationale Politie, welke problemen hierin naar voren zijn gekomen, op welke momenten in de tijd ze werden benoemd en hoe ze door de tijd veranderden.

⁹ De brede analyse van het publiek debat was onderdeel van een promotieonderzoek van twee medewerkers van de bestuursafdeling van de Nationale Politie. Voor dit onderzoek bestuderen zij zelf interne stukken (de 'binnenkant'). Door twee studenten werd ter aanvulling het publiek debat rondom het reorganisatieproces geanalyseerd (de 'buitenkant'). Hiervoor werden hoofdlijnen van mediaberichten en parlementaire stukken met belangrijke gebeurtenissen en issues genoteerd. Deze bevindingen werden later met de medewerkers besproken en afgestemd, waarbij naar raakvlakken tussen binnen- en buitenkant is gezocht. Door deze manier van afstemmen van bevindingen vond een geïntegreerde analyse plaats.

¹⁰ Voor de brede analyse van het publiek debat op hoofdlijnen is een verdeling gemaakt voor de maanden tussen twee studenten tot en met het jaar 2013. Om en om zijn die verdeelde maanden geanalyseerd en vervolgens naast elkaar gelegd en samengevoegd om zo scherp mogelijk naar de data te kunnen blijven kijken en tunnelvisie te voorkomen. De periode vanaf januari 2014 is door de auteur van dit onderzoek alleen geanalyseerd en bovendien is slechts door de auteur van dit onderzoek naar problemen gezocht binnen de hoofdlijnen.

Op een kwalitatieve manier is onderzocht welke problemen in het publiek debat verschenen zijn en hoe die veranderd zijn door de tijd heen. Het begrip *tijd* in deze deelvraag ging over de tijdsperiode van april 2011 tot en met augustus 2015. De start ligt bij april 2011 omdat het Uitvoeringsprogramma Nationale Politie toen openbaar werd, waarin de plannen voor de Nationale Politie voor het eerst als uitwerking van het Regeerakkoord werden verwoord. Dit was het eerste plan dat verscheen voor de vorming en inrichting van de organisatie. Na deze periode ging ook pas de definitiefase van de Nationale Politie in. Het eindpunt ligt bij voor 31 augustus 2015 bij het verschijnen van de Herijkingsnota, omdat dat moment een laatste moment vormt wanneer nieuwe ideeën nog in officiële documentatie voor de vorming van de Nationale Politie terecht konden komen.

Daarnaast vond, binnen deze kwalitatieve wijze van analyseren op sommige punten een kwantitatieve analyse plaats. Dit gold voor het tellen van hoeveelheden problemen en de momenten in de tijd waarop zij verschenen.

4.3.1.1. Zoekmethode publiek debat

Om naar de berichten in de media te zoeken is gebruik gemaakt van de database *LexisNexis*. Met deze database kunnen alle mediaberichten per maand worden opgevraagd. De bronnen die via *LexisNexis* kunnen worden geraadpleegd zijn kranten, persbureaus en persberichten, tijdschriften en branchevakbladen. Om een zo breed mogelijk beeld te krijgen van problemen in het publiek debat, is gekeken naar al deze soorten bronnen. Er is gekozen om slechts via *LexisNexis* te zoeken, omdat nieuwsberichten uit andere databases zoals *Google News* dezelfde thematiek bevatten. Bovendien kon ook op basis van berichten uit *LexisNexis* worden vastgesteld wat drukke en minder drukke periodes waren voor berichtgeving. De thematiek en piekperiodes van berichten konden dus ook met behulp van alleen *LexisNexis* worden vastgesteld.

In de database is berichtgeving opgevraagd de zoekterm '*Nationale Politie*'. Andere zoekcombinaties bleken geen andere berichten op te leveren, waardoor de zoekterm '*Nationale Politie*' volstond. Het ging hier om een totaal van 12.070 documenten voor de analyse. Er is gekozen om berichten met een redelijk overeenkomende inhoud niet allemaal apart te tonen in *LexisNexis*, maar samen te voegen. De berichten zijn wel apart geteld, maar omdat de inhoud qua inhoud en thematiek niet onderscheidend was zijn de berichten niet los van elkaar geanalyseerd. Zo werd thematiek in de berichten dus gevangen en door aparte telling de frequentie ook.

Voor het raadplegen van Kamervragen en moties zijn de websites van de Eerste en Tweede Kamer gebruikt. Hierin konden alle parlementaire stukken voor de onderzoeksperiode worden opgevraagd. Het ging om een totaal van 145 documenten Kamervragen en moties die zijn meegenomen in de documentanalyse. Daar is om dezelfde redenen als hierboven de zoekterm '*Nationale Politie*' gebruikt.

4.3.1.2. Documentanalyse en rapportage

Allereerst zijn de aantallen mediaberichten, Kamervragen en moties geteld. Hierbij zijn berichten over de Nationale Politie in het buitenland niet meegenomen. Alle edities van kranten zijn apart geteld. Zo kon een grafiek met een overzicht van frequenties berichtgeving in de onderzoeksperiode gecreëerd worden.

Binnen de brede analyse van het publiek debat is gezocht naar ‘problemen’ (zie Tekstvak 6). Problemen waren gekarakteriseerd als issues die om aandacht vragen (Cohen, March & Olsen, 1972). Indicatoren voor het noemen van problemen waren statistische gegevens, *focusing events*, feedback van vorig beleid (Béland, 2005), de signalering van een verandering door breed gerespecteerde sociale indicatoren of crises (Kingdon, 1984; 1995; Mucciaroni, 1992).

De problemen zijn per maand met publicatiedata en naam van het medium en de auteur in een overzicht genoteerd. Voor problemen in Kamervragen en moties is op eenzelfde manier te werk gegaan en zijn datum en indiener genoteerd. Hier ging het niet om het aantal unieke problemen, tenzij exact dezelfde problemen binnen een week opnieuw verschenen. Dan werd het probleem slechts eenmaal meegenomen. Als een probleem dus in verschillende kranten of edities binnen een week nogmaals verscheen is het maar eens geteld, maar als hetzelfde probleem meer dan een week later weer verscheen, is het wel nogmaals geteld.

Vervolgens zijn problemen ingedeeld in verschillende categorieën. Hiervoor is in eerste instantie open gecodeerd om de grote hoeveelheid informatie uiteen te rafelen (Boeije, 2012) en de belangrijkste elementen voor beantwoording van de deelvraag over problemen in het publiek debat te benoemen in de vorm van codes. Toen een beeld was verkregen van de diverse en uiteenlopende soorten problemen in het publiek debat, zijn verbindingen tussen codes gelegd door middel van axiaal coderen (Boeije, 2012). Hierbij zijn codes geclusterd tot categorieën en thema’s. Tot slot zijn de verschillende categorieën die bij het axiaal coderen ontstonden door middel van selectief coderen (Boeije, 2012) ondergebracht tot kernthema’s en zo ook gestructureerd. Het codeerschema is te vinden in Bijlage 2.

Tekstvak 6 Voorbeeld zoektocht problemen en categorisering publiek debat

De zoektocht naar problemen kan worden uitgelegd met behulp van de volgende passage uit het ANP van 23 juni 2011: *“Agenten hebben geprobeerd registratie van incidenten in het computersysteem van de politie te vermijden omdat ze het systeem omslachtig vinden. Ze deden dat soms door vergrijpen als lichter aan te merken dan ze werkelijk waren. Daardoor konden ze met een boete worden afgedaan en hoefden ze niet in het systeem te worden ingevoerd. De Algemene Rekenkamer schrijft in een rapport dat donderdag verscheen aanwijzingen te hebben dat agenten het computersysteem uit de weg gaan.”* Het issue dat om aandacht vraagt in deze passage is het omslachtige computersysteem. Dat is aangemerkt als probleem. Dit is vervolgens in de categorie *ICT* ingedeeld, omdat het de technologie waarmee agenten informatie uitwisselen betreft.

Na het selectief coderen kon het aantal problemen per maand per categorie worden geteld en weergegeven in een grafiek met gestapelde kolommen. Zo kon het verschil in de tijd worden gesignaleerd. Omdat er nog meer problemen dan verwacht gekoppeld bleken te zijn aan de Nationale Politie en deze erg uiteenlopend waren, is niet diep ingegaan op de specifieke problemen die vóórkomen binnen de categorieën. Wel zijn per categorie een aantal problemen beschreven die herhaaldelijk in de tijd voorkwamen en waarover door diverse bronnen bericht is.

4.3.2. Fase 2: Zoektocht naar problemen in formele programma's

In de tweede fase heeft het onderzoek zich na de brede analyse van het publiek debat versmald tot een analyse van formele programma's over de Nationale Politie. Hierin werd net als in de eerste fase van het onderzoek gezocht naar problemen. Bij de analyse van formele programma's over de Nationale Politie is ook op kwalitatieve wijze naar problemen en hun verandering door de tijd gekeken, en op kwantitatieve wijze frequenties en publicatiedata van problemen.

De organisatieverandering bij de Politie is gebaseerd op een totaal van zeven plannen die gezamenlijk de vorming en inrichting van de Nationale Politie beschrijven. Het gaat hier om het Uitvoeringsprogramma, het Programmaplan, het Ontwerpplan*, het Realisatie- en het Inrichtingsplan*, de Actualisatie Realisatie* en de Herijkingsnota, die allemaal zijn meegenomen in de analyse. Tussen deze plannen door verschenen ook nog de Opdracht aan de Kwartiermaker* en een aantal voortgangsberichten*. Voor de analyse zijn alleen voortgangsberichten geselecteerd die niet op dezelfde dag als een van de zeven plannen verschenen, omdat de problemen dan een herhaling vormden van wat in de plannen omschreven was. De tijdsperiode voor de analyse van formele programma's liep net als bij Fase 1 van april 2011 tot en met augustus 2015. Bij de start in april 2011 werden voor het eerst duidelijke problemen genoemd in het Uitvoeringsprogramma en bij de Herijkingsnota vond de laatste koppeling van problemen aan oplossingen plaats. Er is gebruik gemaakt van de officiële, complete en onbewerkte versies van de documenten. De geanalyseerde documenten zijn in Tabel 2 met publicatiedata weergegeven:

Datum	Document
04-2011	Uitvoeringsprogramma Vorming Nationale Politie
05-2011	Opdracht aan de Kwartiermaker
09-2011	Programmaplan Nationale Politie
10-2011	Ontwerpplan Nationale Politie
03-2012	Voortgangsbericht 1
10-2012	Voortgangsbericht 2
12-2012	Inrichtingsplan Nationale Politie
12-2012	Realisatieplan Nationale Politie
10-2013	Voortgangsbericht 3
05-2014	Actualisatie Realisatieplan
08-2015	Herijkingsnota

Tabel 2: Geanalyseerde formele programma's met publicatiedata

Deze plannen geven gezamenlijk een compleet beeld van de wijze waarop de Nationale Politie vorm diende te krijgen en de manier waarop dit moest worden uitgevoerd. Deze documenten zijn samengesteld door het Ministerie van Veiligheid en Justitie en de Politie, zijn bij verschillende partijen ter consultatie gelegd, en zijn ook bedoeld om diverse groepen mensen en organisaties te informeren. Deze documenten bevatten de besluiten en actiepunten voor de reorganisatie die als oplossing voor de problemen bij de politie werden gepresenteerd. Hierin kon dan ook naar benoeming en verandering van problemen worden gezocht. Uit Voortgangsberichten aan het Parlement over de vorming van de Nationale Politie kon de tussentijdse voortgang bij de vorming en inrichting worden opgemaakt en welke problemen daarbij benadrukt of belangrijk bevonden werden.

Met behulp van dezelfde definitie en indicatoren is in deze documenten gezocht naar problemen (zie Tekstvak 7). Vanwege de hoeveelheid documenten en grootte van deze documenten zijn deze documenten overwegend gescand in de zoektocht naar problemen. Voortgangsberichten zijn wel uitgebreider bestudeerd omdat ze korter en bondiger waren. De problemen die uit deze formele programma's gefilterd konden worden, zijn evenals de problemen uit het publiek debat weergegeven in een overzicht per maand voor de gehele onderzoeksperiode. Met behulp van dezelfde categorieën en codeboom als bij de vorige deelvraag zijn deze problemen gecategoriseerd, waardoor een verschuiving in het aantal en soort problemen gezien kon worden. Vervolgens zijn ook deze problemen op een tijdlijn met gestapelde kolommen gezet, waarmee eenvoudig een vergelijking kon worden gemaakt tussen de problemen in de formele programma's en de problemen in het publiek debat. Daarnaast zijn tijdreeksen gemaakt om de vergelijking in de tijd tussen het publiek debat en formele programma's te maken.

Tekstvak 7 Voorbeeld zoektocht problemen en categorisering formele programma's

De manier waarop naar problemen is gezocht in formele programma's is gelijk aan die voor het publiek debat, met het enige verschil dat problemen daar vaker in de vorm van doelstellingen voorkwamen. In het voortgangsbericht van 28 november 2013 werd het doel "*grotere weerbaarheid van de medewerkers*" geformuleerd. Hieruit kan het probleem dat die weerbaarheid dus niet groot genoeg was worden afgeleid, waarmee allerlei problemen met functioneren en de psychische gesteldheid van medewerkers samenhangen. Dit probleem is dan ook in de categorie medewerkers (MDW) ingedeeld.

4.3.3. Fase 3: Zoektocht naar oplossingen in formele programma's

Naast een zoektocht naar problemen vond in dezelfde formele programma's van de tweede fase van het onderzoek een zoektocht naar oplossingen plaats. Onder oplossingen werden hierbij de voorstellen of alternatieven voor beleidsverandering verstaan (Allison & Zelikow, 1999; Béland, 2005). Indicatoren voor de oplossingen konden ideeën, technieken en beleid (Lipson, 2007) en voorstellen voor verandering (Allison & Zelikow, 1999) binnen de documenten zijn. Voor deze oplossingen is op eenzelfde manier te werk gegaan als bij de zoektocht naar problemen in het publiek debat en de formele programma's (zie Tekstvak 8).

Het gaat hier om oplossingen die daadwerkelijk werden uitgevoerd. Niet-uitgevoerde oplossingen zijn namelijk niet opgenomen in openbare documenten over de vorming en inrichting van de Nationale Politie en de interne documenten waarin ze waarschijnlijk wel stonden waren vertrouwelijk en daarmee niet toegankelijk. Zo was de oplossingenstroom zelf niet te zien in de formele programma's. Om die reden is ook niet gekeken naar de oplossingenstroom in het publiek debat. Dit vormt geen beperking, omdat de 'echte' uit te voeren oplossingen het belangrijkste zijn bij bepaling van impact door problemen.

Voor het categoriseren van oplossingen is dezelfde codeboom gebruikt als bij de vorige deelvragen. Oplossingen zijn ingedeeld in de categorie van het probleem waar ze een oplossing voor zijn. Daardoor kan het voorkomen dat een oplossing voor meerdere problemen en meerdere categorieën een

oplossing is. Daarvoor is gekozen omdat zo beter vergeleken kon worden voor wat voor soort problemen oplossingen komen en hoeveel dat er waren. Als een oplossing een oplossing was voor problemen in verschillende categorieën is dit apart geteld, maar niet als een oplossing voor problemen in dezelfde categorie een oplossing was. Vervolgens zijn ook oplossingen op een tijdlijn met gestapelde kolommen weergegeven, zodat de vergelijking met problemen in het publiek debat en problemen in formele programma's kon worden gemaakt.

Tekstvak 8 Voorbeeld zoektocht oplossingen en categorisering formele programma's

In het voortgangsbericht van 28 november 2013 werd ook meteen een oplossing gegeven voor die weerbaarheid van de medewerkers: *“De realisatie van de mijlpalen voor dit operationele doel is in volle gang. Zo volgen tot en met 2015 ruim 30.000 medewerkers de mentale krachttraining. Een, zo kan ik uit eigen ervaring zeggen, zeer intensieve training die de agenten weerbaarder maakt voor de situaties die zij tijdens hun werk aantreffen. Op dit moment hebben circa 9.000 politiemensen deze training al gevolgd.”* De mentale krachttraining is hier als oplossing aangemerkt, omdat dit een actiepuntenpunt is wat gedaan wordt om het probleem van de lage weerbaarheid te verminderen. Deze is ingedeeld in de categorie medewerkers (MDW), omdat het een oplossing is voor een probleem binnen die categorie.

4.3.4. Fase 4: de interviews

Ter aanvulling van de documentanalyses van het publiek debat en de formele programma's zijn interviews afgenomen met twee medewerkers van de bestuursafdeling bij de Nationale Politie. Deze vierde fase van het onderzoek betreft dus een kwalitatieve manier (Bryman, 2012) van onderzoek doen. Deze interviews boden de kans om de bevindingen uit de eerste delen van het onderzoek te valideren en boden verdieping op de belangrijkste bevindingen. Ondanks dat de documentanalyses rijke informatie opleverden, konden achterliggende gedachten vanuit de politieorganisatie namelijk beter begrepen worden door interviews, omdat hierbij kon worden doorgevraagd op bevindingen (Bryman, 2012), ervaringen en opvattingen (Van Thiel, 2007). Bovendien kunnen sommige problemen wel besproken zijn, maar kan de keuze zijn gemaakt om er toch geen actie voor te ondernemen. Deze punten konden wel naar voren komen en toegelicht worden in interviews. De doelstelling van de interviews betrof dus allereerst een validatieslag van de onderzoeksresultaten, en daarnaast de mogelijkheid om de reorganisatie écht beter te begrijpen en het beeld van de bevindingen in te kleuren.

Er is gekozen voor het interviewen van de onderzoeksbegeleiders vanuit de Nationale Politie, omdat zij betrokken waren bij het onderzoek en begeleiding boden vanuit de organisatie. Het gaat hier om een doelgerichte steekproef (Boeije, 2012) vanwege de selectie van medewerkers op basis van gunstige kenmerken voor het onderzoek. Zo beschikten zij over erg veel kennis van het onderwerp, omdat zij het proces van het begin tot het eind hebben meegemaakt en doordat zij betrokken waren bij het schrijven van (enkele) formele programma's. Bovendien voeren zij zelf ook onderzoek uit voor hun promotie over het reorganisatieproces, waardoor zij nog veel kennis over de reorganisatie paraat hadden. Zij beschikten daarmee in grotere mate dan anderen over de benodigde kennis van de enorme

reorganisatie van de politieorganisatie, waardoor de keuze om deze medewerkers te interviewen het meest geschikt was.

De interviews zijn afgenomen op het moment dat alle documentanalyses waren uitgevoerd en de eerste versie van de resultaten voorlag. Zo konden de bevindingen uit deze analyses worden gevalideerd en verdiept. De belangrijkste bevindingen die uit de documentanalyses naar voren kwamen vormden de leidraad voor deze interviews. De onderwerpen binnen de interviews konden dus pas worden vastgesteld na uitvoering van de derde fase van het onderzoek. Op gestructureerde wijze (Van Thiel, 2010) zijn de respondenten bevraagd of zij de problemen herkenden, uit konden leggen hoe dit was gegaan, hoe dat probleem bij hen speelde, of zij er wat meer over konden vertellen, of er dingen waren die niet klopten, en of het beeld volledig was. Vervolgens is hen gevraagd of ze naar hun idee waren geadresseerd binnen de vorming van de Nationale Politie. De opzet van de interviews betrof dus de topics in algemene zin.

De interviews zijn op het hoofdkantoor van de Nationale Politie afgenomen vanwege overwegend praktische overwegingen en duurden 1 uur en 15 minuten en 1 uur en 30 minuten. De interviews zijn individueel afgenomen om eventuele beïnvloeding door anderen uit te sluiten. Tevens zijn de interviews opgenomen, zodat analyse van de data nauwkeurig kon plaatsvinden. De interviews zijn woord voor woord uitgeschreven, waarmee de details van uitspraken bewaard bleven (Van Thiel, 2010). De letterlijke uitwerking van de interviews is voorgelegd aan de respondenten, zodat zij konden controleren of zij het eens waren met de uitwerking van de interviews. Bovendien konden zij zo nog aangeven of er vertrouwelijke informatie in benoemd werd die niet in het onderzoek gebruikt mocht worden. De passages die zij aanmerkten als vertrouwelijk zijn verwijderd uit de uitgeschreven versies.

4.4. Methodische reflectie

Binnen dit onderzoek zijn zowel documentanalyses als interviews uitgevoerd. Dit duidt op triangulatie, omdat verschillende databronnen en methoden worden gecombineerd om zoveel mogelijk bewijs te verschaffen (Boeije, 2012; Van Thiel, 2010). Triangulatie is goed voor de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek (Van Thiel, 2010). Bevindingen uit documentanalyses konden namelijk worden gecontroleerd in de interviews (validatie) en waren doordat zij op twee manieren gevonden werden betrouwbaarder omdat zo de kans op toeval (Bryman, 2012) van de bevindingen werd verkleind. Door het combineren van documentanalyses en interviews zijn de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek dan ook beter gewaarborgd.

De betrouwbaarheid van dit onderzoek is daarnaast gewaarborgd door de grote hoeveelheid data die is geanalyseerd. Door de vergelijking van de grote hoeveelheid berichtgeving uit het publiek debat met formele programma's is de kans dat de bevindingen op toeval (Bryman, 2012) berusten verkleind. Bovendien is hiermee de diepte in gegaan voor de casus van de reorganisatie van de politieorganisatie, waarmee de interne validiteit (Van Thiel, 2010) relatief hoog is. De bevindingen zijn echter lastiger te generaliseren en zo is de externe validiteit van dit onderzoek relatief laag (Van Thiel, 2010).

Het eerste deel van het onderzoek, de brede analyse van het publiek debat, was onderdeel van een geïntegreerde analyse die is uitgevoerd door twee studenten en waarvan de bevindingen met twee

medewerkers bij de Nationale Politie zijn besproken. Daardoor heeft deze analyse een hoge mate van validiteit.

Omdat die medewerkers van de politieorganisatie bij de interviews de bron van informatie waren en mogelijk andere belangen hadden dan de onderzoeker, bestond het risico dat de informatie daardoor niet betrouwbaar was (Van Thiel, 2010). Dit heeft invloed op de interne validiteit, omdat de conclusie die getrokken wordt dan niet zou kunnen kloppen. De geïnterviewde medewerkers waren diep betrokken in het proces van de vorming en inrichting van de Nationale Politie en konden niet overal open en eerlijk over spreken omdat het om vertrouwelijke informatie ging. Daardoor hadden zij enerzijds veel kennis over de reorganisatie, maar konden zij anderzijds ook bevoordeeld zijn of weigeren bepaalde antwoorden te geven. Dit beperkt een geheel objectieve analyse van de interne besluitvorming. Dit risico is verkleind met de eerste drie fases van analyse, op basis waarvan topics zijn vastgesteld voor de interviews. Zo werden de respondenten meer gestuurd en bleven zij minder in hun eigen belevingswereld hangen. Bovendien zijn de interviews voornamelijk afgenomen ter validatie van de documentanalyses en als verdieping op de bevindingen die al grotendeels voorlagen, waardoor dit geen grote beperking op de validiteit van het onderzoek vormt.

5. De *garbage can* met problemen en oplossingen bij de Nationale Politie

In dit hoofdstuk worden het publiek debat en de formele programma's geanalyseerd volgens de methodische aanpak uit het hoofdstuk 4. Eerst wordt gekeken naar de koppeling van problemen in het publiek debat aan de Nationale Politie en hun verandering door de tijd (§5.1). Vervolgens wordt uiteengezet welke problemen (§5.2) en oplossingen (§5.3) in formele programma's zijn voorgekomen en hoe zij veranderd zijn door de tijd. Hierbij wordt ook de vergelijking met het publiek debat gemaakt.

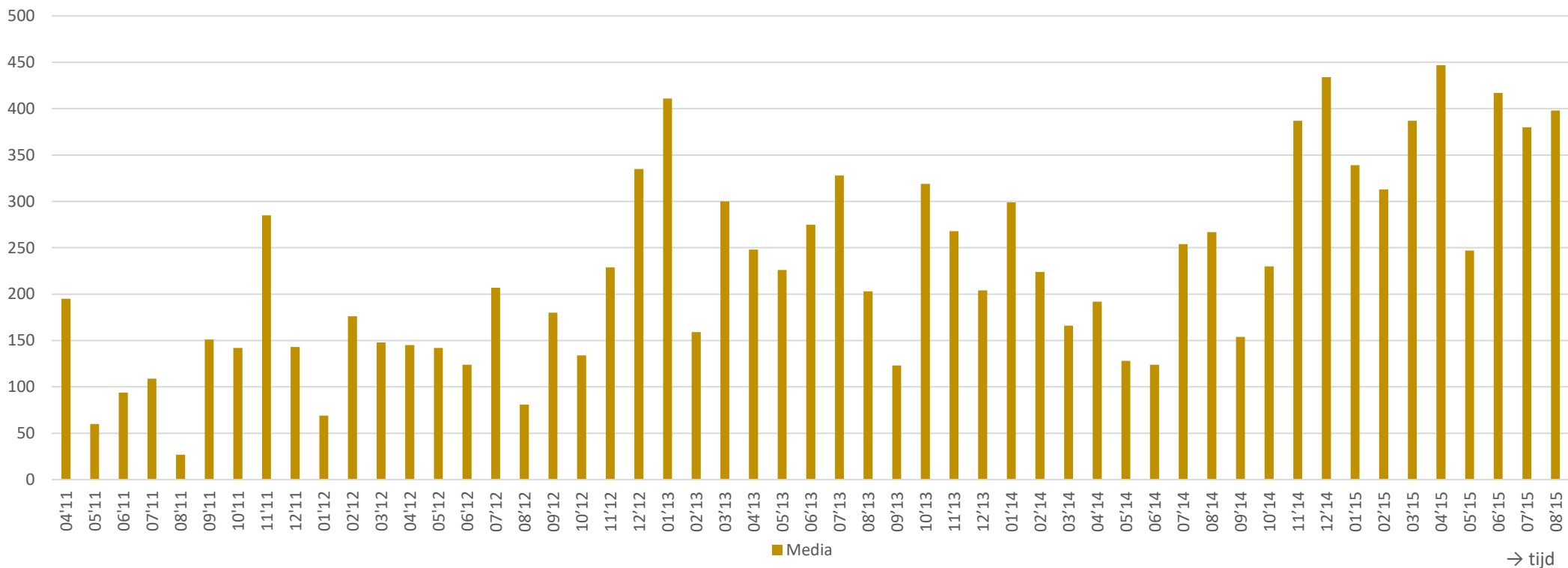
5.1. Problemen in publiek debat en verandering door de tijd

5.1.1. Stapels berichtgeving in het publiek debat

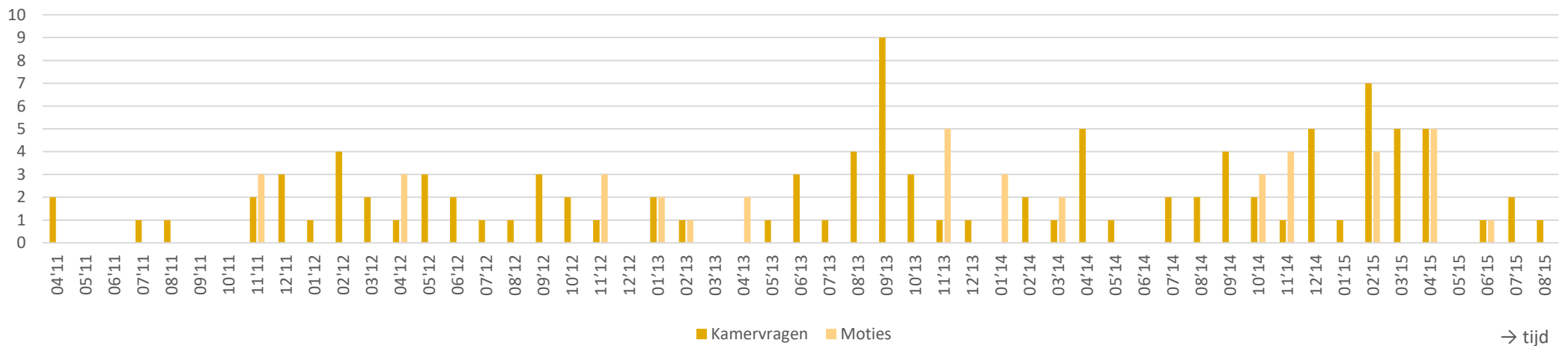
Over de Nationale Politie is maandelijks een grote hoeveelheid berichten verschenen in het publiek debat en die hoeveelheid werd gedurende de tijd steeds groter. In de periode april 2011 tot en met augustus 2015 zijn in totaal 12.070 mediaberichten over de Nationale Politie verschenen. Grafiek 1 op de volgende pagina geeft het totaal aantal mediaberichten per maand weer.

Er is een globale stijging te zien in het aantal mediaberichten per maand. Pieken in berichtgeving vinden plaats in november 2011, januari 2013, december 2014, april 2015 en juni 2015. Hoewel het aantal mediaberichten per maand later verder oploopt, springt november 2011 er voor het begin van de onderzoeksperiode uit. Gedurende die maand heerst discussie of het wetgevingsoverleg over de Nationale Politie die maand zal plaatsvinden of er vertraging komt. Bovendien is dan net het Ontwerpplan (Ministerie van Veiligheid en Justitie, 2012) verschenen, waarmee de plannen voor de Nationale Politie wat concreter zijn geworden. Er zijn daardoor veel berichten over de politieregio's en bijhorende thema's zoals invloed van lokale bestuurders (Sok, 2011), en dat in het bijzonder voor de 'superregio' Oost¹¹. De tweede piek in januari 2013 wordt veroorzaakt door de start van de Nationale Politie. In die maand is te zien dat vele kranten feitelijk berichten over de start van die Nationale Politie en de gevolgen voor de regio van de krant. Bovendien werd er op dat moment veel kritiek geuit op de plannen voor de reorganisatie (Murk, 2013). In december 2014 spelen diverse grotere thema's, waarvan er twee bovenuit springen: de bekendmaking van €230 miljoen extra benodigde reorganisatiekosten (Bergsma, 2014) en de rechtszaken die medewerkers aanspannen vanwege de nieuwe functieprofielen (Kuypers, 2014). Bij de vierde piek in april 2015 lopen de issues tussen de bonden en de korpsleiding, vooral met Bouman, hoog op. Door de onenigheid over de CAO en zogenoemde 'ons-kent-ons' benoemingen dreigen de bonden het vertrouwen in Bouman op te zeggen. De vijfde en laatste piek vindt plaats in juni 2015. De concept Herijkingsnota van het Realisatieplan verscheen toen (en was ingezien door o.a. ANP) (Kuypers, 2015) waarover dan veel wordt geschreven.

¹¹ Veel kritiek kwam op politieregio Oost, omdat deze te groot zou zijn en daarmee minder goed bestuurbaar.



Grafiek 1: Totaal aantal mediaberichten in het publiek debat in de onderzoeksperiode



Grafiek 2: Totaal aantal Kamervragen en moties in de onderzoeksperiode

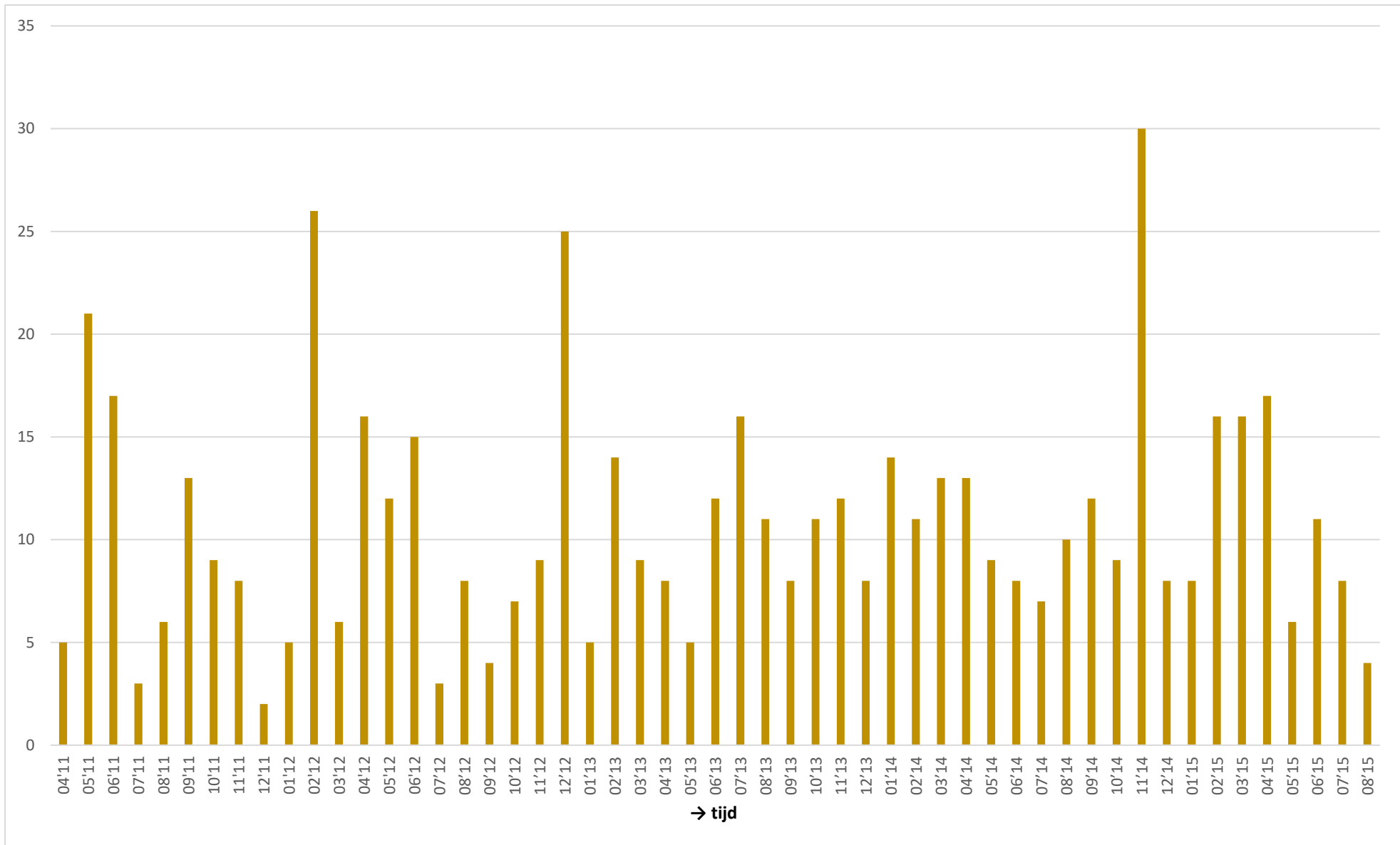
Grafiek 2 op de vorige pagina laat de aantallen Kamervragen en moties (145) gedurende de hervormingsperiode zien. In deze periode zijn drie opvallende pieken te zien. Hoewel er een grote diversiteit is aan onderwerpen binnen de Kamervragen en moties in de geanalyseerde maanden, zijn er toch een aantal thema's die in de piekperiodes prominent aanwezig zijn. Zo speelde in september 2013 de angstcultuur onder het politiepersoneel, diende de PVV in februari 2015 verschillende moties over de dierenpolitie in en was de diversiteit binnen het korps in april 2015 een groot thema.

In de rest van dit onderzoeksrapport worden mediaberichten, Kamervragen en moties samengenomen en onder de verzamelnaam publiek debat behandeld, omdat veelal dezelfde problemen in de documenten voorkwamen.

5.1.2. Voor ieder wat wils: problemen in het publiek debat

Er is een enorme hoeveelheid problemen aan de Nationale Politie gekoppeld in het publiek debat. In totaal 568 zijn er verschillende problemen aan de Nationale Politie gekoppeld in de periode van april 2011 tot en met augustus 2015. Dat komt neer op een gemiddelde van 11 problemen per maand. In Grafiek 3 op de volgende pagina wordt het totaal aantal problemen per maand in het publiek debat in de onderzoeksperiode weergegeven. Maanden waarin veel problemen zijn gelinkt aan de Nationale Politie zijn mei 2011, februari 2012, december 2012 en november 2014.

De piek in mei 2011 is veroorzaakt door de start van de vorming en inrichting van de Nationale Politie. Het is vrij logisch is dat toen de vele problemen die volgens de betrokkenen zelf bij de politie heersten werden benoemd in het publiek debat om de keuze voor de Nationale Politie te beargumenteren. Bovendien past dit in het beeld van *solutions looking for problems* (Lipson, 2007; March & Olsen, 1989) waarbij de problemen die al langer bij de politie speelden worden gekoppeld aan de oplossing 'De Nationale Politie' die toen beschikbaar was. In februari 2012 is geen lijn te trekken in de oorzaak van de piek problemen. De problemen waren erg verschillend, er is geen groot officieel document uitgebracht en er stond ook geen groot document op de planning voor publicatie. De derde piek van problemen in december 2012 is te verklaren door het verschijnen van het Inrichtings- en Realisatieplan. In deze plannen werd een grote hoeveelheid problemen uiteengezet die gedeeltelijk door het publiek debat zijn overgenomen. In november 2014 werd bekend dat met het (destijds) huidige plan de Nationale Politie niet binnen de gestelde tijd en met de gestelde doelen gerealiseerd zou zijn (Grutterink & Bergsma, 2014), waarop vele problemen omtrent die haalbaarheid volgden. Er werden toen in het publiek debat verschillende pogingen gedaan om problemen die men wilde prioriteren te koppelen aan de Nationale Politie. Een verklaring hiervoor is dat een herziening van de plannen het idee oplevert dat er invloed uitgeoefend kan worden op die plannen door problemen in het publiek debat te benoemen. Dit sluit aan bij wat Lipson (2007) schrijft over keuzemogelijkheden en daarop volgende pogingen tot invloed op beleid en de besluitvormingsagenda. Er is dus te zien dat er vooral veel problemen gekoppeld werden bij de start van de hervorming, bij het verschijnen van grote documenten en bij het voordoen van keuzemomenten.



Grafiek 3: Totaal aantal problemen per maand in de onderzoeksperiode

5.1.2.1. Cultuur en bijzaken: het voorkomen van problemen

De problemen uit het publiek debat zijn in categorieën ingedeeld (zie Bijlage 3 voor codering). Tabel 3 toont het totaal aantal problemen per categorie voor de onderzoeksperiode en de verhouding waarin zij voorkomen in het publiek debat (aflopend in frequentie). Gemiddeld genomen verschenen er 47 problemen per categorie in het publiek debat gedurende de onderzoeksperiode.

Categorie probleem	Aantal	%
Cultuur (CUL)	91	16,02
Taakomgeving (TAO)	88	15,49
Vaardigheden en Kennis (VAK)	76	13,38
Capaciteit (CAP)	71	12,50
Medewerkers (MDW)	45	7,92
Taakgroepering (CP2)	39	6,87
Middelen (MID)	37	6,51
ICT (ICT)	33	5,81
Hiërarchie (CP4)	27	4,75
Regels en programma's (CP1)	25	4,40
Organisatievorm (ORV)	19	3,35
Roosters (CP3)	17	2,99
Totaal	568	100

Tabel 3: Totaal aantal problemen per categorie

Problemen in het publiek debat centreerden zich vooral rondom *cultuur* (91) en problemen in deze categorie liepen als een rode draad door de onderzoeksperiode. Een reden hiervoor kan zijn dat cultuur van invloed is op alles wat men doet in een organisatie en daarmee overlapt met andere categorieën problemen en oorzaken daarvan. Een van de respondenten zei daarover: “*Het is overal, maar het is ook nergens te vinden*”. In het publiek debat is daadwerkelijk die koppeling van *cultuur*problemen aan andere problemen te zien, wat aansluit bij het beeld dat problemen vaak gekoppeld zijn aan andere problemen uit de *garbage can* (Van Gestel, De Beer & Van der Meer, 2009). Verder waren er veel problemen in de categorieën *taakomgeving* (88), *vaardigheden en kennis* (76) en *capaciteit* (71). De aanwezigheid van veel problemen in deze categorieën kan worden verklaard doordat die categorieën voor buitenstaanders van de organisatie relatief eenvoudig te begrijpen en waarnemen zijn. De *taakomgeving* is ook de omgeving waarin de samenleving zelf acteert, *vaardigheden en kennis* hebben veelal betrekking op ervaringen die burgers hebben met de politie en *capaciteit* is bij uitstek een aspect waar op bepaalde plaatsen altijd een tekort aan is bij de politie waarop vervolgens commentaar komt vanuit de maatschappij. Ze gaan dus over de kern van het politiewerk. Het was dan ook relatief eenvoudig om hierbij problemen te benoemen.

Daarentegen kwamen weinig problemen voor met *regels en programma's* (25), de *organisatievorm* (19) en *roosters* (17). De categorieën *regels en programma's* en *roosters* zijn relatief ‘smalle’ en specifieke categorieën die over een kleiner deel van de politieorganisatie gaan. Doordat de drie categorieën bovendien minder zichtbaar zijn voor buitenstaanders van de organisatie en zo lastiger te waarnemen, moeten buitenstaanders zich meer verdiepen in de organisatie om hier iets over te kunnen zeggen. Daardoor is het hierover lastiger om over problemen te spreken in het publiek debat.

