



Organisatieonderdeel Korpsstaf
Wob-coördinatiedesk
Behandeld door
Functie Juridisch adviseur Wob
Bezoekadres Nieuwe Uitleg 1
2514 BP Den Haag
Telefoon 0900-8844 / 088-1699047
E-mail Wobcoördinatiedesk@knp.politie.nl

Ons kenmerk KNP15001572
Uw kenmerk Wob-verzoek zij-instromers
recherche

Retouradres: Postbus 17107, 2502 CC Den Haag

Datum VERZONDEN 18 DEC. 2015
Bijlage(n) 2
Pagina 1/3



Onderwerp Besluit op Wob-verzoek

Geachte heer

Op 2 november 2015 heb ik uw verzoek op grond van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob) ontvangen. U vraagt om documenten met betrekking tot – kort samengevat – zij-instromers recherche.

Bij brief van 12 november 2015 heb ik u meegedeeld, dat uw de beslistermijn op uw verzoek is verdaagd.

Uw verzoek

In uw verzoek geeft u aan de volgende documenten te willen ontvangen:

1. plannen, evaluaties, nota's, besluitenlijsten, rapporten, memo's en dergelijke,
2. documenten waaruit blijkt hoeveel zij-instromers recherchekundigen sinds 2006 zijn gestart,
3. documenten waaruit blijkt hoeveel van die personen zijn uitgestroomd.
4. documenten waaruit blijkt wat de reden van die uitstroom is.

Beoordeling en overweging

Uw verzoek is op basis van de Wob in behandeling genomen. De Wob ziet op het verstrekken van in documenten vastgelegde informatie in het bezit van een bestuursorgaan, opdat de burger de overheid kan controleren bij de uitvoering van haar taak. Een verzoek om informatie dient betrekking te hebben op een bestuurlijke aangelegenheid op het gebied van de uitvoering van een door het bestuursorgaan uit te voeren beleid of taak, die bij wet aan haar is opgelegd door de overheid.

De Wob is slechts van toepassing op informatie in bestaande documenten. Deze wet bevat geen verplichting om gegevens te vervaardigen die niet in bestaande documenten zijn neergelegd.

Allereerst informeer ik u over het volgende. De basis voor de zij-instroom is gelegen in het rapport van Posthumus. Ik verwijs u voor dit rapport naar <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2005/09/13/evaluatieonderzoek-in-de-schiedammer-parkmoord-rapport-posthumus>.

Als reactie hierop, is het Programma Versterking Opsporing en Vervolgning (PVOV) ontstaan en voor nadere informatie hierover verwijs ik u naar het internet en dan specifiek ook naar <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2010/07/19/versterkingsprogramma-opsporing-en-vervolgning-afgerond>. Verder is door het WODC een onderzoek uitgevoerd naar de implementatie en uitvoering van de maatregelen uit het Programma Versterking Opsporing en

Vervolging. Ik verwijs u hiervoor <https://www.wodc.nl/onderzoeksdatabase/2386-maatregelen-programma-opsporing-en-vervolging-nader-onderzocht.aspx?cp=44&cs=6796>.

Bij het vaststellen van de rijksbegroting is tevens het belang van PVOV benadrukt en hiervoor verwijs ik u naar <http://www.rijksbegroting.nl/2016/kamerstukken,2015/10/1/kst213107.html>.

In opdracht van de politie is een evaluatiestudie verricht ten aanzien van de inzet van hoger opgeleiden / recherchekundigen, te weten: 'Diversiteit in het opsporingsproces, effectieve standaarden en effectieve innovaties bij de recherche'. Deze evaluatie treft u hierbij aan.

Vanuit de personeelssystemen van de politie is een overzicht gegenereerd 'Instroom reku's 2010-2015', instroom opleiding recherchekundige. In dit overzicht is tevens (voor zover dit is bijgehouden) het aantal uitstromers opgenomen. Omdat vanaf 2006 tot en met 2009 geen registratie is bijgehouden op het gebied van in-/uitstroom zij-instromers voor de opleiding recherchekundige, kan ik u hiervan geen document verstrekken.

Wanneer een opleiding is afgerond en de betreffende ambtenaar wordt aangenomen voor recherchekundige werkzaamheden, wordt hij/zij niet onder die benaming benoemd en dus ook niet op die wijze in het personeelssysteem verwerkt. De politie kent geen functie 'recherchekundige' of dergelijke. De betreffende ambtenaar wordt in een rang benoemd en het is dan ook niet mogelijk informatie te genereren, waaruit blijkt hoeveel ambtenaren in de praktijk worden ingezet voor recherchekundige werkzaamheden. Hierdoor is het ook niet mogelijk een document te creëren waaruit blijkt hoeveel recherchekundigen uitstromen en wat de reden van de uitstroom is.

Wat betreft de opleidingen zelf verwijs ik u naar de site <https://www.politieacademie.nl/onderwijs/onderwijsaanbod/Pages/thema.aspx?interessegebied=6&thema=66>.

Wat betreft de werving verwijs ik u naar de site <https://www.kombijdepolitie.nl/WerkenBijDeRecherche/digitaal-rechercheren/Paginas/selectieprocedure.aspx>.

Het Programma Versterking Opsporing (PVO) politie staat tevens in verbinding met het onderwerp zij-instromers. Indien u op deze termen een zoekslag maakt op het internet, treft u informatie aan die gerelateerd is aan het belang van recherchekundige zij-instromers binnen de politie.

Besluit

Ik besluit aan uw verzoek te voldoen door verstrekking van de hierboven benoemde documenten. Van het weigeren om informatie te verstrekken met een beroep op de artikelen 10 en 11 van de Wob is geen sprake.

Rechtsbescherming

Indien u zich niet kunt verenigen met de inhoud van dit besluit, kunt u in overeenstemming met de Awb binnen een termijn van zes weken na bekendmaking van dit besluit schriftelijk bezwaar maken. Het bezwaarschrift dient te worden gericht aan de korpschef, ter attentie van de Wob-coördinatiedesk, postbus 17107, 2502 CC Den Haag.

Het bezwaarschrift moet ondertekend zijn en ten minste bevatten: naam en adres, dagtekening, omschrijving van het besluit waartegen het bezwaarschrift is gericht en de gronden van bezwaar. Er dient een volmacht te worden verstrekt, indien het bezwaarschrift niet door de belanghebbende, maar namens deze wordt ingediend.

Een bezwaarschrift kan niet via de elektronische weg (digitaal) worden ingediend.

