

Een eenduidige inrichting van de Districtelijke Informatie Knooppunten binnen Eenheid Oost-Nederland

ONDERZOEKS- EN ADVIESGROEP POLITIE



**Lisanne Oude Booiink
Masterscriptie Public Administration
Universiteit Twente
Augustus 2014**



Eenduidige inrichting van de Districtelijke Informatie Knooppunten van de Eenheid Oost-Nederland

Onderzoek naar een eenduidige inrichting van de Districtelijke Informatie Knooppunten van de Eenheid Oost-Nederland van nationale politie

Naam:	Lisanne Oude Booiijk
School:	Universiteit Twente
Opleiding:	Master Public Administration (Track: Public Safety)
Eerste begeleider:	Dr. A.J.J. Meershoek
Tweede begeleider:	Dr. J.S. Svensson
Praktijkcoach:	Drs. I. Oostenek
Datum:	Augustus 2014

Voorwoord

Voor u ligt mijn scriptie over een eenduidige inrichting van de Districtelijke Informatie Knooppunten (DIK's) voor de Eenheid Oost-Nederland van de nationale politie. Met deze scriptie komt er een einde de masteropleiding Public Administration, met als specialisatie Public Safety, die ik aan de Universiteit Twente heb gevolgd.

Via dr. Meershoek ben ik in contact gekomen met drs. I. Oostenenk, waarnaar zij mij de kans heeft geboden om mijn afstudeerscriptie te schrijven voor de politie. Ik kwam terecht bij de Onderzoeks- en Adviesgroep van de politie Eenheid Oost-Nederland waar Drs. I. Oostenenk de leiding heeft. Deze afstudeeropdracht heeft Dr. Sikkens mij aangeboden en samen met hem heb ik de onderzoeksvraag geformuleerd. Als eerste wil ik Dr. Sikkens bedanken voor al zijn tijd en energie die hij in mijn opdracht gestoken heeft. Tijdens deze afstudeerstage heb ik de politieorganisatie kunnen verkennen en daarnaast heb ik de theoretische kennis die ik tijdens mijn studie opgedaan heb, in de praktijk kunnen toepassen. Ten tweede wil ik drs. I. Oostenenk bedanken voor de mogelijkheid om binnen de Onderzoeks- en Adviesgroep af te studeren, waarbij ik haar inspirerende woorden, maar ook haar kritische noot erg heb weten te waarderen. Graag wil ik ook alle medewerkers en andere afstudeerders en stagiaires van de Onderzoeks- en Adviesgroep bedanken voor de gezellige tijd, goede samenwerking en hun feedback. Daarnaast wil ik ook alle respondenten die meegewerkt hebben aan mijn onderzoek, bedanken voor hun openheid en hun tijd tijdens de interviews.

Graag wil ik dr. Meershoek en dr. Svensson bedanken voor de begeleiding vanuit de Universiteit Twente. Dr. Meershoek heeft mij vaak voorzien van feedback en een kritische noot, waar ik gedurende het afstudeerproces veel aan heb gehad. Graag wil ik dr. Meershoek daarvoor bedanken en natuurlijk ook voor al zijn adviezen en de goede gesprekken die we hebben gevoerd. Daarnaast wil ik dr. Svensson bedanken voor het meelesen van mijn scriptie, want ook zijn feedback en adviezen hebben bijgedragen aan mijn scriptie.

Als laatste wil ik graag mijn familie en (studie)vrienden bedanken hun steun gedurende het afstudeertraject. In het bijzonder wil ik mijn vriend en mijn ouders bedanken voor hun steun en vertrouwen gedurende de afstudeerperiode en tijdens mijn studie jaren.

Rest mij nog u veel leesplezier te wensen.

L.S. Oude Booijink

Hengelo, augustus 2014

Samenvatting

Met de komst van de nationale politie op 1 januari 2013 is heel wat te doen geweest. De samenvoeging van zesentwintig min of meer onafhankelijke politieregio's naar tien politie-eenheden zorgt voor heel wat veranderingen, zowel op personeelsvlak als op organisatorisch en bestuurlijk gebied. Ter realisatie van de nationale politie, is er een ontwerpplan, een inrichtingsplan en een realisatieplan opgesteld, om richtlijnen te bieden om de reorganisatie in goede banen te leiden. In deze plannen is niet voor elke afdeling afzonderlijk een gedetailleerd plan uitgewerkt, maar daarin worden de eenheden gedeeltelijk vrijgelaten. Ook de Dienst Regionale Informatie Organisatie (DRIO) wordt daarin gedeeltelijk vrijgelaten. Voor een aantal afdelingen binnen deze dienst, bestaan geen volledige richtlijnen om de reorganisatie uit te voeren. Dit geldt voor de Districtelijke Informatie Knooppunten (DIK's). Voor de DIK's is in die plannen wel beschreven wat hun kerntaken zijn, maar hoe de DIK's ingericht moeten worden met betrekking tot de basisteams staat niet in de plannen beschreven. Het enige wat daarover beschreven staat, is dat de DIK's in de 'nabijheid' van de basisteams ingericht moeten worden. Die 'nabijheid' is een abstracte term en zegt niet veel over hoe de DIK's dan georganiseerd moeten worden ten opzichte van de basisteams. Dit vraagstuk staat centraal in dit onderzoek, waar specifiek de aandacht uitgaat naar de DIK's van de eenheid Oost-Nederland.

De DIK's zijn op elk district binnen de eenheden aanwezig, maar vanuit de eenheid Oost-Nederland kwam de vraag; hoe de DIK's in te richten binnen de plannen van de nationale politie. De eenheid Oost-Nederland moet vijf voormalige politieregio's samenvoegen tot één eenheid, waarbij de politieregio's omgevormd worden naar districten. Binnen de plannen van de nationale politie wordt vooral gezocht naar verbeteringen en eenduidigheid in werkwijze, inrichting, producten, bedrijfsvoering en sturing. De DIK's die binnen de eenheid Oost-Nederland zullen ook naar die maatstaven ingericht moeten worden, het probleem is echter dat de DIK's in de huidige situatie veel van elkaar verschillen, vooral in de te leveren informatieproducten, werkwijzen en sturing. De relatie van de DIK's met de basisteams kan onder andere beschreven worden aan de hand van de te leveren informatieproducten. De DIK's voorzien de basisteams en het district van informatieproducten ten behoeve van de weging, voorbereiding en sturing van handhaving en opsporing. Om te voldoen aan de plannen van de nationale politie, wat betreft de verbeteringen en eenduidigheid binnen de organisatie, zullen de DIK's ook deze veranderingen moeten doorvoeren. Dit onderzoek is gericht op de DIK's uit de eenheid Oost-Nederland, met de bedoeling een aanbeveling te doen voor een eenduidige inrichting van de DIK's. Daarbij zal een vergelijkend onderzoek uitgevoerd worden naar de verschillen en overeenkomsten bij de DIK's uit de eenheid Oost-Nederland. Dit onderzoek speelt zicht af tegen de achtergrond van deze genoemde ontwikkelingen. Waarbij de vraag is wat de invloed van de veranderingen van de kerntaken en het creëren van eenduidigheid op de dienstverlening van de DIK's zal zijn. Er zal worden gekeken hoe de DIK's eruit zien, wat de behoefte is van de basisteams ten aanzien van de DIK's en hoe het beste een eenduidige inrichting, bedrijfsvoering en werkwijze gecreëerd kunnen worden met een eenduidig product als resultaat.