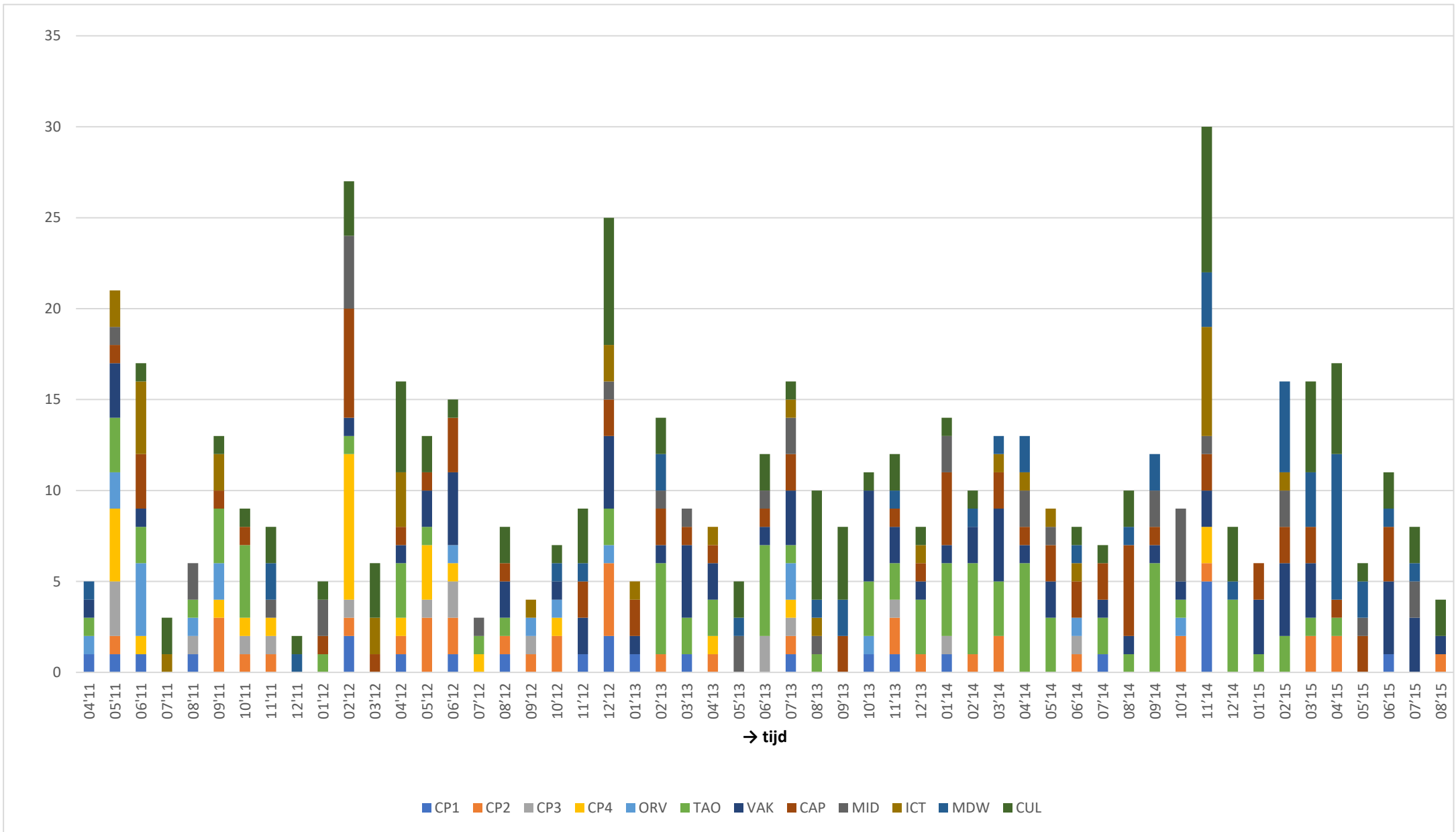
Er was veel samenhang tussen problemen uit verschillende categorieën. Problemen die in een bepaalde categorie voorkwamen, waren vaak ook verbonden met andere categorieën problemen. Een voorbeeld daarvan was de mogelijkheid tot aangifte doen die te wensen overliet, wat samenhang met ICT problemen rondom het invoeren van gegevens, met *vaardigheden en kennis* van agenten bij wie het daaraan zou ontbreken, en met de *capaciteit* die ervoor beschikbaar was. Ook dat sluit aan bij wat Van Gestel, De Beer en Van der Meer (2009) stellen over het koppelen van problemen aan andere problemen uit de *garbage can*. Er is inderdaad te zien dat het probleem niet rechtstreeks kon worden opgelost, maar verbonden werd met andere problemen. Die koppelingen tussen verschillende problemen uit de *garbage can* waren ook voor andere problemen te zien.

5.1.3. Opeenstapeling van problemen: de verandering door de tijd

De meeste problemen duurden voort in de tijd en zijn zo op te vatten als problemenstromen. Ze werden telkens opnieuw in de tijd gegrabbeld uit de *garbage can*, gekoppeld aan de Nationale Politie en bleven zo onderdeel van de grote hoop problemen bij de Nationale Politie. Het publiek debat vormde daardoor vooral een opeenstapeling van problemen: er kwamen telkens nieuwe problemen bij, maar er waren er weinig die echt verdwenen. Daardoor kwamen er steeds meer koppelingen tussen de problemenstromen in de *garbage can* (Kingdon, 1984; 1995) en de oplossing 'Nationale Politie'. Verder werden in het begin van de onderzoeksperiode hele duidelijke koppelingen gemaakt met de Nationale Politie en wensen benoemd waarom die problemen moesten worden aangepakt, maar later werd hier voornamelijk op voortgeborduurd en benoemd dat de problemen nog steeds spelen binnen of buiten de organisatie. Het is ook niet vreemd dat wat gekoppeld wordt en waar eventueel gehoor aan wordt gegeven niet meteen is opgelost, omdat het uiteraard even duurt voordat resultaat te zien is van bepaalde oplossingen. Zo bleven problemen onderdeel van de problemenstromen in de tijd.

Ook kleinere problemen keerden regelmatig terug in de tijd. Ze kwamen bijvoorbeeld in andere regio's terug. Waar in juni 2012 de norm voor wijkagenten niet gehaald werd in IJsselland (De Stentor, 2012), geldt dit later voor Twente (Twentsche Courant Tubantia, 2013a) en nog later voor Hellendoorn (Twentsche Courant Tubantia, 2013b). Zo varieerde dit probleem in plaats en tijd, wat ook voor vele andere 'kleinere' problemen gold. Daarmee zijn ze in een groter kader van problemen te plaatsen. Kleinere problemen varieerden ook met kleine inhoudelijke verschillen. Een voorbeeld daarvan betreft problemen met aanbestedingen: *"Of het nou gaat om de aanschaf van computers, portofoons, auto's of pistolen; bij de politie komt er bijna standaard gedoe over. Als de agenten op straat niet hevige kritiek hebben omdat hun portofoons het niet doen, dan barst er over een gegunde mega-order wel een gevecht in de rechtszaal of het parlement uit."* (Van Riessen, 2012). Hoewel het telkens om een andere aanbesteding ging, pasten deze problemen in een kader van problemen met aanbestedingen. Door dit soort 'overkoepelende' kaders keerden veel problemen regelmatig terug gedurende de tijd, waarmee ook kleinere problemen als langlopend te beschouwen zijn en op problemenstromen (Kingdon, 1995) in de tijd lijken.

Grafiek 4 op de volgende pagina geeft het aantal problemen dat in het publiek debat is verschenen per categorie per maand weer. Elke categorie problemen wordt aangeduid met een kleur (zie onderaan in Grafiek 3), die correspondeert met een code zoals in Tabel 3 (p.40) vermeld. Er waren over het algemeen geen grote verschillen in het voorkomen van verschillende categorieën problemen binnen de maanden van dit onderzoek waardoor er globaal een spreiding te zien is in het voorkomen van de verschillende problemen. Er was wel een aantal periodes waarin sommige categorieën wat meer of minder aanwezig waren. Hier wordt in paragraaf 5.1.4. verder op ingegaan.



Grafiek 4: Aantal problemen per categorie in het publiek debat en verandering door de tijd

5.1.4. Verdieping op het voorkomen van problemen en verandering door de tijd

Deze paragraaf biedt verdieping op het voorkomen van de verschillende categorieën problemen en hun verandering in de tijd in het publiek debat, waarbij de grote en langdurige problemen terugkomen. Deze verdieping geeft meer duiding binnen de grote hoop problemen in het publiek debat, omdat de categorieën problemen alsnog vrij breed zijn. Met meer context kan uiteindelijk beter de vergelijking worden gemaakt met formele programma's in latere fases van dit onderzoek. De categorieën problemen worden toegelicht op volgorde van frequentie, waarbij gestart wordt met de meest voorkomende categorie.

Cultuur: gevoelens van onrust, onzekerheid en angst

In het begin van de hervormingsperiode was het rustig met *cultuur*problemen (91) in het publiek debat: ze waren er wel maar kwamen niet in grote aantallen voor. Vanaf februari 2012 verschenen meer problemen in deze categorie. De heersende gevoelens van onrust en onzekerheid leidden toen tot een ultimatum voor de CAO en een 'vertrouwenscrisis'. In december 2012 is ook een piek te zien, waarbij de meeste problemen zich centreerden rondom de breuk tussen de Politieacademie en de Ondernemingsraad en de bonden die het overleg met Opstelten over de CAO niet wilden hervatten (Halkema, 2012). In augustus 2013 was er ook onrust, maar dan over het ondermijnen van afspraken door de politietop en de tegenwerking van agenten met PTSS¹². Ook in november 2014 komen veel cultuurproblemen voor, die vrijwel allemaal kunnen worden herleid naar het gebrek aan vertrouwen in Opstelten bij de politieorganisatie én de Tweede Kamer. De gevoelens van onrust, onzekerheid en angst zijn terugkerende problemen bij cultuur, die werden versterkt door problemen rondom de CAO en het LFNP¹³. Zo verscheen over die angstcultuur dat *"bij de politie [...] een angstcultuur [is] ontstaan doordat politiemensen die zich uitspreken over misstanden worden aangepakt. Dat stellen de voorzitters van de vakbonden voor politiepersoneel, de NPB, VMHP, ANPV en ACP, woensdag samen in een verklaring."* (Van Meerten, 2013). Binnen deze categorie kwamen vele soortgelijke problemen tot uiting in het publiek debat, die naar verloop van tijd steeds heftiger en prominenter werden.

Taakomgeving: wisselende criminaliteit en geweld

Een drukke categorie problemen met een grove spreiding door de hervormingsperiode is de categorie *taakomgeving* (88). Van oktober 2013 tot en met april 2014 werden veel problemen gekoppeld aan de Nationale Politie. Twee thema's die toen speelden zijn de drugscriminaliteit (Kind & Wijdeven, 2013) en het geweld tegen agenten (NRC, 28 april). Ook in september 2014 speelden veel problemen in deze categorie, maar dit waren uiteenlopende problemen waarin geen trend te zien is, waarmee de piek meer toevallig lijkt. Problemen in de taakomgeving waren vrij divers, maar problemen die herhaaldelijk terugkwamen gingen over werkgelegenheid, milieucriminaliteit, transportcriminaliteit (zie Tekstvak 9), problemen in infrastructuur en geweld tegen politieagenten. Taakomgeving blijkt daarmee een drukke, diverse categorie met een grove spreiding van problemen door de tijd.

¹² Posttraumatische stressstoornis

¹³ Het Landelijk Functiegebouw Nederlandse Politie (LFNP) kent 92 functies die zijn ondergebracht in de functiedomeinen Uitvoering, Ondersteuning en Leiding. Er werd hiertoe al in 2005 besloten, maar er ontstond een samenloop tussen de invoering van het LFNP en de Nationale Politie.

Tekstvak 9 De stekker uit de transportcriminaliteit

Een probleem dat voortdurend in de tijd terugkeerde is de transportcriminaliteit. Met invoering van de Nationale Politie werd de *“stekker uit zeer succesvolle samenwerkingen met het bedrijfsleven”* getrokken (Telegraaf, 2012). *“Terwijl politie en justitie nog nooit zo succesvol waren in de strijd tegen transportcriminaliteit, wordt het speciale politieteam dat de resultaten boekte opgeheven.”* Omdat transportbendes zo *“vrij spel”* kregen maakte de transportsector zich grote zorgen (Telegraaf, 2012). In juni 2013 haalt dit probleem de Tweede Kamer als Marcouch (PvdA) de vraag stelt hoe de succesvolle aanpak ondanks ophef van het team toch gewaarborgd wordt. Dit probleem bleef spelen: helemaal toen later bleek dat de aanpak afzwakte en nieuwe vormen van criminaliteit binnen de sector opdoken.

Vaardigheden en kennis: diverse gebreken

Ook de relatief drukke categorie problemen *vaardigheden en kennis* (76) kende een grove spreiding van problemen door de tijd. De periode van juli 2011 tot en met januari 2012, wanneer geen problemen in deze categorie voorkwamen, vormt daarop een uitzondering. Bij deze categorie kwam regelmatig voor dat het de politie aan kennis ontbrak van cybercriminaliteit, voor het opnemen van aangiftes en van specifieke doelgroepen zoals jongeren. Daarnaast keerden gebreken in vaardigheden vaak terug, waarbij bijvoorbeeld werd benoemd dat de schietkunsten en conditie van agenten onder de maat zijn, geweldgebruik niet altijd geoorloofd is en agenten etnisch zouden profileren. Over dit etnisch profileren werd geschreven: *“Bij preventieve acties maakt de Nederlandse politie gebruik van raciaal getinte risicoprofielen. Daardoor worden etnische minderheden vaker gecontroleerd dan autochtonen. Deze zogenaamde 'etnische profilering' leidt tot discriminatie en is in strijd met de mensenrechten”* (Groen, 2013). De diverse problemen in deze categorie kennen dus een grove spreiding door de reorganisatieperiode.

Capaciteit: altijd wel ergens tekort

Problemen in de categorie *capaciteit* (71) kwamen ook vrij verspreid over de onderzoeksperiode voor. In februari 2012 speelden meer problemen in vergelijking tot de rest van de tijd, vooral rondom het gegeven dat er altijd wel ergens te weinig capaciteit voor was: waren het geen politievrijwilligers, dan wel wijkagenten of agenten om aangiftes op te nemen. De categorie *capaciteit* blijkt een relatief drukke categorie met uiteenlopende problemen op diverse momenten in de tijd.

Tekstvak 10 De capaciteit voor de “caviapolitie”

Een opvallend probleem rondom capaciteit ging over de dierenpolitie. Tegen capaciteit voor de dierenpolitie was veel weerstand, terwijl voor andere problemen juist om meer capaciteit gevraagd werd. Men was van mening is dat die capaciteit beter op andere plekken ingezet kon worden en het beeld van de “caviapolitie” werd in het leven geroepen. Dit beeld en de kritiek op de dierenpolitie bleven aanwezig. Zo zei korpschef Henk van Essen: *“Hoe ernstig dierenmishandeling en -verwaarlozing ook is, mijn constatering blijft dat iedere agent die wordt ingezet voor de aanpak van dierenleed, niet kan worden ingezet voor de bestrijding van overvallen, kinderporno en woninginbraken.”* (Punt, 2012).

Medewerkers: het gebrek aan diversiteit en weerbaarheid

Problemen in de categorie *medewerkers* (45) verschenen pas voor het eerst in november 2011. Na december 2011 was het even stil binnen deze categorie, maar vanaf oktober 2012 waren problemen weer present. Aan het einde van de onderzoeksperiode nam het aantal problemen met medewerkers een vlucht omhoog, met een piek in april 2015. Toen speelde de “*mono-cultuur*” bij de politie op, waaraan verschillende andere problemen gelinkt waren zoals dat agenten “*moslims jurken noemen*” en de uitsluiting en kleinering van minderheden (Kouwenhoven, 2015). Het gebrek aan diversiteit van medewerkers binnen het korps was een terugkerend probleem, net als de psychische en sociale klachten van medewerkers. Zo zouden politieagenten minder weerbaar zijn: “*1 op de 5 kampt met psychische of sociale klachten*” (Kas, 2011), “*7% van de agenten lijdt aan PTSS*” (Roemer, 2014), “*30% van politiemensen wel eens slachtoffer is van werkgerelateerd geweld in privé-tijd*” (De Persgroep Nederland, 2015) en “*politieagenten plegen 1,5 keer zo vaak zelfmoord als andere beroepsgroepen*” (Winterman, 2015). Deze categorie kent dus gelijksoortige problemen waarvoor de aanwezigheid door de tijd heen lichtelijk schommelt.

Taakgroepering: verschuivingen in teams

Problemen in de categorie *taakgroepering* (39) kwamen verspreid voor in de reorganisatieperiode. Grote en veel voorkomende problemen in deze categorie waren de indeling van de politieregio's, het verschijnen van het integrale infraspecialisme in plaats van de verkeer-, water- en spoorwegpolitie (zie Tekstvak 11), het halen van aanrijtijden ondanks sluiting van bureaus en de ophef van het team voor de aanpak van transportcriminaliteit. De diverse problemen rondom *taakgroepering* blijken zo verspreid door de tijd voor te komen.

Tekstvak 11 Strubbelingen met het integrale infraspecialisme

Met invoering van de Nationale Politie gingen de verkeer-, water- en spoorwegpolitie op in het departement integraal infraspecialisme. Hiervoor worden diverse problemen gezien vanuit de drie specialismen en de Kamer. Dat gaat vooral over hoe agenten alle kennis vergaren terwijl ze maar op één gebied gespecialiseerd zijn. Het heersende beeld is dat van “*Een ex-spoorwegagent die erachter komt dat hij zeeziek is, als hij gedwongen aan de slag moet bij de waterpolitie*” (Van der Wal, 2015). Later wordt de suggestie gewekt dat dit integrale infraspecialisme als vervanger van de afzonderlijke specialismen leidt tot diverse problemen in de taakomgeving.

Middelen: missers met aanbestedingen

Problemen in de categorie *middelen* (37) kwamen verspreid door de reorganisatieperiode voor. Problemen rondom *middelen* concentreerden zich vooral op het feit dat het telkens mis ging met aanbestedingen: of het nu om wagens of portofoons gaat, het werd breed uitgemeten in het publiek debat. Zo speelde in november 2011 het probleem dat de nieuwe politiewagen dubbel zo duur bleek vanwege de inbouw van allerlei technische snufjes (Halkema, 2011). Deze problemen werden flink aangedikt in het publiek debat, zoals wanneer het “*megacontract dienstauto [...het] volgend hoofdpijndossier*” is (Van Joolen & Termaat, 2011). Daarnaast ging het regelmatig over het gebrek aan

geld voor bepaalde taken of onderdelen van de organisatie. Deze relatief rustige categorie kent daarmee geen grote veranderingen in de tijd.

ICT: een technisch, financieel en bestuurlijk fiasco

Ook problemen rondom ICT (33) verschenen vrij verspreid door de tijd heen. Na juni 2014 zwakt het aantal problemen in deze categorie af en verschenen vrijwel geen problemen rondom ICT meer in het publiek debat, op een piek in november 2014 en één enkel probleem in februari 2015 na. In november 2014 was er net weer een inspectierapport verschenen over de ICT, wat de problemen weer deed opwaaien (AD, 2014). Een duidelijke problemenstroom rondom ICT was dat de agent niet centraal had gestaan bij de ontwikkeling van de systemen, wat de dienstverlening in de weg stond (zie Tekstvak 12). Daarnaast zijn waren op vele vlakken gebrekkige registraties. Deze rustige categorie met gelijksoortige problemen kent naar het eind van de onderzoeksperiode toe dus een daling in frequentie.

Tekstvak 12 ICT: bijzonder veel handelingen

Het ICT-systeem bij de politie was een *“technisch, financieel en bestuurlijk fiasco”*. Omdat het systeem zo gebruiksvriendelijk was, meden agenten het systeem door vergrijpen lichter aan te merken dan ze in werkelijkheid waren. Daardoor hoefden zij niet met het systeem te werken en kwamen ‘daders’ er vanaf met een boete (ANP, 2011). Het systeem, BVH genaamd, werd door agenten omgedoopt tot *“Bijzonder Veel Handelingen”* (BD, 2011).

Hiërarchie: afstand en technocratie

Tot en met juli 2013 verschenen regelmatig problemen in de categorie *hiërarchie* (27). In februari 2012 waren er veel problemen in deze categorie, waarbij twee prominente thema’s de basisteams die te ver van de lokale gemeenschap af stonden (Wittenberg, 2012) en de technocratische organisatieverandering (Kas, 2012) waren. Opvallend is dat na juli 2013, met uitzondering van twee problemen in november 2014, geen problemen meer verschenen in deze categorie. Een mogelijke reden is dat uiteindelijk vrij snel is vastgesteld hoe de organisatie er uit ging zien qua hiërarchie, waardoor het idee dat dit nog kon worden aangepast minder heerste. Daar hielden de keuzemogelijkheden waar Lipson (2007) over schrijft dan ook op. Een groot probleem in de categorie hiërarchie was de verbrokkelde aanpak die overal terugkeerde. Daarnaast kwamen de geringe sturingsmogelijkheden van burgemeesters en de daarmee samenhangende grote macht in sturing van minister Opstelten regelmatig voor. Na een bijeenkomst in de Eerste Kamer werd gezegd dat *“het [...] in de voorstellen wat teveel [zou] ontbreken aan tegenwicht voor de minister van Veiligheid en Justitie, zo viel op te maken uit de reacties van verschillende deskundigen.”* (Grutterink, 15 mei 2012). De categorie hiërarchie blijkt dus een relatief rustige categorie te zijn met problemen die vooral in het begin van de tijd voorkomen.

Regels en programma’s: het gebrek aan

Problemen in de categorie *regels en programma’s* (25) kwamen vrij verspreid over de hervormingsperiode voor, met uitzondering van een piek in november 2014. Er speelden toen

uiteenlopende problemen. Problemen in deze categorie gingen vaak over het ontbreken van een landelijk protocol of gedragscode, zoals bij sociale media (Ariese, 2011) en het beheer van dienstgoederen (zie Tekstvak 13). Bovendien bestonden door ontbrekende landelijke protocollen grote verschillen tussen de politieregio's. Daarnaast werden verschillende regels en programma's, die wél bestonden, niet nageleefd. Al met al komen relatief weinig problemen in deze categorie voor, maar wel verspreid door de tijd.

Tekstvak 13 Onzorgvuldig beheer van dienstgoederen

In februari 2012 bleek dat *“een aantal politiekorpsen in Nederland [...] zeer onzorgvuldig om[spong] met dienstgoederen van ex-agenten. Politie mensen die uit dienst treden, blijken vaak nog in bezit van een keur aan spullen, zoals hun legitimatie en uniform, maar ook pepperspray, handboeien en smartphones die toegang verschaffen tot politiestructuren.”* Een woordvoerder van de raad zei dat hiervoor *“geen landelijk, uniform protocol”* bestaat. *“Het is wel de bedoeling dat dit er komt, bij de vorming van de Nationale Politie.”* (AD, 2012). Hierbij is er zogenoemde feedback van het vorige beleid te zien (Béland, 2005), waarbij klachten bestaan over het functioneren van het vorige beleid.

Organisatievorm: de bureaucratische rompslomp

In de categorie *organisatievorm* (19) verschenen de eerste vijf maanden van de onderzoeksperiode regelmatig problemen. Daarna nam de frequentie van problemen in het publiek debat in deze categorie af en op drie enkele problemen na in juli 2013 verschenen dan geen problemen meer in deze categorie. De problemen in deze categorie hadden vrijwel allemaal betrekking op de bureaucratie en de hoge administratieve lasten binnen de politieorganisatie. Zo waren agenten te veel tijd kwijt aan bureaucratische rompslomp (ANP): *“slechts 39% van hun tijd besteden ze in de wijk en de rest gaat op aan administratieve werkzaamheden”* en waren er omgerekend zo'n *“750 rechercheurs fulltime bezig met onnodig papierwerk”* (Nijland, 2011). Van deze problemen was al snel duidelijk dat ze zouden worden aangepakt, waarmee de afzwakking verklaard kan worden. Binnen deze rustige categorie dunt het aantal problemenstromen naar het einde van de tijd dus uit.

Roosters: prioriteit aan taken

Behalve de lage frequentie voor problemen met *roosters* (17) (zie §5.1.1) werden *roosterproblemen* naar het eind van de onderzoeksperiode toe steeds minder present. Na juni 2014 stopten de problemen. Problemen in deze categorie waren klein van aard, hadden geen lange looptijd en gingen vooral over het geven van prioriteit aan de uitvoering of aanpak van bepaalde taken en problemen. Dit deed zich bijvoorbeeld voor als de politie tekort schoot bij zaken rondom cybercriminaliteit (NRC, 2013). Het lijkt erop dat problemen waarbij eerst gezegd werd dat er te weinig prioriteit aan toegekend werd door de politie, later leidden tot problemen in de taakomgeving. De focus en problemen verschoven daarmee van de *roosters* naar de taakomgeving. Daarnaast gingen problemen in deze categorie vaak over de vertraging van de reorganisatie. De categorie *roosters* blijkt een relatief rustige categorie met voornamelijk eenduidige problemen, die gedurende de tijd steeds minder voorkomen.

5.1.5. Terugblik: een lawine van problemen in het publiek debat

Samenvattend is er een grote diversiteit problemen gekoppeld aan de Nationale Politie, waarvoor de wens bestond dat ze binnen die nationale organisatie werden opgelost. De problemen zijn op te vatten als problemenstromen die niet zomaar verdwijnen, omdat ze gedurende de hervormingsperiode steeds weer opdoken uit de *garbage can*, waarbij soms op andere plaatsen. Het publiek debat vormde een opeenstapeling van problemen; er werden steeds meer koppelingen gemaakt tussen problemenstromen uit de *garbage can* en de Nationale Politie. Problemen piekten bij de presentaties van grote officiële documenten en andere *focusing events*. Het meest prominent waren problemen rondom *cultuur* en *taakomgeving*, maar ook problemen met *vaardigheden en kennis* en *capaciteit* verschijnen regelmatig. De veelvoorkomende problemen lijken dus vooral over de kern van politiewerk en de aard van criminaliteit te gaan. De minder voorkomende problemencategorieën waren juist erg intern gericht.

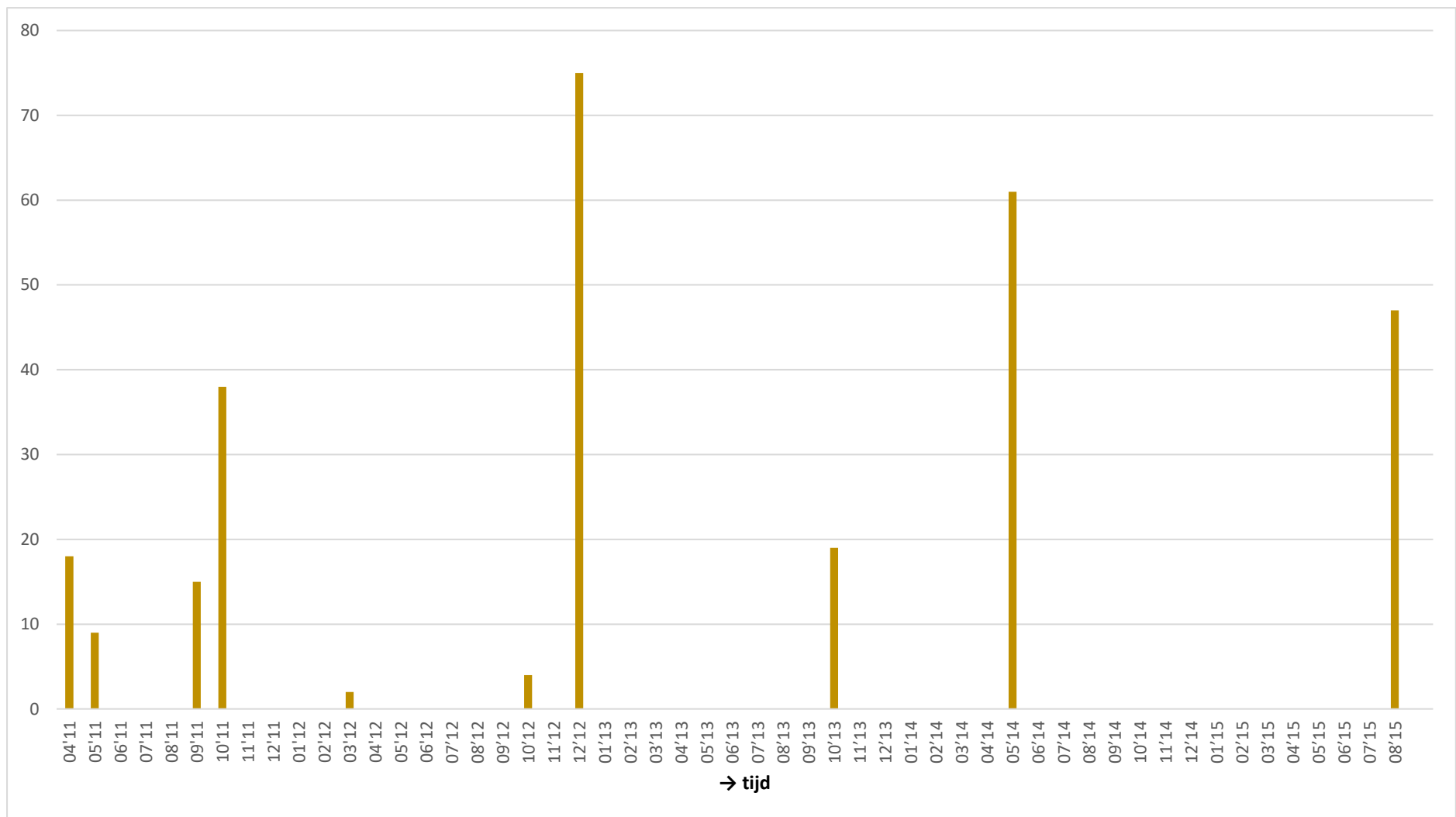
5.2. Problemen in formele programma's en verandering door de tijd

Ook in formele programma's over de vorming en inrichting van de Nationale Politie is gezocht naar problemen bij de politieorganisatie. De benoeming van problemen in formele programma's verschilde wat van het publiek debat, omdat ze hierin regelmatig benoemd waren in de vorm van doelstellingen, waaruit impliciet wel bleek wat de problemen waren. Een reden hiervoor kan zijn dat de organisatie meer nadruk wilde leggen op wat ze wilde verbeteren en minder niet op wat er allemaal mis ging. Uit de formele programma's bleken de eindeloze ambities rondom problemen bij de politieorganisatie en waren net als in het publiek debat duidelijke problemenstromen die voortduurden in de tijd te zien. Er was wel een verschil in nadruk op probleemcategorieën in het publiek debat en formele programma's.

5.2.1. Eindeloos veel doelstellingen: problemen in formele programma's

Met een eindeloze hoeveelheid doelstellingen bevatte ook formele programma's een stortvloed problemen. Hoewel in formele programma's minder problemen voorkwamen dan in het publiek debat, werd daar nog steeds de grote hoeveelheid van 282 problemen benoemd. Dat Terpstra stopte met tellen bij doelstelling 42 (zie p.16), bleek dan ook een verstandige keuze. Omdat er 11 documenten geanalyseerd zijn, betekent dat dat er gemiddeld 26 problemen per document voorkomen. Dat geeft echter een vertekend beeld, omdat van de 11 geanalyseerde documenten 7 documenten grote programma's van honderden pagina's betreffen over de vorming en inrichting van het nationale korps, maar de overige 4 documenten (de Opdracht aan de Kwartiermaker en voortgangsberichten, waarin de minister tussentijds rapporteert over de voortgang van de vorming van de Nationale Politie) veel korter zijn (± 4 pagina's). In de kleinere documenten kwamen in totaal 33 problemen voor, wat neerkomt op een gemiddelde van 8 problemen per document. Dat laat 249 problemen voor de grote plannen over, wat betekent dat daar gemiddeld 36 problemen in voorkomen.

Het aantal problemen in formele programma's is ook voor de maanden van de reorganisatieperiode uitgezet in een staafdiagram. Dit is te zien in Grafiek 5 op de volgende pagina. De staven stellen - op volgorde en met frequenties problemen - het Uitvoeringsprogramma (18), de Opdracht aan de Kwartiermaker (9), het Programmaplan (15), het Ontwerpplan (38), voortgangsbericht 1 (2), voortgangsbericht 2 (4), het Realisatie- en het Inrichtingsplan (75), voortgangsbericht 3 (19), Actualisatie Realisatieplan (61) en de Herijkingsnota (47) voor. Het Realisatie- en Inrichtingsplan zijn samengevoegd en overeenkomende doelstellingen zijn slechts eenmaal geteld, omdat deze documenten op dezelfde dag verschenen.



Grafiek 5: Aantal problemen in formele programma's in de onderzoeksperiode

Het aantal problemen in de formele programma's loopt op gedurende de tijd, met uitzondering van het Programmaplan. Dat is te verklaren door het feit dat de programma's van globaal naar steeds concreter gingen. Waar eerst alleen hoofdlijnen gepresenteerd werden, zijn deze door de tijd heen steeds meer ingevuld. Dit sluit aan bij het punt dat March en Olsen (1989) schetsen, waarbij deelnemers ook in het proces van het oplossen van problemen tot het beseft komen van wat ze aan het doen zijn en wat ze hebben gedaan. Daarmee is het logisch dat de plannen steeds specifiekere worden, omdat men door er mee bezig te zijn de hoofdlijnen steeds verder kan invullen. Die stijgende lijn stopt bij de Actualisatie van het Realisatieplan en de Herijkingsnota. Dat is niet zo vreemd, omdat de Actualisatie van het Realisatieplan exact dezelfde problemen als het eerder verschenen Realisatieplan bevatte omdat slechts wijzigingen waren gemaakt in de tijdsplanning. Het is daarnaast logisch dat in de Herijkingsnota minder problemen voorkwamen, omdat een van de achterliggende gedachten van deze nota was dat een keuze werd gemaakt in de veelheid aan problemen die aan de Nationale Politie gekoppeld waren. Er is dus tot december 2012 bij het verschijnen van het Realisatie- en Inrichtingsplan een stijgende lijn te zien in aantallen problemen in formele programma's, die vanaf dan weer uitdunnen. Er is geen trend in frequenties problemen in 'kleinere' formele programma's.

5.2.1.1. Bureaucratie in de spotlight: het voorkomen van problemen en vergelijking met het publiek debat

De problemen in formele programma's zijn in dezelfde categorieën ingedeeld als problemen in het publiek debat (zie Bijlage 4 voor codering). Tabel 4 geeft de totale frequenties problemen in formele programma's per categorie in de onderzoeksperiode weer (aflopend in frequentie). Ook de verhouding waarin die categorie problemen voorkwam is weergegeven naast de verhouding ervan in het publiek debat.

Categorie probleem	Aantal	%	% in publiek debat
Organisatievorm (ORV)	71	25,18	3,35
Taakomgeving (TAO)	46	16,31	15,49
Vaardigheden en Kennis (VAK)	45	15,96	13,38
Cultuur (CUL)	39	13,82	16,02
Hiërarchie (CP4)	24	8,51	4,75
Taakgroepering (CP2)	20	7,09	6,87
Medewerkers (MDW)	10	3,55	7,92
Regels en programma's (CP1)	10	3,55	4,40
Capaciteit (CAP)	8	2,84	12,50
Middelen (MID)	7	2,48	6,51
ICT (ICT)	6	2,13	5,81
Roosters (CP3)	3	1,06	2,99
Totaal	282	100	100

Tabel 4: Categorieën problemen en aantallen in formele programma's

De categorie problemen die qua frequentie met kop en schouders boven de rest uitstak in formele programma's is *Organisatievorm* (71), gevolgd door *Taakomgeving* (46) en *Vaardigheden en Kennis*

(45). Dat de problemen rondom de *organisatievorm* zo prominent aanwezig waren is opvallend, omdat dit in het publiek debat een van de categorieën was die juist erg weinig voor kwam. De politieorganisatie legde daarmee zelf vooral de nadruk op de bureaucratie binnen de organisatie en de hoge administratieve lasten. Een van de respondenten zei over problemen rondom bureaucratie dat de kwartiermakers het vertrouwen wilden terugbrengen in de politieorganisatie en “*dat betekent dat veel van de administratieve lasten die voortkomen uit wantrouwen, namelijk 16 keer op “Ja” drukken voordat je iets mag zien, dat we daar wat aan gaan doen en dus het vertrouwen van mensen vooraf in plaats van achteraf. We controleren achteraf, en we geven vóóraf vertrouwen. En dat heeft alles te maken met dit, met die bureaucratie*”. Problemen in de categorieën *taakomgeving* en *vaardigheden en kennis* kwamen niet alleen in formele programma’s veel voor, maar ook in het publiek debat. Naar verhouding waren zij ongeveer evenveel aanwezig. In het publiek debat kwamen bijna alle problemen die binnen deze categorieën in formele programma’s benoemd werden voor, maar werden er nog veel andere problemen bijgehaald.

Er kwamen weinig problemen voor in de categorieën *capaciteit* (8), *middelen* (7), *ICT* (6) en *roosters* (3). De categorie *roosters* was ook in het publiek debat een kleine categorie. Problemen in de categorieën *ICT* en *middelen* kwamen grofweg drie keer zoveel voor in het publiek debat. Bij de categorie *ICT* is het niet vreemd dat hiervoor weinig problemen worden benoemd, omdat er een apart Aanvalsprogramma Informatievoorziening was waarin problemen rondom ICT werden behandeld. Problemen werden wel regelmatig in de documenten aangestipt, maar er werd niet zo uitgebreid op ingegaan als in het publiek debat. De verklaringen voor de lage frequentie problemen met *middelen* zijn waarschijnlijk dat de politie niet zelf bepaalt hoeveel geld zij krijgt en dat zij zelf niet extra zal benadrukken wat er in de periode is mis gegaan met aanbestedingen. Dit waren de problemen die in het publiek debat voornamelijk voorkwamen in deze categorie. Dat *capaciteit* ten slotte een kleine categorie problemen vormde is niet zo vreemd, omdat de politie niet (volledig) zelf over de capaciteit gaat maar door politieke actoren bepaald wordt waar de politie ingezet wordt, aldus een van de respondenten: “*De minister bepaalt eigenlijk waar de effort inzet.*” Het zou dan ook weinig zin hebben om als organisatie problemen in deze categorie te benoemen. Dat daar in het publiek debat meer over gesproken is, is niet vreemd, omdat daar juist het commentaar te verwachten is op waar er meer politie-inzet zou moeten zijn.

Een vergelijking van frequenties van de overige probleemcategorieën tussen publiek debat en formele programma’s laat geen grote verschillen zien. Problemen met *regels en programma’s*, *taakgroepering* en *cultuur* kwamen ongeveer evenveel voor. Problemen rondom *hiërarchie* worden iets meer in formele programma’s benoemd, wat logisch is omdat het hele politiebestel qua structuur zou veranderen. Daarentegen geldt voor *medewerkers* dat problemen meer voorkomen in het publiek debat. Omdat het hier vaak om gevoelige punten ging in het publiek debat, is het niet erg vreemd dat daarop geen nadruk gelegd werd in de officiële documenten.

Er stonden weinig problemen in de formele programma’s die nog onbekend waren na analyse van het publiek debat. Vrijwel alle problemen uit formele programma’s zijn ook in het publiek debat beschreven. Vier duidelijke problemen uit formele programma’s kwamen niet voor in het publiek debat (zie Bijlage 6): de te kleine “*professionele ruimte van medewerkers*”, het “*democratisch gat*” waardoor er geen verantwoording kon worden afgelegd door de Minister in de Kamer, het gebrek aan “*flexibel op- en afschalen*” en het tekort aan “*burgerparticipatie*”. Andersom geldt dat niet: lang niet

alle problemen die in het publiek debat waren benoemd, kwamen in formele programma's voor. Wel herkenden de respondenten bijna alle veelvoorkomende, langdurige of prominente problemen uit het publiek debat.

Eén duidelijke problemenstroom uit het publiek debat werd door een van de respondenten niet herkend: de problemen rondom transportcriminaliteit en de ophef van de samenwerking tussen het bedrijfsleven en politie om het te bestrijden. Dit is opvallend omdat problemen rondom transportcriminaliteit erg vaak in het publiek debat verschenen. Hoewel de andere respondent weinig kon vertellen over de problemen rondom transportcriminaliteit, weet hij nog wel dat erover is gesproken en dat het vooral als een probleem van de transportsector gezien werd. De aanname was dat je beter een camera kon ophangen dan surveilleren om ladingdiefstal te voorkomen. Er is volgens die respondent wel op gereageerd: *“Het is een vorm van criminaliteit waar iets mee gedaan moet worden. Maar dat is eigenlijk ons werk. We lopen constant achter de criminaliteit aan. Want die verzinnen elke keer wat nieuws.”* Het bleef erbij dat het intern benoemd werd bij een incident, maar dit leidde niet tot het terugbrengen van het team. Hiermee kwam dit probleem ook niet in de formele programma's voor. Het blijkt dus dat de meeste problemenstromen uit het publiek debat bekend waren binnen de politieorganisatie, maar niet allemaal op de besluitvormingsagenda terechtkwamen.

5.2.1.2. Ambigüiteit in formele programma's: meer raakvlak dan gedacht?

Sommige problemen uit het publiek debat leken op het eerste gezicht niet in formele programma's opgenomen te zijn, maar waren in de ogen van de respondenten wél opgenomen in die plannen. In dat geval bestaat mogelijk meer raakvlak tussen problemen in het publiek debat en formele programma's en daarmee tussen spreken binnen én buiten de organisatie.