Hoogachtend,
de korpschef van politie,
namens deze,

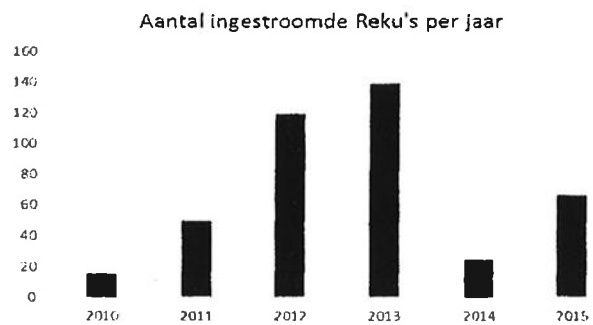


mr. E.M. de Vries MPA
Directeur Korpsstaf

1. Instroom reku's 2010-2015

Instroom opleiding researchkundige:

<i>Instroomjaar</i>	<i>Aantal</i>	<i>Uitgestroomd</i>
2010	16	1
2011	50	2
2012	120	5
2013	140	2
2014	25	1
2015	67	7
<i>Totaal</i>	<i>418</i>	<i>18</i>



Diversiteit in het opsporingsproces

Effectieve standaarden en effectieve innovaties bij de recherche

Wim van Noort / Universiteit Leiden
Theo Jochoms / Politieacademie

i.s.m. masterstudenten Bestuurskunde

In opdracht van landelijk bureau HRM: Henk Boekhout

Het vraagstuk

De werkwijze van het Openbaar Ministerie en de politie is de laatste jaren ter discussie gekomen naar aanleiding van enkele omstreden veroordelingen. Eind december 2004 gaf het College van procureurs-generaal opdracht aan mr. F. Posthumus een evaluatieonderzoek uit te voeren naar de gang van zaken rond de zogenoemde Schiedammer parkmoord. In deze strafzaak was iemand ten onrechte veroordeeld. Naar aanleiding van dit rapport is het Verbeterprogramma opsporing en vervolging van start gegaan.

Maar dat is niet de enige reden geweest voor de politie om haar organisatie en werkwijze opnieuw te bezien. In 2005 is het rapport Politie in Ontwikkeling (PiO) geschreven, waarmee de politie haar maatschappelijke functie en positie ter sprake brengt. Daarin zijn onder andere enkele belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen geschetst en wat in algemene zin de reactie van de politie zou kunnen zijn. De algemene constatering is dat het politiewerk veel complexer is geworden en dat oude arrangementen niet meer voldoen. Het netwerkdenken wordt gezien als één van de mogelijkheden de toegenomen complexiteit van het politiewerk het hoofd te bieden. De Werkgeversvisie uit 2008 is hier een vervolg op, concretiseert maatschappelijke ontwikkelingen en vertaalt deze naar wegen ter verbetering van de organisatie en de relatie werkgever - werknemer.

Het doel van de in het Programma Versterking Opsporing en Vervolging, het rapport Politie in Ontwikkeling en de Werkgeversvisie bepleite veranderingen in aanpak is onder andere om het opsporingsproces te verbeteren. Heel kort geformuleerd: de oude werkwijze en organisatie, die gekenmerkt wordt door begrippen als bureaucratisch, star, controle, hiërarchisch, reactief, zal omgevormd moeten worden naar een wendbare, creatieve, samenwerkende, netwerkende en *investigative* organisatie (zie Roobeek en Van der Helm, 2009). Naast een handelingsperspectief (doen, de handen), waar de politie al sinds mensenheugenis op teert, is ook een kennisperspectief (denken, de hersenen) noodzakelijk in de huidige maatschappij. Kortom, de politie moet slimmer werken en slimmer organiseren. In feite kan dit perspectief worden toegepast op alle hoofdprocessen, maar hier geldt dit voor het opsporingsproces.

In de Werkgeversvisie wordt gesproken over meer diversiteit in de organisatie. Dat heeft betrekking op leeftijd, sekse, seksuele geaardheid, geloof en etnische herkomst maar ook op het opleidingsniveau van de politiefunctionarissen. Het gaat derhalve, en ook dit geldt voor alle hoofdprocessen, maar wordt hier toegepast op opsporing, niet om 'meer' maar om 'beter'blauw.

In het kader van opsporing bestaat daartoe sinds 2006 aan de Politieacademie de HBO-masteropleiding Master of Criminal Investigation (MCI). Dit is een opleiding die bedoeld is voor zowel doorstromers, dat wil zeggen politiefunctionarissen die naast hun reguliere researchwerkzaamheden de opleiding volgen, als zij-instromers, afgestudeerde HBO-ers of academici die geen executieve opleiding of werkervaring bezitten en van buiten de politie afkomstig zijn. Voor de zij-instromers bestaat de opleiding uit een pre-masterfase van een jaar en een masterfase van twee jaar. De opleiding is dual en de studenten zijn vanaf de start van de opleiding in dienst van één van de 26 korpsen in Nederland.

De eerste afgestudeerden van deze opleiding zijn reeds werkzaam in de korpsen, maar naar het zich laat aanzien niet tot volle tevredenheid. Diverse afgestudeerden zijn al weer vertrokken en zij die blijven, worden grotendeels niet voor het niveau van werkzaamheden ingezet waarvoor zij zijn opgeleid. Volgens Roobeek en Van der Helm (2009: 27) kunnen researchkundigen (reku's) in de korpsen niet zonder meer op ontvankelijkheid voor hun kwaliteiten rekenen. Volgens hen is een fundamenteel probleem dat de minder hoog

opgeleiden zich eigenlijk niet goed kunnen voorstellen wat de meerwaarde van de hoger opgeleiden is. Zij zijn primair op 'doen' gericht in vaste taken en routines en niet op 'waarom doen we dat en kan het niet slimmer' (Roobeek & Van der Helm, 2009: 15). Ook wijzen Roobeek en van der Helm op veranderingen in de maatschappij die er toe moeten leiden dat de opsporing meer netwerkgericht zou moeten plaats vinden.

Probleemstelling

Naar aanleiding van de eerste indrukken van de inzet van recherchekundigen in de politie hebben het Landelijk HRM-Programma van de voorziening tot samenwerking Politie Nederland, in de personen van D. Hilarides en H. Boekhout, en de Politieacademie, in de persoon van T. Jochoms, contact opgenomen met het Instituut Bestuurskunde van de Universiteit Leiden, vertegenwoordigd door W. van Noort, om een onderzoek uit te voeren naar de ervaringen met de inzet van reku's. Hierbij is de volgende probleemstelling geformuleerd:

In hoeverre maken politiekorpsen gebruik van de deskundigheid en vaardigheden van recherchekundigen bij de opsporing van strafbare feiten, welke problemen doen zich hierbij voor, hoe zijn die problemen te verklaren en hoe zou de inzet van recherchekundigen verbeterd kunnen worden?

Hieraan gekoppeld zijn de volgende vanuit de praktijk opgekomen onderzoeksvragen:

- hoe wordt de expertise van de hoger opgeleide recherchekundige ingezet?;
- op welke wijze wordt de expertise van de hoger opgeleide tijdens het opleidingsdeel geprofessionaliseerd / in de context van het korps geplaatst?;
- welke knelpunten ontstaan er bij het inzetten van hoger opgeleide recherchekundigen?;
- in welke mate kan de inzet van HRM-technieken bijdragen tot een (nog) effectievere inzet?

Besloten is het onderzoek toe te spitsen op de zij-instromers.

Wetenschappelijk onderzoek wijst uit dat drie factoren/dimensies van invloed zijn op dergelijke omvangrijke organisatieveranderingen als inzet van hoger opgeleiden in de politie. Hierbij is gebruik gemaakt van het zogenaamde dilemma-model, waarin steeds twee uitersten met elkaar gecontrasteerd worden, waarbij het ene uiterste correspondeert met de klassieke bureaucratie en scientific management en het andere uiterste met de organische organisatie en human resources. Deze drie dimensies worden kort behandeld.