Aan de hand van deze probleemstelling is de centrale onderzoeksvraag geformuleerd:

‘Welke verschillen en overeenkomsten bestaan er in de wijze waarop de voormalige Districtelijke Informatie Knooppunten ingericht zijn en in hoeverre kan uit die verschillen en overeenkomsten opgemaakt worden hoe de Districtelijke Informatie Knooppunten voor eenheid Oost-Nederland het beste eenduidig ingericht kunnen worden?’

Om de centrale vraagstelling te kunnen beantwoorden, zijn de onderstaande deelvragen opgesteld. Deze deelvragen zijn deels beschrijvend, deels vergelijkend en deels verklarend.

1. *Hoe zijn de voormalige DIK's ingericht en hoe functioneren zij, (wat zijn hun producten en hoe ziet de bedrijfsvoering eruit en hoe is de aansturing van de basisteams)?*
2. *Welke behoeften hebben de klanten van de DIK's: de basisteams?*
3. *Welke bijdrage leveren de uiteenlopend ingerichte DIK's aan de taakuitvoering van de basisteams?*
4. *Hoe worden die (uiteenlopende) bijdragen gewaardeerd?*
5. *Welke factoren verklaren de kwaliteit van de dienstverlening van een human service organisatie als een DIK?*

De formuleerde onderzoeksvraag en de bijbehorende deelvragen vormen de rode draad in dit onderzoek. Om erachter te komen hoe de DIK's zijn ingericht en hoe ze functioneren, is er een documentanalyse uitgevoerd. De documenten die daarvoor zijn gebruikt, zijn voornamelijk afkomstig uit de politieorganisatie. Op die manier is de context van het onderzoek helder geworden en is het duidelijk geworden wat DIK's zijn en waar ze zich in de organisatie bevinden, maar ook hoe de nationale politie eruit ziet en wat de basisteams doen. Aan de hand van deze informatie, is deelvraag één gedeeltelijk beantwoord. Behalve de documentanalyse, is er ook een literatuurstudie uitgevoerd, waarbij verschillende theorieën benaderd zijn om mogelijke verklaringen te geven voor het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's. De theorieën van Stol over informatietechnologie bij de politie, Hasenfeld over Human Service Organizations en Reuss-Ianni & Ianni over street-cops cultuur en management-cops cultuur, zijn geselecteerd om het theoretisch kader te schetsen. Aan de hand van die theorieën zijn een viertal hypothesen opgesteld.

Om uiteindelijk te weten te komen welke factoren invloed uitoefenen op de dienstverlening van de DIK's, zodat daar rekening mee gehouden kan worden in het eenduidig inrichten van de DIK's binnen de eenheid Oost-Nederland, zijn er tien kwalitatieve interviews afgenomen. Vijf interviews zijn afgenomen bij teamchefs van basisteams uit de vijf districten en vijf interviews zijn afgenomen bij medewerkers van de DIK's uit de vijf districten. Aan de hand van de interviews zijn er belangrijke gegevens verkregen om de deelvragen te beantwoorden.

Naar aanleiding van de interviews met de teamchefs van de basisteams en de informatiecoördinatoren van de DIK's is gebleken dat er veel verschillen bestaan in de werkwijze, taken, bedrijfsvoering, producten en sturing tussen de DIK's. Als eerste wordt duidelijk hoe de briefing er bij de basisteams uitziet en welke rol de medewerkers van de DIK's daarin hebben. Elke dienst van de basisteams wordt gestart met een briefing, die meestal door de leidinggevenden van de basisteams wordt gegeven. De briefing is een belangrijk sturingsmoment voor de basisteams. Om een goede briefing te maken, wordt er een selectie

van tien dia's gemaakt uit ongeveer 30 of 40 dia's. Niet in elk district wordt de inhoud van de briefing bepaald door de teamleiding van de basisteams, maar door medewerkers van de DIK's. Dit is in IJsselland en Noord-Oost-Gelderland het geval. Daarnaast zijn zowel de teamchefs als de informatiecoördinatoren tevreden over de structuur van de briefingen, waardoor de kwaliteit van de briefingen bevorderd. De kwaliteit van de briefing is nog niet heel hoog, wat volgens alle partijen kunnen de briefingen altijd beter.

Naast dat er verschillen bestaan in de briefingen, bestaan er tussen de DIK's ook verschillen wat betreft de te leveren producten. Uit de interviews is gebleken dat niet alle DIK's alle informatieproducten leveren die vanuit de nationale politie wel verwacht worden. Uit tabel 3 (hieronder) blijkt welke DIK's welke informatieproducten leveren. Deze informatieproducten zijn de bijdragen die de DIK's aan de basisteams leveren. Hieruit kan geconcludeerd worden dat niet voor elk DIK geldt dat zij alle informatieproducten leveren, maar dat alleen Gelderland-Midden alle informatieproducten levert. Opmerkelijk is dat het DIK van Gelderland-Midden voornamelijk informatieproducten aan de rechte teams levert en niet aan de robuuste basisteams. Van het product lokaal veiligheidsbeeld is niet letterlijk in de interviews genoemd of het geleverd wordt door de DIK's. Op basis van de interviews kan wel geconcludeerd worden dat de DIK's die bezig zijn met het voorbereiden van de briefingen, daardoor ook bezig zijn met het lokale veiligheidsbeeld.

Tabel 3

Informatieproducten geleverd door de DIK's uit Eenheid Oost-Nederland

	IJsselland	Gelderland-Midden	Noord-Oost-Gelderland	Gelderland-Zuid	Twente
Briefinginformatie	X	X	X	X	X
Lokaal veiligheidsbeeld	X	X	X	X	X
Analyse van lokaal veiligheidsbeeld	X	X	-	-	-
Analyse voor rechercheonderzoek	X	X	X	X	X

Behalve dat er verschillen bestaan tussen de DIK's, is gebleken dat er ook verschillen zijn tussen de doelen van de basisteams en de DIK's. Dit is gebleken uit de informatiebehoefte die teamchefs hebben. De teamchefs willen dat zij over snelle en actuele sturingsinformatie beschikken en daarnaast willen zij ook goede input krijgen voor de briefingen. Dit geldt voor alle teamchefs. Vanuit de DIK's wordt gezegd dat de informatie coördinatoren graag zien dat er meer informatie wordt ingevoerd in de systemen en dat die informatie ook beter wordt vastgelegd. Dat geldt alleen voor de informatiecoördinatoren van de DIK's uit IJsselland, Noord-Oost-Gelderland en Twente. De andere informatiecoördinatoren zoeken de oorzaak in het feit dat de systemen waarmee de dienders uit de basisteams moeten werken, niet naar behoren functioneren. Deze informatiecoördinatoren hebben ook de behoefte aan een betere samenwerking met de basisteams. Voor de teamchefs is deze behoefte wederzijds, waarbij de teamchefs van IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland zeggen daarin te worden

voorzien. Voor de andere teamchefs geldt dat zij minder tevreden zijn over de informatiebehoefte en de samenwerking met de DIK's en zij zien daarin nog verbeterpunten.