Dit geldt bijvoorbeeld voor het geweld tegen agenten. Waar in het publiek debat veel gesproken is over geweld tegen agenten en hun lage weerbaarheid, werd in formele programma's de nadruk gelegd op een weerbare en fysiek sterke politie. Volgens een van de respondenten was het credo vóór de Nationale Politie dat de politie je beste vriend was: *“Daar zag je plaatjes van een diender met een scheve platte pet en daar hing dan iemand om heen gezellig met een biertje. Dat wilden we achter ons laten.”* De politie was niet 'stevig' genoeg en dit was volgens beide respondenten een onderstroom, maar het geweld tegen politiepersoneel was niet letterlijk in de plannen opgenomen. Een van de respondenten zei daarover: *“dat kun je er in lezen. Dat het er letterlijk staat, dat denk ik niet”*. Dit wijst erop dat sommige problemen meer gevangen waren volgens de respondenten in de formele plannen, maar dat niet direct zo is te lezen voor een buitenstaander omdat de focus niet ligt op wat er fout gaat. Door de ambigue formulering van het probleem kan iedereen er een andere betekenis aan geven en op die manier kan op verschillende vlakken en door verschillende personen worden aangesloten bij zo'n probleem.

Een soortgelijke observatie is te maken bij problemen met medewerkers en beroepsziektes. Volgens een van de respondenten heerste bij de politie toch een beetje een macho-cultuur: *“Ziek worden van je werk en dan overspannen raken van je werk, dat doet afbreuk aan jouw reputatie. Mensen voelen het in ieder geval zo. Of het zo is, dat laat ik in het midden.”* Beroepsziektes zoals PTSS werden pas later erkend: *“PTSS is ingewikkeld in de aanpak, het duurt lang, mensen kunnen wel terugkomen maar kunnen misschien nooit meer presteren op het niveau of het werk dat ze ooit deden.”* De erkenning van

dit probleem paste binnen Boumans doel ‘veilig en gezond werken’, waarmee volgens de respondenten ook op dit probleem gedoeld werd. Hoewel het in het publiek debat explicieter naar voren kwam, stond dit probleem volgens de respondenten zeker op de agenda. Deze twee voorbeelden illustreren de mogelijkheid van meer overlap tussen problemen in het publiek debat en formele programma’s door de vage en ambigue formuleringen van problemen in die formele programma’s. Vanwege die ambigue, ‘lege’ formuleringen kon de politie beter aansluiten op het publiek debat en andersom.

5.2.2. Het uitdiepen van problemen: de verandering door de tijd

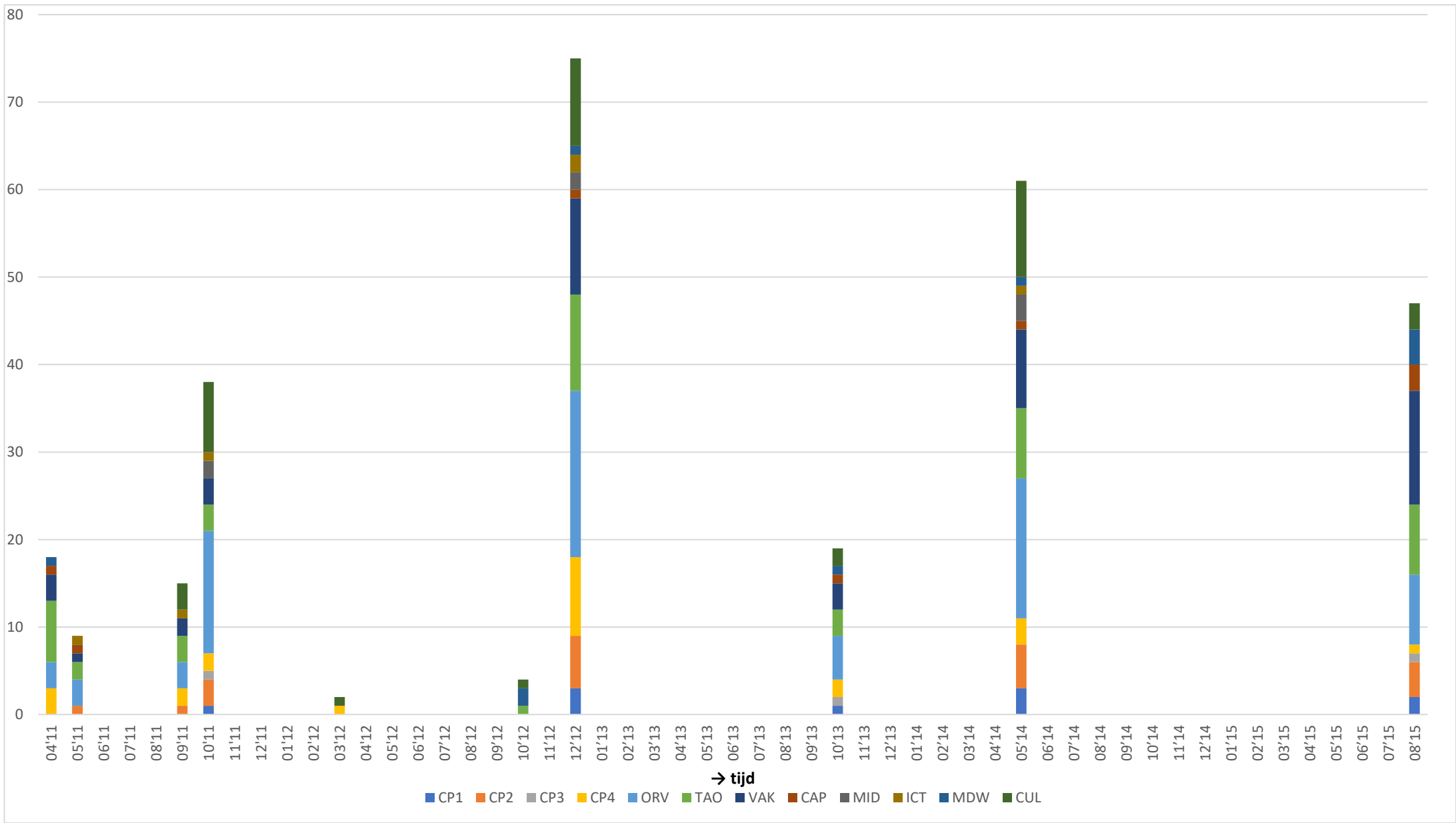
Gedurende de tijd werd steeds meer invulling gegeven aan de problemen gekoppeld aan de vorming en inrichting van de Nationale Politie. Waar doelstellingen of problemen in de eerste formele programma’s vrij algemeen werden benoemd, werden ze gedurende de tijd steeds verder ingevuld, uitgediept en concreter omschreven met onderliggende problemen. Dat past in het beeld dat March en Olsen (1989) schetsen dat mensen als ze aan de slag gaan tot het besef komen wat ze aan het doen zijn of hebben gedaan. Dit is bijvoorbeeld te zien bij de hoofddoelen van de Nationale Politie. De hoofddoelen - het beter bijdragen aan een veiliger Nederland en het bieden van meer ruimte voor de professional – werden vanaf het Programmaplan benoemd. Deze twee hoofddoelen verdwenen daarna niet meer uit de plannen. Zo hoorde bij de ruimte voor de professional dat het vakmanschap van medewerkers een verbeteringslag nodig had, het leiderschap niet operationeel genoeg was en de medewerker niet centraal genoeg stond.

Deze verdere invulling van de plannen was ook te zien bij het onderdeel mediabeleid voor de betere aansturing. Die betere sturing werd daarvoor slechts op hoofdlijnen benoemd, maar kreeg in het Realisatieplan invulling met deellijnen zoals het mediabeleid. Een van de respondenten zei daarover: *“Dat zat niet in de opdracht aan de kwartiermaker, maar dit is naar voren gekomen op het moment dat de Kwartiermaker* mensen gingen vragen van “wat moet er dan onderdeel van zijn? Wat moeten we anders gaan doen dan voorheen?” En toen kwam de kwartiermaker, de deelkwartiermaker noemen we dat, met een aantal prioriteiten.”* Daarmee werd die problemenstroom uit de *garbage can* (Kingdon, 1984; 1995) pas later gekoppeld aan de Nationale Politie, wat gedurende de hervormingsperiode voor meerdere problemen op soortgelijke wijze te zien was. Het blijkt dat problemen niet verdwenen uit de formele programma’s en dat ze, ongeacht of ze eerder of later in de tijd opdoken, vooral voort stroomden als problemenstroom in de tijd. Zo hield de politieorganisatie vast aan problemen en doelstellingen die benoemd zijn in voorgaande documenten.

De verdere invulling van problemen stopte bij de Herijkingsnota, waarin werd beschreven dat met de toenmalige koers niet kon worden doorgegaan en er keuzes moesten worden gemaakt in prioriteiten vanwege de veelheid aan doelen die aan de Nationale Politie gelinkt waren. Als nieuw probleem verscheen terrorisme en de prioriteit daaraan in de Herijkingsnota. In het publiek debat is dit niet aan de Nationale Politie gelinkt en was op dit punt losgezongen van het beleid. De Herijkingsnota was verder vooral een verandering in focus, die werd gelegd op de grotere ruimte die het lokale maatwerk moest krijgen en de kennis en kunde die versterking nodig hadden, bijvoorbeeld voor het vakmanschap in de opsporing. Er heeft dus - op de verdere invulling na - weinig verandering door de tijd heen plaatsgevonden in de documenten.

Naast de verdere invulling van problemen waren er kleine verschillen in frequenties problemen door de tijd. Grafiek 6 op de volgende pagina toont het aantal problemen per categorie per document en de verandering van frequentie door de tijd. Sommige categorieën problemen zijn niet vanaf het begin opgenomen in formele programma's. Zo verschenen problemen rondom *regels en programma's*, *roosters* en *middelen* pas in het Ontwerpplan, problemen met *taakgroepering* in de Opdracht aan de Kwartiermaker en *cultuur* pas vanaf het Programmaplan. Andere categorieën problemen houden naar verloop van tijd op. Zo kwamen problemen met *middelen* en *ICT* na de Actualisatie van het Realisatieplan niet meer voor.

De categorieën *hiërarchie*, *taakomgeving*, *capaciteit*, *organisatievorm* en *cultuur* kwamen verspreid voor in de onderzoeksperiode. Wel waren er in het begin meer problemen in de *taakomgeving*. De focus lag toen meer op wat door de politie moet worden aangepakt en minder op het inhoudelijke deel over hoe de politie er uit zou moeten gaan zien. Problemen rondom de *organisatievorm* waren vooral in het Ontwerpplan prominent aanwezig, waarin benadrukt werd dat de manier van informatie uitwisselen anders aangepakt moest worden. Ook in het Realisatieplan en de Actualisatie van het Realisatieplan lag hierop de nadruk, in combinatie met de efficiëntie. Hoewel problemen rondom *vaardigheden en kennis* ook redelijk verspreid en regelmatig voorkwamen in de tijd, zijn ze in de Herijkingsnota opvallend vaak opgenomen. Er lag daarin veel nadruk op het tekort aan kennis en kunde en het gebrek aan vakmanschap bij opsporing. Andere problemen verdwenen juist even uit beeld in bepaalde documenten. Problemen rondom *medewerkers* werden wel genoemd in het Uitvoeringsprogramma, maar komen vervolgens in het tweede voortgangsbericht pas weer voor. Met deze observaties blijkt dat niet alle problemen van begin tot eind aanwezig waren in formele programma's en gedurende de tijd evenveel voorkwamen, maar het ondanks die verschillende nadrukken niet om grote verschillen in de hervormingsperiode gaat.



Grafiek 6: Aantal problemen per categorie in formele programma's en verandering door de tijd

5.2.3. De beleidsecho van problemen: een vergelijking in de tijd van publiek debat en formele programma's

Voor problemen uit formele programma's zijn tijdreeksen gemaakt die tonen welke problemen waar voorkwamen en hoe zij door de tijd veranderden. Het ging hier om de letterlijke problemen in formele programma's (exclusief kleine problemen). Vervolgens is in de analyses van het publiek debat gezocht naar diezelfde problemen en zijn die binnen de tijdreeksen geplaatst. Hiermee kon vergeleken worden of ze dezelfde problemen benoemden (zie §5.2.1) maar ook waar problemen voor het eerst verschenen om zo te bepalen wat invloed uitoefende. Deze tijdreeksen zijn in Bijlage 6 bijgevoegd.

In de tijdreeksen is te zien dat voor de problemen waar het publiek debat en formele programma's elkaar raken, vrijwel alle problemen voor het eerst benoemd werden in formele programma's ($\pm 85\%$). Dat betekent ook dat vrijwel alle problemen vanuit formele programma's zijn overgenomen in het publiek debat en daar de beleidstaal werd overgenomen (zie Tekstvak 14).

Tekstvak 14 De beleidsecho in het publiek debat

In formele programma's verscheen de *"slagkracht in opsporing"*, waarbij werd vermeld dat die vergroot moest worden en de politie *"slagvaardiger"*. Waar in het publiek debat illustraties bij dit probleem kwamen met de *"kleine pakkans"* en *"criminelen die de dans ontspringen"*, werd later in het publiek debat ook de zinsnede *"slagkracht in opsporing"* overgenomen. Die echo gold zo ook voor de *"eenduidige dienstverlening"* en vele andere problemen. Soms was de beleidsecho minder letterlijk, bijvoorbeeld bij de politie die *"meer tijd in de buurt"* moest zijn in de formele programma's en *"meer blauw op straat"* in het publiek debat.

Hoewel het publiek debat niet alleen een echo is en zij ook met unieke verwoordingen voor problemen kwam, bleef de politieorganisatie vooral vasthouden haar eigen formuleringen en ideeën. Deze bevinding sluit aan bij wat een respondent zegt over de invloed van het publiek debat: *"dat bepaalt hoe ideeën uit het verleden, en misschien ook wel héél nieuwe ideeën, hoe die in taal en bedoeling bij elkaar komen en stollen. Maar ik kan me niet herinneren, dat ik of we in die tijd rechtstreeks beïnvloed zijn door iets wat aandacht kreeg in de media."* Volgens deze respondent was er dus geen directe invloed vanuit het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie.

Toch is in de tijdreeksen te zien dat een aantal problemen wél voor het eerst in het publiek debat verscheen ($\pm 15\%$), waarop ze later pas volgden in formele programma's. Hier is impact van het publiek debat op de vorming en inrichting dan ook mogelijk. De respondenten ontkrachtten deze invloed voor sommige problemen, bijvoorbeeld bij overtredingen van de Arbeidstijdenwet (ATW) die al regelmatig in het publiek debat waren benoemd voordat ze in de Herijkingsnota opdoken (zie reeks 3, Bijlage 6). Een van de respondenten vertelde over de erkenning van dit probleem: *"Uiteindelijk gaat het ten koste van een medewerker, die bijvoorbeeld privé afspraken moet afzeggen, maar ook die te veel moet werken, en overspannen of ziek geraakt."* Deze respondent gaf aan dat er daarom altijd druk is om het aantal overtredingen zo laag mogelijk te houden en dat Bouman daar gevoelig voor was. Hij had zijn persoonlijke topprioriteiten waarvan 'veilig en gezond werken' er één was: *"Hij heeft wel eens*

geroepen: het aantal ATW overtredingen gaat naar 0!”. Een andere respondent gaf aan dat die ATW-overtredingen al in het oude bestel een groot en erkend probleem waren: *“En nu was daar een Korpschef*, die zei: “Nou ik ben de baas.” Nou op het moment dat dan zo ’n rapportage verschijnt, dan wordt die ogenblikkelijk relevant voor de baas, want die moet reageren. Voorheen waren er 26 reacties, en dan in Noord Holland zeiden ze “Bij ons valt het wel mee.”, en in Limburg zeiden ze “Oeh oh jee, we hebben een probleem.” en wat moet je er van zeggen? Nu heb je één baas, en die moet er nog wat van vinden ook! Maar dat was al een onderwerp in het oude bestel, omdat de vakorganisaties daar heel veel werk op hebben gedaan.”* Dit probleem bestond al langere tijd en periodiek verschenen hierover rapportages, maar het kon eerder slechts lokaal worden aangepakt. Het werd volgens de respondenten opgenomen omdat het paste binnen de prioriteiten van Bouman en de nationale organisatie en de vakorganisaties hiervoor pleitten, maar niet omdat het publiek debat dit probleem agendeerde. Hier kunnen daarom vraagtekens worden geplaatst bij de invloed van het publiek debat.

Ook problemen rondom het ontbreken van mediabeleid en problemen als gevolg daarvan verschenen eerder in het publiek debat dan in formele programma’s (zie reeks 2, Bijlage 6). Het ging echter om erg kleine, lokale incidenten, waarmee al twijfel ontstaat of dit de problemen agendeerde. Een van de respondenten voegde daaraan toe: *“Vanuit communicatie weet ik dat het maken van een integraal, landelijk mediabeleid he, dat was een grote prioriteit. Maar dat koppel ik niet direct aan de incidenten die ik hier zo lees.”* Een andere respondent vertelde dat problemen rondom sociale media wel langer speelden en erkend waren en pas bij invulling van hoofdlijnen door de deelkwartiermaker communicatie (zie §5.2.2) beschreven werden opgenomen. In die fase werden ze wel echt actueel met de shock door Project X Haren, dat *“wel liet zien dat er echt wat moest gebeuren met sociale media. Dat om problemen te onderkennen, in te schatten of voor te zijn.”* Dit *focusing event* (Béland, 2007) benadrukte met de vele media-aandacht die het kreeg wel het belang van het aanpakken van problemen rondom sociale media, maar sloot volgens de respondenten aan bij de ideeën die al voor de plannen bestonden. Ook hier is de invloed van het publiek debat dus te betwisten.

Hoewel in formele programma’s eerder werd benoemd dat de politie door grote verschillen tussen politieregio’s niet als eenheid functioneerde (zie reeks 8, Bijlage 6), is versterking van de noodzaak tot aanpak ervan door het publiek debat wel aannemelijk. Een van de respondenten vertelde dat incidenten waaruit opvallende en niet-functionele verschillen bleken, zoals de filefuik waarop elke regio anders reageerde, hen *“nog eens met de neus op de feiten drukte dat die regels er niet waren. En dat het misschien een goed idee was om dat wél te organiseren”*. Dit incident werd met veel media-aandacht in de spotlight geplaatst en kan zo net als Project X en andere incidenten worden gezien als een *focusing event* (Béland, 2007) waarmee benadrukt werd dat het probleem aandacht behoefde.

Sommige problemen waren niet terug te vinden in formele programma’s, maar werden volgens de respondenten wel aangepakt in het nationale bestel. Het publiek debat zorgde niet voor opname in de plannen, maar was daarbij wel van invloed. Zo had een van de respondenten het vermoeden dat op interventies voor etnisch profileren werd aangejaagd door de manier waarop pers en politiek daarop hamerden. Wel zei hij daarover dat het goed aansloot bij de waarden van de korpsleiding: *“Dus dat ligt niet ver van de intrinsieke motivatie van de korpsleiding die ze altijd al hadden, het is niet zo dat ze hierdoor wakker geschud zijn, ze hadden al wel langer het idee dat daar wel iets aan moest gebeuren. Dus wel versneld misschien”*. Ook voor problemen rondom diversiteit was dit het geval. Een van de

respondenten vertelde dat diversiteit *“typisch zo’n onderwerp [is] dat door de actualiteit heel belangrijk wordt”*. Dit gold ook voor incidenten zoals problemen rondom aanbestedingen waarbij de integriteit van medewerkers te wensen overliet, waar volgens een van de respondenten wel een patroon van invloed bestaat. Dit liep van onderzoeksjournalistiek naar heftige reacties in de politiek en dan naar binnen de organisatie: *“De inzet is daarbij heel hoog, omdat het gaat over de legitimiteit van de politie. Het gaat daarbij niet zozeer om dat het probleem niet herkend of erkend wordt zonder publiek debat [...]. Als je er intern achter komt heb je hetzelfde probleem op te lossen met iemand die over de schreef is gegaan, alleen dan gaat het nog niet ten koste van de legitimiteit aan de buitenkant. Dus de inzet wordt pas groot als politiek en media er op duiken.”* Zo versterkte het publiek debat wel de noodzaak tot (snellere) aanpak van de problemen, waarmee het toch enige impact had.

Op één punt was wél duidelijke invloed van het publiek debat te zien op de agendering van problemen. Het publiek debat lijkt twee verschillende criminaliteitsproblemen in de taakomgeving bij het hoofdprobleem *“ondermijnende en georganiseerde criminaliteit”* in formele programma’s op de kaart te hebben gezet (zie reeks 15, Bijlage 6). In het publiek debat werd in de maanden voor het verschijnen van het Inrichtings- en Realisatieplan veelvuldig gesproken over de ernst van cybercriminaliteit en milieucriminaliteit en het belang van een goede aanpak daarvan. In die plannen verschenen daaropvolgend als invulling van de ondermijnende en georganiseerde criminaliteit als deelproblemen de cybercriminaliteit en milieucriminaliteit die in het nieuwe bestel zouden worden aangepakt. Hier heeft het publiek debat dus impact gehad.

5.2.4. Terugblik: eindeloze problemenstromen bij de politie

Het beeld van problemen in formele programma’s dat ontstond is dat binnen de politieorganisatie vooral is vastgehouden aan door de organisatie erkende problemen. Deze problemen zijn gedurende de tijd steeds verder ingevuld, waarmee er steeds meer koppelingen zijn gemaakt tussen stromen van problemen en de oplossing ‘De Nationale Politie’. Pas vanaf de Actualisatie van het Realisatieplan en de Herijkingsnota wordt het aantal problemen uitgedund. In het publiek debat werd vaak over dezelfde problemen gesproken als in de formele programma’s, maar andersom geldt dit niet. Problemen werden bijna altijd eerder in formele programma’s benoemd en zo oefende de politieorganisatie invloed uit op het publiek debat. Het publiek debat lijkt daarentegen weinig te invloed hebben gehad op de erkenning van problemen door de politie, maar heeft wel voor agendering van twee criminaliteitsproblemen in de taakomgeving gezorgd en lijkt op sommige momenten wel versterkend te zijn geweest.

5.3. Oplossingen in formele programma's en verandering door de tijd

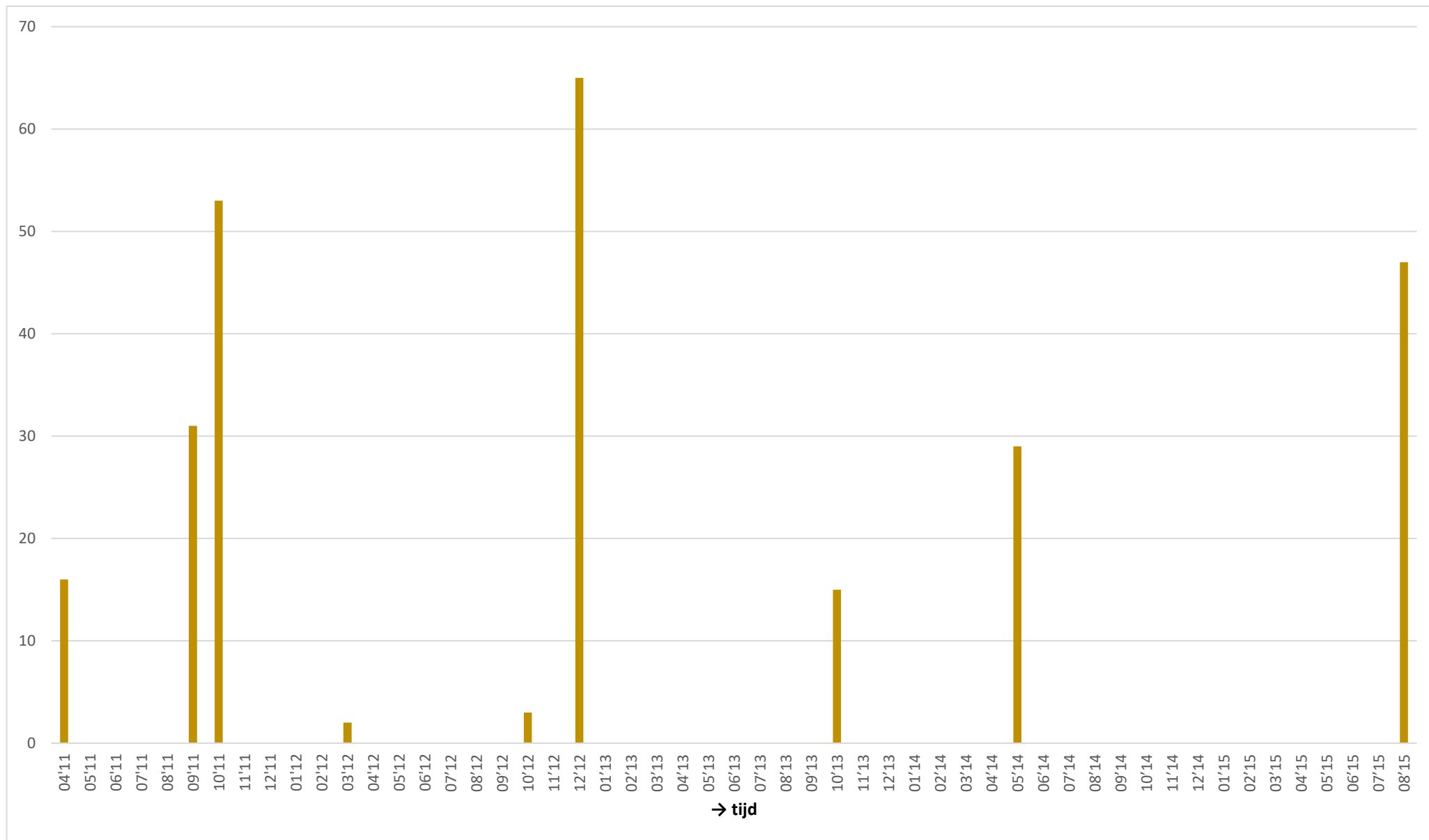
In de formele programma's van de vorige deelvraag is niet alleen gezocht naar problemen maar ook naar oplossingen voor die problemen. Problemen en oplossingen in formele programma's gaan vaak hand in hand. Ook voor oplossingen geldt dat er, net als bij problemen in het publiek debat en in formele programma's, een opeenstapeling plaatsvindt. Met de grote hoeveelheid oplossingen die aan de Nationale Politie gekoppeld werden had de Nationale Politie veel weg van een wondermiddel.

5.3.1. Torenhoge ambities bij de Nationale Politie? Oplossingen in formele programma's

Het aantal oplossingen in formele programma's was enorm. Hoewel daarin iets minder oplossingen voorkwamen dan problemen, blijft ook de hoeveelheid oplossingen verbazingwekkend. Met in totaal 266 oplossingen in 11 formele programma's komt dat neer op een gemiddelde van 24 oplossingen per document. Omdat dit ook hier een vertekend beeld geeft is weer onderscheid gemaakt in grotere en kleinere documenten. In kleinere documenten komen gemiddeld 5 à 6 oplossingen per document voor en in grote plannen 35. Een verklaring voor de lagere frequentie oplossingen dan problemen in formele programma's is dat één oplossing ook voor meerdere problemen een oplossing kan zijn.

Oplossingen zijn evenals problemen in het publiek debat en formele programma's weergegeven in een staafdiagram op de momenten in de tijd dat ze verschenen. Dit is te zien in Grafiek 7 op de volgende pagina. De staven in deze grafiek stellen op volgorde en met frequenties het Uitvoeringsprogramma (16), Opdracht Kwartiermaker (0), Programmaplan (31), het Ontwerpplan (53), voortgangsbericht 1 (4), voortgangsbericht 2 (3), het Realisatie- en het Inrichtingsplan (65), voortgangsbericht 3 (15), Actualisatie Realisatieplan (29) en de Herijkingsnota (50) voor.

De stijgende lijn van frequenties oplossingen in de tijd is, net als bij problemen uit de twee eerdere deelvragen, te zien. In grotere documenten liep het aantal oplossingen tot en met het Inrichtings- en Realisatieplan op. Dat komt doordat ook hier hoofdlijnen steeds verder werden ingevuld. Dit past weer in het beeld van March en Olsen (1989) dat men tijdens het 'doen' acties en eerdere acties beter kan overzien en bij het idee van Mucciaroni (1992) dat oplossingen over de geleidelijke opeenstapeling van kennis en perspectieven gaan. Er werd namelijk steeds meer kennis verzameld rondom de oplossingen in de documenten, waardoor die beter konden worden uitgewerkt en de hoofdoplossingen daarmee steeds meer deeloplossingen kregen. Ook hier gold dat in de Actualisatie van het Realisatieplan dezelfde oplossingen voorkwamen als in de eerste versie van dit plan. Daardoor is een daling te zien na de oplopende aantallen oplossingen in de periode. In de Herijkingsnota werden minder (maar meer dan in de Actualisatie) oplossingen genoemd vanwege het plan om de focus op een paar punten te leggen en niet meer op de aanpak van een grote veelheid aan problemen. Alsnog blijft het een grote hoeveelheid, omdat het nog steeds meer oplossingen zijn dan het Uitvoeringsprogramma en Programmaplan bevatten en bijna net zoveel als het Ontwerpplan. Voor oplossingen in de kleinere documenten is geen trend te ontdekken.



Grafiek 7: Totaal aantal oplossingen in formele programma's in de onderzoeksperiode

5.3.1.1. Bureaucratie, cultuur en de rest: het voorkomen van categorieën oplossingen en de vergelijking met problemen

Oplossingen in formele programma's zijn ingedeeld in dezelfde categorieën als problemen van de vorige deelvragen (zie Bijlage 5 voor categorisering). Tabel 5 toont, aflopend in frequentie, het totaal aantal oplossingen per categorie in de onderzoeksperiode. Ook de verhouding waarin die categorie oplossingen voorkwam is vergeleken met de verhoudingen van problemen in de formele programma's en het publiek debat.

Oplossingen voor categorie problemen	Aantal	%	% problemen formele programma's	% problemen publiek debat
Organisatievorm (ORV)	51	19,17	25,18	3,35
Cultuur (CUL)	44	16,54	13,82	16,02
Vaardigheden en Kennis (VAK)	40	15,04	15,96	13,38
Taakomgeving (TAO)	30	11,28	16,31	15,49
Hiërarchie (CP4)	29	10,90	8,51	4,75
Taakgroepering (CP2)	22	8,27	7,09	6,87
Regels en programma's (CP1)	16	6,02	3,55	4,40
Capaciteit (CAP)	15	5,64	2,84	12,50
ICT (ICT)	10	3,76	2,13	5,81
Medewerkers (MDW)	5	1,88	3,55	7,92
Middelen (MID)	2	0,75	2,48	6,51
Roosters (CP3)	2	0,75	1,06	2,99
Totaal	266	100	100	100

Tabel 5: Totaal aantal oplossingen in formele programma's per categorie

De categorie oplossingen die het meest voorkwam is *organisatievorm* (51), gevolgd door *cultuur* (44) en *vaardigheden en kennis* (40). Dat de oplossingen rondom problemen in de categorie *organisatievorm* zo veel voorkwamen valt niet op, omdat dit ook gold voor problemen in formele programma's. De politie bleek zo zelf een grote nadruk te leggen op de bureaucratie (zie Tekstvak 15) binnen de organisatie en de hoge administratieve lasten, terwijl daarop in het publiek debat veel minder nadruk lag. De mogelijke reden van die nadruk werd door een van de respondenten gegeven: *“Het aanvalsplan bureaucratie was een apart plan, dat bestond eigenlijk al toen de kwartiermakers*

Tekstvak 15 Aanval van bureaucratie: *high trust low tolerance*

Volgens een van de respondenten was de aanpak van bureaucratie verbonden met de *'high trust low tolerance'* cultuur: *“Als je binnen [...] kernwaarden zit, moet je te vertrouwen zijn. Dus er zijn veel minder afvinklijstjes voor managers of medewerkers”*. Hij lichtte dit met een metafoor toe: *“Als je een speelplein hebt bij een school en daar staat geen hek omheen, dan staan al die kinderen in het midden van het schoolplein omdat ze zich onveilig voelen omdat ze niet begrensd zijn. Als er wel een hek omheen staat dan gaan die kinderen over het hele plein spelen want dan voelen ze zich veilig. Het hek, dat zijn de kernwaarden die we met elkaar delen. En als je daar binnen bent geniet je bescherming van de organisatie maar zit je er buiten niet.”*

aan het werk gingen, dus dat krijgen ze gewoon mee uit de oude situatie.” Zo was al duidelijk dat dit plan opgenomen moest worden. Bovendien is dit weer een bestaande *solution looking for problems* (March & Olsen, 1989) die kon aansluiten bij de reorganisatie en problemen van de politie.

Het is opvallend dat er zoveel oplossingen rondom *cultuur* verschenen, omdat problemen daarmee in formele programma's minder voorkwamen. Een mogelijke reden hiervoor is dat cultuur op veel problemen doorspeelt, waarmee sommige problemen ook een oorzaak kunnen hebben die verbonden is met cultuur en er daarom veel verschillende oplossingen zijn bedacht. Oplossingen in de categorie *vaardigheden en kennis* komen ongeveer evenveel voor als problemen in de formele programma's.

Weinig oplossingen hadden te maken met *medewerkers* (5), *roosters* (2) en *middelen* (2). De categorieën *roosters* en *middelen* waren ook voor problemen in het publiek debat en in formele programma's een kleine categorie. Verbazingwekkend is - ondanks de lage frequentie problemen met *medewerkers* in formele programma's - het kleine aantal oplossingen voor *medewerkers*, omdat 'veilig en gezond werken' een van de prioriteiten van Bouman was (zie Tekstvak 16). Wel zijn hiervoor meer oplossingen geweest dan de weerbaarheidstrainingen uit de formele programma's volgens de respondenten. Zo is ook ingezet op strafverzwaring bij geweld tegen politieambtenaren, werd in de uitrusting geïnvesteerd met een uitschuifbare wapenstok en werd gewerkt aan uitstraling en positionering, waaraan het nieuwe uniform moest bijdragen. De respondenten gaven aan dat het risico op problemen omtrent weerbaarheid bij het politievak hoog blijft, maar uit hun gedetailleerde beschrijvingen bleek wel dat er meer mee gedaan werd dan in eerste instantie leek.

Tekstvak 16 **Boumans “topprioriteit” voor medewerkers**

Volgens een van de respondenten had Bouman zijn medewerkers en hun geestelijke gesteldheid hoog in het vaandel en voelde hij zich, omdat PTSS als werkgerelateerd erkend werd, persoonlijk verantwoordelijk voor hen. Zo werd 'veilig en gezond werken' een van zijn persoonlijke topprioriteiten: *“De zorg voor de geestelijke gewassen van politiewerk, en de gevolgen die het heeft voor medewerkers en wat medewerkers dan nodig hebben, hoe ze daarin in de organisatie gesteund moeten worden, is een heel belangrijk motief geweest, in de kwartiermakerstijd. Dat was echt een zorg van de kwartiermakers.”* Een andere respondent vertelt over oplossingen in deze categorie: *“We hebben weerbaarheidstrainingen, en niet zo zuinig ook! Dat is een enorm programma geweest, en dat heeft alles te maken met het omgaan met agressie en geweld in je werk. Dus dat is in 2012 en '13 uitgevoerd, ik geloof dat tienduizenden medewerkers naar de mentale krachtraining, de mentale weerbaarheidstraining zijn geweest.”*

Ook voor andere oplossingen kwamen in de interviews thema's naar voren die niet duidelijk bleken uit de formele programma's, maar die wel in gang waren gezet. Zo vertelde een van de respondenten over oplossingen voor problemen rondom de diversiteit onder medewerkers: *“Om dit tegen te gaan, zijn bijvoorbeeld programma's opgericht. Daar stond de kracht van het verschil in centraal, maar ook het snappen wat het betekent om je te bewegen binnen een pluriforme omgeving. Ook diversiteit binnen het korps werd gestimuleerd, door bijvoorbeeld het aannemen van mensen uit verschillende beroepsgroepen zodat je dat beter kunt begrijpen.”* Niet alleen problemen schenen dus niet altijd even duidelijk door in formele programma's, maar er lijken ook meer oplossingen te zijn geweest binnen de

nationale organisatie. Voor de overige categorieën zijn geen duidelijke verschillen te zien in het voorkomen van oplossingen en problemen in formele programma's.

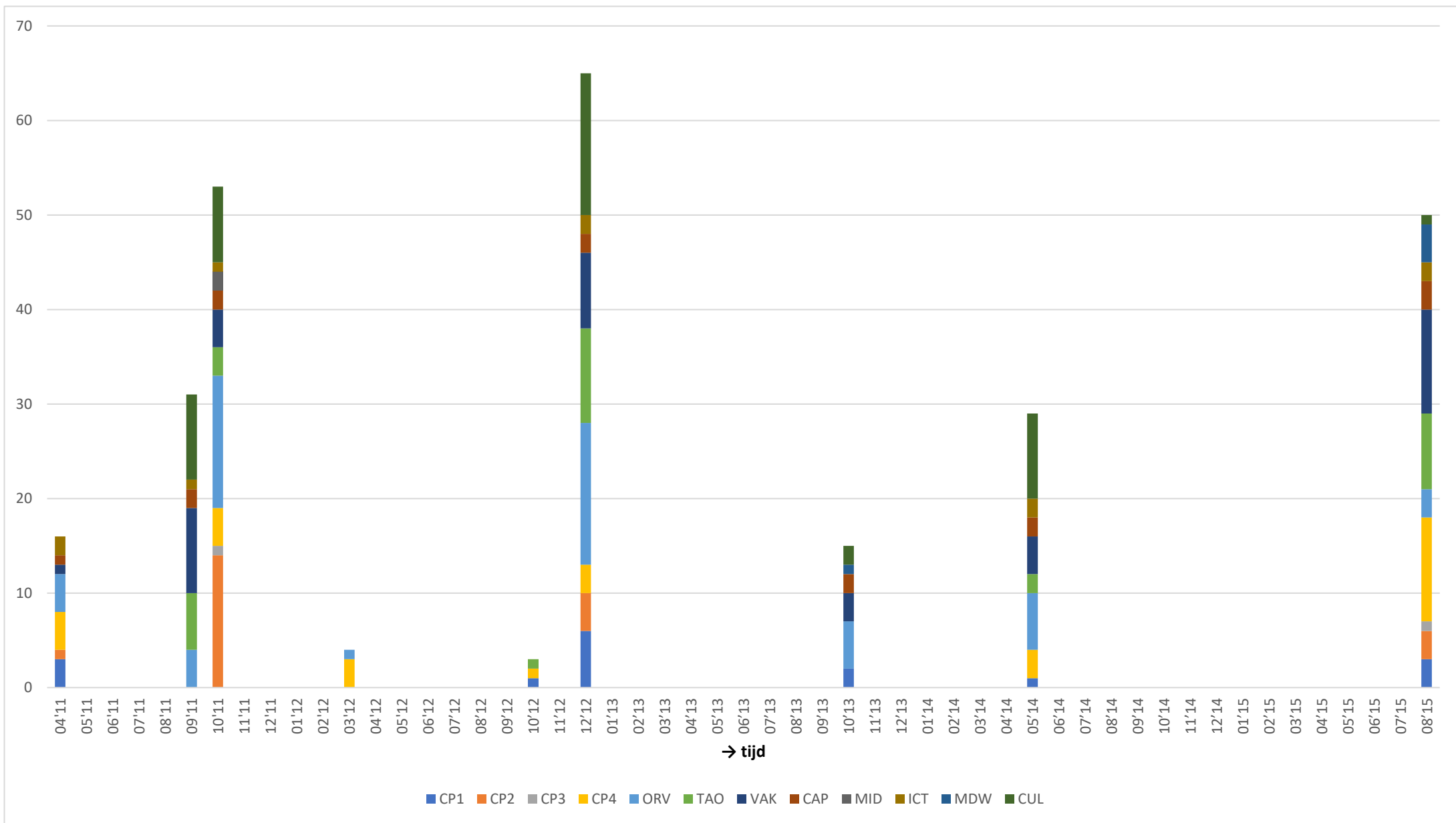
Tekstvak 17 Dierenpolitie: fulltime functie of taakaccent?

Een opvallend probleem bij *capaciteit* waar formele programma's verschillen van het publiek debat was de dierenpolitie. In het publiek debat kwam kritiek op de capaciteit die hiervoor vrijgemaakt werd, maar toen de dierenpolitie terugging naar een taakaccent, vormde dat juist intern een probleem. Een van de respondenten vertelde hierover: *“Dat heeft wel een nare schandplek binnen het korps gelaten, want er waren collega's die zich daar vrijwillig voor hadden aangemeld om omgeschoold te worden en ook dat traject in te gaan. En uiteindelijk moesten ze min of meer terug naar een normale functie met een taakaccent.”* Hiermee blijkt dat wat problemen in het publiek debat oploste, binnen de organisatie ook weer voor nieuwe problemen kon zorgen.

5.3.2. Het concretiseren van plannen: verandering van oplossingen door de tijd

Net als bij problemen in formele programma's blijkt dat er gedurende de tijd vooral steeds meer invulling werd gegeven aan oplossingen binnen de vorming en inrichting van de Nationale Politie. Waar oplossingen eerst vrij algemeen werden benoemd en het “wondermiddel” de Nationale Politie eerst gewoon dé oplossing was voor alle problemen, werden ze gedurende de tijd steeds verder ingevuld en concreter omschreven met bijbehorende deeloplossingen. Oplossingen verdwenen veelal niet uit de formele programma's tijdens de hervormingsperiode.