1. Organisatieontwikkeling.

De werkwijze in de politieorganisatie zal sterk moeten veranderen en flexibeler, projectmatiger en horizontaler moeten zijn. Dat vereist een andere, meer netwerkachtige organisatiestructuur. Die verandering in werkwijze, zo wijst de literatuur uit, komt niet spontaan tot stand maar vereist een langdurig veranderingsproces. Hierbij doet zich het probleem voor dat dit veranderingsproces alleen maar effectief zal zijn als het niet als opgelegd ervaren wordt maar gedragen wordt door politiemedewerkers op uitvoerend en leidinggevend niveau. Een goede procesbegeleiding is dan ook noodzakelijk om de nagestreefde verandering van de organisatie en werkwijze te realiseren.

2. De organisatiecultuur of het werk zoals het nu georganiseerd is

De oude politiecultuur is te kenschetsen als een brandweerachtige werkwijze: als er brand is, rukken we uit: dat was vooral afwachtend en gericht op het incident. Is er een incident? Dan gaan we er snel heen en proberen we het probleem op te lossen. De als oud gedefinieerde

politicultuur is gericht op fenomenen, op gedrag van burgers. Al in 2002 werden pogingen ondernomen een andere werkwijze te introduceren door meer uit te gaan van *tegenhouden*; aan de voorkant van de problemen proberen te komen in plaats van pas achteraf te reageren. De politie moet pro-actiever worden. Met betrekking tot de opsporing betekent dit: niet meer dadergericht, maar *investigative*gericht. Niet meer de kleine boef vangen, maar ook het achterliggende netwerk in kaart en achter de tralies brengen (volgens PiO: nodaal denken). Zeg maar, een cultuurverandering van handjes naar brains (Roobeek & Van der Helm, 2009). De vraag is hoe een dergelijke cultuurverandering gestalte kan krijgen, welke rol leidinggevendenden daarin kunnen spelen en hoe de verhouding is tussen de verschillende subculturen in de politie, die voortvloeien uit de diversiteit in de organisatie, onder andere ten aanzien van ervaring en opleiding.

3. Leiderschap en HRM

De politie kenmerkt zich in het algemeen door een directieve manier van leiding geven; zoals het bij de Mobiele Eenheid gaat, staat daar model voor. Maar in een netwerksamenleving met een divers bestand aan werknemers is directief leiderschap alleen, niet meer adequaat. Leidinggevendenden zullen meer moeten coachen en delegeren in plaats van orders te geven en alle touwtjes in handen te houden.

Het onderzoek hebben we mede gericht op verdere concretisering van leiderschap (huidig leiderschap, gewenst leiderschap, kan iedereen dat leren, hoe leren we dat, e.d.).

Human Resource Management

In de Werkgeversvisie wordt veel aandacht besteed aan Human Resource Management. Zeker jonge hoogopgeleide politiemedewerkers, zoals recherchekundigen, hebben andere behoeften en verlangens dan oudgedienden en de politie zal hen alleen maar duurzaam kunnen binden door daar uitdagend werk tegenover te stellen.¹ De meer horizontale, flexibele en projectmatige werkwijze vereist andere competenties van politiemedewerkers en het HRM-beleid zal de politiemensen daarvoor moeten toerusten. Van leidinggevendenden zelf worden ook andere competenties verlangd (minder opdragen en meer coachen) en ook zij zullen daarin getraind moeten worden. Ten slotte is 'diversiteitsmanagement' ook een belangrijke opgave voor HRM.

Uit deze perspectieven komen vervolgvragen voort:

- Op welke wijze kunnen de twee 'culturen'/ werkpatronen van de politieorganisatie beter en concreter worden omschreven en hoe kan een (cultuur)verandering van 'handjes naar brains' tot stand worden gebracht?
- Welke veranderingen in leiderschap zijn nodig en hoe kunnen die gerealiseerd worden?
- Hoe kan de organisatiestructuur en werkwijze van de verschillende korpsen van de politie getypeerd worden en wat is de invloed ervan op de inzet van de recherchekundigen?
- Welke HRM-technieken kunnen bijdragen tot een meer effectieve inzet van de hoger opgeleide recherchekundigen?

De politie opereert niet geïsoleerd maar werkt samen met ketenpartners aan de bevordering van de veiligheid in het algemeen en de opsporing van strafbare feiten in het bijzonder. Wellicht de belangrijkste ketenpartner voor de politie is het openbaar ministerie (OM). Voor de verhoging van de kwaliteit van de opsporing is goede afstemming met het OM dan ook noodzakelijk. Dit thema is in het huidige onderzoek niet aan de orde gekomen maar, de

¹ Met betrekking tot de reku's zijn eigenlijk twee diversiteitsissues van belang: naast opleiding ook leeftijd.

auteurs bevelen dit onderwerp – de rol van het OM als gezagsdrager in concrete opsporingsprocessen – als onderwerp voor vervolgonderzoek aan.

* * * *

Werkwijze

Het onderzoek is uitgevoerd in de vorm van een zogenaamde capstone. Dit houdt in dat een aantal masterstudenten bestuurskunde een gezamenlijk afstudeeronderzoek uitvoeren en op basis daarvan individuele scripties schrijven, waarin zij de algemene vraagstelling toespitsen. Als begeleiders fungeerde het drietal Boekhout, Jochoms en Van Noort. Boekhout trad als opdrachtverlener op en legde de contacten met de korpsen. Van Noort was de begeleider en eerste lezer van de scripties en Jochoms trad als tweede lezer op. De deelnemers aan de capstone waren elf studenten, waarvan bijna allen de specialisatie Management van de Publieke Sector aan de Campus Den Haag volgden.

Eerst hebben de studenten in overleg met de begeleiders relevante literatuur bestudeerd en documenten geraadpleegd. Dit resulteerde in een analysekader en een concrete onderzoeksopzet met daarin de vragen voor de interviews. In het analysekader, dat gebaseerd is op literatuur van onder andere Schein, Hofstede, Mastenbroek en Doorewaard & De Nijs, stonden de hiervoor genoemde drie factoren / dimensies in onderlinge samenhang centraal.

Boekhout heeft de verschillende politiekorpsen benaderd met het verzoek om medewerking aan het onderzoek. De volgende korpsen hebben daarop positief gereageerd: Brabant Zuid-Oost, Gelderland-Midden, Hollands Midden, het KLPD en Twente. Daarnaast heeft één van de deelnemende studenten het korps Haaglanden tot medewerking bewogen.

De studenten hebben drie teams van vier, vier en drie leden gevormd die elk twee korpsen hebben onderzocht: Brabant Zuid-Oost en het KLPD, Gelderland-Midden en Haaglanden en Hollands Midden en Twente. Er zijn relevante documenten bestudeerd en daarnaast zijn er per korps ongeveer tien halfgestructureerde interviews gehouden, met leidinggevenden op strategisch, tactisch en operationeel niveau, rechercheurs, recherchekundigen en HRM-staffunctionarissen. De studenten hebben over hun bevindingen gerapporteerd in individuele scripties, waarin zij ieder eigen accenten gelegd hebben. De rapportage is gebaseerd op de informatie uit de verschillende scripties.