Over de geleverde producten hebben de teamchefs van de basisteams ook op- en aanmerkingen en blijken zij niet geheel tevreden. Voor de briefing als informatieproduct geldt dat de teamchefs over het algemeen tevreden zijn wat betreft de manier waarop de briefing nu gegeven wordt, maar dat het altijd beter kan. In die zin bedoelen de teamchefs dat er meer sturingsinformatie toegevoegd moet worden aan de briefing. Over het lokale veiligheidsbeleid hebben de teamchefs niets gezegd, waardoor er geen waardering aan gekoppeld kan worden. Voor de analyses van de lokale veiligheidsproblemen geldt dat de teamchefs tevreden zijn over het geleverde product, omdat zij zich ook realiseren dat het DIK bij het maken van het product afhankelijk is van wat ingevoerd wordt in de systemen, dat behoort tot de verantwoordelijkheid van de basisteams. Voor de analyses voor de rechercheonderzoeken geldt, dat alle DIK's rechercheonderzoeken ondersteunen. Echter kunnen de teamchefs van de basisteams kunnen moeilijk een oordeel geven over een product wat het DIK moet maken voor de recherche, want vaak krijgen zij die producten niet te zien. Voor het maken van préweegdocumenten geldt dat alleen de DIK's van Gelderland-Midden en Twente de préweegdocumenten maken. Bij de andere DIK's is het niet bekend of zij préweegdocumenten maken. De teamchef van Gelderland-Midden blijkt tevreden te zijn over het product, maar geeft wel aan dat het DIK nog maar sinds kort préweegdocumenten maakt, daarvoor deed het basisteam dat zelf. Voor het coördineren van informatie is gebleken dat de teamchefs tevreden zijn over hoe de DIK's informatie coördineren. De informatie die ze krijgen is actueel en arriveert snel. Minder tevreden zijn de teamchefs over het terugkoppelen van analyses en het gebruik van social media. Voor het geven van signalen voor de kwaliteit van informatie geldt dat de teamchefs niet tevreden zijn over de kwaliteit van informatie. Zij geven aan dat de DIK's de dienders uit de basisteams meer moeten stimuleren om informatie in te voeren, zodat ook de kwaliteit van informatie omhoog gaat. Als laatste blijkt ook uit de interviews, dat de teamchefs niet tevreden zijn met de systemen waarin ze hun informatie moeten invoeren, wat ook de informatiecoördinatoren hebben aangegeven.

Nadat deze resultaten uit het onderzoek naar voren zijn gekomen, is er gekeken of daarvoor verklaringen te geven zijn op basis van de gehanteerde literatuur. Als eerste is gebleken dat de basisteams voldoen aan de kenmerken van de street-cops cultuur (Reuss-lanni & lanni, 2005). De dienders uit de basisteams kunnen getypeerd worden als zelfstandige professionals en daarbij handelen op basis van het korte termijn perspectief. Daarnaast beschikken de dienders ook over discretionaire bevoegdheid. Voor de DIK's geldt dat daar de management-cops cultuur herkend is. Dat wil zeggen dat de kenmerken van de management-cops ook bij de DIK's aanwezig zijn. Zowel voor het uitvoeren van organisatorische taken in een leidinggevende functie, als het handelen op basis van een langer termijn visie en de aanwezigheid van hiërarchie binnen de afdelingen, zijn herkend bij de DIK's. Ten derde is er onderzocht of organisatorische factoren (gebaseerd op de Human Service Organizations-theorie) binnen de DIK's bestaan, die van invloed zijn op de dienstverlening van de DIK's. Daarbij is onderzocht of de kenmerken die Hasenfeld (2007) beschrijft, ook terug te vinden zijn bij de DIK's. Als eerste zijn de DIK's als onderdeel van de politieorganisatie aan te merken als HSO's. De omgeving van de DIK's heeft invloed op de te maken producten (de basisteams). Daarnaast blijken verschillende doelen onduidelijkheid te creëren over de verwachtingen van de verschillende afdelingen (tussen de DIK's en de basisteams). Tot slot blijkt ook het *'loosely coupled system'*

aanwezig te zijn, wat betekent dat de afdelingen losjes met elkaar verbonden zijn. Dit blijkt onder andere veroorzaakt te worden door de zwakke controle op medewerkers.

Met deze bevindingen kan geconcludeerd worden dat er een aantal factoren invloed hebben op de dienstverlening van de DIK's. Voor de DIK's van Gelderland-Midden en Gelderland-Zuid geldt dat het *'loosely coupled system'* invloed uitoefent op de dienstverlening van deze DIK's. Bij de andere DIK's is er geen sprake van losjes verbonden afdelingen, omdat de samenwerking tussen de DIK's en de basisteams in die districten, naar zeggen, goed verloopt. Voor de omgeving geldt dat de basisteams wel invloed hebben op de inhoud van de producten van de DIK's uit IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland, maar niet op de andere twee DIK's. De omgeving als factor kan ook als een verklaring gezien worden voor het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's. In dit geval is de invloed van de omgeving een positief effect, want de leidinggevenden van de basisteams lijken tevreden over het leveren van briefinginformatie als product van de DIK's IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland. De invloed van de omgeving creëert afstemming over de te leveren producten. Ten derde blijkt er discrepantie te bestaan tussen de officiële doelen van de DIK's en de operationele doelen van de basisteams. Voor alle drie groepen DIK's geldt dat het DIK een officieel doel nastreeft en de basisteams een operationeel doel, waardoor onduidelijkheid veroorzaakt wordt in de verwachtingen van de verschillende afdelingen bij het behalen van de doelen. De aanwezigheid van discrepantie tussen de doelen bij alle DIK's, verklaart niet waarom de dienstverlening van de DIK's tekort schiet. Ten slotte blijkt ook de verklaring op basis van de theorie van Reuss-Ianni & Ianni niet op te gaan wat betreft het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's. De management-cops cultuur is bij alle drie de groepen te herkennen en geeft daarom geen verklaring voor het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's.

De factoren omgeving en *'loosely coupled system'* blijken de factoren te zijn waar de dienstverlening door beïnvloed wordt. Een eenduidige inrichting van de DIK's heeft baat bij een goede afstemming wat betreft de te leveren producten, de verwachtingen en doelen, tussen de DIK's en de basisteams. Terugkijkend op de resultaten van groep 1, blijkt dat de coördinatie bij de DIK's een belangrijke rol te spelen met betrekking tot de afstemming tussen de DIK's en de basisteams. Bij de DIK's IJsselland, Noord-Oost-Gelderland en Twente heeft het *'loosely coupled system'* geen effect en oefent de omgeving juist een positief effect uit op de dienstverlening van de DIK's. Maar voor de DIK's van Gelderland-Zuid en Gelderland-Midden, lijken deze factoren een gevaar te zijn voor de dienstverlening. Het *'loosely coupled system'* en de omgeving beïnvloeden de dienstverlening negatief. Het advies aan de eenheid Oost-Nederland wat betreft een eenduidige inrichting van de DIK's klinkt als volgt:

- Door het creëren van een goede afstemming tussen de DIK's en de basisteams wat betreft doelen en verwachtingen, weten beide afdelingen wat ze aan elkaar hebben en hoe ze elkaar kunnen ondersteunen in het bereiken van de doelen. Op die manier kunnen voor beide afdelingen, de doelen bereikt worden, zonder dat de andere afdeling daarbij belemmerd wordt.
- De rol van de informatiecoördinatoren versterken. De informatiecoördinatoren kunnen de coördinatie op zich nemen, om samen met de teamchefs van de basisteams af te stemmen wat voor de DIK's als voor de basisteams belangrijk is voor de

dienstverlening. Op die manier wordt de informatiecoördinator nog meer de spil tussen de verschillende afdelingen met de taak om het informatieproces te bewaken.