Voor de frequentie van categorieën oplossingen is een vergelijking in de tijd gemaakt. Grafiek 8 op de volgende pagina toont het aantal oplossingen per categorie in de verschillende formele programma's voor de reorganisatie van de politie. Gedurende de tijd bestonden geen grote verschillen in het voorkomen van oplossingen, maar waren er wel verschillen in nadruk. Zo kwamen in het Ontwerpplan veel oplossingen voor rondom *taakgroepering* en *organisatievorm*, in het Inrichtings- en Realisatieplan veel voor *organisatievorm* en *cultuur* en in de Herijkingsnota veel voor *hiërarchie* en *vaardigheden en kennis*. Problemen rondom *organisatievorm*, *cultuur* en *vaardigheden en kennis* kwamen sowieso al relatief veel voor, dus dat er dan ook veel oplossingen waren benoemd is niet vreemd. De oorzaak voor de hoge frequentie oplossingen bij *taakgroepering* in het Ontwerpplan ligt in het feit dat die groepering op dat moment moest worden vastgesteld. De nadruk lag toen op de vormgeving van de lokale verankering en op het flexibele op- en afschalen wat mogelijk moest worden. In de Herijkingsnota lag vooral nadruk op de versterking van het lokale maatwerk en de invloed van politiechefs*, en zo op *hiërarchie*. Dat is volgens een van de respondenten te verklaren met beeldspraak die daarvoor binnen de organisatie gebruikt werd: *“Als riet plat ligt de verkeerde kant op en je wil het weer rechtop zetten, dan moet je het eerst helemaal plat leggen de andere kant op en dan moet het langzaam weer rechtop.”* Dat het gezag meer terug zou komen bij lokale bestuurders is volgens hem vanaf Dag 1* het idee geweest bij het kraken van het oude politiestel. Het duurde alleen te lang, waardoor regioburgemeesters en politiechefs het gevoel kregen dat ze er niet meer over gingen. Dat werd in het Herijkingsplan weer teruggedraaid. Naast die verschillende nadrukken waren sommige oplossingen af en toe minder in beeld, maar zijn er al met al zijn geen grote verschillen in de tijd.



Grafiek 8: Aantal oplossingen per categorie in formele programma's en verandering door de tijd

Hoewel de meeste oplossingen vooral verder zijn uitgediept en uitgewerkt in de plannen gedurende de tijd, heeft er bij de oplossing voor cultuurproblemen daadwerkelijk een inhoudelijke verandering van de oplossing plaatsgevonden. Eerst werd er gesproken over een cultuurmonitor, maar later veranderde dit toch. Volgens een van de respondenten was cultuur namelijk niet iets waarvoor een programma gemaakt kon worden: *“Cultuur is iets wat iets is als vrij dun glas. Als je het vast pakt dan breekt het. Je kunt daar geen programma cultuur interventies, dat werkt heel slecht. Dus je moet het op een andere manier doen, door te zorgen dat je met elkaar het gesprek voert, door te zorgen dat als je zegt we gaan informatie gestuurd werken dat je niet alleen de technische kant maar ook de cultuurkant belicht”*. Hij geeft aan: *“Uiteindelijk is er nooit iets van een cultuurmonitor gekomen, er is binnen het korps wel veel aandacht voor cultuur”*. Zo veranderde dus de inhoud van deze oplossing.

5.3.3. De samenhang van problemen en oplossingen in formele programma's: een vergelijking in de tijd met problemen

Wanneer een vergelijking in de tijd wordt gemaakt tussen de opkomst van oplossingen en problemen in formele programma's, valt een aantal zaken op. Voor alle problemen in de formele programma's werden in meer of mindere mate oplossingen gepresenteerd. Het benoemen van probleem en oplossing ging hand in hand in die formele programma's: de problemen worden benoemd en meteen daarna werd gepresenteerd hoe dat opgelost gaat worden (zie Tekstvak 18). Ook de specifiekere en concretere invulling van probleem en oplossing hand in hand in formele programma's.

Tekstvak 18 Problemen en oplossingen in formele programma's: twee handen op een buik

Het samengaan van problemen en oplossingen kan worden geïllustreerd met het probleem het gebrek aan *“professionele ruimte van de diender”*. Toen dit in het Programmaplan verscheen, werden meteen oplossingen benoemd zoals het sturen op waarden, het verminderen van administratieve lasten, en het verbeteren van de ICT daarvoor. Dit samengaan is ook te zien bij de *“heterdaadkracht”* die te wensen overliet. Bij het opduiken van dit probleem in het Inrichtingsplan, worden daaropvolgend oplossingen gepresenteerd zoals directe telefonische bereikbaarheid, een afdeling intake, real time intelligence centers en het faciliteren van burgerparticipatie. Ook voor het tekort aan *“kennis en kunde”* uit de Herijkingsnota werd meteen vermeld dat ondanks de vacaturestop vacatures zouden worden opengesteld en dat tijdelijke noodzakelijke kennis extern zou worden ingehuurd. Dit is zo voor vrijwel alle problemen en oplossingen het geval.

Dit sluit gedeeltelijk aan bij het punt dat Zahariadis (1999) maakt. Hij stelt dat oplossingen vaak vooraf gaan aan hoe problemen worden geformuleerd. Hoewel ze hier tegelijkertijd worden gepresenteerd, is het vanwege de naadloze aansluiting van problemen en oplossingen aannemelijk dat de beschikbare oplossingen invloed hebben gehad op hoe de problemen in de plannen gepresenteerd werden.

Met deze bevinding kunnen problemen en oplossingen in formele programma's worden samengenomen voor de bepaling van de invloed van het publiek debat en de bevindingen van de vorige deelvraag worden vertaald naar deze deelvraag. Zo verschenen oplossingen (en problemen) veelal voor het eerst in de formele programma's en was de invloed van het publiek debat minimaal.

5.3.4. Terugblik: de wonderen die de Nationale Politie ging verrichten

Het beeld dat ontstaat van oplossingen in formele programma's is dat ze gedurende de tijd steeds verder ingevuld werden. Het aantal oplossingen in de grote formele programma's loopt tot aan het Inrichtings- en Realisatieplan op, waarmee ook het beeld van *problems looking for solutions* van toepassing is. Daarna liep het aantal oplossingen in de documenten terug. Er vinden geen grote veranderingen in de tijd plaats voor oplossingen, hoewel er soms wel wat meer of minder oplossingen in bepaalde categorieën voorkwamen. De politie legde ook voor oplossingen de nadruk op de bureaucratie binnen de plannen. Omdat problemen en oplossingen in formele programma's vrijwel altijd hand in hand gingen, gelden hier dezelfde invloeden van het publiek debat op formele programma's en omgekeerd.

6. De impact van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie

In het voorgaande hoofdstuk zijn problemen in het publiek debat en problemen en oplossingen in formele programma's over de vorming en inrichting van de Nationale Politie en hun veranderingen en vergelijkingen door de tijd in kaart gebracht. In dit hoofdstuk kan hiermee een antwoord worden geformuleerd op de hoofdvraag van dit onderzoek: *“Wat is de impact van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie?”*. Met het antwoord op deze hoofdvraag wordt in dit hoofdstuk ook teruggeblikt op de maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie van dit onderzoeksverslag.

In het publiek debat bleken problemen rondom *cultuur, taakomgeving, vaardigheden en kennis en capaciteit* het meest aanwezig. Er werden steeds nieuwe problemenstromen gekoppeld aan de Nationale Politie en de aanwezige problemen verdwenen niet, waarmee een opeenstapeling van problemen is te zien. Hierbij past het beeld van de *garbage can* (Kingdon, 1984) waarin gedurende de hervormingsperiode ijverig gegrabbeld is naar problemen waaraan de Nationale Politie gehoor kon geven.

Ook in de formele programma's kwamen veel problemen voor rondom de *taakomgeving en vaardigheden en kennis*, maar in tegenstelling tot het publiek debat lag in deze documenten een duidelijke nadruk op problemen rondom de *organisatievorm*. Dit probleem bleef stug voorkomen. In de formele programma's bleken hoofdlijnen met problemen steeds meer invulling te hebben gekregen (in lijn met March & Olsen, 1989) met sub-problemen, waarbij er weinig verandering heeft plaatsgevonden in de tijd. Omdat steeds meer problemenstromen werden gekoppeld aan de oplossing de Nationale Politie, past hierbij goed het beeld van *solutions looking for problems*. Pas in de Herijkingsnota (augustus 2015) dunde het aantal problemen uit.

Wanneer vervolgens naar oplossingen wordt gekeken, blijkt dat aan alle problemen uit de formele programma's in meer of mindere mate gehoor wordt gegeven in de vorm van oplossingen. Hier is dan ook, naast het beeld van *solutions looking for problems*, het beeld van *problems looking for solutions* te zien. Problemen die werden geplaatst binnen de oplossing Nationale Politie, werden niet altijd alleen 'opgelost' door het feit dat er een Nationale Politie kwam, maar moesten vaak ook eigen, specifieke oplossingen krijgen. Bovendien is te zien dat de oplossingen een opeenstapeling vormen van kennis en perspectieven, wat aansluit bij het beeld dat Mucciaroni (1992) schetst. Met deze constatering blijkt dat het beeld van de *garbage can* (Kingdon, 1995), waarbij de verschillende stromen onafhankelijk van elkaar bestaan, terug te zien is bij deze casus.

Vrijwel alle problemen uit de formele programma's komen in het publiek debat voor, maar dat geldt andersom niet. Er wordt op beide plaatsen veel over hetzelfde gepraat. Formele programma's zijn op de meeste momenten eerder met het benoemen van problemen. Daaruit blijkt dat het publiek debat de formele programma's vaak na spreekt en formele programma's hebben zo invloed op wat er in het publiek debat verschijnt. Op sommige momenten verschenen problemen wel eerst in het publiek debat, maar bleek vaak dat het onwaarschijnlijk is dat deze tot beleidsverandering hebben geleid. Het

is wel aannemelijk dat het publiek debat de noodzaak tot aanpak van sommige problemen heeft versterkt met het benadrukken van deze problemen en de vele aandacht die zij kregen. Invloed van het publiek debat was wél te zien bij problemen rondom cybercriminaliteit en milieucriminaliteit. Daar heeft het publiek debat waarschijnlijk geleid tot opnemen van problemen en oplossingen in de formele programma's. In deze casus lijkt het er dan ook op dat het publiek debat – voor waar over dezelfde problemen wordt gesproken als in formele programma's - vooral een echo is van wat er intern is gebeurd, met af en toe een terugslag.

Hoewel er daarmee wel enige invloed is geweest van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie, is er al met al weinig échte impact geweest van het publiek debat. Het lijkt er namelijk op dat het publiek debat weinig problemen op de interne besluitvormingsagenda van de politie heeft gezet. Hiermee kan gesteld worden dat uitspraken in het publiek debat voornamelijk ruis vormden rondom het reorganisatieproces. Ondanks dat er dus geen gedetailleerd '*grand design*' bestond bij de start van het reorganisatieproces, bleek het toch vooral een 'gesloten' proces waarbij de organisatie de maatschappelijke discussie met rust liet en handelde volgens eigen routines en logica (Allison & Zelikow, 1999).

Dit onderzoek is gepositioneerd tussen de tegengestelde verwachtingen over de invloed van het publiek debat van de organisatielogica en beleidslogica. Met deze conclusie lijkt het er op dat voor de casus van de reorganisatie van de Nationale Politie het gelijk meer ligt bij de organisatielogica van Brunsson (1989), die stelde dat het publiek debat los gezien kan worden van besluitvorming binnen organisaties. Hoewel het publiek debat en formele programma's niet volledig van elkaar losgezongen waren, heeft het publiek debat niet het verschil gemaakt volgens de beleidslogica (Béland, 2005; Entman, 1993; Schön & Rein, 1993) en vormde het voornamelijk ruis die zelden tot actie of impact geleid heeft (Brunsson, 1989). In deze casus, waar een beleids- en organisatieverandering samenkwamen, blijkt de organisatielogica dus overheersend te zijn geweest.

Het was dan ook weinig zinvol om te proberen via het publiek debat problemen op de besluitvormingsagenda te krijgen. Omdat er zo niet 'gezamenlijk' maar vooral intern is besloten hoe de politieorganisatie werd vormgegeven en ingericht, maakt dit vanuit een maatschappelijk oogpunt duidelijk dat de responsiviteit en het democratisch gehalte van de politieorganisatie laag waren. Zo lijkt de politieorganisatie gedurende het reorganisatieproces veel weg te hebben gehad van een "gesloten bolwerk".

7. Discussie: de responsiviteit van de Nationale Politie

Dit onderzoek heeft de impact van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie in kaart gebracht. Zoals in het voorgaande hoofdstuk (6) toegelicht, kan geconcludeerd worden dat het publiek debat weinig impact heeft gehad op wat er binnen de politieorganisatie besloten is. In dit hoofdstuk komen beperkingen van dit onderzoek (§7.1), verklaringen voor de bevindingen (§7.2), suggesties voor vervolgonderzoek (§7.3) en reflecties over dit onderzoek (§7.4) aan bod.

7.1. Beperkingen van dit onderzoek

Hoewel is geprobeerd dit onderzoek met de grootst mogelijke zorgvuldigheid uit te voeren, zijn er toch een aantal beperkingen die van invloed kunnen zijn geweest op de resultaten en conclusie van dit onderzoek. Allereerst is het mogelijk dat bepaalde problemen uit het publiek debat wel besproken zijn tijdens overleggen, maar dat ze het niet hebben gered tot in formele programma's. Ze zouden dan wel tot de oplossingenstroom (Kingdon, 1995) behoren, maar niet tot 'echte' oplossingen hebben geleid. Dat kan bijvoorbeeld het geval zijn omdat ze niet in het soort document pasten of omdat het bijzaken waren die niet groot genoeg geacht werden voor opname in de documenten. Bovendien kan het zijn dat problemen en oplossingen wel in Kamerbrieven of Antwoorden op Kamervragen behandeld zijn omdat daarin specifiekere maatregelen voorkwamen, en het is mogelijk dat daarin een reden benoemd is waarom ze geen plaats kregen binnen de formele programma's. Mogelijk is daarmee informatie gemist die relevant had kunnen zijn voor de beantwoording van de hoofdvraag van dit onderzoek. Met deze constatering rijst de vraag of er dan wel is gekozen voor de 'juiste' documenten. Verwacht wordt echter dat de argumentatielijn hetzelfde blijft, omdat deze onzekerheid grotendeels is weggenomen met behulp van de interviews waarin verder verdiept kon worden op de problemen en oplossingen. Ook is het zo dat de in dit onderzoek opgenomen plannen de grootste en belangrijkste plannen voor de vorming van de Nationale Politie zijn geweest, waaruit in elk geval kan worden opgemaakt waaraan prioriteit is toegekend binnen de reorganisatie.

Een andere beperking is dat er door de vage en ambigue formuleringen van problemen en oplossingen in de formele plannen ook verschillen kunnen zijn in interpretatie van en betekenisgeving aan de plannen door binnen- en buitenstaanders van de politieorganisatie. Bovendien was het daardoor soms lastig onderscheid te maken tussen wat nu eigenlijk problemen en oplossingen waren. In zulke plannen leest ieder namelijk ook wel wat hij/zij zelf wil lezen en hoe het op een buitenstaander overkomt kan heel anders zijn dan hoe het voor een *insider* beleefd is. Dat blijkt bijvoorbeeld uit het volgende citaat van een van de respondenten: *"Dat kun je er in lezen. Dat het er letterlijk staat, dat denk ik niet."* Dit kan ook verschillen opleveren in het signaleren en categoriseren van problemen en oplossingen en veranderingen door de tijd. Wat voor een buitenstaander niet als een oplossing oogt, kan voor een *insider* al een wereld van verschil zijn geweest. Zo kan tekst door een onderzoeker anders worden geïnterpreteerd door de onderzoeker dan het voor medewerkers in de praktijk zou worden geïnterpreteerd. Ook deze onzekerheden zijn geprobeerd weg te nemen met de interviews, maar horen deels ook bij interpretatief onderzoek waarbij onderzoekers door hun 'eigen bril' een object proberen te begrijpen.

7.2. Verklaringen voor de matige impact van het publiek debat

Er zijn een aantal mogelijke verklaringen voor de minimale invloed van het publiek debat. Een eerste mogelijke verklaring is dat er nooit een einde zal komen aan problemen rondom de politie, of het nu gaat om een decentrale of een nationale organisatie. Het is dan ook goed om te beseffen dat er bij een organisatie als de Nationale Politie nooit echt een einde zal komen aan het proces van verbetering. Het veiliger maken van Nederland vraagt namelijk telkens een nieuwe impuls voor aanpassing in werkwijzen of organisatie, omdat bijvoorbeeld criminaliteit en daarmee de taakomgeving voortdurend aanpast. Daarnaast is het zo dat capaciteit die op de ene plaats wordt ingezet, niet meer op een andere plaats kan worden ingezet. Daarmee ligt in de rede dat problemen wel kunnen worden geadresseerd en potentieel opgelost, maar dat dit kansen biedt voor de ontwikkeling van andere problemen op andere plaatsen die vervolgens weer om aandacht vragen. Zo blijft het verschijnen van problemen bij de politie een doorlopend proces zonder uitzicht op een probleemloze situatie, waarbij het niet te doen is overal op te reageren.

Een andere verklaring voor de matige impact vanuit het publiek debat heeft een oorsprong binnen de keuzemogelijkheden (Lipson, 2007) uit de politieke stroom van het *garbage can model* (Kingdon, 1984; 1995). De politieke stroom is niet als aparte stroom binnen dit onderzoek bekeken, omdat deze veelal verweven is met de andere stromen (Sabatier, 1989) en deze stroom geen impact *an sich* toont. De formele programma's vormden keuzemomenten, waarbij het aannemelijk en meer kansrijk is om vóór de vaststelling van die documenten te proberen problemen te agenderen voor die documenten. Die keuzemogelijkheden waren er dus wel, maar daarover is door de organisatie niet open gecommuniceerd en zo werd daarop vaak te laat ingespeeld vanuit het publiek debat. Zo waren er telkens pieken te zien op momenten dat formele programma's verschenen of net daarvoor, maar dan waren die documenten al (in concept) af. Dit past ook bij het beeld van de beleidsecho in het publiek debat. Deze observatie werd ook ondersteund door de medewerkers. Bovendien wist het publiek ook niet waar de organisatie precies mee bezig was en sloot waar in het publiek debat over gesproken werd niet altijd aan bij waar de organisatie op dat moment besluiten over moest nemen. Een van de respondenten zei over die disconnectie tussen het publiek debat en de programma's: "*Ja maar daar gíng het op dat moment ook helemaal niet over*". Met gebrek aan kennis bij het publiek door weinig transparantie over keuzemogelijkheden en het proces, is het niet vreemd dat er te laat is ingespeeld.

Een laatste verklaring is dat er tot de invoering van de Nationale Politie geen centrale afdeling communicatie bestond binnen de politie. Hoewel dit niet wil zeggen dat er geen adviseurs of medewerkers binnen de korpsen konden zijn die zich bezighielden met het publiek debat, betekent dit wel dat er in elk geval geen centrale afdeling was die dit voor de gehele organisatie structureel bekeek. Volgens een van de respondenten lazen de betrokkenen bij die plannen wel kranten en namen zij die mee tijdens bijeenkomsten voor de plannen¹⁴. Dat betekent ook dat de kans groot is dat bepaalde kranten meer dan anderen gelezen werden en daarmee ook dat problemen die op bepaalde plaatsen naar voren kwamen meer kans hadden om meegenomen te worden. Bovendien wijst dit er op dat de keuze voor het meenemen of benoemen van problemen een persoonlijke keuze was. Interessant wordt het daarmee of dit inmiddels, nu de nationale organisatie zo goed als gevormd en gestabiliseerd

¹⁴ Persoonlijke communicatie tijdens overleg

is en de afdeling communicatie wél bestaat, anders is. De vraag voor vervolgonderzoek rijst daarmee of nu meer impact vanuit het publiek debat op besluitvorming binnen de organisatie plaatsvindt.

7.3. Suggesties voor vervolgonderzoek

Er liggen meerdere suggesties voor vervolgonderzoek in het verschiet. In dit onderzoek is beschreven wat de invloed is van het publiek debat op de vorming en inrichting van de Nationale Politie door naar problemen en oplossingen te kijken. Dit onderzoek geeft echter geen antwoord op de vraag of de oplossingen ook daadwerkelijk de problemen oplossen of gaan lossen, of dat ze slechts symbolische oplossingen vormen. Een interessant vervolgonderzoek heeft dan ook betrekking op het onderzoeken of de problemen die geïdentificeerd zijn bij de politieorganisatie ook daadwerkelijk opgelost worden binnen de Nationale Politie. Een vergelijkende studie van de situatie vóór de Nationale Politie met de situatie na voltooiing van de reorganisatie kan hiervoor een geschikte optie zijn. Op die manier kan namelijk worden vastgesteld of dezelfde problemen nog binnen de hervormde organisatie spelen, of bepaalde problemen uit het publiek debat nog spelen, en of die wellicht toch een plek hadden moeten krijgen binnen de nationale organisatie.

Bij bepaling van de invloed van het publiek debat is *framing* een belangrijke factor. Uit onderzoek van Dekker (2016) blijkt dat kwantiteit van media-aandacht alleen niet voldoende is, maar dat de manier waarop onderwerpen *geframed* worden vaak doorslaggevend is. Omdat binnen dit onderzoek vooral naar de kwantiteit is gekeken, ligt een onderzoek met de focus op de manier van *framen* van issues rondom de Nationale Politie in het publiek debat en het overnemen van deze frames in de rede. Daarmee kan namelijk verder worden ingezoomd op de invloed van het publiek debat rondom de politieorganisatie, wat personen en organisaties helpt inzicht te krijgen in de manier waarop het publiek debat kan helpen om onderwerpen te agenderen.

Dit onderzoek roept ook de vraag op of het gebrek aan responsiviteit en democratie slechts bij de politieorganisatie gedurende de reorganisatie (zie §7.2) van toepassing was, of dat het ook voor de politieorganisatie in het algemeen of voor meerdere openbare bestuursorganen geldt. Omdat binnen dit onderzoeksrapport de nadruk op diepgang op *agenda setting* via het publiek debat binnen het reorganisatieproces van de Nationale Politie ligt, zijn de uitkomsten voor deze casus niet zonder meer te generaliseren naar de politieorganisatie in het algemeen of andere openbare bestuursorganen in Nederland. Onderzoek naar de mate van responsiviteit van de Nationale Politie na voltooiing van de hervormingsperiode en naar de responsiviteit van andere openbare bestuursorganen is hiervoor nodig. Vervolgonderzoek naar de responsiviteit van andere openbare bestuursorganen zal uitwijzen of de politieorganisatie op dit punt uniek of een van de velen binnen het openbaar bestuur is.

7.4. Het gebrek aan responsiviteit en democratie tijdens de reorganisatie

Uit dit onderzoek blijkt dat de mate van responsiviteit en het democratisch gehalte van de politieorganisatie gedurende de organisatieverandering laag waren. Dat roept enerzijds weinig zorgen op, omdat een openbaar bestuursorgaan zoals de politie nu eenmaal niet overal op kan reageren vanwege de verlamming van besluitvorming die dan optreedt (Bovens, 't Hart en Rosenthal, 2001). Niet elk probleem kan worden geadresseerd en het is ook niet meer dan logisch dat niet elk van de

568 problemen uit het publiek debat op de agenda kwam, werd behandeld en werd opgelost. Een van de respondenten vertelde daarover:

“de hoeveelheid laat ik zeggen “impulsen” vanuit de buitenwereld in de zin van media die is zó groot, dat is niet te bevatten. Als je dringend gestelde probleembeschrijvingen in een hele grote krant, of dat nou De Telegraaf is, of NRC Handelsblad, of maakt niet uit wat, dan wel schrijvende berichtjes in grote of kleine kranten, [...] als je die allemaal zou moeten tekenen en zeggen van “Dit is een probleem” of “We moeten uitzoeken of dat inderdaad een probleem is.”, en zo ja, dan gaan we een traject in om te proberen er een oplossing voor te vinden, nou zo werkt dat dus niet. Dat is niet te bevatten.”

Toch waren in deze casus de mate van responsiviteit en het democratisch gehalte wel erg laag. Zo'n isolement van politiek en bestuur is schadelijk voor het publiek debat en de democratie, omdat de kwaliteit van de democratie juist mede bepaald wordt door de relatie tussen politieke instituties en een samenleving (Van Kersbergen & Pröpper, p.213, in Van Kersbergen & Pröpper, 1995). Voor een democratie, waarin mogelijkheden tot participatie en inbreng (Bovens, 't Hart en Rosenthal, 2001) en het samen spreken over belangrijke besluiten (Stone, 2002) van belang zijn, is dit dan ook zorgwekkend. Voor dit criteria voor de beoordeling van openbaar bestuur (Bovens, 't Hart en Rosenthal, 2001) ontbrak het de Nationale Politie gedurende de reorganisatie dus aan kwaliteit als openbaar bestuursorgaan.

Door dit gebrek aan responsiviteit en democratie liggen negatieve gevolgen op de loer voor de politieorganisatie. Dat er weinig rekening is gehouden met wensen, normen en waarden uit het publiek debat kan allereerst ten koste gaan van het draagvlak in de samenleving (Bussemaker & Van Kersbergen, 1995) voor besluiten van de politie en de legitimiteit daarvan (Bussemaker & van Kersbergen, 1995, p.31; Keman, 1995, in Van Kersbergen & Pröpper, 1995). De politieorganisatie stelt zelf dat zij de samenleving wil vertegenwoordigen en dicht op de samenleving wil staan. Zij komt daarvoor met allerlei plannen zoals diversiteit onder medewerkers om een afspiegeling van de samenleving te zijn. De Nationale Politie werd nota bene ook ingevoerd zodat de agent meer tijd in de buurt kon doorbrengen om zo dicht op de burger te staan. Door de maatschappelijke discussie met rust te laten betrok de politie de samenleving echter niet bij de reorganisatie en vormde zij minder een afspiegeling van wat die samenleving wilde, wat op die manier de afstand van de organisatie en haar bestuurders tot de burger kan hebben vergroot en het draagvlak voor haar beslissingen en de legitimiteit ervan verkleind.

Bovendien is de politie ook bij uitstek een organisatie waar burgers enige reactie van willen. Dit komt duidelijk naar voren als men zich in bepaalde gebieden of op bepaalde momenten onveilig voelt. Als organisatie die in beginsel bestaat voor een “veiliger Nederland” (Politie, n.d) is een bepaalde mate van reactiviteit dan ook wenselijk, zodat burgers zich veilig voelen in de Nederlandse samenleving.

Door de matige participatie van de politie in het publiek debat kunnen ook betrokkenheid en interesse (Bussemaker & Van Kersbergen, p.46, in Van Kersbergen & Pröpper, 1995) in de politiek en het bestuur van de politieorganisatie bij de burger afnemen. Omdat het publiek zo het idee kan krijgen dat het geen zin heeft om écht te participeren in het publiek debat, kan ook de zin om ‘nieuwe’ problemen en

ideeën in te brengen in het publiek debat zijn afgenomen. Dat kan het na-ijlen, wat in deze casus te zien is bij de beleidsecho in het publiek debat, op haar beurt ook weer hebben versterkt. Zo kon uitsluiting van het publiek debat gedurende de reorganisatie de betrokkenheid en interesse naar beneden halen, wat de kwaliteit van het publiek debat rondom de politieorganisatie op haar beurt ook geen goed zal hebben gedaan.

Om deze mogelijke “nieuwe” problemen voor de besluitvorming binnen politieorganisatie te beperken of in de toekomst te voorkomen, kan naar een bestaande en beschikbare oplossing worden gegrabbeld. Voor het behouden of verhogen van het draagvlak, de legitimiteit, de betrokkenheid en de interesse in de samenleving rondom besluitvorming bij de politie en de borging van de kwaliteit van het publiek debat rondom besluitvormingsprocessen van de politieorganisatie, ligt namelijk een mooie kans bij de samenkomst van burger en politie in het publiek debat.

8. Literatuurlijst

Aberbach, J. D. / T. Christensen (2000): "Radical Reform in New Zealand: Crisis, Windows of Opportunity, and Rational Actors," in: *Public Administration*, Vol. 79, No. 2, pp. 403-422.

AD (2014, 7 november). Politie moet zieke agenten ondersteunen. *AD*, p.4.

Algemene Rekenkamer (2012). *Vorming Nationale Politie*.

Allison, G. T., & Zelikow, P. (1999). *Essence of decision*. Boston: Addison Wesley Longman.

Andringa, R. (2016, 12 januari). Politiemol verdiende ruim 8 ton met verkoopinformatie. Geraadpleegd van <http://nos.nl/artikel/2079995-politiemol-verdiende-ruim-8-ton-met-verkoopinformatie.html>

Ariese, P. (2011, 1 juni). Reputatieschade door sociale media voorkomen met code. *Reformatorisch Dagblad*, p.15.

Aus, J. P. (2006). Eurodac: a solution looking for a problem?.

Baumgartner Frank, R., & Jones Bryan, D. (1993). *Agendas and instability in American politics*.

Béland, D. (2005). Ideas and social policy: An institutionalist perspective. *Social Policy & Administration*, 39(1), 1-18.

Bergsma, D. (2014, 12 december). 200 miljoen tekort reorganisatie politie. *ANP*.

Boeije, H. (2012). *Analyseren in kwalitatief onderzoek, denken en doen*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Bovens, M. A. P. P.'t Hart, MJW van Twist & U. Rosenthal (2001). *Openbaar bestuur. Beleid, organisatie en politiek*. Alphen aan de Rijn: Wolters Kluwer.

Breukers, J. (n.d.). *Politiegeschiedenis op hoofdlijnen*. Apeldoorn: Nederlands Politie museum.

Brunsson, N. (1989). *The organization of hypocrisy: Talk, decisions and actions in organizations*. John Wiley & Sons.

Bryman, A. (2012). *Social research methods*. Oxford University Press.

Cobb, R. W., & Elder, C. D. (1972). Individual orientations in the study of political symbolism. *Social Science Quarterly*, 79-90.

Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972). A 'garbage can model' of organizational choice. *Administrative science quarterly*, 1-25.

Cook, F. L., Tyler, T. R., Goetz, E. G., Gordon, M. T., Protess, D., Leff, D. R., & Molotch, H. L. (1983). Media and agenda setting: Effects on the public, interest group leaders, policy makers, and policy. *Public Opinion Quarterly*, 47(1), 16-35.

Croes, M. (2005). Leren van het verleden? Centraal of lokaal aangestuurde politie in Nederland. *Tijdschrift voor Criminologie*, 48(4), 8.

Dearing, J. W., & Rogers, E. (1996). *Agenda-setting* (Vol. 6). Sage publications.

Dekker, R. (2016). *Policy in the Public Eye. Agenda-setting and framing dynamics of traditional and social media in relation to integration and immigration policies*. Proefschrift: Erasmus Universiteit Rotterdam.

Van Kersbergen, K., & Pröpper, I. M. A. M. (1995). *Publiek debat en democratie*. 's-Gravenhage: Sdu Uitgeverij Koniginnegracht.

De Koning (2015a). De zeven plagen van de Nationale Politie. Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/2926/de-zeven-plagen-van-de-nationalepolitie/400359568468-9ac0252b>

De Koning (2015b). Waarom moest de nationale politie er ook alweer komen? Geraadpleegd van <https://decorrespondent.nl/2926/de-zeven-plagen-van-de-nationalepolitie/400359568468-9ac0252b>

De Persgroep Nederland (2015, 14 januari). Nieuw jaar, / nieuwe kansen. *De Persgroep Nederland*.

De Stentor (2012, 21 juni). IJsselland haalt norm voor wijkagenten niet. *De Stentor, Sallands Dagblad*.

De Twentsche Courant Tubantia (2013, 11 juli). Twente heeft te weinig wijkagenten. *De Twentsche Courant Tubantia*.

De Twentsche Courant Tubantia (2013, 19 september). BurgerBelang heeft twijfels over aantal wijkagenten. *De Twentsche Courant Tubantia*.

Entman, R.M. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, 43 (4), 51-58.

Fijnaut, C. J. C. F. (2012). Het Nationale Politiekorps: achtergronden, controverses en toekomstplannen. Bakker.

Van Gestel, N., De Beer, P. & M. van der Meer (2009). *Het hervormingsmoeras van de verzorgingsstaat: veranderingen in de organisatie van de sociale zekerheid*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Grutterink, B., & Bergsma, D. (2014, 6 november). 'Aansturing Nationale Politie moet beter'. ANP.

Guiraudon, V. (2003): "The Constitution of a European Immigration Policy Domain: A Political Sociology Approach," in: *Journal of European Public Policy*, Vol. 10, No. 2, pp. 263-282.

Halkema, F. (2012, 11 december). Or zegt vertrouwen bestuur Politieacademie op. ANP.

Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization*, 10(4), 15-41.

Hoogenboom, A.B. (2014, 7 november). Nationale Politie beter ten halve gekeerd dan ten hele gedwaald. Geraadpleegd op 17 maart 2017 van <http://www.maatschappijveiligheid.nl/nationale-politie-beter-ten-halve-gekeerdan-ten-hele-gedwaald/>

Jacobs, S. H. J. (2014). *Media & verantwoording over incidenten: Gevolgen voor publieke organisaties* (Doctoral dissertation, Utrecht University).

Jones, B. D., & Baumgartner, F. R. (2005). *The politics of attention: How government prioritizes problems*. University of Chicago Press.

Kas, A. (2011, 3 november). De politieagent moet weer moedig worden; Politietop vindt dat agent op straat niet bang moet zijn om geweld te gebruiken als dat nodig is. *NRC Handelsblad*.

Kas, A. (2012, 18 februari). Eén korps, veel problemen. *NRC Handelsblad*.

Kind, W., & Wijdeven, M. (2013, 6 december). Burgemeesters bezorgd om drugsaanpak Brabant. ANP.

Kingdon, J. W. (1984). Processes: origins, rationality, incrementalism and the garbage can. *Agendas, alternatives and public policies*. New York: Longman, 75-94.

Kingdon, J. W. (1995). *Agendas, Alternatives, and Public Policies*. New York: HarperCollins.

Koch, H. (2015, 10 september). Vakbonden wantrouwen politiebazen. Geraadpleegd op 16 maart 2017 van <https://www.trouw.nl/home/vakbonden-wantrouwen-politiebazen~ab9136c6/>

Kouwenhoven, A. (2015, 28 april). 'Agenten noemen moslims jurken'. *NRC Handelsblad*, p.4.

Kuypers, S. (2014, 2 december). Duizenden bezwaren bij politie om nieuwe baan. ANP.

Kuypers, S. (2015, 1 juni). Korpsleiding wil reorganisatie politie remmen. *ANP*.

Lipson, M. (2007). A “garbage can model” of UN peacekeeping. *Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations*, 13(1), 79-97.

March, J. G. / J. P. Olsen (1989): *Rediscovering Institutions. The Organizational Basis of Politics*, New York: The Free Press.

Marijnissen, H. (2012, 4 april). Milieucriminaliteit is net zo schadelijk als andere misdaad. Geraadpleegd op 17 maart 2017 van <https://www.trouw.nl/groen/-milieucriminaliteit-is-net-zo-schadelijk-als-anderemisdaad-~abf73be6/>

Meerhof (2009, 11 september). Bezuiniging Politie gaat door. Geraadpleegd op 16 maart 2017 via <http://www.volkskrant.nl/binnenland/bezuiniging-politie-gaat-door~a358279/>

Michels, A.M.B. (2008). Kennis en conflict in beleidsprocessen. *Bestuurskunde* 17(2), 5-14.

Ministerie van Veiligheid en Justitie (14 december 2010). Regeerakkoord ‘Vrijheid en Verantwoordelijkheid’: politie. Hoofdlijnen brief over de uitwerking van de plannen omtrent Nationale Politie.

Ministerie van Veiligheid en Justitie & Directoraat-generaal Politie (2011). *Uitvoeringsplan Nationale Politie*. Den Haag: Ministerie van Veiligheid en Justitie.

Ministerie van Veiligheid en Justitie (19 september 2011). Programmaplan Nationale Politie. Waakzaam en dienstbaar.

Ministerie van Veiligheid en Justitie (9 januari 2012). Ontwerpplan Nationale Politie. Den Haag.

Ministerie van Veiligheid en Justitie (26 maart 2012). Voortgangsbericht vorming Nationale Politie.

Ministerie van Veiligheid en Justitie (29 oktober 2012). Voortgangsbericht vorming Nationale Politie.

Ministerie van Veiligheid en Justitie (7 december 2012). Realisatieplan Nationale Politie.

Ministerie van Veiligheid en Justitie (7 december 2012). Inrichtingsplan Nationale Politie.

Ministerie van Veiligheid en Justitie (2015). *Plan voor de herijking van de realisatie Nationale Politie*. Den Haag: Ministerie van Veiligheid en Justitie.

Moor, L. G., Ponsaers, P., de Vries, M., & Easton, M. (Eds.). (2014). *Het gezag van de politie* (Vol. 31). Maklu.

Mucciaroni, G. (1992). The ‘garbage can model’ & the study of policy making: A critique. *Polity*, 24(3), 459-482.

- Murk, R. (2013, 1 januari). Nationale Politie ondanks kritiek van start. *ANP*.
- Nijland, G. (2011, 6 mei). Opstelten roert de trom van de nationale politie. *BN/DeStem*.
- NRC (2014, 28 april). Bestuurders rijden vaker op agenten in bij controles. *NRC Handelsblad*.
- NRC (2013, 8 oktober). Geen enkel onderzoek naar cybercrime voltooid. *NRC Handelsblad*.
- Noordegraaf, M., & Sterrenburg, J. (2009). Publieke professionals en verantwoordingsdruk. *M. Bovens*.
en T. Schillemans (eds.), Handboek publieke verantwoording, The Hague: Lemma.
- NOS (2012, 25 november). ICT chef nationale politie stapt op. Geraadpleegd op 20 juni 2017 van <http://nos.nl/artikel/366197-ict-chef-nationale-politie-stapt-op.html>
- NRC (2014, 11 juni). Opstelten grijpt in bij problematische vorming Nationale Politie. Geraadpleegd op 17 maart 2017 van <https://www.nrc.nl/nieuws/2014/11/06/opstelten-grijpt-in-bij-problematischevorming-nationale-politie-a1421233>
- NRC (2011, 7 juni). Raad van State: Nationale Politie geen verbetering. Geraadpleegd op 17 maart 2017 van <https://www.nrc.nl/nieuws/2011/07/06/raad-van-state-nationale-politie-geen-verbetering12024437-a691188>
- NU.nl (2012, 2 juni). Veel onnodig papierwerk bij politie. Geraadpleegd op 17 maart 2017 van <http://www.nu.nl/binnenland/2825588/veel-onnodig-papierwerk-bij-politie.html>
- Politie (n.d). Over de politie. Geraadpleegd op 17 maart 2017 van <https://www.politie.nl/over-de-politie>
- Pralle, S. B. (2003). Venue shopping, political strategy, and policy change: The internationalization of Canadian forest advocacy. *Journal of public policy*, 23(03), 233-260.
- Redactie ANP (2012, 19 juni). Politie dit jaar nog op tijd bij spoedgeval. Geraadpleegd op 17 maart 2017 van <http://www.ad.nl/binnenland/politie-dit-jaar-nog-op-tijd-bij-spoedgeval~a92d7b8e/>
- Rein, M., & Schon, D. (1993). Reframing policy discourse.
- Reulink, N., & Lindeman, L. (2005). Kwalitatief onderzoek. *Participerende observatie, interviewen*.
- Roemer, R. (2014, 13 februari). 'Probleem met stressstoornis politie groter'. *ANP*.
- Sabatier, P. A. (1988). An advocacy coalition framework of policy change and the role of policy-oriented learning therein. *Policy sciences*, 21(2), 129-168.

Sabatier, P. A. (1991). Toward better theories of the policy process. *PS: Political Science & Politics*, 24(02), 147-156.

Schillemans, T. (2012). *Mediatization of public services: How organizations adapt to news media*. Frankfurt am Main: Peter Lang.

Schillemans, T., & Pierre, J. (2016). Entangling and disentangling governance and the media. *Policy & Politics*, 44(1), 1-8.

Scott, W. R., & Davis, G. F. (2007). *Organizations and organizing: Rational, natural and open systems perspectives*. Routledge.

Sok, A. (2011, 11 november). Zorgen om politieregio. *Algemeen Dagblad*, p.7.

Spelier, Ruben (2013). Schakend met de burgemeester van Nederland. Over de besluitvorming omtrent de Nationale Politie in de periode 2010-2013. Masterscriptie.

Staatsblad (2006). *Wet van 2 november 2006 tot wijziging van de Politiewet 1993 in verband met de invoering van een nieuw stelsel voor bewaking en beveiliging van personen, objecten en diensten*.

Stone, Deborah, *Policy Paradox: The art of political decision making*, W.W. Norton & Company, 2002.

Terpstra, J., & Van der Vijver, K. (2005). Het Nederlandse politiebestedel en de druk tot centralisatie. *Tijdschrift voor Criminologie*, 48(4), 2

Thiel, S. van (2010). *Bestuurskundig Onderzoek, een methodologische inleiding*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.