Uit de literatuur komt het volgende naar voren. In de eerste plaats zijn recherchekundigen vergeleken met de 'oude' rechercheurs hoog opgeleid en uit dien hoofde als professionals te beschouwen. Professionals zijn sterk gehecht aan hun autonomie en hebben derhalve behoefte aan een stijl van leidinggeven die hun veel ruimte laat. Als hypothesen zijn dan ook geformuleerd dat voor de adequate inzet van recherchekundigen een coachende en delegerende stijl van leidinggeven gewenst is en dat gebruik van HRM-technieken voor delegatie en 'empowerment' noodzakelijk is. Dat zou een breuk betekenen met de traditionele stijl van leidinggeven, die enerzijds sterk directief is maar anderzijds op het operationele niveau veel weg heeft van 'laissez faire'. Recherchekundigen zouden als professionals behoefte hebben aan zowel vrijheid om in het opsporingsproces eigen keuzes te maken als terugkoppeling over hun werkwijze en resultaten. Dit zou ook een andere manier van leidinggeven op alle niveaus vereisen. Tegelijkertijd komt hier het vraagstuk van diversiteit aan de orde; dit zou namelijk betekenen dat leidinggevenden op een gedifferentieerde manier leiding zouden moeten geven.

In de tweede plaats wordt de 'traditionele' politiecultuur kenmerkt zich door elementen als 'mannelijkheid', 'geen woorden maar daden', een sterke onderlinge solidariteit en een zeker cynisme jegens de buitenwacht, inclusief de politiek en management- en policy-cops (Van der

Torre, 1999) .Hoewel de politiecultuur aan verandering onderhevig is, zijn elementen van de traditionele cultuur nog steeds aanwezig en zij zouden een belemmering kunnen zijn voor de inzet van recherchekundigen. ‘ Oude’ rechercheurs zijn vaak op de organisatie gericht, terwijl jonge nieuwkomers veel meer op zichzelf als individu gericht zijn. De kans is immers aanwezig dat ‘oude’ rechercheurs met argusogen naar de nieuwkomers kijken, met name wanneer het zij-instromers betreft, die weinig ervaring hebben maar wel op grond van hun opleiding van mening zijn dat zij betere rechercheurs zijn. Omgekeerd kunnen ook recherchekundigen neerkijken op de oude generatie rechercheurs. Het is dan aan de leidinggevendenden, maar ook aan de ‘zittenden’ en nieuwkomers zelf, te bewerkstelligen dat er geen botsing van subculturen ontstaat maar in plaats daarvan ervaren rechercheurs en jonge hoogopgeleide recherchekundigen elkaar aanvullen.

Hofstede onderscheidt zes dimensies van organisatieculturen, waarvan er vooral vier relevant lijken voor de politieorganisatie: procesgericht versus resultaatgericht, open versus gesloten, organisatiegebonden versus professioneel en los versus strak. Het lijkt erop dat de traditionele cultuur van de politie vooral te kenmerken is als procesgericht, gesloten en organisatiegebonden. Bij de dimensie los versus strak is sprake van een zekere dubbelzinnigheid: enerzijds is de organisatie op papier bureaucratisch en hiërarchisch, dus strak, maar anderzijds is de praktijk vaak vrij los. Voorwaarde voor effectieve inzet van recherchekundigen is dat de cultuur verandert naar meer resultaatgericht, open en professioneel. Tegelijkertijd doet zich hier een wisselwerking voor; de instroom van recherchekundigen kan ook een breekijzer zijn om de cultuur te veranderen! Ook is verondersteld dat recherchekundigen een andere invulling geven aan de dimensie los versus strak, namelijk dat ze aan de ene kant een grotere vrijheid in hun taakuitoefening wensen en aan de andere kant meer terugkoppeling willen.

Bevindingen

De verhoging van het aantal hoger opgeleide politiefunctionarissen in het algemeen en de inzet van hoger opgeleide recherchekundigen in het bijzonder is geen doel als zodanig maar een middel, namelijk om de kwaliteit van het politiewerk in het algemeen en die van de opsporing in het bijzonder te vergroten. Negatief geformuleerd zouden recherchekundigen moeten verhinderen dat er een ‘tunnelvisie’ ontstaat in het opsporingsproces, dat wil zeggen dat rechercheurs zich niet open opstellen en bewijsmateriaal selectief gebruiken om bestaande vermoedens over verdachten te bevestigen. Positief geformuleerd moeten recherchekundigen bijdragen aan ‘intelligenter opsporen’ door achterliggende patronen en netwerken te signaleren en achterhalen, bredere verbanden te leggen en meer gebruik te maken van interne en externe deskundigheid.

Recherchekundigen volgen na hun opleiding een werkervaringsproject van maximaal drie jaar waarin zij werkervaring kunnen opdoen binnen diverse rechercheafdelingen binnen het korps, de zogenaamde landingsbaan. Dientengevolge waren er ten tijde van het onderzoek nog geen recherchekundigen werkzaam bij de korpsen die hun opleiding én het werkervaringstraject voltooid hadden en is het onmogelijk vast te stellen in hoeverre het doel van de inzet van recherchekundigen bereikt is. Desalniettemin kunnen we op basis van de bestudeerde documenten en de gehouden interviews wel beargumenteerde uitspraken over de inzet van recherchekundigen doen.

Onze eerste bevinding is dat de korpsen de invoering van de MCI-opleiding en daaruit voortvloeiende beoogde inzet van recherchekundigen als een opgelegde maatregel ervaren hebben. Met andere woorden: bij de korpsen zelf bestond er geen intrinsieke behoefte aan de inzet van hoger opgeleide rechercheurs.

De reacties van de korpsen op de start van de MCI-opleiding verschillen echter duidelijk. Sommige korpsen hebben beleid, soms in samenwerking met de reku's, ontwikkeld om de recherchekundigen goed op te vangen en in te schakelen, terwijl andere korpsen zich veeleer afwachtend opgesteld hebben. De korpsen hebben de mogelijkheid toekomstige recherchekundigen te selecteren door eisen te stellen aan de gevolgde vooropleiding. Sommige korpsen hebben meer gebruik gemaakt van die mogelijkheid dan andere door eisen te stellen aan de gevolgde vooropleiding. Daarbij is verondersteld dat sommige vooropleidingen, bijvoorbeeld juridische, een betere voorbereiding bieden op de master dan andere, zoals de toneelschool.

Als de toekomstige recherchekundigen eenmaal geselecteerd zijn, volgen ze zoals opgemerkt een duale opleiding. De studenten volgen hun master aan de Politieacademie. De eerste lichten studenten hadden vrij veel kritiek op de opleiding, die naar hun mening te basaal was, met andere woorden te weinig niveau had. Inmiddels is het programma herzien en zijn de klachten hierover grotendeels verdwenen. Daarnaast doen de studenten – de opleiding is duaal – werkervaring op bij hun korps van aanstelling. Het is de verantwoordelijkheid van de korpsen hier vorm aan te geven.