- Een overleg organiseren met een geselecteerd aantal medewerkers van alle DIK's uit de eenheid Oost-Nederland, waarin er afstemming bereikt kan worden over werkwijzen, taken en producten.
- DIK's en basisteams bij elkaar betrokken houden, waardoor het voor beide afdelingen duidelijk is welke rol ze hebben in elkaars dienstverlening. Dit kan door medewerkers van de DIK's te koppelen aan een basisteam.

Abstract

The introduction of the Dutch national police on January 1st 2013, has caused quite a stir. The merge of twenty-six kind of independent regional police forces into ten cooperating police units, caused a lot of changes in organizational, personnel and in an administrative way. Draft-, development- and implementation plans are needed, in order to offer guidelines for realization of the Dutch national police. These plans do not include detailed guidelines for every single department of the police. That is, the police units have space to establish the details of these departments. This also applies for the Service Regional Information Organization (Dienst Regionale Informatie Organisatie = DRIO) in case of the Information hubs of the district (Districtelijke Informatie Knooppunten = DIK's). The plans did not prescribe how DIK's have to be organized in regard to the street-cops teams (basisteamen = BT's). The only prescription in the plans is that the DIK needs to be located in proximity of the street cops teams. In this research that positioning of specifically the police unit East-Netherlands' DIK's is the central research issue.

DIK's are organized in each district of the police unit East-Netherlands. The police unit of East-Netherlands exists of five districts, namely 'IJsselland', 'Twente', 'Noord-Oost-Gelderland', 'Gelderland-Midden' and 'Gelderland-Zuid'. The DRIO of the police unit East-Netherlands wants to know how to establish the DIK's in proximity to the BT's. Next to the DRIO, also following services operate:

- 'Dienst Regionaal Operationeel Centrum' (DROC)= Service of Regional Operations Centre;
- 'Dienst Regionale Recherche' (DRR) = Service of Regional Criminal Investigation Department;
- 'Dienst Regionale Operationele Samenwerking' (DROS) = Service of Regional Operational Cooperation;
- 'Dienst Bedrijfsvoering Regionale Eenheid' (DBV RE) = Service Business Regional Unit.

During the formation of the national police, focus is constantly placed on improvements and uniformity, especially in products, organization, methods, business and management. This also applies for the DIK's of the police unit East-Netherlands. The problem is that the former DIK's differ in many ways. For example, the products which IJsselland's DIK delivers to IJsselland's BT's are different than Twente's DIK delivers to Twente's BT's. The DIK's also differ in management and methods. The relation between the DIK's and the BT's can be described by the deliverables of the DIK's to the BT's. The DIK's have to provide BT's and also the district information products for weighting, preparation and managing of law enforcement and investigation. To meet up with the plans of the national police, as regards the changes and uniformity, also the DIK's have to implement these plans. This research concerns the establishment of the DIK's of the police unit East-Netherlands. In order to give provide recommendations about how the establish the DIK's, a comparative research is needed to search for differences and similarities of the DIK's. The question raised *'what is the influence of the changes in the main tasks of the DIK's and creating uniformity on the service of the DIK's?'*

In the research will be examined how the DIK's should look like and what the needs of the BT's are in case of the DIK's. In addition, the search toward creating a uniform organization, business and methods, with uniform products as result, will be examined.

The following research question is formulated:

'What differences and similarities exist in the way the former DIK's were established and how can these differences and similarities (organizational aspects) contribute to a uniform establishment of the DIK's of the police unit East-Netherlands?'

To answer the main research question, a few sub-questions are drafted. These are partially descriptive, comparative and explanative.

1. *How are the former DIKs organized and how did they function, (what are their key products, and how are the business and control organized)?*
2. *Which needs have the clients of the DIKs (in this research the clients are street cops)?*
3. *How do the different organized DIKs contribute to the tasks performance of street cops?*
4. *How are these contributions valued?*
5. *Which factors explain the quality of the service of a human service organization such as a DIK?*

The formulated research question and the associated sub questions are central in this research. To find out how the DIK's are organized and how they functioned, an analysis of organizational documents has been performed. The documents originated from the Dutch police organization. In this way, the context of the research has become clear, is found out what DIK's are en what their role is in the organization, what the national police looks like and what the methods and business of the BT's are. With that information, sub question 1 is partially answered.

In addition to the analysis of documents, a literature review has been done. In the theoretical framework, different theories are described to give possible explanations about the influences of the DIK' services. First the theory of Stol (2007) about information technology in the police organization. This theory makes us aware of the fact that there are always people behind information, so information is of human meaning. Then the theory of Hasenfeld (2007) about Human Service Organization is selected to make clear whether there are organizational factors which can influence the service of the DIK's. Additionally, the theory of Reuss-Ianni & Ianni (2005) is selected, as differences in cop culture might influence the service of the DIK's. The differences in cop culture will be examined between BT's and the DIK's. After these theories were approached, some hypotheses are formulated.

To find out which factors influence the service of the DIK's, ten qualitative interviews were performed. Five interviews were done by information coordinators of the DIK's and five were done by team chefs of the BT's. These interviews provided important information to answer the sub questions. From the interviews came clear that there are a lot of differences between the DIK's in their methods, tasks, business, products and management. It seems that every BT starts their work with a briefing. Most often, the chief of the BT's leads the briefing. Briefing is an important steering moment in the work of the street cops of the BT's. To make a good briefing, a

selection in the number of slides is needed. Most of the time, the chiefs of the BT's selects approximately 40 slides and brings this number back to ten slides. The differences can be found in the preparation of the briefings. In IJsselland and Noord-Oost-Gelderland the preparation of the briefing is done by TIMers (Team Information Employees), while the preparation of the other briefings is done by the chiefs of the BT's. Remarkable is that the TIMers are a part of the DIK's, so these DIK's are involved in the briefing process, whereas the other DIK's are not involved in the preparation process. Similarities are found in the structure of the briefing, the information coordinators and the team chefs. About the quality of the briefing, the information coordinators and the team chefs responded in the interviews that it has to be better.

Besides the differences in briefings, there are also differences in de products, especially in the deliverable products of the DIK's to the BT's. It came clear from the interviews that, although the national police expects to, not all the DIK's deliver all the information products. In table 3 is shown which DIK delivers which products. The table shows that only the DIK Gelderland-Midden delivers all the information products, although it is remarkable that this DIK delivers their products to investigation teams instead of the BT's. About the local safety image as an information product can concluded that the DIK's which prepare the briefing, also make products like local safety image.

Table 3

Information products deliverd by DIK's from unit East-Netherlands

	IJsselland	Gelderland-Midden	Noord-Oost-Gelderland	Gelderland-Zuid	Twente
Briefings information	X	X	X	X	X
Local safety image	X	X	X	X	X
Analysis of local safety image	X	X	-	-	-
Analysis for investigation teams	X	X	X	X	X

Besides differences between DIK's, there are also differences between the goals of DIK's and BT's. Team chefs want their information as quick and up-to-date as possible in order to steer their team. . They also want better input for briefings. This applies for all interviewed team chefs. The information coordinators of Noord-Oost-Gelderland, Twente and IJsselland want to see that street cops put more information into the systems of the police organization. The information coordinators of the other DIK's concluded that lack of information in the systems, is caused by the systems themselves. These systems do not function properly. These information coordinators also have the need to a better cooperation with the BT's.