Thorbjørnsrud, K., Ihlen, Ø., & Ustad Figenschou, T. (2014). Mediatization in new areas: The changed role of public bureaucracies. *Organizations and the media: Organizing in a mediatized world*, 162-75.

Tops, P.W., Duin, M. van, Os, P. van & Zouridis, S. (2010). *Sleuren of sturen. Gemeenten en de sturing van veiligheid en politie*. Apeldoorn/Den Haag: Politieacademie/Vereniging van Nederlandse Gemeenten.

Van de Heuvel, J. (2011, 14 november). Nationale Politie. *Telegraaf*, p.5.

Van Meerten, T. (2013, 25 september). Bonden hekelen 'angstcultuur' bij politie. *ANP*.

Van de Staaij, D. (2015, 23 november). Hard ingrijpen bij Nationale Politie. Geraadpleegd op 12 februari 2017 van <http://binnenland.eenvandaag.nl/tv-items/63397/hard-ingrijpen-bij-nationale-politie>

Van der Steur, G.A. (2016). Voortgangsbrief politie. Den Haag: Kamerbrief kenmerk 2015368.

Volkskrant (2014, 12 december). Reorganisatie politie 200 miljoen duurder dan begroot. Geraadpleegd op 20 juni 2017 van <http://www.volkskrant.nl/binnenland/-reorganisatie-politie-200miljoen-duurder-dan-begroot~a3810194/>

Walgrave, S., & Van Aelst, P. (2006). The contingency of the mass media's political agenda setting power: Toward a preliminary theory. *Journal of Communication*, 56(1), 88-109.

Weir, M. (1993). *Politics and jobs: The boundaries of employment policy in the United States*. Princeton University Press.

Wilson, C. (2000) Policy regimes and policy change, *Journal of Public Policy*, 20, 3, 247-274.

Winterman, P. (2015, 5 februari). Politieagent pleegt vaker zelfmoord. *BN/DeStem*.

Wittenberg (2012, 10 februari). Fijnaut uit zware kritiek op plannen Nationale Politie. *NRC Handelsblad*, p.1.

Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods, Essential guide to qualitative methods in organizational research*. Applied Social Research Methods Series, 219.

Zahariadis, N. (1999). Ambiguity, Time, and Multiple Streams. In: P.A. Sabatier (ed.), *Theories of the Policy Process* (pp. 73-93). Boulder: Westview.

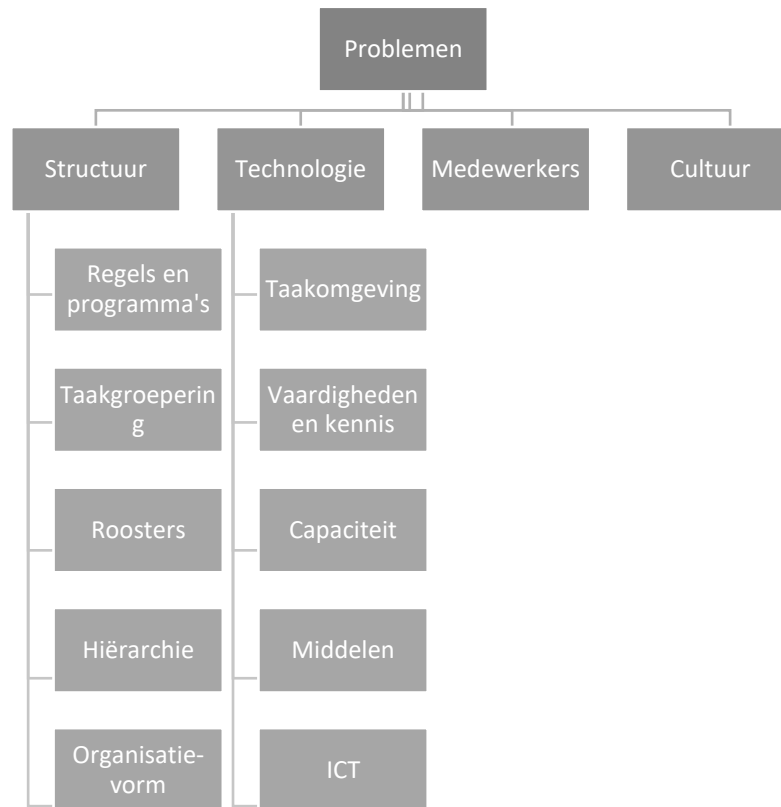
Bijlage 1: Begrippenlijst

Begrip	Uitleg
Actualisatie Realisatieplan	Aangepast plan van het Realisatieplan. Verscheen jaar na verschijning van het Realisatieplan.
Dag 1	Omvat alle activiteiten om ervoor te zorgen dat men ‘in control’ is op de dag dat de KNP formeel van start gaat. In control zijn betekent dat de KNP kan voldoen aan de wet- en regelgeving en in in- en externe uitingen overkomt als één concern.
Herijkingsnota	Herziening van de plannen voor de vorming en inrichting van de Nationale Politie, omdat het eerste gedeelte van de vorming niet geheel binnen de beoogde tijd is afgerond. Een van de oorzaken hiervan is dat er te veel in korte tijd moest gebeuren. Minister Opstelten besloot in oktober 2014 tot een herijkt plan.
Inrichtingsplan	Het product dat op 1 december 2011 aan de Minister van Veiligheid en Justitie wordt opgeleverd. In dit plan is het voorstel voor ontwerp van één korps uitgewerkt. Dit product is geschikt als basis voor de voorbereiding van de personele wijzigingen.
Korpschef	Korpschef Nationale Politie (1 functie), verantwoordelijk voor de Nationale Politie vanaf de inwerkingtreding van de herziene Politiewet.
Kwartiermaker Nationale Politie	De Kwartiermaker Nationale Politie (KNP) is aangewezen door de Minister van Veiligheid en Justitie en is opdrachtnemer om het inrichtingsplan en realisatieplan op te leveren per 1 december. Hij is tevens beoogd korpschef.
Opdracht aan de Kwartiermaker	De opdracht ten behoeve van de voorbereiding van Nationale Politie krijgt vorm door één totaalopdracht aan de kwartiermaker nationale politie en de overige kwartiermakers gezamenlijk te geven. De opdracht valt uiteen in vier delen. De kwartiermaker nationale politie is (als enige) verantwoordelijk voor het geheel en voor het (laten) uitwerken van de deelopdrachten.
Ontwerpplan	Met het Ontwerpplan, ontworpen door alle kwartiermakers, wordt een globale beschrijving van de vormgeving van de Nationale Politie gegeven. Het is een beeld van de gewenste situatie en vormt een stevig fundament voor het Inrichtingsplan dat in meer detail die gewenste toekomstige situatie beschrijft.
Politiechef	Dagelijkse leiding van een regionale eenheid (38 wet).
Politiedienstencentrum	Het shared service centrum waarin de bedrijfsvoeringstaken zijn opgenomen.
Programmaplan	Beschrijft de wijze waarop de Nationale Politie vorm wordt gegeven, inclusief de opdracht aan en taakverdeling tussen de kwartiermakers en wanneer, welke producten gereed zijn. Daarnaast wordt de ondersteuning van de Kwartiermaker Nationale Politie (KNP) beschreven om invulling te geven aan

	diens opdracht en wordt ingegaan op de te treffen voorbereidende activiteiten om op 'dag 1' te kunnen functioneren als Nationale Politie.
Realisatieplan	Het product dat op 1 december 2011 aan de Minister van Veiligheid en Justitie wordt opgeleverd. In dit plan staat hoe de fasering en de volgorde van verandering in de periode na inwerkingtreding van de nieuwe Politiewet eruit ziet
Regionale eenheid	Eén van de 10 regionale eenheden van het korps Nationale Politie, zijn belast met de uitvoering van de politietaak.
Uitvoeringsprogramma	Een nadere uitwerking van de afspraken met betrekking tot de vorming van nationale politie vastgelegd in het regeer- en gedoogakkoord van 30 september 2010.
Voortgangsrapportage/ Voortgangsbericht	Periodieke rapportage waarin per project gerapporteerd wordt over de voortgang, de risico's en issues en eventuele besluiten die voorgelegd zijn of voorgelegd worden aan het MT KNP.

Bijlage 2: Codeerschema

De verschillende problemen en oplossingen zijn onderverdeeld in categorieën. Deze categorieën betreffen diverse hoofd- en subcategorieën. De schematische weergave van deze onderverdeling in categorieën is hieronder in Figuur 3 weergegeven.



Figuur 3: Schematische weergave met hoofd- en subcategorieën problemen en oplossingen

In deze schematische weergave bevatten de hoofdcategorieën structuur en technologie meerdere subcategorieën. De hoofdcategorie technologie gaat over het werk wat wordt uitgevoerd door een organisatie. De Technologie kan worden gezien in een smalle vorm, die gaat over uitrusting, machines en instrumenten die individuen gebruiken bij productie activiteiten, maar in dit onderzoek wordt de bredere kijk gehanteerd waarbij ook vaardigheden en kennis van medewerkers, en eigenschappen van objecten waarmee ze werken worden meegenomen (Scott & Davis, 2007, p.125). Waar *structuur* en *technologie* brede categorieën zijn waar veel onder valt, zijn *medewerkers* en *cultuur* wat smaller en deze bevatten in dit onderzoek ook geen subcategorieën. De overige categorieën uit deze schematische weergave worden in Tabel 6 hieronder verder toegelicht.

Categorie probleem	Definitie	Code
Regels en programma's	Coördinatieprincipe; routines en vormen die een organisatie aanneemt. (Scott & Davis, 2007, p.129)	CP1
Taakgroepering	Coördinatieprincipe, bepaling van de indeling van wie met wie zit (Scott & Davis, 2007, p.129)	CP2

Roosters	Coördinatieprincipe, instructies over wanneer wat en op welke manier gedaan wordt (Scott & Davis, 2007, p.129)	CP3
Hiërarchie	Coördinatieprincipe, bepaling wie aan wie rapporteert (Scott & Davis, 2007, p.129)	CP4
Organisatievorm	Structurele afspraken hoe wordt omgegaan met vragen/eisen voor informatieverwerking (Scott & Davis, 2007, p.130-131)	ORV
Taakomgeving	Kenmerken van de omgeving die relevant zijn voor de levering van input en de aard van output. Hier horen ook machtsafhankelijke relaties waarin de organisatie opereert bij (Scott & Davis, 2007).	TAO
Vaardigheden en Kennis	Vaardigheden: competenties waarover iemand beschikt Kennis: het vermogen dat iemand in staat stelt een bepaalde taak uit te (gaan) voeren door gegevens te verbinden, te laten reageren met eigen informatie, ervaringen en attituden	VAK
Capaciteit	Gaat hier om de personele capaciteit: hoeveelheid personeel die op bepaalde plekken wordt ingezet	CAP
Middelen	Goederen, geld, diensten	MID
ICT	Informatie- en communicatietechnologie, technologie die bestemd is voor het verstrekken en uitwisselen van informatie, met name met behulp van computers, telecommunicatie en informatiesystemen	ICT
Medewerkers	Kenmerken van medewerkers die leiden tot problemen voor of binnen de organisatie	MDW
Cultuur	Patronen van denken, voelen en handelen (Hofstede, 1980)	CUL

Tabel 6: definities en codes van categorieën problemen en oplossingen

Bijlage 3: Analyse problemen publiek debat

April 2011

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
5	Bestuurders (nu: Jorritsma) brengen politie in opspraak	Busker is het beu	Dagblad de Limburger	TAO
7	Blauw op straat moet beter Maatschappelijke verruwing bij agenten Niet overal dezelfde kernwaarden		NRC Handelsblad	VAK MDW CP1
16	Effectiviteit laat te wensen over		Elsevier Weekblad	ORV

Mei 2011

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
6	25 politiekorpsen hebben verzaakt maatregelen te nemen om de afhandeling van in beslag genomen drugs te verbeteren Gemiddelde agent veel tijd kwijt aan bureaucratische rompslomp		BN de Stem	VAK ORV
11	Gewelddadige verstoringen van de openbare orde Industriële of natuurlijke rampen Moeilijkheden in technische infrastructuur Verspilling mensen en middelen aan loze bureaucratie Niet alle medewerkers zelfde behoorlijke arbeidsvoorwaarden		Volkskrant	TAO TAO ICT ORV CP1
11	Strakkere aansturing Geldbesparing Criminaliteit die burgers direct raakt Dierenagenten		ANP	CP4 MID TAO CAP

	20.000 minder strafzaken voor rechter Agenten teveel bezig met veiligheid grote evenementen			VAK CP3
12	Agenten te druk met begeleiden van evenementen en administratie en daardoor minder boeven vangen		Telegraaf	CP3
12	Invoering NP angst dat ten koste gaat van opsporing misdadigers	Officier van Justitie John van Remmerswaal	PZC	CP3
17	Politie mist antenne voor kinderporno veel agenten weten niet eens dat 'pedodatabank' bestaat noodzakelijke wijgevoel ontbreekt nog	Oplossing: NP Nationale Unit Kinderporno	NRC	CP2 CP4
19	Aanpak kinderporno en kindersekstoerisme schiet tekort: communicatie laat te wensen over verbrokkelde aanpak	Wens: op dezelfde manier bestrijden in hele land	NRC next	VAK ICT CP4
26	Zorgen burgemeesters over komst NP: bang dat hun gezag niets meer waard is			CP4

Juni 2011

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	Bij politie ontbreekt code en webcareteam, waardoor sociale media wel eens mis gaan	Ron Looije, Raad van Korpschefs	RF	CP1
4	Er blijven veel zaken liggen in Brabant-Noord. Schrikbarende bureaucratie. 39% tijd voor wijkagent aan administratieve werkzaamheden overhead te groot computersysteem is ramp. BVH, bijzonder veel handelingen. Te weinig agenten erbij om georganiseerde misdaad aan te pakken.	NP moet flexibeler en efficiënter maken	BD	CAP ORV ORV ORV ICT CAP

15	OR politiekorps Gooi en Vechtstreek is belachelijk groot. Gaat ten koste van blauw op straat	Korpsbeheerder Ernst Bakker	GE	ORV
15	Functie wijkagent moet gemoderniseerd (betere opleiding, mandaat misstanden in wijk op agenda politie plaatsen)	Moet bij nieuwe NP Ook in BD 17 juni: gemoderniseerd als wil blijven voldoen aan verwachtingen	BN/DeStem	VAK
18	ARK: kritiek op manier waarop ICT systeem is ontwikkeld. Geen goede samenwerking → geen gebruiksvriendelijk product. Agent niet centraal gestaan	Ook 22 juni DvhN	ANP	ICT
19	Onrust bij politiemensen: ondanks afspraak reorganisaties tot minimum beperkt, gebeurt tegenovergestelde	Gerrit van de Kamp, ACP Ook 23 juni Stentor, 24 juni Metro	ANP	CUL
21	ICT systeem: technisch, financieel en bestuurlijk fiasco		Volkskrant	ICT
23	Plannen gerechtelijke kaart tegelijk met NP indienen	Koppeling van ene probleem aan geschikte situatie	Apeldoornse Courant	TAO
23	Agenten mijden onwerkbaar ICT systeem omdat te omslachtig → vergrijpen lichter aanmerken dan ze in waren	Met NP krijgt landelijke korpsleiding regie Ook in: DB de Limburger, BD, BN, LD, NHDB, PZC, Telegraaf, Trouw	ANP	ICT
25	Bang dat politie niet meer de dingen doet die Bergen op Zoom belangrijk vindt	Burgemeester Han Polman	BN/DeStem	CP4
28	Imago van bonnenschrijvers, maar nu ook nog ongecontroleerde machtswellustelingen		Telegraaf	TAO
28	Groot tekort aan politievrijwilligers (arbeidstijdenwet knelt)	Guusje ter Horst, voormalig minister BZK: meer investeren. Met NP kan Opstelten hiertoe beslissen	ANP	CAP

Juli 2011

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
-------	----------	-------------------	------	------

2	Ophef omdat agenten onder druk worden gezet tot cursus dierenagent. ACP en ANPV maken zich zorgen over dwang		AD	CUL
7	Roer bij ICT systemen moet om. Eindgebruiker verdwijnt uit beeld	Oplossing NP: centrale regie versterkt, visie en leiderschap nodig	FD	ICT
8	Onrust: naast zich neerleggen rapport RvS door Opstelten leidt tot onbegrip bij burgemeesters en gemeente		BD	CUL

Augustus 2011

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
21	Politie kan door alle procedures veiligheid niet meer waarborgen: oppassen dat sociale politie uit NL verdwijnt en alleen opsporingspolitie overblijft	Dolf Mauritz, hoofdagent politieregio Hollands Midden, namens platform bezorgde dienders	LD	CP1
22	Balans zoek bij politie Hollands Midden: te weinig blauw op straat door bureaucratie en wijzigingen bedrijfsvoering. Agenten ingezet bij events centrum Leiden, daardoor op andere plekken minder	Dolf Mauritz	LD	ORV CP3
27	Onderzoek gevolgen van vorming NP voor werkgelegenheid	Onderzoek gemeente Middelburg voor Zeeland	PZC	TAO
29	Topinkomens bij korpschefs intact: functie verliezen maar wel inkomen behouden	30 aug: TK vindt onacceptabel. Binnenkort bespreking met bonden	Telegraaf	MID
31	Schriftelijke vragen PvdA over beloning korpschefs	Hoe voorkomen dat NP leidt tot topzware organisatie met overschot goedbetaalde managers en tekort aan blauw op straat	TK	MID

September 2011

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
3	Politie heeft geen enkel zicht op wapenvergunningen.	Hoop NP verbetering	Stentor	ICT

	Landelijk systeem Verona moet verbeterd			
6	Ontbreekt politie aan onafhankelijk instituut dat zich bezig houdt met nationale en internationale veiligheidsvraagstukken	Oplossing: wordt denktank ontwikkeld die NP van adviezen gaat voorzien	Telegraaf	ORV
7	Uit de hand gelopen ontslagcultuur bij politie (roekeloze manier waarop overheid smijt met zuurverdiende belastinggeld)		Telegraaf	TAO
9	NP steunt teveel op structuur: cultuur wordt te weinig meegenomen en van incidenten te weinig geleerd. En kritiek op ICT dossier: nauwelijks vooruitgang		Volkscrant	CUL ICT
15	Korpsbeheerders vrezen of nog wel voldoende politiecapaciteit voorhanden is om landelijke en lokale taken uit te voeren		ANP	CAP
16	Politieregio Oost te groot: burgemeesters minder mogelijkheden om aan te sturen en angst voor enorm overlegcircuit, betrokkenheid burgers zal afnemen	Ook in 19: Stentor 2x, 20: Stentor	ANP	CP2 CP4 TAO
19	Tijdrovende administratie gaat ten koste van veiligheid van burgers		Metro	ORV
20	Burgers voelen zich onveilig en zijn bezorgd over toegenomen criminaliteit	Oplossing: NP geeft voorrang aan vormen van ordeverstoring en misdaad waarmee burgers vaak geconfronteerd worden	Trouw	TAO
24	Twente: politieregio Oost gaat niet werken		Gelderlander	CP2
28	Zwolse gemeenteraad ziet grote politieregio Oost niet zitten		Stentor	CP2

Oktober 2011

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
-------	----------	-------------------	------	------

5	Twentse gemeenten kunnen niet langer afzonderlijk hoofd boven water houden tijdens huidige ontwikkelingen en rijksbezuinigingen (zoals bij NP)	Burgemeester Enschede Peter den Oudsten	Tubantia	TAO
7	Dreiging vertraging NP	Ook in veel andere kranten	Telegraaf	CP3
11	Centraal meldpunt vermissing hard nodig	Pleidooi van Amber Alert NL, moment bij NP aansluiten	AD	TAO
12	Zeeland steeds onaantrekkelijker om te wonen door verlies aan banen: Karla Peijs maakt zich zorgen. NP ook een van baanverlies oorzaken		NRC	TAO
18	Er is weinig in NL bekend over liquidaties: Fijnaut pleit voor onderzoek naar fenomeen	Kan aangestuurd worden door Nationale Recherche onder NP	ANP	TAO
21	Politie kan niet notoire verkeershufters intensief volgen	Ron Looijen, woordvoerder Raad van de Korpschefs: blijft liggen omdat bvb kinderporno en criminele jongeren veel mankracht kosten. Bij NP kan van hogerhand opgelegd worden	ED	CAP
26	Politie moet overleggen over filefuik, verschillende aanpak korpschefs	Vorbereidingen NP zullen meespelen, niet alleen kwestie van karakters	NRC	CP4
29	Onrust binnen korpsen om waarschijnlijke vertraging NP	ED (veel kranten onrust)	ED	CUL
29	Kritiek op superregio oost	Burgemeesters te weinig zeggenschap	Gelderlander	CP2

November 2011

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
3	Balans tussen sociale vaardigheden en gebruik geweld is bij politie teveel sociale kant opgeschoven Flink aandeel politieagenten minder weerbaar, 1 op de 5 kampt met psychische of sociale klachten	Oorzaken: bureaucratie en administratieve lastendruk, toename agressie in maatschappij en thuissituatie agenten	NRC	MDW MDW CUL

	Kuijs: organisatie vak uit oog verloren			
5	Nieuwe standaardauto twee keer zo duur: volgend hoofdpijndossier		Telegraaf	MID
11	Zorgen zuid holland indeling politieregio's		AD	CP2
14	Onrust op werkvloer		Telegraaf	CUL
22	Invloed van regio op politie verdwijnt door NP	Burgemeester van Purmerend	NHDB	CP4
23	NP vertraagd		ANP	CP3

December 2011

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
13	Invoering dierenpolitie niet zonder slag of stoot: 72 van 80 kandidaten haakten af bij training voor animalcop		AD	MDW
22	Onrust: 2500 fte's te vervallen zorgt voor onrust onder personeel	Sanna Eichhorn, voorzitter vereniging van middelbare en hogere politieambtenaren	ANP	CUL

Januari 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
2	Elke agent die wordt ingezet voor dierenleed, kan niet worden ingezet voor overvallen, kinderporno en woninginbraken	Henk van Essen, korpschef	ANP	CAP
4	Politie te veel tijd kwijt aan psychisch zwakken	Bezuinigingen GGZ zullen alleen maar versterken	Trouw	TAO
14	Drama met orders wagenpark, vuurwapens en kentekenscanners		Telegraaf	MID
18	Onzekerheid bij personeel	Rob van Gijzel, burgemeester Eindhoven	ED	CUL
25	NP moet nieuw dienstwapen, maar wil liever dienstriem		LD	MID

Februari 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	Niet genoeg werk voor animal cops	Maar daar alleen maar blij mee	HD	CAP
10	Basisteams komen te ver af te staan van lokale gemeenschap	Fijnaut	NRC	CP4

10	Basisteams niet geworteld in lokale gemeenschap, waarom niet speciale verkeerspolitie bij districten?	Fijnaut	NRC	CP4 CP2
11	Vermisingen geen prioriteit bij politie terwijl jaarlijks 16.000 vermisten. Eenduidige aanpak ontbreekt.	Han Busker (NPB) herkent versnippering: dat kan met NP opgelost. Maar mankracht blijft dan.	BD	CP4 CP1
13	Aanpak vermissingszaken loopt spaak: mankracht en middelen om werk goed te doen ontbreken	Irma Schijf, Landelijk Bureau Vermiste Personen	ND	CAP
14	Politievakbonden stellen ultimatum cao	Cao-onderhandelingen extra onder spanning door omvorming politiebesteding	NRC	CUL
15	Raad Dinkelland bezorgd over politieinzet		Tubantia	CAP
16	Aankoop politiewagens moet professioneler: niet altijd juiste keuzes gemaakt	Te weinig profijt van concurrentie bij aanbieders	ANP	MID
17	Bij voorbaat vaststaan dat volkswagenimporteur Pon opdracht kreeg	Kamer vanaf nu bericht bij aanbestedingen boven 100 miljoen. Bij NP checks and balances inbouwen	NRC	MID
18	Vertrouwenscrisis: technocratische verandering weinig ruimte voor tegengeluid geen interesse in deskundigheid anderen		NRC	CUL CP4 CP4 CP4
20	Probleem inzet animal cops en kinderporno, veel meer dierenpolitie	Marcouch en Arib, PvdA	TK	CAP
21	Zeeland heeft al veel rijksdiensten en dus arbeidsplaatsen zien vertrekken, lobby voor meldkamer en (delen) dienstencentrum		PZC	TAO
21	Politie laat spullen slingeren na ontslag	Geen landelijk uniform protocol: bij NP wel de bedoeling (ook in AD)	ANP	CP1
21	Vorming NP vrees leidt tot minder blauw op straat en minder tijd voor researchewerk	Wilma Stek, VZ OR amsterdam	ANP	CP3

23	Hennis-Plasschaert: vrees weinig plaats voor coldcaseteams binnen NP		BD	CAP
23	Vragen over vertrouwenscrisis en problemen technocratische benadering ervaring en kennis binnen korps, afstand specialismen en dagelijkse uitvoering realiseren planning en besparing		TK	CUL CP4 VAK CP4 MID
27	Beheer van belangrijke politiestructuren	NP om schoon schip te maken?	TK	MID
29	ARK: onvoldoende capaciteit om alle zaken aan te pakken. Verdachten gaan vrijuit die wel opgespoord en vervolgd zouden moeten worden. Veel tijd in zaken die uiteindelijk nergens toe leiden	Opstelten: een en ander verbetert met NP, aangifte volg systeem	ANP	CAP

Maart 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	ARK: rapport informatievoorziening. Criminelen ontlopen straf en boetes blijven onbetaald.	NP zal veel verbeteren	LD	ICT
1	Politie en justitie falen op gebied van informatievoorziening, 'aangifte ligt nog wel ergens op de plank'		NRC	ICT
6	Strijd om cao steeds grimmiger	Ook in Telegraaf, Parool	AD	CUL
8	Helpt politiebureaus in Amsterdam moet dicht: zorgen OR en APV over NP want personeel inleveren		Telegraaf	CAP
27	Niet alle politiekorpsen beschermen hun medewerkers goed (rapport SZW), laks met arbo regels	Leon Kuijs: NP lost dit grotendeels op	Trouw	CUL
29	Kritiek op p&o beleid politie, schiet tekort. Aandacht op materiaal ipv mensen	Tom Heerts (Directeur Nationaal Fonds voor Vrijheid en Veteranenzorg)	Telegraaf	CUL

April 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
4	Milieucriminaliteit: onderzoek Grip op milieuzaken, onderwerp leeft niet bij korpsen te weinig gespecialiseerde kennis geen uitwisseling info tussen korpsen en inspectiediensten ministeries	Commissaris Roel Willekens ziet kansen in landelijke aanpak	Trouw	TAO VAK ICT
4	Staking politie DH, Uut, Ams, Rot om cao onderhandelingen		NRC	CUL
5	Actie tegen woordbreuk minister	Diverse bronnen	BN de Stem	CUL
5	Kamervragen SP over aangiftevolgsysteem: onwenselijk dat korpsen zelf software ontwikkelen hiervoor en wil dat Opstelten zorgt dat ze hetzelfde doen		TK	CP4
14	Uitstellen NP eist zijn tol: korpschefs waarschuwen voor rooibouw, onzekerheid en clinch cao is nieuwe hobbel		Elsevier	CUL
17	Motie sluiting politieposten van Kooiman SP: invoering NP mag niet leiden tot sluiting posten	Onbekend verworpen of aangenomen	TK	CP2
17	Motie Kooiman (SP) en Kuiken (PvdA) over politiesterkte: invoering NP mag niet ten koste gaan van sterkte	verworpen	TK	CAP
17	Motie Slob en Kuiken (pvdA) over verzoek risicoanalyse elk kwartaal	Verworpen	TK	CP1
20	Strijd tegen jeugdgroeperingen	Kans voor NP: want goed info verzamelen en delen	Telegraaf	TAO
23	Uitstel zorgt voor bestuurlijke en organisatorische chaos, conflict Opstelten en bonden		ANP	CUL
25	Rapport automatisering/ict bij politie: aansturing moet beter		Binnenlands Bestuur	ICT
25	Computersysteem obstakel bij vorming NP		BN/DeStem	ICT

26	Gooische politie gaat door met cao acties		GE	CUL
30	Milieucriminaliteit is veel erger	Roel Willekens	AD	TAO

Mei 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	Kamervragen: onderscheid tussen boa's en politieagenten. Hoe voorkomen dat bij NP wijkagent wordt ingeruild voor boa	Berndsen, D66	TK	CP2
5	Centraliseren kan ten koste gaan van blauw op straat	Jan Haagsma (bureau AEF)	Volkscrant	CP3
6	Kamervragen: reorganisatie ten koste van woninginbraken? Omdat alleen door forensisch assistenten wordt onderzocht. Trekt landelijk		TK	CAP
7	Vrees voor grenspolitie voortbestaan	Burgemeesters Twente	Stentor	CP2
9	Kamer boos om geïntegratie politie bij trauma's: politieagenten soms honderden euro's per maand gekort op loon. ANPV: gebeurt systematisch bij PTSS.	ANPV: bij NP aandringen op verbetering arbo diensten	AD	CUL
10	Conflict cao: wijkbureaus Amsterdam dicht		Telegraaf	CUL
15	Macht Opstelten te groot, om belangenverstrengeling en ongewenste beïnvloeding te voorkomen moet er extra controleorgaan komen	Jan Terpstra, hoorzitting in eerste kamer	NHDB	CP4
21	Politieregio Oost: argumenten voor opdeling		Stentor	CP2
22	Beleid van toezicht en handhaving is versnipperd: sterkt wisselend opleidingsniveau van boa's, professionalisering is dwingend gewenst en aansturing ontbreekt	Stichting Maatschappij, Veiligheid en Politie wil dat Opstelten keuze maakt over taak boa's in NP	Binnenlands Bestuur	CP4 VAK VAK CP4

Juni 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
2	Veel onnodig papierwerk bij politie: omgerekend 750 rechercheurs fulltime. Gaat ten koste van onderzoeken	Politiemensen vrezen dat NP voor nog meer bureaucratie zorgt, maar Opstelten wil dit juist bestrijden	NU.nl/ND	ORV
6	6 mensen ten onrechte gezeten, hoogleraar denkt niet dat NP verbetering brengt in matig politiewerk		NRC	VAK
15	Politie is vaak te laat (aanrijtijden)	Bij NP krijgt kwestie speciaal de aandacht (19 juni: NP zorgt voor verbetering)	Veel kranten	CP1
18	Spanning cao		NHDB	CUL
18	Burgemeesters vrezen voor grensbrigades, maar volgens minister blijven ze bestaan		Telegraaf	CAP
21	IJsselland haalt norm wijkagenten niet	Wijkagenten hopen bij NP op verbetering	Stentor	CAP
22	Aanpak georganiseerde hennepcultuur moet anders (vrij spel voor top wietcultuur).	Kirsten Smit (Justitie Groningen): bij NP door samenvoeging parketten beter delen expertise en info. Meer capaciteit en beter zien verbanden	DvhN	CP2
28	Regio oost te groot kritiek		Gelderlander	CP2
29	Politie en justitie maken veel fouten waardoor onschuldigen worden veroordeeld en misdadigers de kans kunnen ontspringen. Pakkans bepalend, maar die is klein, want politie geleid door papieren managers en speurders onvoldoende opgeleid		Volkskrant Ook in: RF	VAK CP4 VAK
29	Alledaagse vormen van criminaliteit worden niet of nauwelijks aangepakt door politie en justitie: gebrek aan kennis cybercriminaliteit, geen prioriteit cybercrime bij	Onderzoek instelling Politie en Wetenschap. Mogelijke oplossing: meer agenten met basale kennis en ondersteuning landelijk team. Vorming NP	NOS, veel kranten	CP3 VAK CP3

	regionale officieren van justitie, digitale experts worden ingezet voor traditionele criminaliteit	uitgelezen kans werkwijze te introduceren		CAP
--	--	---	--	-----

Juli 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
12	Tekort op begroting PA, door wegvallen cursussen en nieuwe instroom		Trouw	MID
26	Politieonderwijs is erg versnipperd	Kan tegen worden gegaan met NP	ANP	CP4
27	Politie wil meer respect krijgen op straat	Nieuwe tenue moet meer gezag uitstralen	NRC	TAO

Augustus 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
3	Politie aast op binnenhalen topsporters: zij hebben mentale weerbaarheid, focus en doorzettingsvermogen: dat moeten politiemensen ook hebben		Telegraaf	VAK
6	Wens: Extra centralist in meldkamer voor oplossen burgernet zaken	Nu 10 procent sneller rond door burgernet, dan optimaal uitbouwen	BD	TAO
10	Te lang stil na aangifte: burgers kritisch. Duurt soms ook te lang voor aangifte kan worden gedaan.	Onderzoek PA	DBdeL en veel andere kranten	CAP VAK
15	ACP: zorgen om werkdruk bij politie		ANP	CUL
15	Onzekerheid over baan vreet aan politiemensen		Telegraaf	CUL
22	Burgemeester doet twitterverbod agenten, maar mag niet	Het wordt tijd voor eensluitend protocol, aldus Raad van Korpschefs. Start NP is mooi moment	Telegraaf	CP1
29	Transportbendes krijgen vrij spel: team wordt opgeheven. Transportbranche maakt zich grote zorgen		Telegraaf, ook in andere kranten	CP2

September 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
3	Kamervragen: aanpak homogeweld als prioriteit bij NP	Marcouch, PvdA	TK	CP3
4	Politie trekt stekker uit succesvolle samenwerkingsprojecten met bedrijfsleven: bvb transportcriminaliteit		Telegraaf	CP2
12	Registratiesystemen: verkeersongevallen worden niet meer geregistreerd door politie, daardoor denken gemeenten onterecht dat het beter gaat met verkeersveiligheid	NP: verbetering registratiesysteem	Volkscrant	ICT
21	Wijkagent zo druk bezig met contact en samenwerken met partners, politie en overheden, dat contact met bewoners uit buurten op achtergrond raakt	Onderzoek Vu en beleidsadviseur politie Amsterdam	Spits	ORV

Oktober 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
4	Angst voor verminderde aandacht transportcriminaliteit. Straks weer terug bij af.		Forum	CP2
16	Burgemeester Faber: ambities realistisch? Zorgen over ruimte voor lokale prioriteiten		NHDB	CP4
16	Veel criminelen ontspringen de dans	NP moet redding zijn	Telegraaf	VAK
17	Taboe op zelfmoorden bij politiemedewerkers, boek vormt start voor doorbreken taboe en deugdelijke registratie ervan. In GE: cultuur laat niet toe dat medewerkers aangesproken worden op afwijkend gedrag		Telegraaf	CUL
23	NP leidt tot meer bureaucratie	Afstudeerscriptie	PZC	ORV
24	Zeeuws politiekorps niet blij met nieuwe regiobaas		LC en andere kranten	MDW
31	Zorgen over verdwijnen politiebureau Nieuwerkerk		AD	CP2

November 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
6	Almeloose burgemeester maakt zich zorgen dat huiselijk geweld ondergeschoven kindje gaat worden bij de NP		Tubantia	CAP
7	655 gevallen politiemensen niet van onbesproken gedrag	Ook in DBvN: integriteitsschending gevallen	DBvN	MDW
15	Politiebonden schorren overleg op met Opstelten		ANP en veel andere kranten	CUL
19	Verzuimpercentage bij politie bijna drie keer zo hoog als het landelijk gemiddelde	Enorme werkdruk, meer kans op fysieke en emotionele schade	?	CUL
23	Geen tijd voor snelle reactie aangifte (nieuwe plannen, maar ACP zegt dat het niet kan)		BD	CAP
24	Cold cases worden nog te weinig opgelost en het verschilt per politieregio enorm hoe het beleid is	Hoop met NP verandering	Telegraaf	VAK CP1
24	Politietop negeert cao		Parool	CUL
27	Schiettraining van agenten moet beter	Opstelten belooft bij NP aanpassingen van trainingen	Telegraaf	VAK

December 2012

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
4	Klachten over handboeien, inzet van politiehonden en te grote lichamelijke agressie bij aanhoudingen	Nationale ombudsman start onderzoek geweldgebruik door politie	Telegraaf	VAK VAK VAK
7	Brabantse taskforce lobby: onzeker of die bij NP wordt voortgezet, maar wel 33 miljoen binnengehaald in 2012		BN/DeStem	CP2
8	Taskforce verdient zich terug, maar Opstelten twijfelt doorgaan op ingeslagen weg		ED	CP2
11	OR zegt vertrouwen in bestuur PA op	Volgens politievakbond ACP heeft de or deze stap onder meer gezet omdat de academie afstevent op twee	ANP	CUL

		reorganisaties, terwijl de wet waarin afspraken over het politieonderwijs worden vastgelegd, nog naar de Tweede Kamer moet.		
12	Vertrouwensbreuk PA en OR. Al langer onrust op PA. Miljoenentekorten. Kwaliteit onderwijs. Aannamebeleid agenten. Verwijt geen duidelijkheid verhouding PA en NP.	OR zou pleiten voor nauwe samenwerking PA en NP, leiding PA wil zelfstandige positie blijven innemen	BN/DeStem, veel andere kranten	CUL MID VAK CP1 ORV
12	Grote onrust onder politiemensen: weten niet meer waar ze aan toe zijn	(benoemingen, verhuizingen, locaties van bureaus, overplaatsingen)	DBdeL, veel kranten	CUL
12	Aantal agenten neemt toe, maar minder misdrijven opgelost. Te weinig rechercheurs (12.8% van politiesterkte)	NP moet richten op betere opsporing – Bart de Koning, veiligheidsspecialist. AEF: 2000 rechercheurs tekort. Ruim 5% gaat sterkte aan bureaucratie	LC	CAP
15	PA Apeldoorn: vertrouwen in bestuur ontbreekt, OR wil dat Ad van Baal opstapt (vrees dat kwalitatief niet voldoende onderwijs)		Trouw	CUL
19	Vorming NP aangegrepen om nieuwe tenue politie samen te stellen	Meer oplossing, Meer gezag uitstralen	BN/deStem	TAO
20	Faillissementsfraude moet duidelijke, afgebakende plek binnen NP, met voldoende deskundig personeel.	Tineke Hilverda	Forum	CAP
21	Verplichte screening bij Petter vond nooit plaats. Gelderland-Zuid loopt achter met screenen medewerkers	Screening als vertrouwenspersoon → NP kijkt of landelijke aanscherping van maatregelen nodig is	ANP	CP1
21	Zakkenrollerij, winkeldiefstal, fraude, inbraken in schuren/tuinhuisjes toename, en verkeersveiligheid verslechterd	Achterhoek	Tubantia	TAO

24	Mogelijk meer slachtoffers van mensenhandel volgens Nationaal Rapporteur Mensenhandel en Seksueel Geweld tegen Kinderen	NP; registratie seksueel misbruik van minderjarigen mogelijk onvolledig omdat slachtoffers vaak pas aangifte doen als meerderjarig	ANP	ICT
27	Informatievoorziening vanuit politietop kan en moet beter	Bouman	NRC	ICT
27	Overleg politiebonden en minister niet hervat		ANP	CUL
28	Politieagenten schreven 'coulancebon' uit bij acties voor betere cao		Nieuwsblad Transport	CUL
29	Hans Vissers nieuwe chef Zuidwest Nederland, maar weinig draagvlak onder personeel		BN/DeStem	CUL
29	Door sluiting van bureaus aanrijtijden niet meer gehaald (waarschijnlijk)		BD	CP2
29	Vrees voor sluiting bureaus			CP2

Januari 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
9	Drones politie Amsterdam technische storingen, NP moet beslissen of nog werken met drones		Parool	ICT
14	Controle wapenbezit bij politie schiet tekort: mensen met psychische problemen lopen met wapen rond	Eenduidige landelijke aanpak van aanvraagproces wapenverloven, controles vergunningen beter	Alphen CC	CP1
22	Golf inbraken in oost nederland, Opstelten meer agenten sturen	Oskam, CDA TK	Tubantia	CAP
25	Politie schiet nog vaak te kort bij opnemen aangiften		Telegraaf	VAK
31	Motie Marcouch over werkervaringsplaatsen voor werkloze jongeren bij NP	Marcouch, PvdA	TK	CAP

Februari 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
-------	----------	-------------------	------	------

2	Nederland steeds vaker sleutelrol in wereldwijde drugshandel		ND	TAO
5	Bijna één op tien agenten psychische problemen. Schatting is een kwart. Ze durven het ook niet te laten merken omdat ze bang zijn als watje te worden uitgemaakt of promotie in gevaar kot	Psychische hulp binnen NP moet goed geregeld	AD	MDW CUL
5	Werkloze jongeren, jongeren zonder ervaring weinig kans op arbeidsmarkt.	Ervaring opdoen bij politie in ondersteunende diensten Motie Marcouch	ANP	TAO
9	Zorgen onder personeel politie		Telegraaf	CUL
9	Zorgen om verdwijnen wijkagenten		DBvhN	CAP
11	Politietop blijft fors declareren ondanks belofde soberheid		Telegraaf	MID
11	Agenten op non-actief wegens misbruik gezag	Inclusief verwijzing naar rapport met 655 zaken van niet integer handelen in 2011	AD	MDW
13	Toename aantal plofkraak		AD	TAO
18	Inbraken in Gouda blijven oplopen		AD	TAO
21	Politie wil af van imago dat agenten alleen maar achter snelle auto's aanrijden	Rob Luijten, daarom moeten verkeersprogramma's iets andere inhoud krijgen	AD	IM
23	Onzekerheid opgaan Taskforce in NP		BN/DeStem	CP2
26	Motie werkgelegenheidseffecten huisvesting	Schouw en Toorenborg	TK	TAO
28	Bewust onvindbaren bij politie. 12000 veroordeelde boeven zoek	Extra opsporingsronde ingezet, bij NP zal vaker worden ingezet	RF	CAP
28	Veroordeelde criminelen pas gemiddeld na 14 maanden na vonnis in cel. 15.000 veroordeelden lopen rond die nog straf moeten uitzitten	Speciaal team binnen NP	Trouw	VAK