Een veelgehoorde klacht van recherchekundigen i.o. is dat er in een aantal korpsen weinig geregeld was over opvang en begeleiding. Ook verveelde men zich snel doordat men om ervaring op te doen, veel routinewerkzaamheden moest verrichten die maar weinig toegevoegde waarde hadden. De begeleiding wisselde vaak en voldeed niet altijd aan de verwachtingen. Men verwacht coaches die over voldoende deskundigheid en vaardigheden beschikken om recherchekundigen adequaat te begeleiden, dat wil zeggen coaches die zelf ook tenminste een HBO-niveau hebben. Leidinggevend erkennen wel de klachten over gebrekkige opvang, maar plaatsen daar als kanttekening bij dat het ook wel de bedoeling is dat het bedje voor recherchekundigen niet gespreid is en dat de studenten moeten leren ook zelf hun weg in de organisatie te vinden. Bovendien kost het tijd om de recherchekundigen in opleiding te begeleiden, terwijl het werkaanbod niet vermindert en de recherchekundigen nog niet volledig inzetbaar zijn.

Na voltooiing van de opleiding volgt een werkervaringstraject van maximaal drie jaar, de zogenaamde landingsbaan, waarin de recherchekundige werkervaring kan opdoen bij diverse rechercheafdelingen binnen het korps. De functie die de recherchekundige gaat bekleden na zijn op haar opleiding, is afhankelijk van het specialisme dat de student tijdens de opleiding heeft gevolgd. In de regel is de recherchekundige in het eerste jaar van dit traject rechercheur A (schaal 7), in het tweede jaar rechercheur B (schaal 8) en in het derde jaar rechercheur C ofwel senior-rechercheur (schaal 9). Het is aan de korpsen dit traject in te richten.

Hier komt als voornaamste knelpunt naar voren dat het ervaringstraject te lang duurt. Per slot van rekening hebben de recherchekundigen al een vooropleiding op HBO- of WO-niveau gevolgd en daarna een duale opleiding voltooid, dus de vraag rijst waarom zo'n langdurig ervaringstraject nog nodig is. Aan de ene kant is het nuttig dat recherchekundigen ervaring opdoen, aan de andere kant is het risico aanwezig dat de korpsen tijdens dit traject de recherchekundigen simpel inschakelen als extra hulpkrachten. De korpsen lijken nog niet goed te weten hoe ze de recherchekundigen moeten inschalen en kunnen het ervaringstraject gebruiken om de besluitvorming hierover uit te stellen, mede in afwachting van veranderingen in het landelijke 'functiehuis'. Daarnaast is naar voren gekomen dat leidinggevend ook hun aarzelingen hebben over de mogelijkheden recherchekundigen voor hun korps te behouden. De arbeidsvoorwaarden van recherchekundigen zijn gelet op hun opleiding bescheiden te noemen en het verloop is groot, onder andere door de kloof tussen de gewekte verwachtingen en de praktijk.

Na de voltooiing van het ervaringstraject zouden de recherchekundigen een reguliere functie moeten hebben. Hierbij doet zich het probleem voor dat bij het huidige 'functiehuis' de loopbaanmogelijkheden voor executieve politiemedewerkers beperkt zijn. Hogere functies zijn nu leidinggevende functies, maar de inzet van recherchekundigen als leidinggevende staat haaks op het streven naar versterking van de uitvoering. Hetzelfde geldt voor aanstelling van recherchekundigen als adviseur of stafmedewerker met een bepaald specialisme.

Een ander probleem dat naar voren komt is dat korpsen niet goed definiëren wat nu de meerwaarde van de reku's kan zijn en wat voor taken zij zouden moeten uitvoeren. Met andere woorden: de vertaling van de nationale werkgeversvisie en de maatregelen uit het PVOV vindt niet 'zo maar' plaats. Het belang van de maatregelen wordt weliswaar overal in abstracto gevoeld, maar over de concrete uitwerking bestaan veel vraagtekens. De 'kwaliteit van de opsporing' wordt niet eenduidig gedefinieerd en op voorhand is niet duidelijk hoe de reku's aan deze kwaliteit kunnen bijdragen en wat zij precies moeten doen om aan die kwaliteitsverbetering bij te dragen.² De vraag is of er een functie is en hun taak en meerwaarde zijn in concreto niet helder. Ook het belang en het nut van de nieuwe manier van werken – netwerkend opsporen – is niet overal 'geland'.

De reku's krijgen in de verschillende korpsen verschillende werkzaamheden te doen. Soms worden zij ingezet als tegensprekers, soms wordt hun specifieke juridische kennis benut, soms wordt hun betere taal/schrijfvaardigheid benut, soms worden zij ingezet in de relatie met de ketenpartners (veelal OM), soms zijn zij de extra 'handjes' om capaciteitsproblemen op te vangen, soms hun specifieke expertise en soms generalistisch, soms ondersteunen zij het tactisch leidinggevende niveau. Allemaal aspecten van het werk die niet zozeer op de kwaliteit van de uitvoerende werkzaamheden zijn gericht. Enerzijds is dit logisch: overal zijn andere problemen. Anderzijds blijkt hieruit dat niet goed duidelijk is wat de kwaliteit van de reku's zou moeten zijn en hoe zij kunnen bijdragen aan de kwaliteit van de opsporing.

Een tweede bevinding is dat de respondenten 'in theorie' de meerwaarde van recherchekundigen erkennen. Recherchekundigen kunnen door hun bredere blik de kwaliteit van het opsporingswerk verbeteren, is de algemene indruk. Zo blijkt uit het onderzoek dat recherchekundigen zich onderscheiden door vragen te stellen bij de gevolgde werkwijze en door tegenspraak te bieden. Tegelijkertijd heeft dit vooralsnog niet tot aanwijsbare veranderingen in de opsporing geleid. Operationeel leidinggevend en rechercheurs lijken nog het minst overtuigd van de potentiële meerwaarde van recherchekundigen. Daarnaast ergert een enkele leidinggevende zich aan de vele vragen die recherchekundigen stellen, want per slot van rekening moet de politie wel 'boeven vangen' en heeft zij simpel de tijd niet om zich voortdurend af te vragen of ze wel de juiste aanpak hanteert.

Een derde bevinding is dat rechercheurs en recherchekundigen elkaar potentieel aanvullen, maar dat de wederzijdse verhouding in de praktijk vaak niet zonder problemen is. Er doet zich hier het risico voor van statusinconsistentie, namelijk dat zittende, oudere rechercheurs zich voorbijgestreefd voelen door jongere, hoger opgeleide, onervaren en betweterige collega's. Idealiter zou een mix van ervaren rechercheurs, die de 'kneepjes van het vak' kennen, en jonge hoogopgeleide recherchekundigen met een frisse, brede blik tot 'synergie' moeten leiden, maar die synergie komt niet vanzelf tot stand. Korpsen moeten daar werk van maken, maar in de praktijk loop het aantal initiatieven op dit terrein nogal uiteen. Eén korps heeft met begeleiding van een ter zake kundige het project intergenerationeel leren gestart, vanuit de gedachte dat oudere en jongere functionarissen van elkaar kunnen leren.