The team chefs of the BT's have some remarks about the deliverables, for example about content of the briefing. Briefings can always be improved with more steering information. However, in general the team chefs are satisfied about the briefings. The team chefs did not say

anything about the local safety image. Therefore it can be concluded that there is no value for the local safety image. Applies to the analysis of local safety image is that the team chefs are satisfied about the product, because they also realized that the DIK's are responsible of the entered information in the systems. The team chefs feel responsible for this. Making analysis for criminal investigations is also a task of the DIK's and all the DIK's complete this task. There is no value of the team chef of the BT's about this, because these products go to the investigation teams and not to team chefs of the BT's. With regard to making research proposals for criminal investigation (préweegdocument) are only the DIK's of Gelderland-Midden and Twente making these. From the interviews it remained unclear whether other DIK's also made these research proposals. However, the team chef of Gelderland-Midden is satisfied about the research proposals, although they recently started with making the research proposals. The team chefs are satisfied about the coordination of information as an information product of the DIK's, especially about how they coordinate information. The team chefs are less satisfied about the feedback upon analysis and the use of social media. The team chefs are not satisfied with the quality of information, leading to dissatisfaction about the information product; giving signals about quality of information. The team chefs think that the employees of the DIK's have to encourage street cops of the BT's to put more information into the systems. Finally, the team chefs are not satisfied about the quality of the systems.

With these results explanations are sought based upon the theoretical framework. First, the BT's provide show characteristics of the street cop culture. The street cops can be characterized as professionals who act on basis of the short-term perspective. Additionally, they have discretionary powers. Second, the DIK's can be characterized as management cops, as they perform organizational task in a management function. Acting on the long-term perspective as the presence of hierarchy in the department are characteristics where the DIK's comply to. Third, a search is performed after organizational factors (based on the Human Service Theory (HSO) of Hasenfeld) inside the DIK's, influencing the service of the DIK's. It is examined whether these characteristics of a Human Service Organization are present at the level of the DIK's. First the DIK's are a part of the police organization, where the police organization can be marked as an HSO. Second, the environment of the HSO influenced the products, the environment of the DIK's are BT's. In addition the different goals between the DIK's and BT's create uncertainty, as both departments do not know each other's expectations. Final, the departments are loosely coupled. This is caused by weak control on employees, for example.

With these results it can be concluded that there are a few factors influencing the services of the DIK's. For the DIK's Gelderland-Midden and Gelderland-Zuid applies that the *'loosely coupled system'* influence the services of the DIK's. However, this does not apply for the other DIK's. These other DIK's cooperate well with the BT's. The BT's have influence on the content of the products of the DIK's in IJsselland, Twente and Noord-Oost-Gelderland, whereas the BT's of the other DIK's do not influence the content of the products. Therefore, the environment (BT's) is an explaining factor influencing the service of the DIK's. However, the influence is regarded as positive, as it seems that the team chefs of the BT's are satisfied about the briefing as product. The environment creates harmonization in the products. Third, a gap exists between the goals of the DIK's and the goals of the BT's. The DIK's have official goals, whereas BT's have operative goals to be pursued. This applies to all the DIK's, so it can be concluded that this factor does not influence the service of the DIK's. However, it does create uncertainty in expectations of each other. Finally, the theory of Reuss-Ianni & Ianni does not influence the

services of the DIK's, as all the DIK's have the management cops culture. This theory does not explain inadequacies of the service of the DIK's.

The answer at the central research question is that the factors '*loosely coupled system*' and the environment influence the service of the DIK's. To reach a uniform establishment for the DIK's you have to take into account these factors. Focus on alignment between the products. Expectations and goals between the DIK's and the BT's contribute to such alignment. After all, the results showed that coordination of the DIK's is very important; especially in achieving alignment between the products, expectations and goals between the DIK's and the BT's. The DIK's Noord-Oost-Gelderland, IJsselland and Twente, which are marked as '*loosely coupled system*' do not influence the services of the DIK's. Moreover, the environments have positively affects the service of the DIK's. For the DIK's of Gelderland-Zuid and Gelderland-Midden the factors '*loosely coupled system*' and the environments form a danger for the services of these DIK's. The negative influence of these factors at the services of the DIK's Gelderland-Zuid en Gelderland-Midden, makes that the services of these DIK's are inadequate. Recommendations to the police unit East-Netherlands about the uniform establishment of the DIK's are:

- To achieve alignment about the products, goals and expectations between the DIK's en the BT's. In that way both parties know what they have in common and can achieve their goals without obstructing each other.
- Increase the role of the information coordinators of the DIK's. They can do the coordination of achieving alignment, together with the team chefs of the BT's. The coordinators of information play a pivotal role between the DIK's and the BT's.
- Set up a meeting with selected employees of the DIK's of the whole unit East-Netherlands. There can achieve alignment about the products, methods, goals and tasks.
- Create involvement between the DIK's and the BT's. In that way it is for both departments clear which role they have and what they can do for each other. This can be reached by linking employees of the DIK's to a BT.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting	4
Abstract	10
Inhoudsopgave	16
1. Inleiding	18
1.1 Aanleiding	18
1.2 Probleemstelling, doelstelling en vraagstelling.....	19
1.3 Methodologie	20
1.4 Relevantie	23
1.5 Leeswijzer	24
2. Politie eenheid Oost-Nederland, de DIK's en de basisteams	26
2.1 Inleiding.....	26
2.2 Politie eenheid Oost-Nederland: organisatie en inrichting.....	26
2.3 Basisteams: inrichting en taken	29
2.4 Informatievoorziening, in het bijzonder door de DIK's	30
2.5 Conclusie	32
3. Theoretisch kader: dienstverlening binnen politieverband	34
3.1 Inleiding.....	34
3.2 Informatie binnen de politie	34
3.3 Hasenfeld.....	36
3.4 Reuss-Ianni & Ianni.....	40
3.5 Conclusie: mogelijke verklarende factoren voor tekortschietende dienstverlening	42
4. De klanten van de DIK's: de basisteams	44
4.1 Inleiding.....	44
4.2 De dagelijkse aansturing van de teams	44
4.3 De aard van de behoefte aan informatie	47
4.4 Cultuur van de basisteams: street-cops?	49
4.5 Samengevat.....	52
5. De DIK's en de door hen geleverde producten	54
5.1 Inleiding.....	54
5.2 Hoe zien de DIK's de behoeften van de basisteams?.....	54
5.3 Wat leveren de DIK's?	56
5.4 Hoe waardeert de leiding van de basisteams het product van de DIK's?	60
5.5 Cultuur van de DIK's: management-cops?.....	65
5.6 Welke organisatorische factoren beïnvloeden het functioneren van het DIK?	70
5.7 Samengevat.....	75
6. Verklaringen	78
6.1 Verklaringen Hasenfeld.....	79
6.2 Verklaring Reuss-Ianni & Ianni.....	80

6.3 Samengevat.....	81
7. Conclusie en aanbevelingen.....	82
7.1 Beknopte antwoorden deelvragen	82
7.2 Beantwoording onderzoeksvraag.....	84
7.3 Aanbevelingen	87
Bibliografie	88
Literatuur.....	88
Documenten	89
Bijlage.....	92
Interviewvragen.....	92

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

“De vorming van de nationale politie ligt, ruim een jaar na de inwerkingtreding van de Politiewet 2012, op koers. De veranderingen zijn in volle gang en beginnen hun vruchten af te werpen(...) De Korpschef ziet de doelstelling om de basisteams en districtsrecherches per 1 januari 2015 en de overige onderdelen per 2016 inwerking te brengen als realistisch maar niet gemakkelijk.”