Maart 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
-------	----------	-------------------	------	------

8	Project X Haren: kennis en begrip sociale media zijn van belang. Er moet hier snel iets voor komen bij NP.	NPB: beter luisteren naar vakmensen en specialisten, die hebben onvoldoende kans gekregen visie op zaak te geven	ANP	VAK
9	Conditie van veel agenten onder de maat: niet in staat om bij achtervolging verdachte aan te houden. 1/5 agenten slaagt niet op fitheidstest		ANP	VAK
9	Nieuw uniform politie: huidige is suf en burgerlijk		ND	MID
13	Geen compensatie voor verlies aan Zeeuwse banen, hadden ze wel op gerekend		PZC	TAO
18	Geloer met drones is illegaal	Gebruik drones als opsporingsmiddel, maar zijn in geheim ingezet. NP geeft nog geen commentaar	AD	CP1
20	Aanpak inbrekers faalt, Gouda, jeugdige Marokkaanse inbrekers		AD	VAK
20	Extra inzet nodig straathandel softdrugs Tilburg		BN/DeStem	CAP
27	Tv-producenten betichten politie van censuur	Geen toestemming meer voor gebruik officiële politieuniformen in tv series. Politie herkent zich bvb niet in imago dat wordt neergezet	ANP, andere kranten	TAO
28	Politie moet zich meer in jeugd verplaatsen, haat tussen werkwijze autoriteiten en belevingswereld jongeren	Opstelten: aandacht voor sociale media als Twitter en FB binnen NP op hoger niveau gebracht. Opvallend, al veel eerder gedoe over sociale media. Nu met Haren aanleiding	Telegraaf	VAK

April 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
3	Stijging dumping drugsafval	BD gaat weer in op Taskforce	ANP	TAO
8	Crisis politieacademie: ontbreekt aan sturend vermogen van leiding	(Opstelten gaat hele bestuur vervangen), PA komt binnen NP	NRC	CP4

10	Verschillende Friese gemeenten bezorgd voor lange aanrijtijden		LC	CP2
13	Fout op fout bij opvang Dolmatov	Onzorgvuldig handelen door instellingen: NP moet consequent uitvoeren regelingen voor vreemdelingen en toezien dat medisch dossier van vreemdelingen wordt overgedragen aan detentiecentra	Trouw	ICT
16	Lage pakkans criminelen	Inzet politieagent die taal en cultuur spreken van Marokkaanse jongeren. Pleit Marcouch voor	BN/DeStem	VAK
16	Motie Bontes: inzet aanhoudingen op heterdaad, zodat pakkans vergroot		TK	CAP
20	Ladingdiefstallen gehalveerd, maar betrokkenen maken zich zorgen omdat het politieteam met invoering NP is opgegaan in groter geheel, en omdat speciale officier verdwijnt		BN/DeStem	TAO
24	Kritiek Ombudsman: politie bevoegdheden misbruikt bij preventief fouilleren terwijl niet nodig	Bouman vindt kritiek onjuist en misplaatst	ANP	VAK

Mei 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
18	Functionaris op non-actief bij contract politieauto, omdat ontvankelijk voor gunsten		Telegraaf	MID
24	Stressstoornis kwelt agenten. Bijna allemaal konden 600 agenten na behandeling weer aan de slag, maar politietop vindt toch dat ze beter moet leren omgaan met medewerkers		Telegraaf	MDW CUL
24	Onrust over nieuwe functiegebouw		ED	CUL

29	Zweten in ME pakken: peperduur, maar bloedheet. Knellen en schuren	ACP	Spits	MID
-----------	--	-----	-------	-----

Juni 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	Steeds vaker dumpen van drugsaval in met name Zuid-Nederland		ANP	TAO
2	Ombudsman: politie trekt te weinig lessen uit incidenten waarbij agenten ten onrechte geweld gebruiken.	Ombudsman pleit voor meer trainingen om het zelfvertrouwen van agenen te vergroten en voor meer aandacht voor het nabespreken van geweldssituaties. Rapport 'Verantwoord Politiegeweld'	ANP, en andere kranten	VAK
11	Verzet tegen nieuwe functieomschrijvingen, meer dan 10.000 poliitemensen. ACP dreigt uit overleg te stappen		HD, NhD, RD, diverse kranten	CUL
12	ACP is alle onzekerheid zat en dreigt uit overleg over vorming NP te stappen. Onzekerheid enorme wissel op werk, ten koste van kwaliteit	Van de Kamp, ACP	BD	CUL
18	Misstanden prostitutiesector verplaatsen zich naar woningen	Ruud Bik	ND, veel meer kranten	TAO
18	Ondernemers vinden dat politie veel te weinig doet om daders van inbraken, overvallen, diefstallen en andere vormen van criminaliteit in bedrijfsleven op te sporen	Komst NP leidt tot betere informatieuitwisseling en betere sturing	Telegraaf	CP3
19	Schriftelijke vragen, transportcriminaliteit. Krijgt miner prioriteit en hoe succes voortzetten?	Marcouch, PvdA	TK	TAO
21	Zweetpak ME storm van klachten		BN/DeStem, diverse kranten	MID

22	Limburg wil extra agenten, want veel drugsriminaliteit en te weinig agenten	Opstelten oneens	NRC	CAP
26	Illegale prostitutie verplaatst zich naar woonhuizen	Ruud Bik	Parool	TAO
28	Aanpak transportcriminaliteit dreigt slachtoffer te worden van reorganisaties en besparingen		Nieuwsblad Transport	TAO
28	Pakkans bellende automobilist sinds 2010 meer dan gehalveerd	NP ontkent lagere prioriteit bekeuren	Bn/DeStem, andere kranten	CP3

Juli 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
2	Toezicht politieel niet meer objectief	Landelijk korpschef benoemt op voordracht lokale politiechef	Stentor	ORV
3	13 politiechefs verdienen meer dan minister	Opstelten deed al eerder beroep	ANP	MID
3	Agent vergeet bij briefings bijna 70% van informatie en opdrachten.	Rapport De operationele politiebriefing onderzocht van crisislab. Van den Berg verwacht veel van Real Time Intelligence centers	ND	VAK
5	Inbrekers makkelijk vrijuit (meer sporen, minder daders)	Om en NP hebben inbraken weer als prioriteit: dat biedt perspectief	DBdL	CP3
5	Politie verricht niet na iedere inbraak sporenonderzoek (was wel voornemen)	Sinds komst NP gewerkt aan snellere wisselwerking tussen sporenverzamelaars en recherche. Wel gesneden in aantal forensisch assistenten	Stentor, diverse andere bladen	VAK
5	Ouderenmishandeling: UniekBO wil speciale ouderenagenten		Stentor	TAO
6	Georganiseerde misdaad aanpakken: burgerinfiltrant terug	Zou door NP beter aan te sturen zijn	Stentor	CAP
11	Nog geen eenduidig twitterbeleid	n.a.v. agent die twittert over vakantie	Metro	CP1
11	Tekort aan wijkagenten	Rob Welten, burgemeester Borne	Tubantia	CAP
18	Veel politieagenten volgen geen reanimatiecursus meer	Sinds vorming NP Europees aanbesteed en nog maar op 2 plekken in NL gegeven, door	ANP	VAK

		bezuinigingen weinig budget volgens ACP		
19	Opsporing fraude moet beter	NP wil een financieel economische afdeling. Er is al wel centraal meldpunt faillissementsfraude	NRC next	CP2
25	Opstelling Opstelten irriteert burgemeesters	Te veel bemoeien met taken burgemeesters	NRC, diverse kranten	CUL
30	Te veel betaalde politiechefs leveren niet in		ANP, diverse kranten	MID
30	Politie moet boe serieus nemen: betere samenwerking en informatieuitwisseling → afspraken gaan worden gemaakt		Trouw, andere kranten	ORV ICT
31	Kamervragen NS personeel en samenwerking met NP	Oskam, CDA	TK	CP4

Augustus 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	Hoge politiefunctionarissen weigeren salaris in te leveren		NRC Next	MID
2	Politievakbonden woedend op politietop: gemaakte afspraken genegeerd en ondermijnd		ANP	CUL
5	Vragen: gevolgen van grote hoeveelheid overuren voor personeel dat wel beschikbaar is maar overuren niet betaald krijgt	Segers, CU	TK	MDW
7	Gefilmde kentekens ANPR wel door LE verwijderd, maar in afgeschermd omgeving ook bewaard en wekelijks naar fiscus	Opstelten negeert CBP	NRC	ICT
8	NP werkt agenten met PTSS tegen		Telegraaf	CUL
15	NP houdt zich niet aan afspraken bij PTSS en stuurt agenten van kastje naar de muur. Zonder erkenning krijgen agenten niet uitkering die zij verdienen	Later ook waarderende woorden	RD	CUL
15	Onrust politiepersoneel korps midden nederland		Almere vandaag	CUL

15	Zorgen over aanpak transportcriminaliteit		Forum	TAO
23	Onrust binnen politie om verre reis naar werk		Metro	CUL
24	Boa snakt naar erkenning, wil niet langer onzichtbaar zijn		DBdL, diverse kranten	CUL
30	Politievrijwilligers hadden onterecht pistool		ANP, diverse kranten	CP1

September 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
16	Altijd meer werk dan politie aankan, zaken die hogere urgentie hebben	Aanleiding vermoorde Saqra Backman die niet tot actie leidde	AD	CAP
17	Twee medewerkers PA non-actief vanwege disciplinair	Het rommelt al langer binnen PA	ANP, diverse kranten	MDW
17	Jan Struijs (PA) lekte vertrouwelijke stukken		Telegraaf	MDW
19	Tekort wijkagenten Hellendoorn		Tubantia	CAP
25	Angstcultuur bij politie volgens bonden	Reactie op schorsen 2 leden PA	ANP, diverse kranten	CUL
27	Kamervragen vermeende angstcultuur bij de NP	Segers, CU	TK	CUL
27	Kamervragen: angstcultuur bij NP (over hoe misstanden worden aangepakt)	Marcouch, PvdA	TK	CUL
27	Kamervragen angstcultuur bij NP	Kooiman, SP	TK	CUL

Oktober 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
4	Meer inbraken en roven	Hans Vissers, politiechef	Bn/ DeStem	TAO
8	Daling transportcriminaliteit vlakt af	Stichting Aanpak Voertuigcriminaliteit	ANP, diverse kranten	TAO
8	Geen enkel onderzoek naar cybercrime voltooid		NRC, diverse kranten	VAK

10	Politie grote moeite om door te dringen in verborgen wereld online misbruik		NRC, diverse kranten	VAK
14	Kamervragen over falen aanpak criminaliteit, geen enkel onderzoek cybercriminaliteit afgerond, voorkomen klopjacht illegalen als doelstelling niet kan worden behaald	SP, Kooiman	TK	VAK VAK
16	Diefstal diesel uit vrachtwagens komt steeds vaker voor	Transportsector luidt aan noodklok	AD, diverse kranten	TAO
17	Nieuwe ontslagprocedure van agenten in opleiding: ze kunnen zomaar ineens op straat staan	NPB opstand	Metro	CP1
26	Politie mist mededogen		LD	CUL
29	Politie controleert op kleur	Rapport Amnesty International, politie oneens	ND, Veel kranten	VAK
31	Agenten vinden nieuwe mogelijkheden aangifte alleen maar leiden tot meer bureaucratische rompslomp. Beloftes worden niet waargemaakt (rapport Inspectie V&J)		Almere Vandaag	ORV

November 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	Kamervragen: realisatie van doelstelling om te komen tot 5000 politievrijwilligers in 2015	Segers, CU	TK	CAP
4	Motie: over inclusiviteit van basisteams binnen de politie	Marcouch, PvdA (aangenomen)	TK	MDW
4	Motie: tempo van veranderagenda en reorganisatie	Berndsen-Jansen, D66 (verworpen)	TK	CP3
5	Politieagent plaatst filmpje uitzetting Poolse winkeldief op Facebook: keerzijde van beleid dat politie in gang heeft gezet om meer gebruik te maken van sociale media		Tubantia	CP1

9	Onnodig veel taps op telefoons en internet: inbreuk op privacy	Topman OM	BN/DeStem e.a.	VAK
18	Roemenen zijn lastig te pakken veelplegers	Met nieuw team van NP criminelen in kaart brengen, continue info uitwisselen met 27 landen en routes naar NL frustreren	DBvhN	CP2
19	Onrust onder betaald personeel over werven politievrijwilligers	Komt een rem op werving	RD	CUL
22	Politie: leger moet agent sterker maken (fysiek en mentaal)	Ruud Bik pleit voor samenwerking met Defensie op vlak van opleiding	Metro	VAK
26	Kamervragen: Nationale Politie bedreigt veiligheid treinstations	Oskam (CDA)	TK	CP2
26	Agenten voelen zich nergens veilig: in privetijd bedreigt geïntimideerd of mishandeld geeft 30% aan		BN/Destem, BD	TAO
27	Ondernemer is dieseldief spuugzat		BD	TAO
30	Onrust bij politie over functiegebouw		ED	CUL

December 2013

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
5	Agenten weten niet hoe ze anonieme aangifte moeten opnemen		BN/DeStem	VAK
6	Burgemeesters bezorgd om drugsaanpak	Drugs naar platteland	NRC, diverse kranten	CAP
7	Aantal woninginbraken weer gestegen		Stentor	TAO
11	Aanpak transportcriminaliteit	TLN wil prioriteit voor transportcriminaliteit	Metro	TAO
13	Kamervragen: spoorwegpolitie overname regionale eenheden, waarom specialismen (water, verkeers en spoorwegpolitie) samensmelten in integraal infraspecialisme, hoe kennis etc voor integraal	Segers, CU	TK	CP2

19	Gebrekkige registratie: niet te controleren of beloftes worden nagekomen bij oplossen zaken		ND	ICT
21	NS: agressie op spoor sterke stijging	Sluiting politieposten op grote stations en oplossing spoorwegpolitie in NP: vrees voor minder aandacht op spoor	Parool, diverse kranten	TAO
31	Politievakbonden stappen naar rechter om nieuwe functie	Onvrede, klagen	BN/DeStem, veel kranten	CUL

Januari 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
8	Bezuinigingen brandweer: agenten noodgedwongen brand in en trotseren explosiegevaar	ACP vraagt NP leiding opheldering	Telegraaf	TAO
10	Ontbreken onderdeel wapens: politie laat controleren		ANP, diverse andere	MID
11	Aantal drankrijders blijft hoog	Waarschuwing: nu geen prioriteit, over paar jaar alles weer opbouwen	NHD	TAO
11	Ophef politiebaas die 'nooit geld tekort komt'	NPB: link aan cao	BD	MID
14	Aspiranten tegen regels in straat op gestuurd, soms zelfs zonder begeleider patrouilleren		BD, diverse andere	CP1
20	Politieposten op grote en middelgrote stations moeten blijven om te voorkomen dat geweld nog verder toeneemt		BN/DeStem	CAP
21	Spoorgeweld	Minister zwakt af, maar bureau om Ams CS blijft in ieder geval nog open komend jaar	Telegraaf, Metro	CAP
23	Identiteitsfraude neemt grote vormen aan		Telegraaf	TAO

23	Homogeweld, vooral jonge autochtone mannen zijn agressief		AD	TAO
30	Motie: verzoekt inzet arrestatieteams als gerichte info is dat het om zwaar bewapende stropers gaat	Graus, PVV, verworpen	TK	CAP
30	Motie: stroperij op heterdaad hoogste prioriteit	Graus, PVV, verworpen	TK	CP3
30	Motie: verhoging aantal accenthouders dierenwelzijn	Graus, PVV, verworpen	TK	CAP
30	Opleidingsniveau agenten moet omhoog, zodat burgers beter aangifte kunnen doen	ACP vraagt zich af hoe bekostigd	BN/DeStem	VAK
31	Opstelten irriteert oud collega's: niet van plan tegemoet te komen met legale hennepteelt		BN/DeStem	CUL

Februari 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
7	Ladingdiefstal: nieuwe oplichterij vorm	Voordoelen als inkoper door malafide partijen	Nieuwsblad Transport	TAO
12	Agenten kunnen werk minder goed doen door sluiting politiebureaus Weerbaarheidstrainingen beter voor agenten in probleemwijken dan voor alle eenheden		BN/DeStem	CP2 VAK
13	Aantal agenten dat lijdt aan PTSS vele malen groter dan gedacht (7% = 4000 mensen). 320 dossiers in behandeling	Blauwdruk Mentale Zorglijn Politie adviseerde leidinggevende psycholoog, is nog niet gebeurd	ANP, veel andere kranten	MDW
17	Aantal ongelukken op binnenwater explosief gestegen		Telegraaf	TAO
21	Gering vertrouwen in politie en meerderheid publiek ontevreden over functioneren		Telegraaf	TAO VAK
24	Agenten weer in verweer tegen functieprofiel		Bn/DeStem	CUL
26	Aantal diefstallen ladingen gestegen		ANP, veel kranten	TAO
28	Daling in woningovervallen blijft achter: dagelijks 6 overvallen		Metro	TAO

28	Kamervragen: stijgend aantal ladingdiefstallen	Kooiman, SP	TK	TAO
----	--	-------------	----	-----

Maart 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
7	Aantal gevallen zakkenrollen met 13% gestegen		AD, DBvhN	TAO
8	Politie te weinig mankracht om loverboys aan te pakken Ook ontbreken aan deskundigheid loverboys aan te pakken	Officier van justitie M. de Bruijn	ED	CAP VAK
8	Zakkenrollers slaan steeds vaker hun slag, vooral in stedelijk gebied		ED	TAO
11	Veel meer politieagenten lijden aan PTSS dan aangenomen		DBdL	MDW
12	Met invoering van aangiftevolgsysteem gerommeld met dossiers → prestatiecijfers lijken gunstiger dan ze zijn		Telegraaf	VAK
13	Er gebeurt weinig met aangiftes: 80% verdwijnt in prullenbak. Te weinig mankracht. Soms zelfs zaken aan zieke of fictieve medewerkers		Parool	VAK CAP VAK
18	Motie: over snelle duidelijkheid over sluiting politiebureaus	Verworpen, Kooiman, SP	TK	CP2
18	Motie: gevolgen van vertragingen van de personele reorganisatie en verbetering van informatievoorziening	Verworpen, Kooiman SP, Oskam CDA, Helder PVV	TK	CP2 ICT

April 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
5	Steeds meer wietafval in bossen		DBvhN	TAO
8	Wangedrag agenten tijdens NSS-top. Disciplinaire maatregelen		ANP	MDW
9	Slechte ervaringen met politie na dodelijk verkeersongeval	Vrouw wordt als case gebruikt, AD meldt dat er 200 familieagenten worden	RD	VAK

		aangewezen maar dit is nog niet bevestigd		
11	Kamervragen: Politie en OM die niets doen tegen ladingdiefstal door spookbedrijf. Verklaring stopzetten onderzoek terwijl belofte waarborgen binnen NP	Helder, PVV	TK	TAO
11	Kamervragen: gevangenispersoneel dat bij politie aan slag kan, hoeveel minder aspiranten instroom bij NP?	Kooiman, SP	TK	MDW
12	Criminaliteit daalt in Rotterdam, maar daders steeds jonger en gewelddadiger. Prioriteit blijft bij jeugdcriminaliteit		AD	TAO
14	Burgemeesters grensregio's Brabant en Limburg drugsoverlast spuugzat: gewone zaken blijven liggen omdat zoveel tijd kost		AD	CAP
18	Veel mis met digitaal solliciteren PA: site sluit bij genoeg kandidaten, waardoor snelle internetverbinding belangrijker is dan geschiktheid	Pronk, ANPV	Metro	ICT
22	Kamervragen: Opstelten die geweld tegen politieagenten niet aanpakt	Oskam, CDA	TK	TAO
24	Dagrijverlichting nieuwe politieautos kan niet worden uitgeschakeld → criminelen zien ze aankomen	Auto's gaan terug naar garage	BN/DeStem, en vele andere	MID
28	Geweld tegen politieagenten neemt toe		NRC	TAO
29	Aantal vondsten drugsafval al bijna net zo hoog als in heel 2012 → gevaarlijk voor milieu		Metro	TAO
30	Zorgen om drugslaboratoria, gemeente Uden wil meer middelen voor opsporen en oprollen		ANP	MID

Mei 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	Uden zorgen om drugslabs: meer steun van minister		Metro	MID
1	ACP: extra bezuinigingen op PA verminderen kwaliteit onderwijs en dus ook politiewerk.		ANP	VAK
10	Politie heeft geen tijd voor opsporen smartphone bij diefstal en houdt geen statistieken bij, dus aantal gestolen telefoons waarschijnlijk veel hoger		Telegraaf	CAP ICT
17	15.000 agenten slaan fitheidstest over (verplicht).		ANP	VAK
20	Ladingdieven actiefst in Nederland		Telegraaf	TAO
26	Nooit eerder zoveel vermissingen bij politie		Telegraaf	TAO
31	Politie kan hoeveelheid werk niet aan: jaarlijks meer dan 100 zaken verdwijnen in Twente in prullenbak		Tubantia	CAP
31	Vertrouwen in Limburgse politie laag: mensen hebben idee dat aangifte geen zin heeft		DBdL	TAO

Juni 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
6	Afhandeling klachten over agenten niet onafhankelijk	Voorheen waren burgemeesters taak, nu politie en korpschefs	Volkskrant	ORV
11	Jacht op verkeershufters sterk afgenomen, agenten snelwegpolitie Driebergen boos	Snelwegpolitie moet zich binnen NP meer richten op zware criminelen	Telegraaf	CAP
12	Gebrek aan animo chefs nieuwe politieorganisatie		NRC	CUL
16	Aangifte doen blijft een crime: Falende ICT systemen Te weinig mankracht Liegende agenten		BN/DeStem, vele anderen	ICT CAP MDW

20	In 6/10 politieregio's haalt politie het niet om in 85% van noodgevallen binnen 15 minuten ter plekke te zijn		BD	CP2
26	Nog niet helft van misdaden opgehelderd in NL, te veel focus op blauw op straat (orde, maar geen oplossen misdaden)		Volkskrant	CP3

Juli 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
4	Hoofdofficier van justitie Bart Nieuwenhuizen heeft buikpijn van georganiseerde misdaad in Oost-Brabant die 'steeds rijker wordt'		BD	TAO
8	Ophef Musscher die zegt dat crimineel gedrag genetisch zou zijn meegekomen bij Marokkanen	Is oude uitspraak, 4 jaar	AD	VAK
15	Tekort aan rechercheurs in Amsterdam bij liquidatiegolf		RD	CAP
17	Drugscriminaliteit Zuiden: misdaad verhuist, maar politie niet		NRC en heel veel andere kranten	TAO
24	Kamervragen: georganiseerde misdaad Brabant en capaciteit	Van der Steur, VVD en Dijkhoff, VVD	TK	CAP
29	Agenten naar rechter om functieomschrijvingen		BN/DeStem	CUL
29	Ophef bonus politie: verschil tussen Limburg Noord en Zuid	Van de Kamp: speelt ook buiten Limburg. Harmonisatie arbeidsvoorwaarden NP korpsen nodig	DBdL	CP1

Augustus 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
2	Aanwas nieuwe agenten PA dieptepunt door bezuinigingen		AD	CAP
6	Agent noemt gaypride smerige vertoning		RD	MDW
6	Dagelijks politiewerk lijdt onder ramp MH17		ANP, veel andere	CAP

9	Aantal wijkagenten blijft in meeste regio's fors achter, functieomschrijvingen spelen mee		BN/DeStem, en veel andere	CAP CUL
11	Kamervragen: tekort aan wijkagenten	Marcouch, PvdA	TK	CAP
18	Nagebootste verkoopsites in weekenden actief, Ombudsman ziet aangifte graag serieuzer genomen.	NP: internetoplichting effectief aangepakt, maar begrensd door beschikbare capaciteit	ANP en anderen	CAP
22	Dumping drugsafval Brabant, zorgen over gevolgen voor grondwater		Trouw	TAO
24	Onrust omdat overwerk niet meer wordt betaald		Telegraaf	CUL
27	Amnesty: etnische minderheden vaker onderworpen aan politiecontroles dan witte Nederlanders		DBvhN	VAK

September 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
2	Babbeltrucs komen steeds vaker voor, ouderen vaker doelwit		BD, ED	TAO
11	Tholenaren: 18,5% tevreden over politie		PZC	TAO
13	Aantal woninginbraken daalt, maar in schuurtjes neemt sterk toe		Stentor	TAO
13	Aantal ongevallen in recreatievaart gestage stijging	Waterpolitie (opgegaan in landelijke eenheid infrastructuur)	RD	TAO
15	Aangifte tegen politie: bij inkopen apparatuur in strijd met aanbestedingsregels		ANP, diverse kranten	MID
16	Meer meldingen van overlast van mensen met psychiatrische problemen	Politiechef wil wijk-ggz'er	RD en anderen	TAO
19	Ombudsman: leidinggevend nemen agenten die worden beschuldigd van buitensporig geweld te snel in bescherming	Bik: verbaasd over beeld	ANP	MDW

20	OM onderzoekt aanbestedingen politievoertuigen, meer aangiftes in andere aanbestedingsprocedures		NRC, en veel andere	MID
22	Vrijwilligerskorps van politie is niet divers genoeg		LC	MDW
26	Onvermijdelijk dat kwaliteit onderwijs en politiewerk schade oplopen door bezuinigingen PA	ACP	ANP	VAK
27	Steeds minder aspirant-agenten melden zich bij PA		ND	CAP
29	Aanpak geweld tegen politie kan nog beter	Met NP landelijke opvang agenten die slachtoffer zijn geprofessionaliseerd	ANP	TAO

Oktober 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
8	Motie: verzoek recherche-eenheid voor outlaw motorgangs	Oskam, CDA. Verworpen	TK	CP2
10	Kamervragen: inkoop extern personeel (veel meer dan begroot en omzeilen regeling)	Kooiman, SP	TK	MID
13	Weer inkoopdrama: portofoonorder		Telegraaf	MID
14	Inkopers politie geschorst		ANP, veel anderen	MID
18	Transportroof vaak door eigen personeel, politie pleit voor betere screening medewerkers		Telegraaf	TAO
20	Perikelen rondom inkoop politiestippen		ANP, veel anderen	MID
29	Zorgen dat sluiting bureaus leiden tot vervreemding van samenleving	Criminologen Huisman en van der Kemp	Parool	CP2
30	Motie: module dierenmishandeling binnen opleidingstraject	Graus en Helder, PVV	TK	VAK
30	Motie: pakkans dierenbeulen vergroten door deskundigen van faculteit Diergeneeskunde en Programmamanager	Graus	TK	ORV

	Dierenpolitie te betrekken bij Service Level Agreement			
--	--	--	--	--

November 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
6	Aansturing bij NP moet beter. ER wordt teveel tegelijk aangepakt.	Inspectie V&J: NP moet keuzes maken	ANP, DBdL	CP4
7	Politie doet niet genoeg voor medewerkers die langdurig ziek zijn Politiemensen onzeker over hun toekomst Computersystemen werken niet naar behoren	Onderzoek TNO	AD, DBvhN, veel anderen	CUL CUL ICT
7	Bonden geen vertrouwen in hervorming politie		ANP	CUL
7	Vorming NP en dienstverlening onder druk: bezetting en ict ondermaats	Inspectie V&J	Telegraaf	CAP ICT
8	Zorgen over aanmeldingen PA: tot dan toe maar 32 aanmeldingen		Trouw	CAP
14	TK verliest steeds meer vertrouwen in Opstelten		Telegraaf	CUL
15	5 grootste problemen bij politie: Gebrek aan inzicht Alles grijpt in elkaar Doelstellingen zitten elkaar in de weg Afspraken die in de weg zitten ICT		NRC	CP4 CP1 CP1 CP1 ICT
15	Politiebonden kritisch over Opstelten, meer nodig om vertrouwen te herstellen dan de maatregelen		RD	CUL
15	NP lost minder zaken op dan oude korpsen (50.000)	CBS	Trouw	VAK
17	Begrotingstekort 200 miljoen		BN/DeSTem en diverse anderen	MID
17	Agenten bezig met taken die anderen moeten doen		Telegraaf	CP2

18	Opstelten eindelijk om: gaat kijken bij sollicitaties of iemand de kennis en vaardigheden heeft om allochtonen beter te begrijpen	Marcouch zit al langer op dit punt	Telegraaf	VAK
20	Politieinformatie gelekt		NRC	MDW
20	Werkdagen politieagenten nog steeds te lang	Inspectie SZW, NP moet voor naleving arbeidstijden en omgang met agressie verbeteringen doorvoeren	ANp, Metro	CP1
24	Vermisingen niet goed geregistreeerd, inhaalslag in kaart brengen oude vermissingszaken		Telegraaf	ICT
25	Bontes wil motie van wantrouwen indienen tegen minister		ANP	MDW
26	Motie: opzeggen vertrouwen in minister	Bontes	TK	MDW
27	Menselijke maat verloren bij politie: Communicatie met leidinggevenden gaat stroef, ontevreden over manier van leidinggeven, weinig vertrouwen in leidinggevende en beleidsmakers, gebrek aan transparantie, uitvoering personeelsbeleid onvoldoende		ANP, Trouw	CUL ICT CUL CUL ICT CP1

December 2014

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
2	Bezwaren functiebeschrijvingen: ruim een derde van politiemedewerkers		ANP, veel kranten	CUL
3	Politie faalt bij aanpak van ziekteverzuim	Onderzoek TNO	BD	MDW
4	Kamervragen: rechtszaken om functies bij Nationale Politie	Oskam, CDA	TK	CUL
10	Aanpak zware criminaliteit Noord-Nederland schiet tekort		LC, AD	TAO
16	Vakbonden, OR en oppositie vrezen dat politie verder van burger af komt te staan		Telegraaf	TAO

17	Functieomschrijvingen		Brabants Dagblad, vele anderen	CUL
19	Ladingdiefstal weer groeiend fenomeen			TAO
30	Gebrek aan maatschappelijke verontwaardiging over geweld tegen hulpverleners		BN/DeStem, en veel kranten	TAO

Januari 2015

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
7	Agenten voelen zich niet veilig op straat omdat ze te weinig oefenen op geweldsincidenten		Metro	VAK
14	30% politiemensen wel eens in privé tijd slachtoffer van werkgerelateerd geweld	Enquête ACP, Bouman wil diepgaand onderzoek	Weekkrant	MDW
15	Wijkagent niet opgeleid voor urban welfare		Volkskrant, later ook andere kranten	VAK
15	Lukt niet broodnodige ICT experts binnen te halen		BN/DeStem	CAP
22	Plaaggeesten bij politie: corruptie		DBdL	MDW
27	Forse toename geweld tegen politie en hulpdiensten in Oost-Brabant		BD	TAO
29	Agent schiet vaker en niet goed geoefend, niet altijd gelegitimeerd	Al enkele jaren kritiek op training	HD	VAK
31	Blijven veel plekken leeg voor leerlingen PA's		Trouw	CAP

Februari 2015

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
5	Ladingdiefstal daalt, maar fors hoger dan 2012		Logistiek	TAO
5	Meer incidenten en agressie in distributiecentra		Logistiek	TAO
5	Dure cursus voor 40.000 agenten om ze mentaal	Opstelten gaf hier 45 miljoen aan uit	DBvHN	VAK

	sterker te maken in stressituaties, is mislukt			
5	Politieagent pleegt vaker zelfmoord (1,5 keer zoveel als in andere beroepsgroepen), meestal met dienstwapen	Opstelten: beheer dienstwapens aangescherpt	BN/DeStem	MDW
9	Van de Kamp heeft vriendin aan baan geholpen: corrupt	Cultuurmonitor: pleitbezorgen van de Kamp, vriendin de onderzoeker	Bn/DeStem en andere	MDW
9	Kamervragen van de Kamp die vriendin aan baan helpt	Marcouch, PvdA	TK	MDW
14	Inkoop materiaal blijft chaos		Telegraaf	MID
14	Politie geeft ¼ aangiftes niet goed door aan slachtofferhulp		BN/deStem	ICT
14	Meer dan kwart van rechercheurs weigert DNA af te staan uit angst voor privacy-schending	Om te voorkomen dat dwaalsporen ontstaan	NRC	MDW
16	Korps Noord Nederland te weinig mankracht, zorgen om aanpak zware misdaad	Enquête SP	DBvhn, LC	CAP
16	Kamervragen over agenten die DNA niet af willen staan	Marcouch, PvdA	TK	MDW
21	Opstelten betaalde consultant 1,3 miljoen		ANP, en heel veel andere	MID
24	Politie schat wat getuige zegt niet goed op waarde → vertraging onderzoeken of helemaal niet opgelost	Promotieonderzoek Universiteit Maastricht	Volkskrant	VAK
26	Motie Graus: lesmodule dierenmishandeling en huiselijk geweld	Graus, PVV, verworpen	TK	VAK
26	Motie: taakaccenthouders dierenwelzijn betrekken bij werkgroep forensische diergeneeskunde	Graus, PVV, Hleder, PVV, aangehouden	TK	VAK
26	Motie: taakaccent dierenwelzijn	Graus, PVV, aangehouden	TK	CAP

Maart 2015

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
6	1/5 politiewagens redt het niet om in Nijkerk en Barneveld op		AD	CP2

	tijd bij een spoedklus te arriveren.			
6	Kamervragen: inzetbare operationele sterkte bij politie	Kooiman, SP	TK	CAP
7	Spoor met dag onveiliger, NS-personeel bespuugd, bedreigd of geslagen		Telegraaf, meerdere	TAO
7	Politie dreigt met staking cybertop, willen dit weekeinde nog beter cao-voorstel		BN/DeStem, meerdere	CUL
9	Gebrek aan jihad agenten, opleidingen lopen vertraging op		AD	CAP
10	Spoorwegpolitie: duurt langer voor op locatie is		Bn/DeStem	CP2
15	Bij driekwart van bellers niets gedaan met melding dieren in nood		Telegraaf	VAK
15	ACP: verbijsterd dat landelijk platform vuurwapens is opgeheven	In licht van aanslag	ANP	MDW
16	Meer agenten ontslagen om wangedrag		ANP en anderen	MDW
21	Politie maakt kabaal op stadhuisplein voor nieuwe cao		LD	CUL
25	Kamervragen: onrust en onvrede bij agenten die verantwoordelijk zijn voor veiligheid op het spoor, snelwegen en water	Kooiman, SP	TK	CUL
26	Politie voert actie op stations, politie deelt minder bekeuringen uit (Gelderlander 17 maart)		Metro	CUL
26	Moeten meer allochtone agenten: meer diversiteit (weerspiegeling NL samenleving)		ANP, meer kranten	MDW
27	Politie blijkt wetten niet te kennen, profchecks amper opgestart		NRC, NRC next, Parool	VAK
27	Kamervragen: 7/10 hoort niks na aangifte woninginbraak	Berndsen, D66	TK	VAK

30	Politiebonden dreigen met hardere acties CAO		Brabants Dagblad	CUL
-----------	--	--	------------------	-----

April 2015

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
2	Politiebonden stellen van der Steur ultimatum over cao		ANP	CUL
2	Van der Steur wil 'weigeragenten' DNA niet laten meedoen aan onderzoek, in hoop dat ze alsnog DNA afstaan		BD	MDW
2	Meldkamers vaak onderbezet		ED	CAP
2	Cultuur binnen politie moet anders: uitstroom minderheden is het probleem en niet instroom		Parool	MDW
7	Wensen voor terugkeer spoorwegpolitie	Vollenhoven – ANP ND – FNV Spoor		CP2
7	Politie bij meer dan 15% van gemeenten te laat (aanrijtijden)		ANP	CP2
10	Ultimatum bonden, zullen werk cybertop neerleggen		BN/Destem	CUL
11	Moslimagenten worden door collega's uitgesloten en gekleineerd	Volgens Bouman	NRC	MDW
11	Machocultuur bij politie: je kunt geen tranen tonen		NHDB	CUL
17	Heel veel kritiek op politietop en cao		Diverse kranten	CUL
18	Honderdtwintig nieuwe gevallen van PTSS per jaar, Tonino wil meer aandacht voor gesprekken en gebeurtenissen		ND	MDW
23	Drugscriminaliteit Brabant		BN/Destem	TAO
23	Agenten voelen zich niet vertegenwoordigd in strijd voor beter salaris (NP niet voor Nationale Politie, maar voor Nationale Puinhoop)		NRC next	CUL
27	Opsomming problemen bij NP: <ul style="list-style-type: none"> - Acties die ze voeren - Willen 3,3% salaris verhoging 		BN/DeStem	MDW

	<ul style="list-style-type: none"> - Extra onregelmatigheid toeslag - Werkplezier is niet goed 			
28	Sitalsing: bouman monocultuur bij aanstellingen politie, vraag of hij het diverser aan het maken is na blog discriminatie		NRC	MDW
28	Agenten noemen moslims jurken	Interview Sitalsing	NRC	MDW
30	Bonden willen dat Bouman vertrekt		NRC	MDW

Mei 2015

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	Politie mensen gaan op dag van de Arbeid herrie maken voor loonsverhoging	Ook andere kranten over acties op 2 mei	ANP	CUL
9	Nog steeds te weinig wijkagenten		NRC	CAP
13	Ernstig personeelstekort bij dienst speciale interventies		AD e.a.	CAP
20	Politie moet diverser worden/ veelkleuriger	Gaat over Amsterdam. Op 21 mei Metro: PvdA zorgen want niet-westerse agenten kunnen beter netwerken	Parool	MDW
20	Ziekteverzuim bij politie hoger (5,7 naar 6,1%)		ANP e.a.	MDW
23	Bernard Welten verdient meer dan Bouman		ANP	MID

Juni 2015

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
9	Veel discriminatie en willekeur in Nederlandse politiekorpsen		Trouw	MDW
12	Discriminatie bij politie		NRC	VAK
15	Norm wijkagenten wordt nog niet gehaald		Stentor	CAP
16	Politie mensen nog steeds te lang aan het werk, onvoldoende volgens Arbeidstijdenwet	Inspectie SZW	ANP, e.a.	CP1
17	Politie bereidt acties cao voor		Trouw	CUL

17	Racistische politie		Groene Amsterdammer	VAK
18	Fikse verslechtering kwaliteit van politie	Conclusie enquête NPB bij 2000 agenten	NRC	VAK
18	Motie: realiseren doelstellingen aantal vrijwilligers	Oskam, CDA	TK	CAP
24	Politie voert al 15 weken actie voor betere cao		ANP	CUL
27	NL agenten worden niet genoeg klaargestoomd voor de stressvolle situaties waarin ze op straat kunnen terechtkomen	Promovendus Peter Renden, VU	Volkskrant	VAK
30	Wijkagent onzichtbaar: tekort		AD	CAP

Juli 2015

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
1	Zaak Henriquez wordt gebruikt voor racisme	Er komt een onderzoek	ANP, e.a.	VAK
8	Nekklem	Onderzoek naar nekklem	ANP, e.a.	VAK
9	Ex-topambtenaar kreeg dubbel betaald		NRC	MID
13	Discriminatie bij politie		NRC	MDW
18	Politiemensen vragen zich af wat ze nu moeten doen in gevaarlijke situaties door incident		Stentor, e.a.	VAK
23	Celstraf voor agent die schoot leidt tot veel onrust en woede bij politie, agenten voelen zich in de steek gelaten		NRC, e.a.	CUL CUL
24	Vragen: vliegtuigtrips politietop	Helder, PVV	TK	MID

Augustus 2015

Datum	Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
7	Irritatie bij politiebonden over hoe werkgever met het personeel omgaat		Volkskrant	CUL
11	Politiebonden kondigen nieuwe acties aan om betere cao af te dwingen		DBdL, RD	CUL

12	Waterpolitie: opgeheven en regionale eenheden minder uren		AD	CP2
29	Etnisch profileren bij politie		Volkskrant	VAK

Bijlage 4: Analyse problemen formele programma's

Uitvoeringsprogramma 31 maart 2011

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Nederland veiliger maken: buurt veilig voor bewoner en ondernemer, offensief tegen ondermijnende en georganiseerde criminaliteit en het vergroten van de slagkracht door professionals		p.3	TAO TAO TAO VAK
Betere invulling aan eisen die maatschappij stelt.		p.3	TAO
Bijdragen aan veiliger leefomgeving, meer vertrouwen bij burgers en meer tevredenheid bij agenten		p.3	TAO TAO MDW
Democratisch gat		p.3	CP4
Organisatie moet doelmatiger en doeltreffender		p.3	ORV
meer tijd in buurten doorbrengen, minder tijd aan administratief en bureaucratisch werk, minder zichtbare maatschappij ontwrichtende criminaliteit aanpakken, elke agent beter toegerust op straat, en ook beter opgeleid, professionele ruimte medewerkers groot, administratieve lasten beperkt, onderdelen goed samenwerken, functioneren als eenheid		p.3	CAP ORV TAO VAK VAK CUL ORV CP4 CP4