² Met andere woorden: de uitwerking van de beleidstheorie is niet duidelijk.

Conclusies

De centrale vraagstelling van dit onderzoek luidt:

In hoeverre maken politiekorpsen gebruik van de deskundigheid en vaardigheden van recherchekundigen bij de opsporing van strafbare feiten, welke problemen doen zich hierbij voor, hoe zijn die problemen te verklaren en hoe zou de inzet van recherchekundigen verbeterd kunnen worden?

Onze conclusie luidt dat politiekorpsen tot op heden nauwelijks gebruik maken van de deskundigheid en vaardigheden van recherchekundigen bij de opsporing van strafbare feiten.

Dat heeft in ieder geval één simpele oorzaak, namelijk dat recherchekundigen tot nu toe nog nergens een reguliere functie vervullen en of nog in opleiding zijn of een ervaringstraject volgen. Tegelijkertijd is hiermee ook al meteen een probleem gesignaleerd, namelijk dat het totale traject voorafgaand aan de reguliere inzet van recherchekundigen zeer lang duurt en demotiverend is voor de betrokkenen. Het lijkt erop dat de leiding van de korpsen die lange duur benut om beleid te ontwikkelen in casu na te denken over de inzet, inschaling en functietoewijzing van recherchekundigen.

De volgende problemen lijken zich voor te doen bij het gebruik van de deskundigheid en vaardigheden van recherchekundigen bij de opsporing van strafbare feiten:

- De bij de recherchekundigen gewekte verwachtingen over hun inzet wijken af van de praktijk, met als gevolg demotivatie en teleurstelling en uiteindelijk zelfs vertrek van recherchekundigen.
- De opleiding tot recherchekundige zou moeten beantwoorden aan de behoefte aan 'intelligenter opsporen' en men zou in de praktijk goed gebruik kunnen en moeten maken van de in de opleiding verworven vaardigheden. Die koppeling ofwel 'keten' behoefte – aangeleerde vaardigheden – inzet vertoont nu schakelproblemen.
- Het is de leidinggevenden en stafdiensten van de betrokken korpsen vooralsnog weinig duidelijk hoe men gebruik kan maken van de deskundigheid van recherchekundigen, welke functie men hen kan geven en hoe men ze moet inschalen.
- De opvang en begeleiding van recherchekundigen is vaak in de ogen van de betrokkenen weinig bevredigend en kost bovendien veel tijd.
- De arbeidsvoorwaarden van recherchekundigen zijn vergeleken met die van functies op vergelijkbaar niveau in andere organisaties, weinig aantrekkelijk.
- De wederzijdse acceptatie van rechercheurs en recherchekundigen laat nog te wensen over.

We plaatsen hier twee kanttekeningen bij. Ten eerste doen zich hier zoals bij elke vernieuwing kinderziekten voor. Uit dat oogpunt is het juist verstandig dat de korpsen niet al bij voorbaat veel regelingen getroffen hebben, omdat ze zo ruimte houden voor flexibele aanpassingen.

Ten tweede kan het ook voor de recherchekundigen zelf nuttig zijn als ze leren hun eigen weg te vinden in de politieorganisatie, met andere woorden initiatief tonen en niet alleen maar afwachten van wat de korpsen te bieden hebben. Dat kan zelfs een extra selectie criterium en leermoment van de recherchekundigen zijn. Het is uiteraard de vraag of dit ook 'bewust beleid' van de korpsen is of een achteraf bedachte redenering.

Ter verklaring van de gesignaleerde problemen, maken we gebruik van de eerder genoemde factoren c.q. dimensies.

Uit de invalshoek van *organisatieontwikkeling* valt het op dat de introductie van recherchekundigen een typisch voorbeeld is van een van bovenaf ('top down') geïnitieerde verandering, die in de korpsen ook duidelijk als opgelegd ervaren is. De introductie van de recherchekundigen voldoet niet aan een gevoelde 'sense of urgency' binnen de korpsen. De korpsen proberen de verandering loyaal uit te voeren, wat ook past in de politiecultuur, waarin ondergeschikten zonder morren maatregelen van leidinggevendenden uitvoeren.

Tegelijkertijd is er weinig reflectie op de bedoeling van de maatregel, waarbij zich een doelververschuiving lijkt voor te doen. De inzet van recherchekundigen en het halen van de norm dat over enkele jaren 20% van de rechercheurs op HBO-niveau dient te zijn opgeleid, vormen een middel tot een doel, namelijk kwaliteitsverhoging van de opsporing, maar lijken in de praktijk een doel op zich te zijn.

Hier wreekt zich de grote kloof in de politie tussen 'policy cops', 'management cops' en 'street level cops'. De analyses en beschouwingen in de Werkgeversvisie zijn boeiend en goed onderbouwd, maar lijken weinig aanknopingspunten te hebben met wat politieagenten 'op de werkvloer' ervaren. Men schetst een te algemeen en overspannen beeld van de kwaliteiten, competenties en interesses van jongeren en hoog opgeleiden. Als onderzoekers dan ook nog eens, zoals in het onderzoek van Roobeek & Van der Helm, suggereren dat oudere uitvoerende medewerkers ondermaats presteren, is het geen wonder dat zittende rechercheurs zich schrap zetten en weerstand tonen tegen nieuwkomers. Als men een dergelijke ingrijpende verandering door wil voeren, is het noodzakelijk eerst nut en noodzaak ervan goed uit te leggen, van oorspronkelijk plan op nationaal niveau naar strategisch en tactisch niveau, tot op het niveau van de uitvoerende medewerkers, daarbij ook de ervaringen en inbreng van uitvoerenden betreft en de uitvoerenden niet het idee geeft dat hun werkwijze achterhaald is en ze voortdurend falen. Blijvende aandacht voor zittende rechercheurs is noodzakelijk.

Ook wreekt zich hier het ontbreken van een omschrijving van wat de kwaliteit van de opsporing precies is en wat de recherchekundigen hieraan zouden kunnen bijdragen. Recherchewerk (maar eigenlijk veel politiewerk) is veelal fenomeen-gericht. Dat wil zeggen dat de politie reageert op gedrag (misdragingen) van burgers. Politie mensen worden opgeleid om deze fenomenen te bestrijden en doen dat van oudsher met gedrag: opsporen van delicten. Daar horen basiscompetenties bij: verhoren, tactisch beslissen, etc. Dat zijn in het algemeen technische werkzaamheden. Daar hoort kennis bij die te oefenen is en beter te maken is. Op dit fenomeen-niveau zijn wel ontwikkelingen gaande, maar die kunnen meer eenvoudig geleerd worden. Veelal wordt gevonden dat de recherchekundigen, althans de zij-instromers, deze competenties nog onvoldoende beheersen. Aan recherchekundigen wordt als gevolg hiervan gevraagd eerst het gewone recherchewerk te oefenen en leren. Met als gevolg dat recherchekundigen zich al gauw niet uitgedaagd voelen. Het nieuwe recherchewerk is investigatieve-gericht en gebeurt in netwerken. Hiervoor bestaan geen technische blauwdrukken, maar dat werk is gebaseerd op conceptuele en analytische vaardigheden. Netwerk-opsporen vergt andere competenties die niet direct tot aantoonbaar effect in verbetering van de kwaliteit van de opsporing leiden. Dit heeft een langere adem nodig.