De brief van minister Opstelten aan de Tweede Kamer op 10 juni 2014 jl. heeft betrekking op de voortgang van de nationale politie. De komst van de nationale politie staat constant in de belangstelling. De samenvoeging van zesentwintig min of meer onafhankelijke politieregio's naar tien politie-eenheden brengt heel wat veranderingen met zich mee, zowel op menselijk, organisatorisch en bestuurlijk gebied. Om de nationale politie te realiseren, is er een ontwerpplan, inrichtingsplan en een realisatieplan opgesteld. In deze plannen staat niet voor elke afdeling binnen de eenheden een strikte reorganisatie op papier, maar worden de eenheden daarin gedeeltelijk vrijgelaten. Er zijn geen bindende richtlijnen beschreven in de plannen voor bijvoorbeeld de afdelingen die onder de Dienst Regionale Informatie Organisatie (DRIO) vallen. Zo blijkt voor de inrichting van Districtelijke Informatie Knooppunten (DIK's) niet in concrete vormen beschreven hoe deze DIK's ingericht moeten worden. Behalve de term 'nabijheid' wordt er verder niets beschreven over de organisatie van de DIK's ten opzichte van de robuuste basisteams.

Voor de veranderingen van de Dienst Regionale Informatie Organisatie (DRIO) geldt dat deze vanaf 2016 in werking zullen treden evenals andere onderdelen van de regionale eenheden. Op dit moment krijgen de veranderingen bij de basisteams en de recherche voorrang bij het realiseren van de plannen voor een nationale politie.¹ De DRIO voorziet de politieorganisatie 24/7 van actuele informatie ten behoeve van de sturing op en de ondersteuning van de uitvoering van politiewerk.² Een onderdeel van de DRIO zijn de DIK's. De DIK's zijn Districtelijke Informatie Knooppunten die op elk district binnen de eenheden aanwezig zijn. De DIK's voorzien het district en de basisteams van informatieproducten ten behoeve van de weging, voorbereiding en sturing van handhaving en opsporing.³ De eenheden hebben de mogelijkheid om de DIK's te organiseren naar eigen inzicht. Voor de vorming van eenheid Oost-Nederland zijn er vijf voormalige regio's samengevoegd. Die regio's zijn nu de districten van eenheid Oost-Nederland. Met de vorming van de nationale politie, wordt ook gezocht naar verbeteringen en eenduidigheid in werkwijze, inrichting, producten, bedrijfsvoering en sturing, dit geldt ook voor de vorming van de DIK's. In de voormalige politieregio's zijn DIK's op verschillende manieren ingericht. Deze hebben ook nog eens verschillende benamingen, als infodesk of Regionaal Informatie Knooppunt (RIK).⁴ Er moeten dus DIK's ingericht worden op de districten binnen de

¹ Brief aan Tweede Kamer wat betreft de voortgang nationale politie (06-06-2014)

² Inrichtingsplan nationale politie (2012: 155)

³ Idem

⁴ Als er in dit onderzoek gesproken wordt over DIK's, dan wordt daar zowel de voormalige als de toekomstige situatie van de DIK's bedoeld

Eenheid. Dit onderzoek zal zich richten op het inrichten van de DIK's van eenheid Oost-Nederland.

1.2 Probleemstelling, doelstelling en vraagstelling

Probleemstelling

Een vergelijkend onderzoek uitvoeren naar de DIK's van Eenheid Oost-Nederland is interessant, niet alleen omdat er verschillen bestaan in de inrichting en bedrijfsvoering van de voormalige DIK's, maar ook zijn de overeenkomsten belangrijk zijn voor nieuw in te richten DIK's.⁵ De gehele realisatie van de nationale politie zorgt voor een verschuiving in bijvoorbeeld de kerntaken van de medewerkers van de DIK's. Om die verschuiving te realiseren, zal bijvoorbeeld ook de werkwijze van politiemensen op straat moeten veranderen van reactief naar meer preventief. Vervolgens moet Intelligence Gestuurd Politiewerk geïmplementeerd worden als werkwijze van politiemensen op straat. Deze implementatie heeft ook weer invloed op de medewerkers van de DIK's, die de briefingen, voorafgaande aan de dienst van de politiemensen, voorbereiden. In de briefingen zullen dan meer IGP-opdrachten gepresenteerd moeten worden. Dat betekent dat de medewerkers van de DIK's andere dia's voor de briefingen zullen moeten maken en ook moeten zorgen voor afstemming met de teamchef van het basisteam naar de behoefte van de basisteams.

Een andere belangrijke ontwikkeling die plaatsvindt, is dat nationale politie eenduidigheid wil creëren. Dat betekent voor de voormalige DIK's en haar medewerkers dat de kerntaken van de medewerkers van de DIK's in elke Eenheid hetzelfde worden. Daarnaast is het belangrijk dat de medewerkers van de DIK's elkaar kunnen vervangen, maar elkaar ook kunnen ondersteunen. Eenduidigheid in product, werkwijze, sturing, bedrijfsvoering en inrichting binnen de Eenheid Oost-Nederland is belangrijk om vervangbaarheid te kunnen realiseren. Hierbij is van belang dat er gekeken wordt naar hoe de DIK's hedendaags ingericht zijn en welke werkwijze, sturingsprocessen en bedrijfsvoering ze hebben.

Dit onderzoek speelt zicht af tegen de achtergrond van de genoemde ontwikkelingen. Waarbij de vraag is wat de invloed van de veranderingen van de kerntaken en het creëren van eenduidigheid op de dienstverlening van de DIK's zal zijn. Er zal worden gekeken hoe de DIK's eruit zien, wat de behoefte is van de basisteams ten aanzien van de DIK's en hoe het beste een eenduidige inrichting, bedrijfsvoering en werkwijze gecreëerd kunnen worden met een eenduidig product als resultaat.

Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om een aanbeveling te kunnen doen ten behoeve van de eenduidige inrichting van de toekomstige DIK's binnen Eenheid Oost-Nederland. Dit doel kan bereikt worden door de verschillen en overeenkomsten van de voormalige DIK's op een rijtje te zetten en aan te geven met welke factoren rekening gehouden moet worden in de inrichting van de DIK's binnen de Eenheid Oost-Nederland van de nationale politie.

⁵ Realisatieplan nationale politie (2012).

Vraagstelling

Het doel kan bereikt worden door een centrale vraagstelling op te stellen en deze te beantwoorden aan het einde van het onderzoek. **De centrale vraagstelling luidt:**

‘Welke verschillen en overeenkomsten bestaan er in de wijze waarop de voormalige Districtelijke Informatie Knooppunten ingericht zijn en in hoeverre kan uit die verschillen en overeenkomsten opgemaakt worden hoe de Districtelijke Informatie Knooppunten voor eenheid Oost-Nederland het beste eenduidig ingericht kunnen worden?’

Om de centrale vraagstelling te kunnen beantwoorden zijn de volgende deelvragen opgesteld. Deze deelvragen zijn deels beschrijvend, deels vergelijkend en deels verklarend.