Opdracht Kwartiermaker Nationale Politie 2 mei 2011

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Prestaties van politie moeten beter		p.1	VAK
Landelijke en lokale prioriteiten moeten gerealiseerd		p.1	TAO
Aanvalsplan bureaucratie moet uitgevoerd		p.1	ORV
ICT moet verbeterd vanaf 1 mei		p.1	ICT
Operationele politiesterkte 49.500 fte		p.1	CAP
Binnen budgettaire voorwaarden van regeerakkoord, inclusief efficiency maatregelen op de overhead en daarmee samenhangende besparingen		p.1	ORV
Verbeteringen realiseren op effectiviteit en efficiency		p.1	ORV

Flexibele en optimale inzet van hele NL politie bij aanpak van criminaliteit en handhaven openbare orde	p.1	CP2 TAO
---	-----	------------

Programmaplan 19 september 2011

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
De veiligheid voor burgers en het werk van de agent staan centraal bij het functioneren van de NP		p.7	TAO
Korps waarin agenten hun werk zo goed mogelijk kunnen doen		p.7	CUL
Korps dat flexibel en slagvaardig kan inspelen op behoefte tot aanpak van wisselende veiligheidsproblemen		p.7	CP2 TAO
Agent goed toegerust de straat op		p.7	VAK
Leidinggevend en betrokken zijn bij het welbevinden van hun medewerkers		p.7	CUL
Grote professionele ruimte		p.7	CUL
Ict goed geregeld		p.7	ICT
Administratieve lasten beperkt		p.7	ORV
Korps waarvan onderdelen goed met elkaar samenwerken		p.7	ORV
Functioneert als een eenheid		p.7	CP4
Met heldere sturingslijnen gebaseerd op actuele informatievoorziening		p.7	CP4
Behouden en vergroten legitimiteit van de politie		p.11	TAO
Verhogen politieprestaties		p.11	VAK
Verhogen efficiency om besparingen te realiseren		p.11	ORV

Ontwerpplan 17 oktober 2011

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Cultuurverandering	Structuren zijn relatief eenvoudig te ontwerpen, maar culturen niet. In realisatieplan meer in detail over cultuur	p.12- 14	CUL
- Zelfstandigheid van korpsen → verscheidenheid in aansturing, processen en systemen			CUL
- Het werk centraal			CUL
- Samenwerking			CUL
Behouden en vergroten van de legitimiteit van de politie		p.15	TAO
Verhogen van de politieprestaties		p.15	VAK
Vergroten van de professionele ruimte van de diender		p.15	CUL

Verhogen van efficiency om besparingen te realiseren	p.15	MID
Stevige lokale verankering	p.15	CP2
Goede, eenduidige dienstverlening voor elke burger	p.16	CP4
Slagkracht in opsporing vergroten: impuls aan kwaliteit, meer zaken aanpakken en oplossen	p.16	VAK
Allianties aangaan met partners: Gezamenlijke aanpak van veiligheidsproblemen	p.17	ORV
Collectieve aanpak van high impact crime en ondermijning	p.17	TAO
Op- en afschalen: organiseren van slagkracht en handelingsnelheid	p.18	CP2
Uitbouwen van heterdaadkracht: meer boeven vangen en het stimuleren van burgerparticipatie	p.18	VAK TAO
Briefing en debriefing: focus van de leiding op de operatie en het richten van politie-inzet met intelligence	p.19	ORV
Versterken van de interventiekracht op de fysieke en virtuele infrastructuur: slagkracht over de domeinen van de infrastructuur heen	p.20	CP2
Internationalisering: internationale samenwerking	p.20	ORV
Bedrijfsvoering als professionele dienstverlener: kennis van de operatie afstemming vraag en aanbod, servicegerichtheid 24/7 ondersteuning op onderdelen	p.21	ORV ORV ORV CUL CP3
Goed werkgever- en werknemerschap reductie regeldichtheid- en complexiteit meer professionele ruimte ontzorgen operatie	p.21	CUL ORV CUL ORV
Kostenbewustzijn en efficiëntie: kosteninzicht, kostenbesparingen en monitoren realisatie besparingen	p.22	ORV ORV MID CP1
Bedrijfsvoering in control: stabiliteit, proactieve sturing, gebruiksgemak, reductie uitval, informatie-uitwisseling, flexibiliteit	p.22	ORV CP4 ICT ORV ORV ORV

Voortgangsbericht 26 maart 2012

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Medezeggenschap krijgt meer invloed		p.3	CP4
Cultuurverandering	Vorming NP biedt goed moment voor cultuurverandering	p.4	CUL

Voortgangsbericht 29 oktober 2012

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Verbetering gezag en uitstraling van politie	Motie Slob (CU) over tekens van bijzondere verdiensten	p.2	MDW MDW
Cultuurverandering			CUL
Werkgelegenheidseffecten door locatiekeuze	Motie Coruz (CDA), wil dat rekening houden hiermee bij kiezen locaties onderdelen korps	p.5	TAO

Realisatieplan december 2012

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Beter bijdragen aan veiliger NL		p.5	VAK
Meer ruimte bieden voor professionaliteit		p.5	CUL
Verbeteren van politiestatistiek		p.5	VAK
Verbeteren vertrouwen dat burger in politie heeft		p.5	TAO
Verhogen van legitimiteit van politie		p.9	TAO
Functioneren als één korps		p.9	CP4
Veranderingen in cultuur, gedrag en leiderschap		p.9	CUL CUL
- Van verantwoordingscultuur naar georganiseerd vertrouwen			
- Van beheersmatig management naar operationeel leiderschap			CUL
- Beter verbinding tussen bedrijfsvoering en operatiën			CUL
Medewerkers centraal		p.10	CUL
Betere informatievoorziening en ICT		p.10, 14, 15	ICT
Burgers stellen steeds hogere eisen aan de kwaliteit en toegankelijkheid van de politiezorg, terwijl criminaliteit zich steeds minder laat beperken door fysieke en virtuele grenzen		p.16	TAO
Adequaat inspelen op die veranderingen (in vorige rij) vraagt om niveau van eenheid en samenhang, maar dat kan huidig politiebesteding niet bieden. Regionaal politiebesteding is		p.16	CP4

onvoldoende in staat om tot de noodzakelijke verbeteringen in doelmatigheid, doeltreffendheid en professionaliteit te komen		ORV
Politie sterker verankerd in wijk, dorp en stad en is beter in staat om, samen met anderen, lokale veiligheidsproblemen aan te pakken	p.20	CP2
Politie alertere, slagvaardigere organisatie die snel kritische massa kan verzamelen waar nodig	p.20	VAK CP2
Medewerkers-beschikken over vakkennis en durf om deze ruimte te benutten	p.20	VAK CUL
Betere netwerkaanpak	p.20	ORV
Betere lokale verankering door:	p.21	
- Robuuste en multidisciplinaire basisteams		CP2 ORV
- Betere samenwerking met burgers, lokale bedrijven en instellingen		TAO
- Beter inspelen op lokale veiligheidsproblemen		
Meer professionele ruimte door:	p.21	
- meer vakmanschap bij medewerkers		VAK
- medewerkers centraal		CUL
- meer operationeel leiderschap		CUL
- beter werkgever- werknemerschap		CUL
Slagvaardiger optreden:	p.21, 22	VAK
- snel op en afschalen		CP2
- beter informatiegestuurd werken		ORV
- beter gecoördineerde operationele sturing		ORV
- grotere slagkracht in opsporing		VAK
- betere aanpak high impact crimes en ondermijning		TAO
- meer interventiekracht op de fysieke en virtuele infrastructuur		CP2
Betere netwerkaanpak	p.22	
- meer probleemgerichte aanpak		ORV
- betere externe samenwerking		ORV
- betere ketenaanpak		ORV
Betere lokale verankering:	p.23	
- meer burgerparticipatie		TAO
- meer invloed van lokale gezagsdragers		ORV
Meer de autoriteit zijn in publieke ruimte	p.23	TAO
- grotere weerbaarheid van medewerkers		MDW
- meer zichtbaarheid van politie		MID?

Betere dienstverlening aan burgers en bedrijven	p.23	VAK
- meer eenduidige dienstverlening		CP1
- meer aandacht voor slachtoffers		ORV
Integraal mediabeleid	p.23	CP1
- verschillende media worden gebruikt om juist, helder en in relevante context te communiceren		CP1
- beter relatiemanagement		ORV
- beter beïnvloeden van relevante issues voor de politie		TAO
- beter en bewuster publiek gedrag van medewerkers		VAK
Besparingen realiseren door:	p.24	MID
- verminderen administratieve lastendruk in bedrijfsvoering		ORV
- lagere overhead		ORV
- betere dienstverlening door bedrijfsvoering		ORV
- meer kostenbewustzijn binnen Operatie en Bedrijfsvoering		ORV
- betere informatievoorziening en ICT		ICT
Meer samenhang in taakuitvoering		CP4
Betere internationale verankering		ORV
Meer uitwisselbaarheid van mensen en middelen		CAP
		MID

Inrichtingsplan december 2012

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Politie is als organisatie te erg verbrokkeld	Stuurgroep Evaluatie Politieorganisatie	p.23	CP4
Samenwerking binnen politie onvoldoende	Idem	p.23	CP4
Politie vormt als organisatie geen eenheid	Idem	p.23	CP4
Grote verschillen tussen korpsen in taakuitvoering en werkwijze en in beheersmatige aangeledenheden als de organisatie en de bedrijfsvoering van de politie	Idem	p.23	CP4
Er kunnen geen eenduidige afspraken worden gemaakt door ministers	Want dak op de regio's ontbreekt	p.23	CP4
Functie van het regionale college als bestuurlijk orgaan is uitgehold	Idem	p.23	ORV
Marginale rol van gemeenteraden	Idem	p.23	CP4
Zwakke democratische inbedding van bestel	Idem	p.23	CP4
Professionele ruimte van medewerkers is laatste jaren ondergesneeuwd door een	Probleem	p.46	CUL

doorgesloten regel- en verantwoordingsdrang, daardoor risicovol moedig en doortastend op te treden in ongewone situaties		ORV
Sociale context en verhouding tussen individualiteit en groepsbinding uit het oog verloren: werk is zo georganiseerd en opgeknijpt dat politiemensen elkaar niet goed meer kennen		CP2
FinEc betreft ernstige en ondermijnende criminaliteit en voor de aanpak daarvan is specifieke kennis vereist	p.50	TAO VAK
Voor opsporing cybercrime is digitale expertise binnen korps essentieel	p.51	TAO VAK
Milieucriminaliteit betreft een ernstige ondermijnende criminaliteit, die niet alleen nadelige effecten heeft op de volksgezondheid en leefomgeving, maar ook op het economisch verkeer en op het gezag van de overheid	p.51	TAO

Stand van zaken vorming Nationale Politie 28 okt 2013

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
het beter kunnen bijdragen aan het veiliger maken van Nederland		p.1	TAO
Meer dan nu bieden van ruimte voor de professionaliteit van de politie		p.1	CUL
Meer operationeel leiderschap		p.4	ORV
Beter informatiegestuurd werken		p.5	ORV
Betere aanpak high impact crime		p.5	TAO
Betrouwbare samenwerkingspartner zijn		p.5	ORV
Vermindering administratieve lastendruk		p.5	ORV
Meer vakmanschap medewerkers		p.5	VAK
Grotere weerbaarheid van medewerkers		p.5	MDW
Scherper sturingsconcept		p.6	CP4
Meer eenduidige dienstverlening		p.6	CP4
Integraal media beleid → geen media beleid		p.6	CP1
Cultuurverandering		p.7	CUL
Versterken van kwaliteit politieproces en producten als basis van strafrechtketen		p.8	VAK
Meer blauw op straat		p.8	CAP
beter, meer en efficiënter gebruik maken van bestaande contactmomenten tussen politie en burger	Hierdoor komt er meer blauw op straat	p.8	VAK CP3

Uitvoering van executie en betekeningopdrachten efficiënter en effectiever	Daardoor vonnissen vaker en sneller uitgevoerd en krijgt politie meer tijd voor kerntaken. Dit door politie administratief te ontlasten	p.9	ORV
Aanpak criminaliteitsverschijnselen (zoals high impact crimes, jeugd (crimineel en overlastgevend) en ondermijnende criminaliteit (waaronder fraude en cybercrime) versterken)		p.9	TAO

Actualisatie realisatieplan mei 2014

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Beter bijdragen aan veiliger NL		p.5	VAK
Meer ruimte bieden voor professionaliteit		p.5	CUL
Verbeteren van politiestatistiek		p.5	VAK
Verbeteren vertrouwen dat burger in politie heeft		p.5	TAO
Verhogen van legitimiteit van politie		p.9	TAO
Functioneren als één korps		p.9	CP4
Veranderingen in cultuur, gedrag en leiderschap		p.9	CUL
- Van verantwoordingscultuur naar georganiseerd vertrouwen			CUL
- Van beheersmatig management naar operationeel leiderschap			CUL
- Betere verbinding tussen bedrijfsvoering en operatiën			CUL
Medewerkers centraal		p.10	CUL
Betere informatievoorziening en ICT		p.10, 14, 15	ICT
Burgers stellen steeds hogere eisen aan de kwaliteit en toegankelijkheid van de politiezorg, terwijl criminaliteit zich steeds minder laat beperken door fysieke en virtuele grenzen		p.16	TAO
Adequaat inspelen op die veranderingen (in vorige rij) vraagt om niveau van eenheid en samenhang, maar dat kan huidig politiestel niet bieden. Regionaal politiestel is onvoldoende in staat om tot de noodzakelijke verbeteringen in doelmatigheid, doeltreffendheid en professionaliteit te komen		p.16	CP4 ORV
Politie sterker verankerd in wijk, dorp en stad en is beter in staat om, samen met anderen, lokale veiligheidsproblemen aan te pakken		p.20	CP2

Politie alertere, slagvaardigere organisatie die snel kritische massa kan verzamelen waar nodig	p.20	VAK CP2
Medewerkers beschikken over vakkennis en durf om deze ruimte te benutten	p.20	VAK CUL
Betere netwerkaanpak	p.20	ORV
Betere lokale verankering door:	p.21	
- Robuuste en multidisciplinaire basisteams		CP2 ORV
- Betere samenwerking met burgers, lokale bedrijven en instellingen		TAO
- Beter inspelen op lokale veiligheidsproblemen		
Meer professionele ruimte door:	p.21	CUL
- meer vakmanschap bij medewerkers		VAK
- medewerkers centraal		CUL
- meer operationeel leiderschap		CUL
- beter werkgever- werknemerschap		CUL
Slagvaardiger optreden:	p.21,	VAK
- snel op en afschalen	22	CP2
- beter informatiegestuurd werken		ORV
- beter gecoördineerde operationele sturing		ORV VAK
- grotere slagkracht in opsporing		TAO
- betere aanpak high impact crimes en ondermijning		CP2
- meer interventiekracht op de fysieke en virtuele infrastructuur		
Betere netwerkaanpak	p.22	
- meer probleemgerichte aanpak		ORV
- betere externe samenwerking		ORV
- betere ketenaanpak		ORV
Betere lokale verankering:	p.23	
- meer burgerparticipatie		TAO
- meer invloed van lokale gezagsdragers		ORV
Meer de autoriteit zijn in publieke ruimte	p.23	TAO
- grotere weerbaarheid van medewerkers		MDW
- meer zichtbaarheid van politie		MID?
Betere dienstverlening aan burgers en bedrijven	p.23	VAK
- meer eenduidige dienstverlening		CP1
- meer aandacht voor slachtoffers		ORV
Integraal mediabeleid	p.23	CP1
- verschillende media worden gebruikt om juist, helder en in relevante context te communiceren		CP1

- beter relatiemanagement		ORV
- beter beïnvloeden van relevante issues voor de politie		TAO
- beter en bewuster publiek gedrag van medewerkers		VAK
Besparingen realiseren door:	p.24	MID
- verminderen administratieve lastendruk in bedrijfsvoering		ORV
- lagere overhead		ORV
- betere dienstverlening door bedrijfsvoering		ORV
- meer kostenbewustzijn binnen Operatie en Bedrijfsvoering		ORV
- betere informatievoorziening en ICT		ICT
Meer samenhang in taakuitvoering		CP4
Betere internationale verankering		ORV
Meer uitwisselbaarheid van mensen en middelen		CAP
		MID

Herijkingsnota 31 augustus 2015

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Meer tijd nodig voor basis op orde		p.4	CP3
Personele reorganisatie afronden, zekerheid en stabiliteit in organisatie		p.5	CP2
- Impuls geven aan veilig en gezond werken			MDW CP1
- Terugbrengen overtredingen van arbeidstijdenwet			CP2
- Meer zij, in, door en uitstroom van personeel			
Meer evenwicht in sturing met meer ruimte voor lokaal maatwerk		p.5	CUL
- meer ruimte voor lokaal maatwerk			CUL
- politiechefs meer in positie om hun verantwoordelijkheid waar te maken voor de resultaten en kwaliteit van de eenheid			CUL
Versterking in kennis en kunde		p.5	VAK
- als aan verwachtingen wil voldoen, dan moet beschikken over juiste kennis en kunde			VAK
- personele reorganisatie ondersteunen		p.11	CP2
- ondersteunen overige keuzes in herijking			CP1 ORV

<ul style="list-style-type: none"> - op orde van basisadministratie, versterken van de control en het terugdringen van onrechtmatigheid - realiseren van efficiëntiedoelstelling 		ORV
<p>Criteria voor prioritering verbeterambities</p> <ul style="list-style-type: none"> - dienstverlening voor burgers verbeteren - versterken legitimiteit van politie in de samenleving - versterken van samenwerking in de keten - versterken lokale verankering - betrouwbare samenwerkingspartner zijn - continuïteit in taakuitvoering eenheden 	p.11	VAK TAO ORV CP2 ORV CP4
<p>Keuzes in veelheid noodzakelijke verbeteringen: Opstellen kiest voor prioriteit aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - uitvoering geven aan lokale en regionale prioriteiten zoals met gezag afgesproken - maatregelen uit de Veiligheidsagenda 2015-2018 - Verbetering van de dienstverlening aan burgers - Aanpak van terrorisme - Maatregelen in het kader van Versterking Prestaties Strafrechtketen - Maatregelen in het kader van intensivering van 105 miljoen w.o. ketensamenwerking 	p.14	TAO TAO VAK TAO TAO ORV
<p>Risico op:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Daling politiesterke na 2019 onder afgesproken sterke van 49.500 - Onderbezetting gebiedsgebonden politiezorg en daarmee bezetting van opsporing verder in het gedrang - Grote pieken en dalen in aantallen studenten, en dat is fnuikend voor bedrijfsvoering van politie en PA 	p.17	CAP CAP ORV
<p>Welzijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Politied medewerkers lopen in hun werk meer dan gemiddeld risico op fysiek of psychisch letsel → weerbaarheid van medewerkers vergroten - Doel: laten dalen van ziekteverzuim 	p.17	MDW MDW
<p>Balans tussen werkaanbod en werkdruk → capaciteitsmanagement op orde</p>	p.17	CAP
<p>Teamchefs ervaren forse belasting (m.n. omdat ondersteuning van hun beheerstaak nog niet</p>	p.18	MDW

voldoende is geregeld door gebruikelijke ‘kinderziektes’ in systemen, doordat ze nu alle personeelszorg formeel zelf moeten doen en doordat teams fors groter zijn dan vroeger)		
Versterking van kennis en kunde is nodig:	p.23	VAK
Vakmanschap opsporing:	p.25	
- Ondanks verbeteringen nog actie nodig	26	VAK
- Samenwerking in strafrechtsketen moet verbeterd worden		ORV
- Kwantitatieve en kwalitatieve tekort in opsporing uit inrichtingsplan: er is al 12730 fte		/
- Kwalitatieve versterking nog niet gewenste resultaat: kwaliteit opsporing vaak niet op vereiste niveau, benodigde (parate) kennis niet altijd goed op peil gehouden, hoeveelheid noodzakelijk rework is te groot		VAK VAK VAK
- Criminele wereld verschuift van zichtbaar naar onzichtbaar (ondermijning) en van fysiek naar virtueel (hoogwaardige specialistische kennis nodig zoals FinEc, digitaal, jihad, forensisch, intelligence)		TAO TAO
- Niveau van veel medewerkers moet omhoog		VAK
- Kwaliteitseisen aan en opleiding van het opsporingspersoneel: lat voor zowel de breedte als de diepte moet fundamenteel omhoog: vakbeleving, internalisering van de discipline opsporing, vakvolwassenheid en externe gerichtheid, evenals sturing hierop door leidinggevendenden binnen de opsporing komen aan de orde		VAK VAK VAK TAO ORV

Bijlage 5: Analyse oplossingen formele programma's

Uitvoeringsprogramma 31 maart 2011

Probleem	Noten/ extra info	Bron	Code
Aantal spelers in besturing en bestuur van politie wordt overzichtelijk	komt ten goede aan daadkracht, flexibiliteit en uniformiteit in optreden politie	p.3	CAP CP2 CP4
Kamer kan minister direct op beheersverantwoordelijkheid aanspreken	Democratisch gat verdwijnt	p.3	CP4
Centraliseren bedrijfsvoering	Draagt bij aan doelmatiger werken politieorganisatie	p.3	CP4 ORV
Centrale aansturing leidt tot betere info uitwisseling tussen korpsen		p.3	CP4 ORV
Centrale aansturing leidt tot verbetering ICT structuur		p.3	ICT
Tegelijk met NP doorvoeren van maatregelen die politie slagvaardiger maken, zoals Aanvalsplan bureaucratie		p.5	ORV
Vergemakkelijken werk van operationele politiemensen en opruimen van overbodige regelgeving		p.5	ORV ORV
- Aanpassingen landelijke arbeidstijdenregeling politie			CP1
- Mogelijk arbeidstijdenwet			CP1
- Implementatie LFNP			CP1
Nieuwe CAO	condities voor groter presterend vermogen politie en omvorming NP	P.5	VAK
Saneren ICT-portefeuille		p.5	ICT
LFNP zorgt voor vergemakkelijken interne mobiliteit		p.12	CAP

Opdracht aan de Kwartiermaker 2 mei 2011

Oplossing	Noten/ extra info	Bron	Code
-	-	-	-

Programmaplan 19 september 2011

Oplossing	Noten/ extra info	Bron	Code
Geven van ruimte aan de professional	Zo bereik je veiligheid en centraal staan agent	p.7	TAO CUL
- Weloverwogen toepassen van bevoegdheden en stevige verantwoording van handelen achteraf	Zo legitimiteit vergroot	p.11	TAO

- Naast normatieve legitimiteit nastreven van sociale legitimiteit			TAO
- Vergroten uniformiteit politieoptreden			TAO
- Met één gezicht naar buiten treden			TAO
- Hanteren van probleemgeoriënteerde aanpak waarin maatschappelijke effecten centraal staan			TAO
- vergroten operationele slagkracht door flexibel en slagvaardig in te spelen op de behoefte tot aanpak van wisselende veiligheidsproblemen	Zo politieprestaties verhoogd	p.11	VAK CAP
- vereenvoudigen besturing politie door bouwen van één korps dat in alle geledingen optreedt als eenheid met duidelijk beschreven taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden			VAK
- richten van sturing op operationeel gebied op prestaties en resultaten			VAK
- verbeteren en vernieuwen van opsporing			VAK
- toepassen effectievere en efficiëntere methoden van werken in de intake, noodhulp en handhaving			VAK
- verbeteren van specialistische ondersteuning van operationele werkzaamheden			VAK
- intensiveren samenwerking ketenpartners			VAK/ CAP
- verbeteren en vereenvoudigen van werkprocessen ter vergroting van de effectiviteit			VAK
- binnen politie versterken en verdiepen van informatie uitwisseling met overheid en bedrijfsleven			VAK
- visie op leiderschap	Zo professionele ruimte vergroot	p.12	
- sturen op waarden			CUL
- verminderen van administratieve lasten voor de politieorganisatie			CUL CUL
- creëren van voldoende handelings- en beslissingsruimte voor politiemensen om in te spelen op veranderende omstandigheden of plotselinge, ingrijpende gebeurtenissen			CUL

- verhogen van vakmanschap, beter toerusten van diender, zowel qua middelen als opleiding				CUL
- minimaliseren bestuurlijke drukte				CUL
- verbeteren ICT				CUL
- voortdurend streven naar maximale resultaten en prestaties door de meest effectieve aanpak tegen zo laag mogelijke kosten	Zo besparingen realiseren		p.12	ORV
- stroomlijnen van de inrichting van de bedrijfsvoering (PDC*)				ORV
- reduceren van niet-operationele sterkte				ORV
- beheersen van financiële situatie				ORV

Ontwerpplan 17 oktober 2011

Oplossing	Noten/ extra info	Bron	Code
- één identiteit: één politieorganisatie zijn in denken en handelen	Bij cultuurverandering	p.12	CUL
- heroriëntatie op rol leiderschap en sturing, leiderschap en sturing ten dienste van mannen en vrouwen die het werk doen	Bij werk centraal en meer ruimte professional	p.13	CUL
- stimuleren sterkere samenwerkingscultuur (intern en extern)	Bij samenwerking	p.13	ORV
- leidinggevenden rolmodellen voor realiseren cultuur en gedragsveranderingen		p.13	CUL
- Robuuste basisteams	Stevige lokale verankering	p.16	CP2
- Basisteam werkt probleemgericht			CP2
- Prioritering en de aanpak van veiligheidsproblemen in het Integraal Veiligheidsplan van gemeenten opgenomen			CP2
- Elke burgemeester en officier van justitie één herkenbare en aanspreekbare politiefunctionaris			CP2
- Eenduidig concept met kwaliteitscriteria dat voor het hele land geldt	Goede, eenduidige dienstverlening voor elke burger	p.16	CP4/ VAK
- Processen zoveel mogelijk gestandaardiseerd			CP4
- Multi-channelaanpak			CP4

- Dienstverlening via politieservicecentra en meldkamer plaatsonafhankelijk				CP4
- verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de taakuitvoering is belegd bij de lijnchef. Zo komen resultaat en kwaliteit bij elkaar	Slagkracht in opsporing vergroten	p.17		VAK
- kwaliteit van processen verbaal worden in de organisatie geborgd				VAK
- Bij de verdeling van taken tussen organisatieonderdelen wordt gezocht naar schaalvoordelen en mogelijkheden om veelvoorkomende werkzaamheden slim en efficiënt te organiseren				VAK
- concept ZSM				VAK
- politie participeert in samenwerkingsverbanden zoals het Regionaal Informatie en Expertise Centrum (RIEC) en Veiligheidshuizen	Allianties aangaan met partners, gezamenlijke aanpak veiligheidsproblemen	p.17		ORV
- In het kader van integrale aanpak van veiligheidsproblemen deelt de politie informatie met partners, binnen de wettelijke kaders				ORV
- Op (boven-) lokaal niveau worden netwerken opgebouwd en onderhouden				ORV
- Op nationaal niveau worden afspraken gemaakt met koepel- en brancheorganisaties				ORV
- Beslissingen over de toewijzing van onderzoeken worden genomen op basis van een toewijzingskader door stuurploegen.	Collectieve aanpak high impact crime en ondermijning	p.17		TAO
- Op regionaal en landelijk niveau is researchcapaciteit beschikbaar ten behoeve van de bestrijding van zowel high impact crime als ondermijning en worden expertise en specialisme gebundeld.				TAO
- De eenheden zijn nevengevoerd georganiseerd en versterken elkaar in de bestrijding van de criminaliteit				TAO
- politie kan op- en afschalen van lokaal tot regionaal en (inter)nationaal niveau	Op- en afschalen	p.18		CP2
				CP2

- Op districtsniveau is flexibele opsporings- en handhavingscapaciteit beschikbaar				CP2
- Elke eenheid beschikt over een eigen communicatiefunctie				
- Elke regionale eenheid beschikt over een parate eenheid, minimaal ter grootte van een sectie				CP2
- Elke eenheid kan met eigen middelen en gecertificeerde medewerkers meerdere TGO's (Team Grootschalige Opsporing) bemannen				CP2
- Elke eenheid beschikt over een zodanig volume gecertificeerd personeel				CP2
- Bij multidisciplinaire crises sluit de politie aan bij de Veiligheidsregio				
- Het RTIC maakt deel uit van de meldkamer.	Uitbouwen van heterdaadkracht		p.19	VAK
- De politie faciliteert burgerparticipatie, waar onder Burgernet.				VAK
- Interne en externe bronnen worden 24/7 door de informatieorganisatie gescand om tijdig te reageren op signalen die vragen om directe opvolging, bijvoorbeeld het volgen van Twitter en sensing				VAK
- Beslissers op elk sturingsniveau worden hoog frequent voorzien van passende informatie – afgestemd op hun resultaatverantwoordelijkheid – om te sturen, te monitoren en te beslissen	Briefing en debriefing		p.19	ORV
- Op elk niveau in de organisatie zijn briefingunits actief; deze zijn onderdeel van de Dienst Regionale en Landelijke Informatie Organisatie (DRIO/DLIO)				ORV
- Op elk niveau zijn medewerkers van de informatieorganisatie (gedeconcentreerd) werkzaam die voortdurend informatie genereren ten behoeve van de sturing en de uitvoering.				ORV
- Om goed uitvoering te kunnen geven aan de aanpak voorziet de				ORV

informatieorganisatie de diender 24/7 van informatie.				
- Er vindt, binnen de wettelijke kaders, informatiedeling plaats met de gemeentelijke toezichthouders en particuliere beveiligers.				ORV
- Het concept FoBo bevindt zich in de pioniersfase en krijgt gestalte in de loop van realisatiefase van de Nationale Politie				ORV
- De regie op de fysieke en virtuele infrastructuur wordt belegd bij de landelijke eenheid. De regionale eenheden zijn verantwoordelijk voor de eigen fysieke knooppunten.	Versterken van de interventiekracht op fysieke en virtuele infrastructuur	p.20		CP2/ CAP
- Er wordt een relatie tussen lokaal en nodaal gelegd, tussen gebied en stromen. Het gaat om de verbinding tussen regionale en landelijke inzet op de lokale knooppunten en de nationale infrastructuur.				CP2
- Er worden multidisciplinaire teams ingezet die worden ondersteund met specifieke vormen van sensing en intelligence				CP2/ CAP
- Er worden tien regionale Internationale rechtshulpcentra (IRC) ingericht en een IRC op landelijk niveau.	Internationalisering, internationale samenwerking	p.20		ORV
- Op elk niveau wordt opsporingscapaciteit toegewezen voor de uitvoering van internationale rechtshulpverzoeken.				ORV
- Binnen de Korpsstaf wordt de coördinatie op de internationale betrekkingen belegd				ORV
- Een deel van de bedrijfsvoering is 24/7 beschikbaar en bereikbaar.	Bedrijfsvoering als professionele dienstverlener	p.21		ORV
- Het beheer van bijzondere bedrijfsmiddelen wordt zodanig gespreid dat wordt voldaan aan de binnen het hele korps geldende inzetcriteria				ORV

<ul style="list-style-type: none"> - De inrichting van processen wordt vereenvoudigd en procedures worden versimpeld. - (Toekomstige) regelgeving wordt getoetst op bruikbaarheid en meerwaarde - Politied medewerkers en leidinggevenden nemen eigen verantwoordelijkheid vanuit hun professionaliteit, met inachtneming van nationaal bepaalde kaders 	Goed werkgever- en werknemerschap	p.21	CUL
<ul style="list-style-type: none"> - Er wordt een systeem voor het monitoren van de realisatie van de kostenbesparingen ingebed. - De leiding draagt actief het belang van kostenbewustzijn en –besparingen uit. - Kosten worden eenduidig geadministreerd, geanalyseerd en gerapporteerd 	Kostenbewustzijn en efficiëntie	p.21	ORV
<ul style="list-style-type: none"> - Er is sprake van een focus op de inrichting van de control functie in de organisatie (zowel op de operatie als op bedrijfsvoering). - De informatievoorziening is ingericht op basis van vraagarticulatie en budgetsturing en beschikbaar voor sturing en besluitvorming. De uitwerking krijgt invulling aan de hand van het Aanvalsprogramma Informatievoorziening 	Bedrijfsvoering in control	p.22	ORV

Voortgangsbericht 26 maart 2012

Oplossing	Noten/ extra info	Bron	Code
Actieprogramma Lokale Besturing Politie is van start gegaan: <ul style="list-style-type: none"> - publicatie die de werking van het bestel op lokaal niveau en de kansen voor versterking van de lokale inbedding van de politie daarbij illustreert - WODC laat onderzoek uitvoeren om informatiebehoefte van brugmeesters en evt knelpunten in kaart te brengen 	WODC als gevolg van motie kuiken	p.2	CP4

Medezeggenschap meer invloed door advies en instemmingsrecht van ondernemingsraden over te dragen aan landelijk plaformt	p.3	CP4
Voor onafhankelijke kwaliteit politieonderwijs en onderzoek wordt PA onafhankelijk rechtspersoon	p.4	ORV

Voortgangsbericht 29 oktober 2012

Oplossing	Noten/ extra info	Bron	Code
Tekens van bijzondere verdiensten gekoppeld aan reeds geplande operationele kleding wijzigingen	Motie Slob, zou belangrijke uiting van waardering zijn voor uitvoerende werk op straat en in opsparing	p.2	TAO
Tijdnormering aanrijdtijden: in navolging van politieveld dat is geconsulteerd, geen aanvullende normering in de rede		p.3	CP1
Centrale Ondernemingsraad		p.4	CP4

Realisatieplan december 2012

Oplossingen	Noten/ extra info	Bron	Code
Door als één korps te werken grotere bijdrage aan veiligheid in samenleving		p.5	CP4 TAO
Door één organisatie efficiency verhoogd		p.5	ORV
Door één organisatie wordt overhead gereduceerd		p.5	ORV
Politied medewerkers krijgen ruimte om in te spelen op veelheid aan situaties waarmee zij worden geconfronteerd en dienstverlenend te zijn aan burgers. Dat draagt bij aan verhogen prestaties en daarmee aan verhogen veiligheid			CUL
Cultuur is iets van de gehele organisatie: voorbeeldgedrag is katalysator. Daarom zullen politieleiders op alle niveaus het goede voorbeeld moeten willen geven		p.9	CUL
Vorming NP kan niet los worden gezien van functioneren PA. Dit is strategische partner voor korps, zeker bij cultuurverandering	Meer voorloper van oplossing	p.14	CUL
PA zelfstandige rechtspersoon	Om onafhankelijkheid en kwaliteit van het onderwijs en onderzoek te waarborgen	P.14	ORV
Programma Uitvoeringsketen Strafrechtelijke beslissingen & Prestaties in de strafrechtketen	Invoering NP biedt kans om kwaliteit, snelheid en doelmatigheid van de strafrechtketen te vergroten, zoals het verbeteren van de mogelijkheid om digitaal aangifte		VAK VAK

	te doen en het traject Zo Snel, Slim en Simpel Mogelijk (ZSM-concept).		
Bestaande strafrechtsketenmonitor van het WODC wordt uitgebreid	Om informatievoorziening te verbeteren	p.15	ICT
Actieprogramma Minder regels, meer op straat	Hiermee wordt beoogd administratieve lasten te verminderen, vakmanschap te versterken en bureaucratie te reduceren	P.15	ORV
Aanval op bureaucratie wordt versterkt door NP		p.15	ORV
Actieprogramma lokale besturing politie	Helpen bij versterking van lokale besturing van politie. Inventariseert knelpunten in lokale besturing en draagt mogelijke oplossingen aan	p.15	ORV
Nationale politie biedt mogelijkheid wel: samenbrengen van alle mensen en middelen in één organisatie zorgt ervoor dat politie met vereende krachten en op coherente wijze kan werken aan opdrachten en verbeteren van prestaties		p.17	CAP VAK CP4
Één korps stelt beter in staat samen te werken met veiligheidspartners. Zo ook weer veiliger		p.17	TAO
Functioneren als eenheid is een strategische verbindende factor, omdat eenheid van structuur, besturing, beleid en beheer de belangrijkste randvoorwaarde is om, letterlijk met vereende krachten, te kunnen werken aan betere prestaties van en groter vertrouwen in de politie		p.20	CP4
Cultuurverandering interventies		p.28-30	CUL
- voorbeeldgedrag laten zien aan de top	Cultuurverandering:	p.30	CUL
- gericht interveniëren in individueel en collectief gedrag	beïnvloedingslijnen		CUL
- kritische massa genereren			CUL
- mobiliteit stimuleren			CAP
- met medewerkers concretiseren van begrippen en bijbehorend gedrag			CUL
- wegnemen van belemmeringen			CUL
- personeelsbeleid en opleidingen inhoudelijk aanpassen			CP1 VAK
- gerichte communicatie inzetten			ICT

Inrichtingsplan december 2012

Oplossingen	Noten/ extra info	Bron	Code
-------------	-------------------	------	------

<ul style="list-style-type: none"> - overbodige bureaucratische belemmeringen opruimen en sturen op kernwaarden. Binnen die grenzen kunnen medewerkers creatief zijn, handelen, leren en ook fouten maken: leiding korps staat achter ze - sociale binding herstellen door menselijke maat als uitgangspunt te nemen bij organisatie van het werk: het bouwen van overzichtelijke teams en ervoor zorgen dat politiemedewerkers elkaar in de samenwerking goed leren kennen - werken aan medewerkerparticipatie om binding op solide manier vorm te geven: actief betrekken bij vormgeven werk en werkomstandigheden 	<p>Professionele ruimte en onderlinge binding herstellen</p>	<p>CUL CUL CUL CUL</p>
Aanpak kinderpornografie en aanpak seksueel geweld betere aansluiting	Mede gelet op eerste rapportage kinderpornografie van Nationaal Rapporteur Mensenhandel	TAO
Aanpak milieucriminaliteit is als apart specialisme binnen het korps vormgegeven		p.51 TAO
Binnen landelijke eenheid is het Milieu Expertise Centrum opgericht		p.51 TAO
Één dienstverleningsconcept	Versterkt vertrouwen in de politie en overheid en leidt tot een groter veiligheidsgevoel	p.63 TAO TAO
Multi-channelaanpak bij contact burger, politie ondersteunt burger bij keuze kanaal en stuurt verwachtingen. Hoe complexer dienstverlening, hoe persoonlijker contact		p.64 ORV
<ul style="list-style-type: none"> - Aangifte: overal kan aangifte worden opgenomen - Aangiften van HIC worden snel opgenomen, binnen max 2 weken persoonlijke reactie - 112 meldingen 90% binnen 10 sec - Landelijk telefoonnummer: 80% binnen 20 sec - Contact na klacht, aangifte of melding 		ORV CP1 CP1 CP1 CP1
Slagkracht opsporing vergroten door 12.730 fte opsporingsdomein		p.66 TAO
Specifieke teams opsporing: kinderporno, zeden, vreemdelingenpolitie, milieu en internationale rechtshulp		p.66 TAO
Specialisme digitaal en financieel rechercheren		p.66 VAK

Capaciteit binnen informatieorganisatie: migratiecriminaliteit, milieu, FinEc en fraude		p.66	TAO
Allianties aangaan met partners: aanpak van veiligheidsproblemen en ketensamenwerking versterkt	Staat wel wat uitgebreider daar	p.68	ORV
- alert opschalen om te voorkomen dat incidenten escaleren	Op en afschalen	p.68-69	CP2
- Dat kan door de flexteams			CP2
- Op regionaal niveau is crisisbeschikbaarheid			CP2
- Directe telefonische bereikbaarheid van de politie via RSC, basisteams en afdeling intake	Uitbouwen van de heterdaadkracht	p.69	VAK
- Real time intelligence centers ingericht binnen OC's	Vergroot de pakkans, kans op veroordeling, leidt tot effectievere inzet van politiecapaciteit en draagt bij aan verhogen veiligheid		VAK
- Faciliteren burgerparticipatie			VAK
- Bij ernstige incidenten waarbij kans bestaat verdachte op heterdaad aan te houden, worden alle beschikbare eenheden ingezet of strategisch gepositioneerd			VAK/ CAP
Briefing en debriefing	Niet echt duidelijk waarvoor nog	p.70	ORV
Versterken van interventiekracht op de fysieke en virtuele infrastructuur	Niet echt concrete oplossingen of aantallen, dit gaat over weg spoor water en lucht wel	p.70	CP2
Kwaliteitsverbetering internationale politiesamenwerking	Staat wel beetje concreter uitgelegd	p.71	ORV
Bedrijfsvoering als professionele dienstverlener		p.73	ORV
- PDC ondersteunt zoveel mogelijk, zodat leidinggevend in eenheden met politiewerk bezig kunnen zijn	Goed werkgever en werknemerschap	p.74	ORV
- Reductie regeldichtheid en complexiteit			CUL
- Medewerkersparticipatie door medezeggenschap en professionele dialoog			CUL
Kostenbewustzijn en efficiëntie		p.75	ORV
Bedrijfsvoering in control		p.75	ORV
Processen, kwaliteitsverbetering en innovatie		p.76	CP1

Stand van zaken vorming Nationale Politie 28 okt 2013

Oplossing	Noten/ extra info	Bron	Code
Het PDC is de katalysator van de toekomstige efficiënte en professionele bedrijfsvoering. Het komen tot een volledig professioneel en integraal werkend PDC beslaat zowel plateau 1 als plateau 2?		p.3	ORV