De onduidelijkheid met betrekking tot de exacte taak en functie van de recherchekundigen blijkt uit de onduidelijkheid wie er in de organisatie verantwoordelijk is voor het goed functioneren van de recherchekundigen. Enerzijds worden recherchekundigen gezien als een middel om diversiteit in de organisatie te verhogen. Derhalve is het een onderdeel van HRM, waardoor medewerkers van afdelingen P&O erbij betrokken raken. Anderzijds worden

recherchekundigen gezien als middel om de kwaliteit van de opsporing te verhogen. Binnen de politieorganisatie worden zij geplaatst binnen – veelal – operationele eenheden. Maar ook de divisiechef opsporing heeft een rol bij capaciteit en werkzaamheden. Deze taak- en rolonduidelijkheid wordt niet opgeheven in de organisatie. De politie vertrouwt veelal op het leiderschap van chefs om hier adequaat op in te springen. Operationele chefs zijn echter het minst overtuigd van de potentiële meerwaarde van recherchekundigen.

In het onderzoek is geconstateerd dat elementen van de traditionele politiecultuur (zoals mannelijkheid, geen woorden maar daden, een sterke onderlinge solidariteit, cynisme jegens de buitenwacht en hogere echelons) nog steeds aanwezig zijn. De *cultuur* is in sterke mate procesgericht, gesloten en organisatiegebonden. Dat zijn aspecten die inderdaad belemmerend zijn voor de inzet van recherchekundigen en het risico bestaat dat recherchekundigen alleen maar blijven c.q. zich handhaven in de politieorganisatie als ze zich voegen in de bestaande cultuur.

Tegelijkertijd zijn hier kanttekeningen bij te plaatsen. Ten eerste is de bestaande cultuur ontstaan als ‘coping mechanism’ van politiemedewerkers om het hoofd boven water te houden in een bedreigende omgeving. Dit mechanisme is vervolgens geïnstitutionaliseerd. De bestaande cultuur is voor veel politiemedewerkers dan ook functioneel te noemen en het is een illusie te verwachten dat zij snel te veranderen is, als dat al gewenst zou zijn.

Ten tweede sluiten elementen van de cultuur ook aan op (rechtstatelijke) eisen waar de politie aan moet voldoen. Dat de politie procesgericht is, heeft alles te maken met het juridische kader waarbinnen de politie opereert en met het in de jaren negentig omarmde INK-model. De Interregionale Rechercheteams werkten uiterst pragmatisch, maar ten tijde van de IRT-enquête bleek dat politiek, pers en publieke opinie een normatieve oriëntatie van de politie prefereren boven een pragmatische. Procesgerichtheid en normativiteit zijn met andere woorden inherent aan de politie.

Ten derde belemmert het gesloten karakter van de politieorganisatie de acceptatie van nieuwkomers; onbekend maakt onbemind. Goede begeleiding van nieuwkomers is dan ook noodzakelijk, maar daarnaast zal de leiding van de politie zelf het goede voorbeeld moeten geven door meer buitenstaanders aan te stellen, ook op het leidinggevende niveau, en zich in het algemeen opener op te stellen.

Ten vierde is de politiecultuur minder gemakkelijk te typeren met behulp van de dimensies los versus strak en taakgericht versus mensgericht. Enerzijds is de organisatie van de politie op papier strak, maar in de praktijk vaak vrij los. Anderzijds wordt de politie omschreven met een mensgerichte cultuur en een familie-metafoor, zoals blijkt uit de behoefte van politiemedewerkers aan meer steun, schouderklopjes en complimenten, maar verdwijnt deze metafoor bij de hogere echelons. Tegelijkertijd is er namelijk weinig behoefte aan terugkoppeling op het eigen functioneren, in die zin dat men niet alleen complimenten krijgt wanneer het goed gaat maar ook er ook aangesproken wordt wanneer taken niet goed uitgevoerd worden. Recherchekundigen geven hier blijk van een andere instelling en zouden hier een bijdrage kunnen leveren aan een cultuurverandering, mits de leidinggevenden hier niet alleen lippendienst aan bewijzen maar daar met hart en ziel achter staan.

Hiervoor is de veronderstelling geuit dat recherchekundigen behoefte hebben aan een coachende stijl van *leidinggeven* en dat taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden aan hen gedelegeerd zouden moeten worden. Daardoor zou de leiderschapsstijl ook gediversifieerd moeten zijn, moeten verschillen al naar gelang de competenties en motivatie van de uitvoerenden.

De leiderschapsstijl nu lijkt vaak een combinatie te zijn van directief en laissez-faire en sluit niet altijd aan op de wensen en behoeften van recherchekundigen, die aan de ene kant meer

vrijheid en aan de andere kant meer feedback op hun functioneren willen. Sommige korpsen proberen al meer met coachend leiderschap te werken. Als men dat verder zou willen uitbouwen, betekent dit dat er ook meer aandacht zou moeten komen voor de ontwikkeling van leiderschap.

We plaatsen als kanttekening dat wij als onderzoekers en wellicht ook de recherchekundigen zelf te overspannen verwachtingen hadden c.q. hebben van delegatie van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De vraag is namelijk wat de autonomie van recherchekundigen kan inhouden gegeven de context waarin de politie moet opereren; de opsporing van strafbare feiten moet aan allerlei wettelijke eisen voldoen, politiefunctionarissen moeten integer optreden en de politiek moet toezicht uit kunnen oefenen op de taakuitoefening door de politie. Dat zijn omstandigheden die alle regels en hiërarchie meebrengen en in het verleden zijn de ervaringen met tamelijk autonoom optredende opsporingsambtenaren, zoals ten tijde van de IRT-affaire, niet onverdeeld gunstig geweest. De enige vrijheid die er in dit opzicht zou kunnen zijn, is dat recherchekundigen de mogelijkheid hebben binnen de grenzen van de wet keuzes te maken in de te volgen fenomeengerichte werkwijze, waarbij ze bovendien in teamverband opereren, dus niet op eigen houtje (conceptgericht) te werk kunnen gaan in een netwerk. Pleidooien voor meer zelfstandigheid en initiatief van uitvoerende politieambtenaren behoeven vanuit dit meer rechtsstatelijke uitgangspunt dan ook nuancering.

Ten slotte merken we op dat in de praktijk gediversifieerd leiderschap moeilijk te realiseren zal zijn aangezien rechercheurs, inclusief recherchekundigen, in teamverband werken en men moeilijk kan verwachten dat een teamleider het ene teamlid anders benadert dan het andere teamlid. In plaats daarvan zou een teamleider wel oog moeten hebben voor de verschillende kwaliteiten en competenties in het team en moeten proberen van die verschillen een verrijking te maken. Een leidinggevende moet dan dus vooral een teambuilding doen in plaats van gediversifieerd leiding te geven.