1. *Hoe zijn de voormalige DIK's ingericht en hoe functioneren zij, (wat zijn hun producten en hoe ziet de bedrijfsvoering eruit en hoe is de aansturing van de basisteams)?*
2. *Welke behoeften hebben de klanten van de DIK's: de basisteams?*
3. *Welke bijdrage leveren de uiteenlopend ingerichte DIK's aan de taakuitvoering van de basisteams?*
4. *Hoe worden die (uiteenlopende) bijdragen gewaardeerd?*
5. *Welke factoren verklaren de kwaliteit van de dienstverlening van een human service organisatie als een DIK?*

De geformuleerde onderzoeksvraag en bijbehorende deelvragen gelden als leidraad voor dit onderzoek. Voordat er met een uitwerking begonnen wordt, is het belangrijk een kader te schetsen waarin de DIK's van eenheid Oost-Nederland in kaart worden gebracht. Op die manier kan de complexe context waarbinnen de DIK's georganiseerd zijn, opgehelderd worden. In het hoofdstuk daaropvolgend zal een theoretisch model ontwikkeld worden waarbij vanuit een sociaalwetenschappelijk perspectief gekeken wordt naar het vergelijkende onderzoek.

1.3 Methodologie

Om antwoord te kunnen geven op de centrale vraagstelling en de deelvragen, wordt er in deze paragraaf weergegeven hoe de onderzoeksmethoden voor deze cases zijn vormgegeven. Verder wordt er in deze paragraaf de methodische verantwoording van het onderzoek beschreven.

Onderzoeksontwerp

In deze paragraaf worden de methoden van het onderzoek beschreven, met andere woorden op welke manier wordt de kennis van dit onderzoek gegenereerd. Aan het einde van het onderzoek moet het mogelijk zijn om een verklaring te geven in hoeverre uit de bestaande verschillen en overeenkomsten van de DIK's opgemaakt kan worden hoe de DIK's voor de Eenheid Oost-Nederland het beste eenduidig ingericht kunnen worden. Dit is een kwalitatief onderzoek, waarbij de aard zowel beschrijvend, verklarend als vergelijkend is. In het beschrijvende gedeelte komt de context waarin het onderzoek zich bevindt aan de orde. Het vergelijkende gedeelte bestaat uit de vergelijking tussen de inrichting van DIK's van Eenheid Oost-Nederland op verschillende factoren. Uiteindelijk zal in het verklarende gedeelte een

verklaring gezocht worden voor de bijdrage die de uiteenlopende DIK's leveren aan de taakuitvoering van de basisteams.

Het onderzoek is een case study, waarbij vijf cases met elkaar vergeleken worden. De case study wordt door Yin (2003:1) gedefinieerd als: *'In general, case studies are the preferred strategy when 'how' or 'why' questions are being posed when the investigator has little control over events, and when the focus is on a contemporary phenomenon within some real-life context'*. Een case study, ook wel een gevalstudie, is een specifiek onderzoek dat betrekking heeft op een organisatie of een onderdeel van de organisatie (Yin, 2003). Dit onderzoek heeft betrekking op vijf cases, namelijk de vijf districten van de Eenheid Oost-Nederland. Het fenomeen wat onderzocht wordt, is de inrichting van de DIK's van Eenheid Oost Nederland. Dit onderzoek bedraagt een meervoudige gevalstudie, omdat de probleemstelling gericht is op een beschrijvend, vergelijkend en verklarend probleem. Een ander kenmerk van de gevalstudie is dat er meerdere informatiebronnen gebruikt kunnen worden om informatie te verzamelen (Yin, 2003). Vanuit de vooraf bestuurde literatuur wordt gestuurd op de dataverzameling. De informatiebronnen die gebruikt worden, betreffen een documentenanalyse, literatuurstudie en interviews. De literatuurstudie vormt een kader om naar de onderzoeksresultaten te kunnen kijken.

Case selectie

In dit onderzoek worden er vijf cases met elkaar vergeleken. Dat zijn de districten Twente, Gelderland-Zuid, IJsselland, Noord en Oost-Gelderland en Gelderland-Midden. Om meerdere redenen is er gekozen voor een onderzoek naar deze vijf districten van de Eenheid Oost-Nederland. De eerste reden is dat Oost-Nederland de grootste Eenheid binnen de nationale politie is, geografisch gezien.⁶ Om de medewerkers uit de districten Twente en Gelderland-Zuid samen te laten werken, moeten de medewerkers een behoorlijke afstand afleggen om bij elkaar te komen. Het samenvoegen van deze districten tot de Eenheid Oost-Nederland heeft heel wat voeten in de aarde gehad. De nationale politie streeft een politieorganisatie na die ook functioneert als één organisatie. Daarom is het interessant om te kijken hoe de DIK's van deze Eenheid als geheel kunnen gaan functioneren. Ten tweede is voor al deze districten gekozen, omdat uit de voorbereidende gesprekken bleek dat er veel verschillen bestaan tussen deze districten qua inrichting, bedrijfsvoering en werkwijze. Door alle vijf districten als cases te selecteren, wordt er een zo volledig mogelijk overzicht verkregen. De laatste reden voor deze selectie is dat het om methodologische redenen niet mogelijk is om alle districten van de nationale politie te onderzoeken. Omdat tijd en capaciteit het niet mogelijk maken om een kwalitatief interview af te nemen bij alle medewerkers van de DIK's en alle teamchefs van de basisteams, is het een meerwaarde om dit wel te doen bij in ieder geval meer dan één district. Op die manier wordt de bedreiging van een enkelvoudige case study uitgeschakeld, omdat er niet alleen maar niet-generaliseerbare resultaten verkregen worden. Toch blijft er een gevaar, want het onderzoek geldt alleen maar voor de districten in Eenheid Oost-Nederland en niet voor de gehele nationale politie.

Methoden van dataverzameling

Om de kwaliteit van dienstverlening van een Human Service Organization te kunnen verklaren, wordt er een literatuurstudie uitgevoerd. Vervolgens wordt aan de hand van de literatuurstudie,

⁶ Website van kombijdepolitie.nl (dd: 26-04-2013). Verkregen via:

<https://www.kombijdepolitie.nl/Regios/Pages/Eenheid-Oost-Nederland.aspx>

data verzameld. Om dit kwalitatieve onderzoek uit te voeren, wordt er gebruikgemaakt van documentenanalyse en interviews om de data te verzamelen. De manier van dataverzameling moet wel transparant zijn, om niet de betrouwbaarheid van het onderzoek in het geding te brengen.

Documentenanalyse

Er wordt een documentenanalyse uitgevoerd om er achter te komen hoe de DIK's georganiseerd en ingericht zijn en hoe ze informatie verzamelen, verwerken en distribueren. Ook wordt er een documentenanalyse uitgevoerd om te kijken hoe de basisteams ingericht zijn en welke taken de basisteams hebben. Deze documenten komen van het internet of van het intranet van de politie en bevatten vaak informatie over de organisatie en specifiek over de informatieorganisatie, de DIK's en de basisteams. Door gebruik van deze documenten worden bijvoorbeeld de verschillen tussen de *'IST- en de SOLL-situatie'* helder.⁷

Interviews

De interviews worden gehouden aan de hand van gestructureerde vragenlijsten, met behulp van open en gesloten vragen (Verhoeven, 2010:126). De interviews worden uitgevoerd om specifieke en gedetailleerde informatie te verkrijgen over bijvoorbeeld de informatiebehoefte van de leidinggevenden van de basisteams. De interviews worden gehouden met vijf medewerkers van de vijf DIK's en vijf teamchefs van de basisteams die samenwerken met die DIK's. Er is gekozen om van elk district één medewerker van het DIK te spreken en één teamchef van de basisteams, omdat om methodologische redenen het niet mogelijk is om met alle medewerkers van de DIK's een kwalitatief interview te houden. De medewerkers van de DIK's zijn geselecteerd op basis van hun functie, namelijk medewerkers met dezelfde functie. De teamchefs van de basisteams hebben ook dezelfde functie. Het uitvoeren van kwalitatieve interviews past goed bij de doelstelling van dit onderzoek.