Maandelijkse operationele briefing	Meer operationeel leiderschap	p.4	CUL
Real Time Intelligence Centers	Beter informatie gestuurd werken	p.5	ORV
Aanspreekpunten	Betrouwbare samenwerkingspartner zijn	p.5	ORV
Instrument impactanalyse	Vermindering administratieve lastendruk	p.5	ORV
Minder regels, meer op straat (jaarlijkse voortgangsrapportage)	Vermindering administratieve lastendruk	p.5	ORV
30.000 medewerkers volgen mentale krachttraining (zo'n 9000 hebben hem al gevolgd)	Meer vakmanschap en grotere weerbaarheid van de medewerkers	p.5	VAK MDW
Vernieuwde website politie	Integraal media beleid	p.6	CP1
Eenduidige communicatie, een huisstijl, actief gebruik sociale media	Integraal media beleid	p.6	CP1
Cultuurmonitor (bezig met ontwerpen instrument)	Cultuurverandering	p.7	CUL
105 miljoen erbij structureel	(om meer blauw op straat capaciteit en om opsporing mogelijk te maken)	p.8	CAP
Investeren in intakemedewerkers en hulpofficieren van justitie	Voor versterken kwaliteit politieproces en producten op basis van strafrechtketen	p.8	VAK VAK
Overhevelen van een niet-kerntaak (flitsboetes) naar het CJIB	Daardoor meer blauw op straat want efficiënter verwerken	p.8	CAP

Actualisatie realisatieplan mei 2014

Oplossingen	Noten/ extra info	Bron	Code
Door als één korps te werken grotere bijdrage aan veiligheid in samenleving		p.5	CP4 TAO
Door één organisatie efficiency verhoogd		p.5	ORV
Door één organisatie wordt overhead gereduceerd		p.5	ORV
Politied medewerkers krijgen ruimte om in te spelen op veelheid aan situaties waarmee zij worden geconfronteerd en dienstverlenend te zijn aan burgers. Dat draagt bij aan verhogen prestaties en daarmee aan verhogen veiligheid			CUL
Cultuur is iets van de gehele organisatie: voorbeeldgedrag is katalysator. Daarom zullen politieleiders op alle niveaus het goede voorbeeld moeten willen geven		p.9	CUL

Vorming NP kan niet los worden gezien van functioneren PA. Dit is strategische partner voor korps, zeker bij cultuurverandering		p.14	CUL
PA zelfstandige rechtspersoon	Om onafhankelijkheid en kwaliteit van het onderwijs en onderzoek te waarborgen	P.14	ORV
Programma Uitvoeringsketen Strafrechtelijke beslissingen & Prestaties in de strafrechterketen	Invoering NP biedt kans om kwaliteit, snelheid en doelmatigheid van de strafrechterketen te vergroten, zoals het verbeteren van de mogelijkheid om digitaal aangifte te doen en het traject Zo Snel, Slim en Simpel Mogelijk (ZSM-concept).		VAK VAK
Bestaande strafrechterketenmonitor van het WODC wordt uitgebreid	Om informatievoorziening te verbeteren	p.15	ICT
Actieprogramma Minder regels, meer op straat	Hiermee wordt beoogd administratieve lasten te verminderen, vakmanschap te versterken en bureaucratie te reduceren	P.15	ORV
Aanval op bureaucratie wordt versterkt door NP		p.15	ORV
Actieprogramma lokale besturing politie	Helpen bij versterking van lokale besturing van politie. Inventariseert knelpunten in lokale besturing en draagt mogelijke oplossingen aan	p.15	ORV
Nationale politie biedt mogelijkheid wel: samenbrengen van alle mensen en middelen in één organisatie zorgt ervoor dat politie met vereende krachten en op coherente wijze kan werken aan opdrachten en verbeteren van prestaties		p.17	CAP VAK CP4
Één korps stelt beter in staat samen te werken met veiligheidspartners. Zo ook weer veiliger		p.17	TAO
Functioneren als eenheid is een strategische verbindende factor, omdat eenheid van structuur, besturing, beleid en beheer de belangrijkste randvoorwaarde is om, letterlijk met vereende krachten, te kunnen werken aan betere prestaties van en groter vertrouwen in de politie		p.20	CP4
Cultuurverandering interventies		p.28	CUL
- voorbeeldgedrag laten zien aan de top - gericht interveniëren in individueel en collectief gedrag	Cultuurverandering: beïnvloedingslijnen	p.30	CUL CUL

- kritische massa genereren	
- mobiliteit stimuleren	CUL
- met medewerkers concretiseren van begrippen en bijbehorend gedrag	CAP CUL
- wegnemen van belemmeringen	
- personeelsbeleid en opleidingen inhoudelijk aanpassen	CUL CP1
- gerichte communicatie inzetten	VAK ICT

Herijkingsnota 31 augustus 2015

Oplossing	Noten/ extra info	Bron	Code
Politiechefs krijgen meer invloed op bedrijfsvoering om zo maatwerk in hun eenheid mogelijk te maken	Om meer ruimte te maken voor lokaal maatwerk en de politiechef een volwaardiger gesprekspartner te maken voor het gezag	p.5	CP4 CP4
En hun (financiële) mandaat wordt vergroot			
Interne stabilisatie en harmonisatie		p.6,7	
- Basisteams van start			CP2
- Districtrecherches voor kwaliteitsslag in opsporing			VAK ORV
- RTIC: ondersteuning agenten met real-time informatie bij de melding waar ze op af gaan			
- Leidinggevend en aangesteld volgens met gezag en bonden afgesproken procedures			CP4
- Nieuwe interne operationele werkwijzen ingevoerd om versnippering te beëindigen			CP4
- Beter in staat snel op en af te schalen en om flexibeler over grenzen van organisatieonderdelen heen samen te werken			CP2
- Een herkenbare externe uitstraling: bvb één publieksvriendelijke website en een nieuw operationeel uniform			CP1 CP4
- Bedrijfsvoeringssystemen zijn samengevoegd			ICT
- Betere ondersteuning van de medewerker door diverse ICT-resultaten (bvb verbeterin en consolidatie van de Basisvoorziening Handhaving en vervanging			ICT

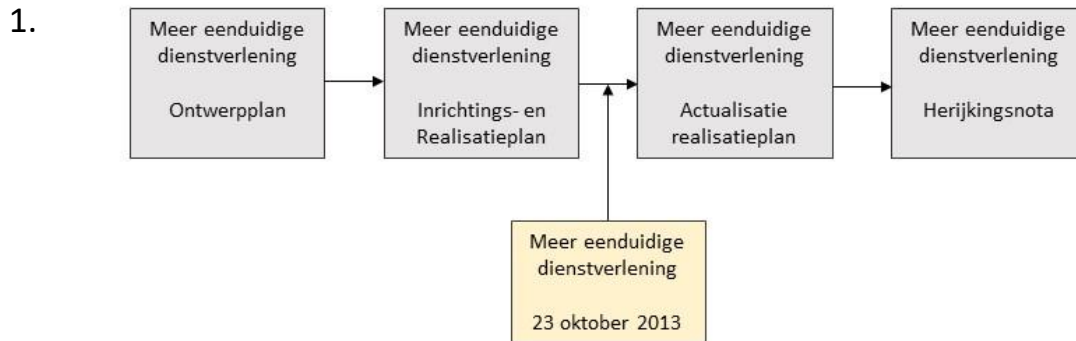
Basisvoorziening Opsporing door SumMIT)			ORV
- Administratieve lastenverlichting is gerealiseerd → capaciteit vrij voor inhoudelijk politiewerk			CP1
- Dienstverleningsstrategie			ORV
- Afspraken in internationaal verband			
Personele reorganisatie afronden en zekerheid en stabiliteit in organisatie:		p.17	CP2 CUL MDW
- Er wordt geïnvesteerd in (vak) ontwikkeling van medewerkers			
- Met ingang van 2016 instroom op een niveau van 1300 aspiranten en 300 zij-instromers worden gebracht			
Welzijn medewerkers: visie veilig en gezond werken (VGW)		p.17	MDW
- Overtredingen arbeidstijdenwet zijn al gedaald en korpschef zal hier verder op sturen zodat verdere daling	Capaciteitsmanagement op orde:	p.17	CP1
- Onderzoeken hoe beheerstaken beter verdeeld kunnen worden	Forse belasting van teamchefs:	p.18	MDW
- Komst van operationeel specialisten die druk verminderen			MDW
- Meer budgetruimte voor politiechefs	Lokaal maatwerk:	p.20	
- Vergroting van mandaat van politiechef			CP4
- Betere verbinding van eenheden met bedrijfsvoering			CP4 CP4
- Korpsleiding gaat functioneren als ware zij het een raad van bestuur (meer kaderstellend en strategisch werken)	Verbeterde interne sturing:	p.21	CP4
- Met mandaat van de korpschef wordt een zwaarwegende sturende taak neergelegd bij een korpsmanagementteam van in ieder geval politiechefs, directeur PDC en directeur Strategie en Beleid			CP4
- Verbinding eenheden en bedrijfsvoering: bedrijfsvoeringsdriehoek wordt versterkt en relatie tussen bedrijfsvoeringsonderdelen en hoofden bedrijfsvoering van eenheden ook			CP4
Korte termijn:	Versterking kennis en kunde:	p.23	VAK/

- Noodzakelijk geachte vacatures worden opengesteld ondanks vacaturestop (m.n. finec- en cybercrimespecialisten en wijkagenten)		CAP
- Tijdelijk noodzakelijke kennis wordt via inhuur van externe kennis en kunde gedaan		VAK CAP
Lange termijn:		VAK CAP
- Strategische personeelsplanning		VAK
- Strategische allianties		
Vakmanschap opsporing:		p.25
- Onderlinge samenwerkingen hebben geleid tot betere mogelijkheden		26 VAK
- Registratiesysteem SummIT is gerealiseerd en zo is alle opsporingsinformatie landelijk beschikbaar		VAK
Vakmanschap opsporing: nieuwe acties:		
- Noodzakelijke vacatures opengesteld		VAK
- Zij- door- en instroom binnen kaders inrichtingsplan met voorrang op gewenst niveau gebracht		VAK
- Kwaliteitstraject en opleidingspakket	toezien op opleidingen,	VAK
- Maatregelen kwaliteitseisen:	toekomstbestendig maken en onderhouden van kwaliteit van de opsporing door permanente educatie en doorontwikkeling van de vakkennis, inventarisatie van extern in te huren specialistische kennis, stimuleren van diversiteit van medewerkers, sturing en (operationeel) leiderschap in de opsporing	VAK

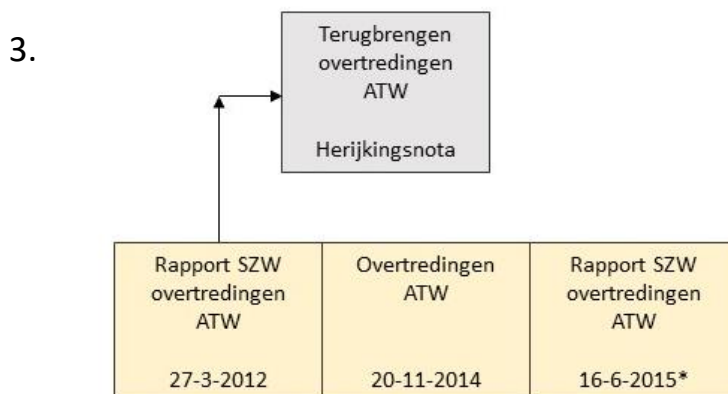
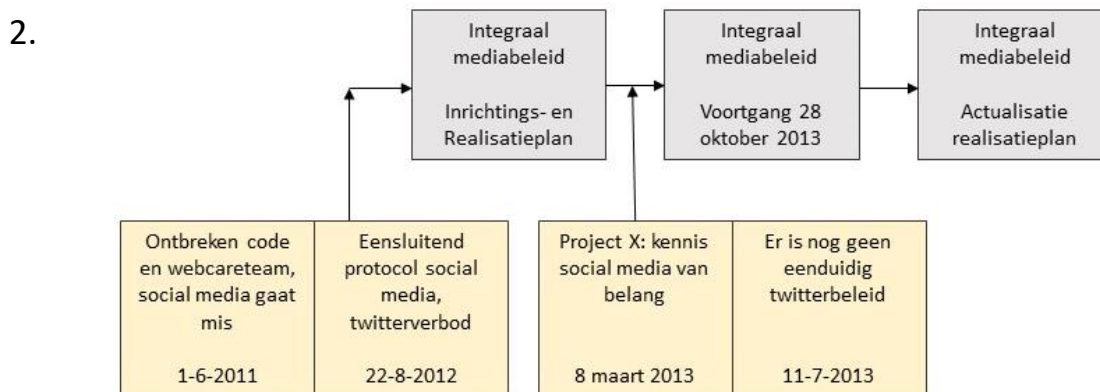
Bijlage 6: Schematische weergave vergelijking publiek debat en formele programma's in de tijd

Blauw = formele programma's
Geel = publiek debat

Regels en programma's (CP1)

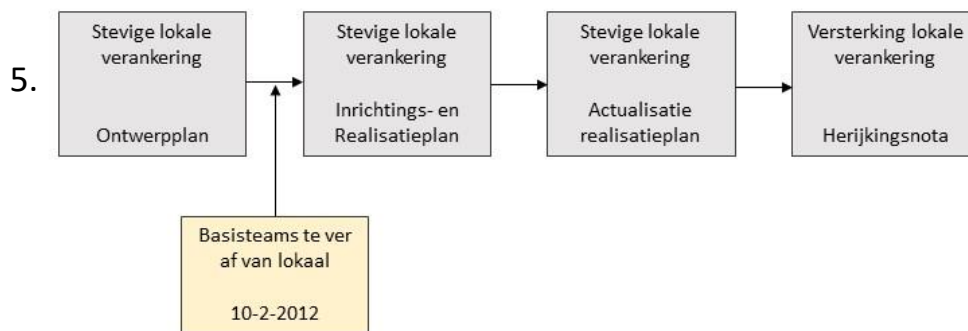
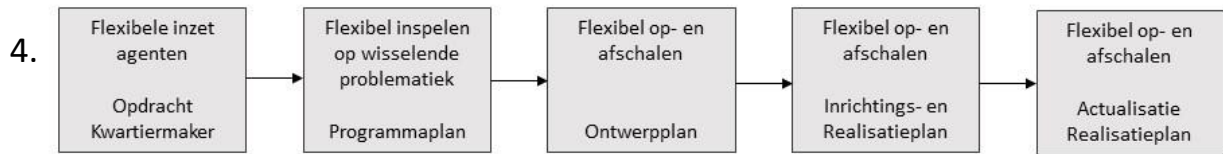


➔ Overlap met reeks 5

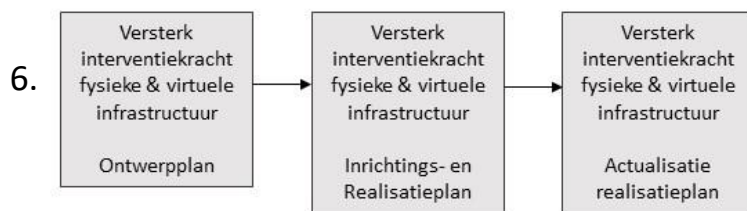


*Herijkingsnota was al uitgelekt

Taakgroepering (CP2)



➔ Verbonden met reeks 22



*Hier raakte het publiek debat wel, maar met incidenten met capaciteit

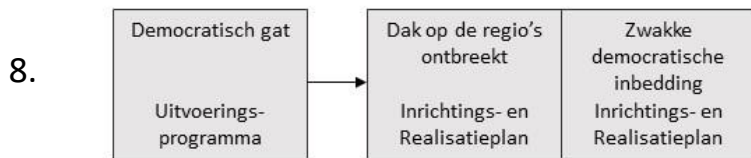
Roosters (CP3)

➔ Zeer klein aantal problemen en niet in de tijd herhaald

Hiërarchie (CP4)



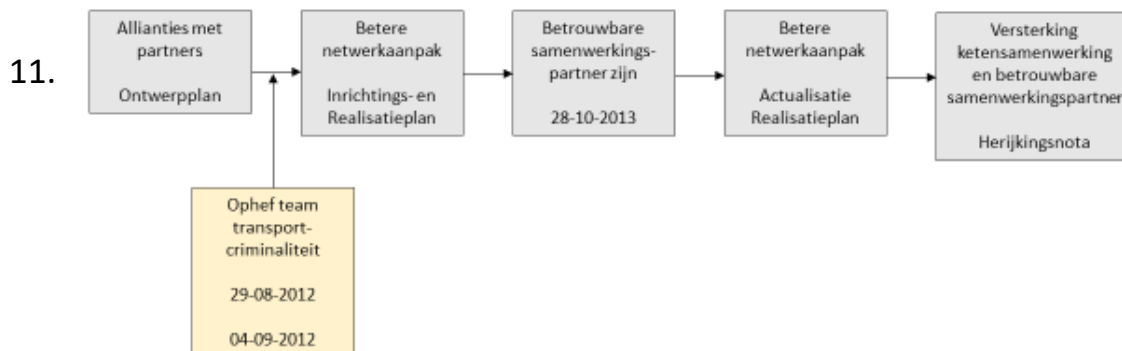
➔ Verbonden met problemen in CP1 eenduidige dienstverlening



➔ Verbonden met reeks 10

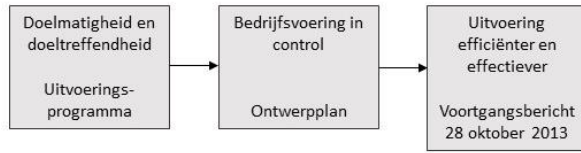


Organisatievorm (ORV)



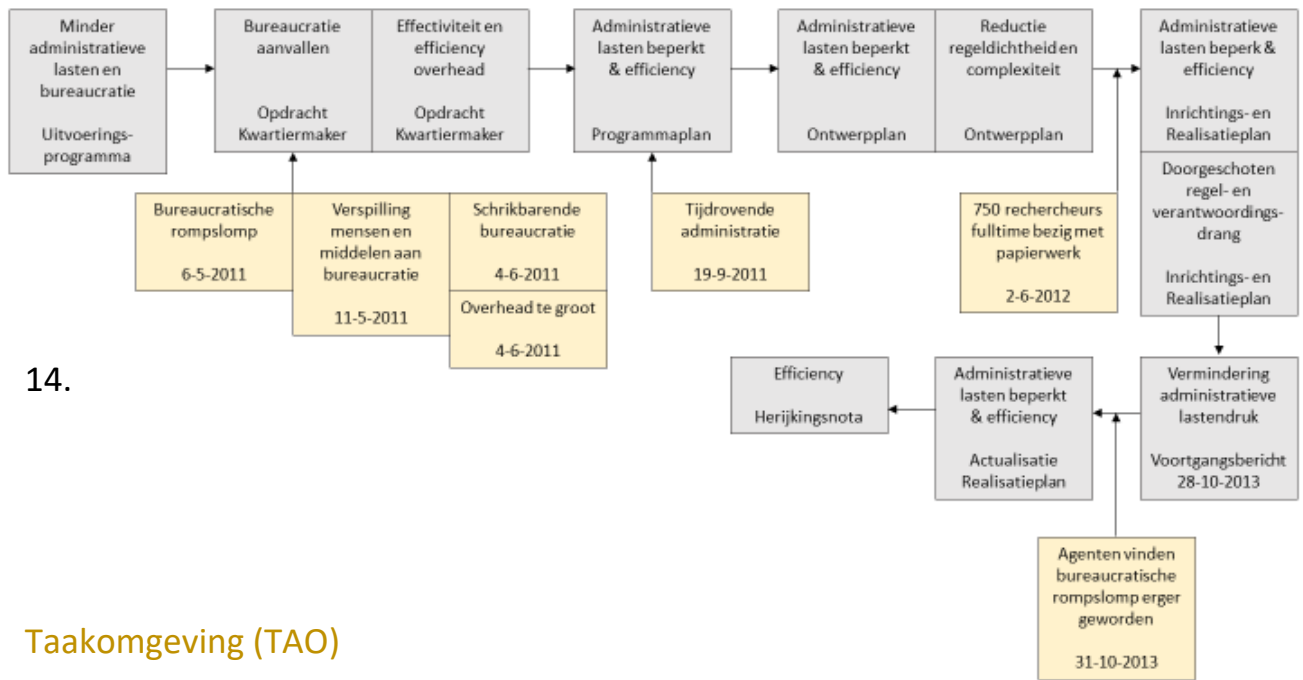
➔ Vooral problemen met ophef samenwerkingen in publiek debat

12.



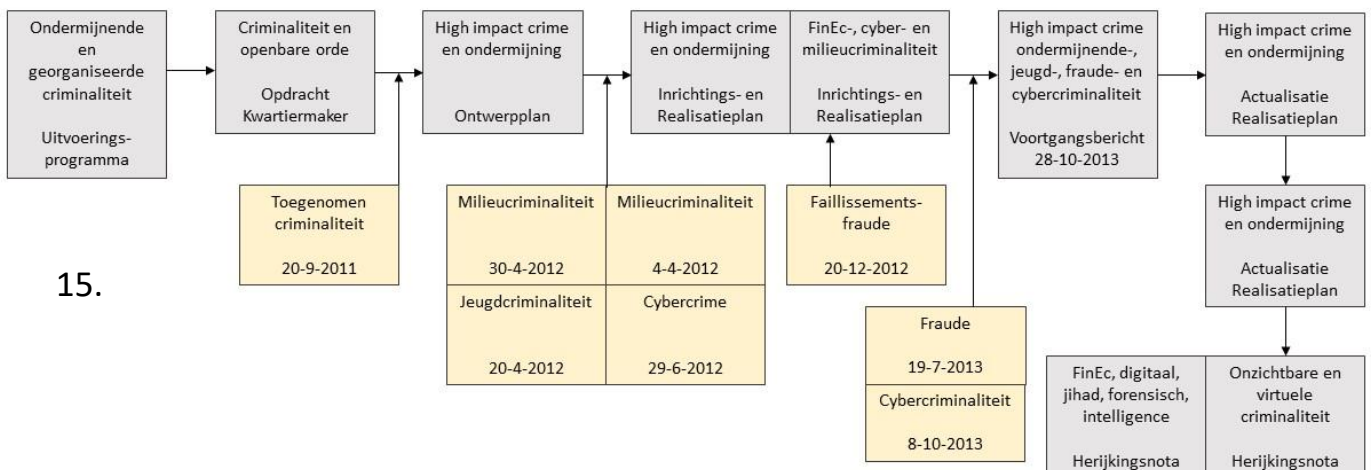
➔ Raakt aan tijdreeks 14 en zo ook aan publiek debat

13.



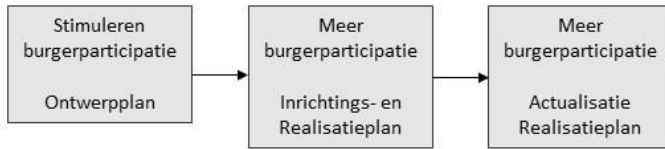
14.

Taakomgeving (TAO)

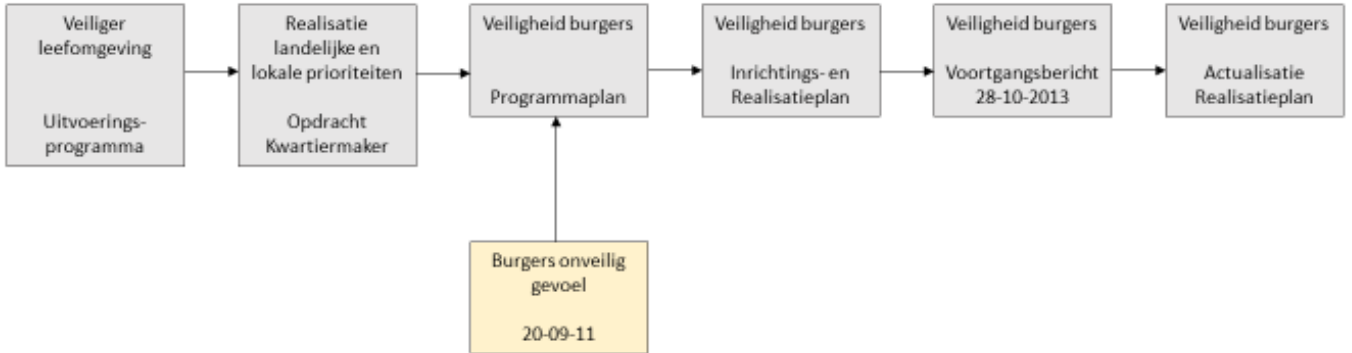


15.

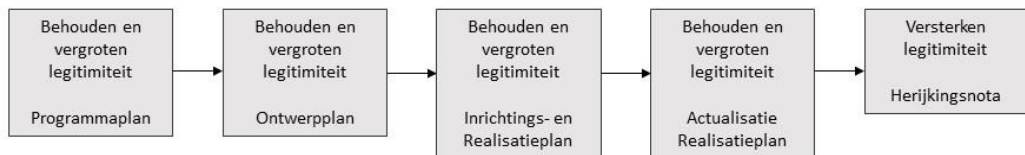
16.



17.



18.



➔ Hier gaat het in publiek debat over hele specifieke gevallen en niet in algemeen

19.



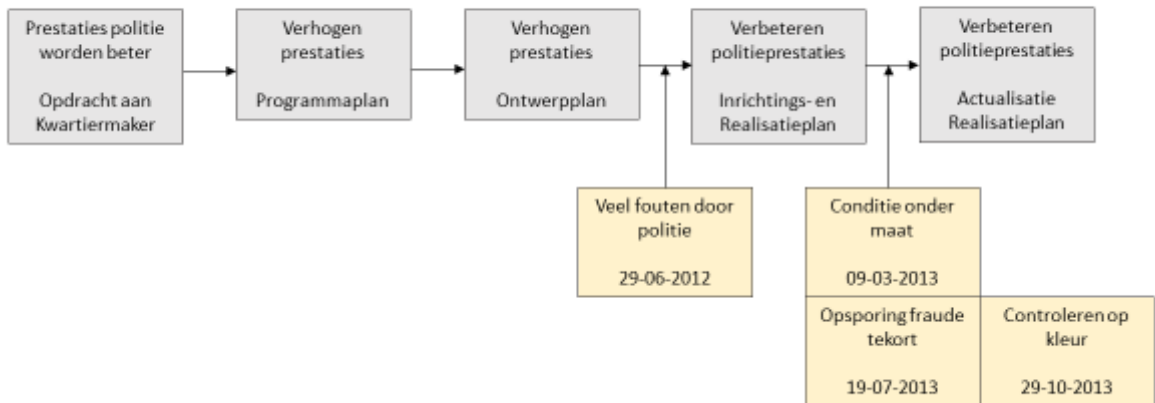
20.



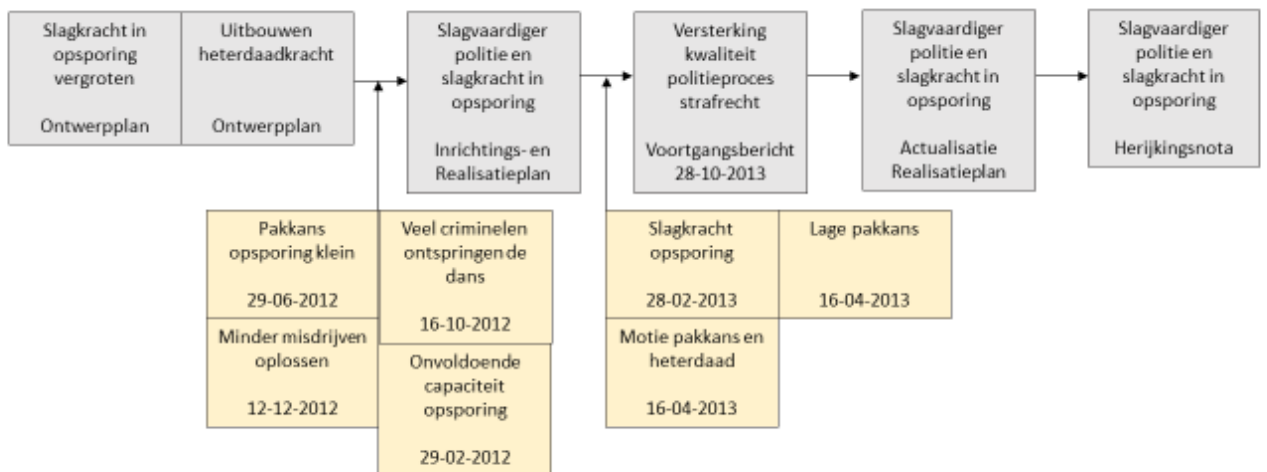
*Hier gaat politie niet over maar andere ministers vooral

Vaardigheden en Kennis (VAK)

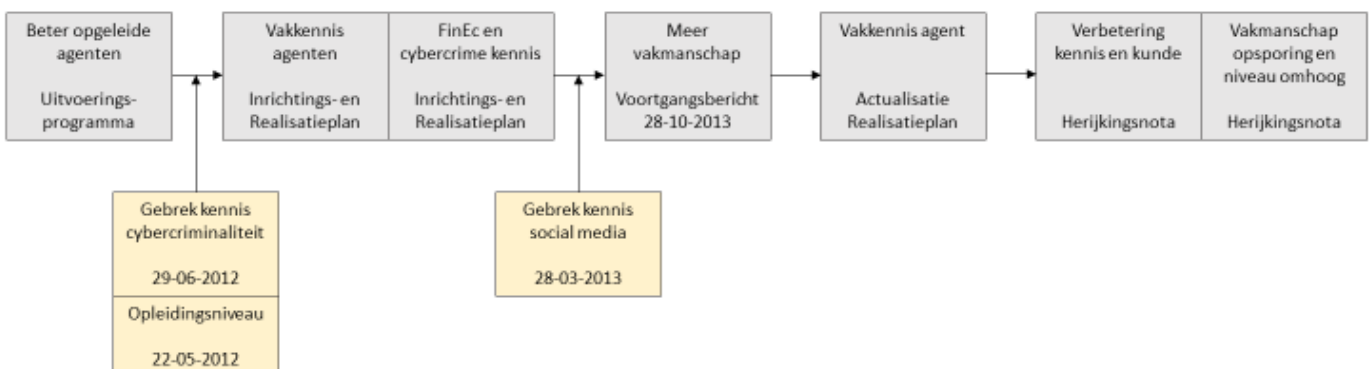
21.



22.



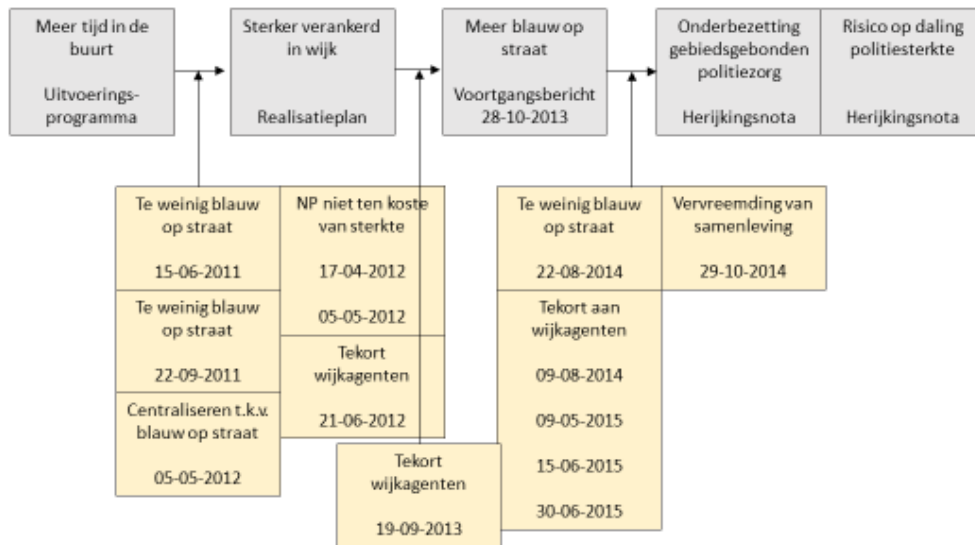
23.



➔ Verbonden met vele kleine incidenten in publiek debat en met slagkracht in opsporing

Capaciteit (CAP)

24.

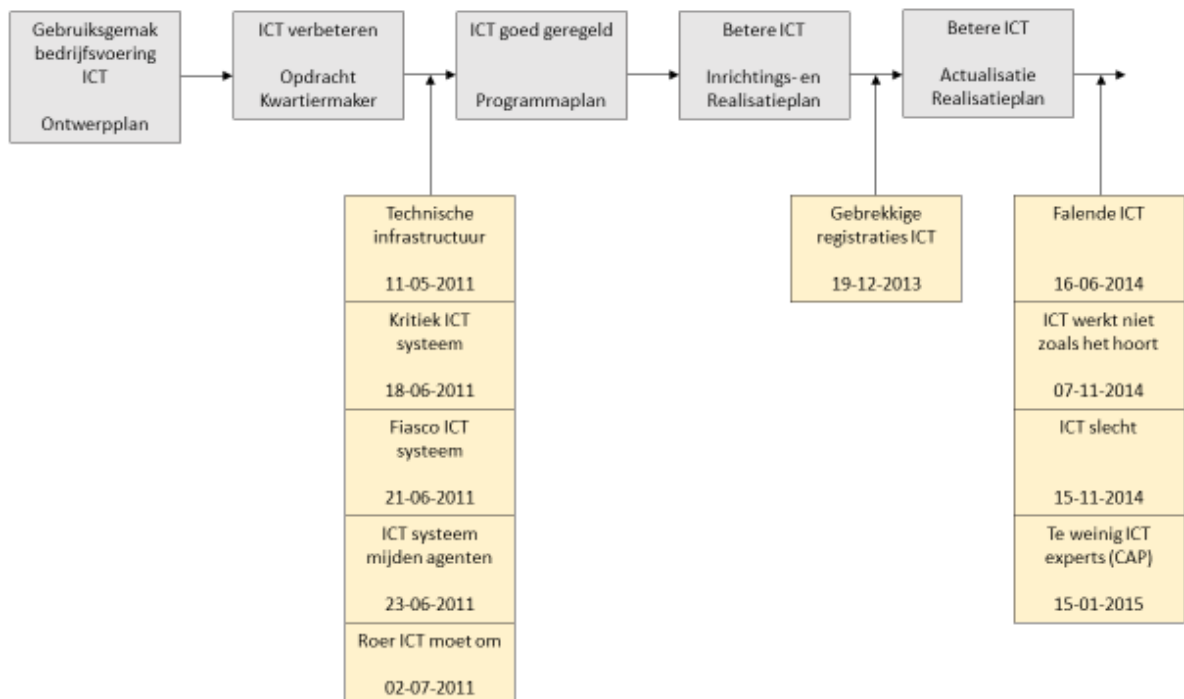


Middelen (MID)

→ Zeer klein aantal problemen en niet in de tijd herhaald

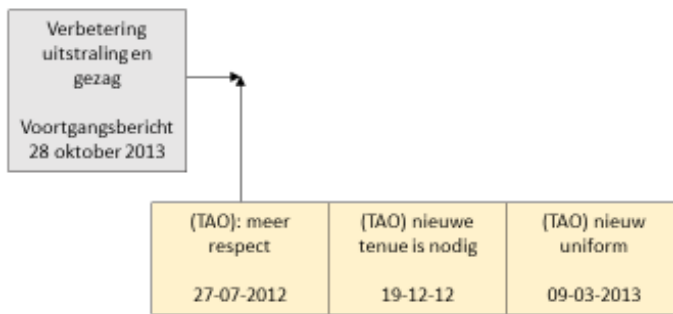
ICT (ICT)

25.

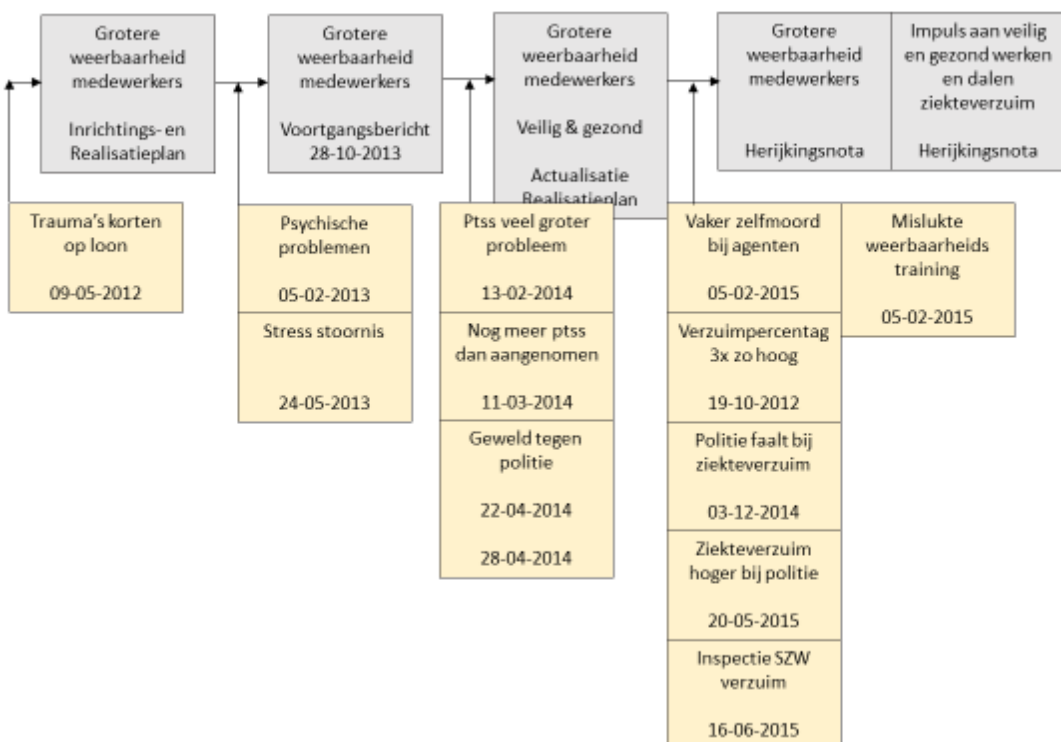


Medewerkers (MDW)

26.

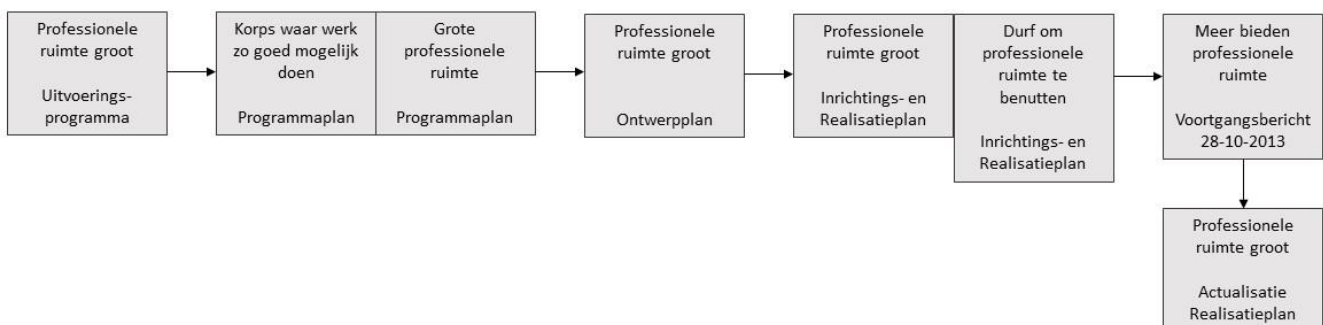


27.



Cultuur (CUL)

28.

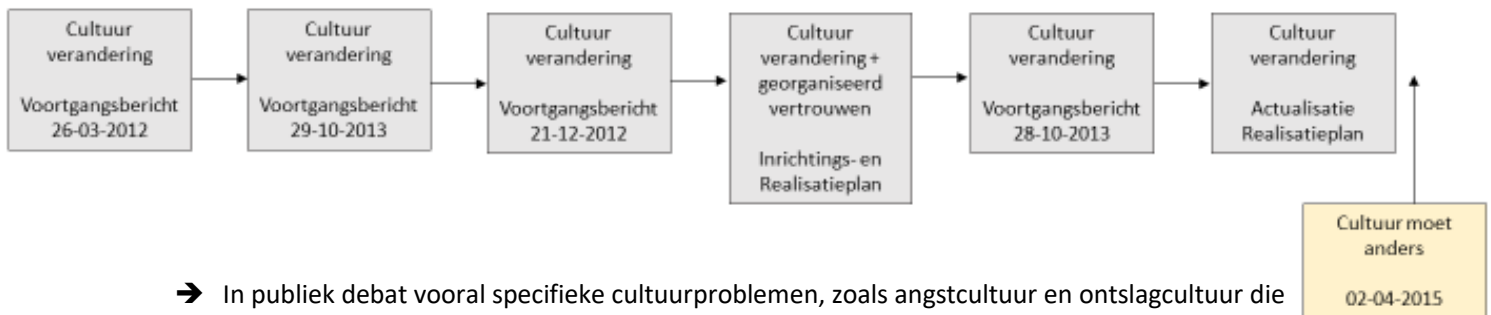


29.



➔ Vrij algemeen en verbonden aan specifiekere problemen met bijvoorbeeld ICT, medewerkers en organisatievorm

28.



➔ In publiek debat vooral specifieke cultuurproblemen, zoals angstcultuur en ontslagcultuur die aangepast moeten worden.