Hiermee zijn we in feite ook al ingegaan op de invloed van *Human Resource Management* op de inzet van recherchekundigen. We voegen daar nog aan toe dat de in verhouding tot het opleidingsniveau niet al te gunstige arbeidsvoorwaarden en de onduidelijkheid met betrekking tot het loopbaanperspectief in dit geval belemmerende factoren zijn. Bovendien lijkt het erop dat zij-instromers zich minder verbonden voelen met de politieorganisatie dan andere politiemedewerkers en de politieleiding dus ook meer zal moeten doen om de recherchekundigen te binden. Dit zou kunnen door hun boeiend en uitdagend werk te geven, maar tegelijkertijd is het de vraag wat daarvoor de mogelijkheden zijn gegeven de context waarbinnen de politie moet opereren.

Aanbevelingen

Onze eerste aanbeveling luidt dat korpsen meer zouden moeten nadenken over nut, noodzaak en beperkingen van de inzet van recherchekundigen.

Nu is er landelijk, op basis van een analyse van wat er misgegaan is bij de opsporing van een aantal strafbare feiten, geconcludeerd dat, om een 'tunnelvisie' te voorkomen en om 'slimmer' op te sporen, het aantal hoger opgeleiden binnen de recherche moet toenemen, tot 20%. Daartoe is een Master of Criminal Investigation-opleiding opgezet en hebben de korpsen de opdracht gekregen voldoende recherchekundigen in dienst te nemen.

Dit is een van bovenaf doorgevoerde organisatieverandering, die niet of nauwelijks doorgesproken lijkt te zijn met de afzonderlijke korpsen en derhalve door de korpsen als een opgelegde taakstelling ervaren is. Het verdient onzes inziens aanbeveling als de korpsen zich meer zouden bezinnen op de vraag wat kwaliteit van de opsporing precies is en als vervolg

hierop welke competenties recherchekundigen zouden moeten hebben welke taken en rol zij moeten gaan uitvoeren. De basisvraag 'wat kan de bijdrage zijn van hoger opgeleide recherchekundigen aan de kwaliteit van de opsporing?', lijkt nog niet beantwoord. Alleen een hogere opleiding is niet voldoende. Naar onze mening is een reflectieve houding van recherchekundigen van groot belang, om bijvoorbeeld een 'tunnelvisie' te voorkomen. Dat houdt in dat de bijdrage van recherchekundigen zou kunnen en moeten zijn om kritische vragen te stellen bij de gevolgde werkwijze bij de opsporing van strafbare feiten. Om het populair te formuleren: Recherchekundigen zouden niet alleen de vraag 'Doen we de dingen goed?' maar ook de vraag 'Doen we de goede dingen?' moeten stellen. Daarnaast zouden zij ook in staat moeten zijn alternatieven voor een geïnstitutionaliseerde werkwijze naar voren te brengen (variërend van meer gebruik van ICT tot meer samenwerking in ketenverband). Aan de hand van die competenties zou men vervolgens kunnen nagaan of de masteropleiding en het werkervaringstraject aan de gestelde eisen voldoen.

Tegelijkertijd is het zaak geen overspannen verwachtingen te hebben over de effecten van de komst van recherchekundigen. In met name het rapport van Roobeek & Van der Helm en in mindere mate in de Werkgeversvisie wordt een algemeen en eenzijdig beeld van de 'jongeren' geschetst, waarbij vooral door Roobeek & Van der Helm gesuggereerd wordt dat de 'ouderen' achterblijven bij de jongeren. Niet alleen bevordert een dergelijke beeldvorming de acceptatie van recherchekundigen niet, bovendien berust het op een overtrokken beeld van de verschillen tussen oudere en jongere generaties. Jongeren communiceren gemakkelijker dan ouderen en kunnen beter overweg met digitale technieken. Maar om een tegengeluid te laten horen: uit de recent gepubliceerde *International Civic and Citizenship Education Study*, waarvoor 140.000 middelbare scholieren uit veertig landen onderzocht zijn op hun 'burgerschapscapaciteiten', bleek dat Nederlandse scholieren slecht scoren op het gebied van burgerschap in vergelijking met hun Europese leeftijdsgenoten. Zo hebben ze minder kennis van het politiek systeem en staan ze zeer afwijzend ten opzichte van gelijke rechten voor migranten. Deze bevinding staat haaks op het rooskleurige beeld van de jonge generatie en mocht die bevinding juist zijn, dan is het de vraag wat dit betekent voor de attitude van toekomstige recherchekundigen.

Als er duidelijkheid is over de benodigde competenties van recherchekundigen en de inrichting van de opleiding en het werkervaringstraject, is de volgende vraag welke functies voor recherchekundigen geschikt zijn. Daarbij valt er een onderscheid te maken tussen executieve functies, staffuncties en leidinggevende functies, waarbij er een match moet zijn tussen competenties, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

De *cultuur* van de politieorganisatie is niet simpel en op commando te veranderen, als zulks al gewenst zou zijn. Van groot belang is wel het voorbeeldgedrag van leidinggevendenden. Als men van mening is dat de politieorganisatie zich opener op moet stellen, dan kan men het goede voorbeeld geven door meer buitenstaanders aan te stellen en door een doelstelling als verhoging van het aantal hoger opgeleiden niet eenvoudig te 'droppen' bij de korpsen maar daar de dialoog en eventueel ook de confrontatie over aan te gaan.

Binnen de politieorganisatie is naast *leiderschapsontwikkeling* meer aandacht voor hardere organisatieaspecten gewenst. Leidinggevendenden zouden het goede voorbeeld moeten geven door een open en lerende houding aan te nemen en door meer feedback te geven door uitvoerenden aan te spreken op hun werkwijze en resultaten en tips voor verbetering te geven. Ook teambuilding is een belangrijk facet van leiderschap van recherchekundigen. Borging van goede ontwikkelingen dient echter niet persoonsafhankelijk te zijn van leiders, maar meer ingebed in organisatiestructuren en procedures. Het ontwikkelen van de organisatie kan hier zeker van nut zijn.

BRONNEN

Eerste bevindingen *International Civic and Citizenship Education Study*. Rapportage voor Nederland.

R. Maslowski e.a., GION, 2010.

Politie in Ontwikkeling. Visie op de politiefunctie.

Projectgroep Visie op de politiefunctie, Raad van Hoofdcommissarissen, NPI, Den Haag, 2005.

Roobeek, A.J.M. & M. van der Helm, Netwerkend werken en intelligent opsporen, Een meervoudige uitdaging voor de Nederlandse politie. Free Musketeers, Zoetermeer, 2009.

Torre, E.J. van der, Politiewerk: politiestijlen, community policing, professionalisme. Samson, Alphen aan den Rijn, 1999.

Versterking opsporing en vervolging naar aanleiding van het evaluatierapport van de Schiedammer parkmoord.

Openbaar Ministerie, Politie, NFI, 2005.

Werkgeversvisie. Een inspirerend fundament.

Landelijk programma HRM Politie, De Bilt, 2008.