Betrouwbaarheid en validiteit

Voor het uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek zijn betrouwbaarheid en validiteit belangrijke criteria. De betrouwbaarheid van een onderzoek draait om de nauwkeurigheid en consistentie van het onderzoek. Met validiteit wordt de geldigheid van het onderzoek bedoeld.

Betrouwbaarheid

Met betrouwbaarheid van het onderzoek wordt de nauwkeurigheid en consistentie bedoeld. Met andere woorden of het onderzoek dezelfde resultaten laat zien als het meerdere malen herhaald wordt (Babbie, 2004:141). De betrouwbaarheid van het onderzoek kan bedreigd worden door een aantal factoren. Het aantal respondenten kan een bedreiging voor het onderzoek vormen, maar ook dat de interviews nooit volledig zullen zijn. De respondenten zullen antwoorden vanuit hun beleving en ervaring, waardoor de resultaten moeilijk controleerbaar zijn. Om toch de betrouwbaarheid van het onderzoek te waarborgen, worden respondenten geïnterviewd over zaken waar zij kennis van hebben (Babbie, 2004:142). Bij de selectie van de respondenten wordt daar ook rekening mee gehouden. In dit geval worden verschillende medewerkers van de DIK's geïnterviewd over hun eigen werkzaamheden, kennis en ervaring, waardoor aangenomen kan worden dat zij kennis hebben van zaken. Op deze manier kan er met de respondenten dieper en beter ingegaan worden op het proces van

⁷ IST-situatie betreft de huidige situatie en de SOLL-situatie betreft de situatie die gerealiseerd zou moeten worden.

informatie verstrekken. De vragenlijst moet ook duidelijk zijn en er mogen geen onduidelijkheden bestaan, zodat de betrouwbaarheid niet in gevaar komt. De vragenlijsten voor dit onderzoek zijn geruime tijd van tevoren voorbereid en nauwkeurig opgesteld. Ook wordt er voorafgaande van het interview gezegd dat wanneer er iets onduidelijk is, dit aangegeven kan worden.

Validiteit

Validiteit van het onderzoek draait om de geldigheid van het onderzoek. Wordt er daadwerkelijk gemeten wat er beoogd was? De validiteit is op te delen in interne en externe validiteit. Interne validiteit draait om de geldigheid van het onderzoek en of er gemeten is wat er gemeten zou worden (Van Thiel, 2010:57). Om de interne validiteit niet te bedreigen, is het belangrijk dat de onderwerpen die onderzocht worden goed te operationaliseren. In de literatuurstudie van dit onderzoek, worden de onderwerpen gedefinieerd. De externe validiteit draait om het feit of het onderzoek generaliseerbaar is. Gekeken wordt of het onderzoek toe te passen is op het grotere geheel. In eerste instantie gelden de resultaten van dit onderzoek alleen voor de DIK's van de Eenheid Oost-Nederland. Er wordt verwacht dat de resultaten ook voor meerdere Eenheden van de nationale politie zullen gelden, want de Eenheid Oost-Nederland kenmerkt zich door te beschikken over stedelijke gebieden en landelijke gebieden, die vergelijkbaar zijn met andere Eenheden van de nationale politie. Maar door de verschillen in de organisatie van de DIK's kunnen de conclusies van dit onderzoek niet zomaar toegepast worden op de andere DIK's van de andere Eenheden. Er zal rekening gehouden moeten worden met de organisatiestructuren van de DIK's.

1.4 Relevantie

Maatschappelijke relevantie

Het maatschappelijke belang van dit onderzoek zal groot zijn, want dit onderzoek heeft betrekking op de reorganisatie van de nationale politie. De maatschappelijke relevantie draait om het nut wat het onderzoek heeft voor de opdrachtgever en misschien wel voor de maatschappij. Zoals het realisatieplan van de nationale politie weergeeft, is een van de idealen van de nationale politie om Nederland veiliger te maken.⁸ De nationale politie is ingevoerd met het idee dat de politie daadwerkelijk als één organisatie zal gaan functioneren. Als de politieorganisatie goed functioneert, zou dat invloed kunnen hebben op de mate van veiligheid in Nederland. De reorganisatie zal uiteindelijk bijdragen aan een goed functionerende politieorganisatie, met als doel Nederland veiliger te maken. Dat maakt dat de reorganisatie van de politieorganisatie van maatschappelijk belang is. De maatschappelijke bijdrage van de antwoorden uit dit onderzoek hebben vooral betrekking op de inrichting van de DIK's van Eenheid Oost-Nederland in de informatieorganisatie van de politie. Eenduidigheid is waarnaar gezocht wordt binnen de DIK's en de betrokken robuuste basisteams, zodat deze onderdelen van de politieorganisatie samen beter kunnen gaan functioneren.

Wetenschappelijke relevantie

Het wetenschappelijke belang van onderzoek draait om het nut wat het onderzoek heeft voor de wetenschap. Tot op heden is het niet duidelijk hoe de DIK's in de Eenheid Oost-Nederland ingericht zijn en hoe deze het beste eenduidig ingericht kunnen worden. De voormalige DIK's hanteren verschillende werkwijzen voor het voorbereiden van de briefingen van de basisteams,

⁸ Realisatieplan nationale politie (2012).

wat als één van de belangrijkste taken van de DIK's wordt beschouwd.⁹ De complexe context waarbinnen de DIK's georganiseerd worden (door de veelheid en verscheidenheid aan taken), vraagt om een verbreding van het repertoire van de DIK's. De structuur van de organisatie van de DIK's, moet de ruimte geven om gelijktijdig, maar voor verschillende afdelingen (basisteams, recherche), verschillende sturingsprincipes te hanteren. Dit onderzoek geeft de verschillen en overeenkomsten weer tussen de DIK's binnen de Eenheid Oost-Nederland, maar ook hoe uit die verschillen en overeenkomsten het beste een eenduidige inrichting opgemaakt kan worden voor de DIK's in Eenheid Oost-Nederland. Het toepassen van de theorie van Hasenfeld over de Human Service Organization op politieorganisaties, wordt veelvuldig gedaan. Dit onderzoek is wetenschappelijk relevant als het van belang is voor de wetenschap. Om een aanbeveling te kunnen doen over een eenduidige organisatie van de DIK's binnen Eenheid Oost-Nederland, zijn de verschillen en overeenkomsten van de voormalige DIK's onder de loep genomen en aan de hand van de theorie van Hasenfeld bepaalt met welke factoren rekening gehouden moet worden bij het eenduidig inrichten van de DIK's. Het specifieke probleem dat onderzocht wordt, zijn de verschillend georganiseerde DIK's herinrichten naar eenduidig ingerichte DIK's binnen de Eenheid Oost-Nederland. Het draait in dit onderzoek specifiek om de DIK's binnen de Eenheid Oost-Nederland. Dit onderzoek draagt bij aan de wetenschap, omdat het inzicht geeft in de dienstverlening van de politieorganisatie, specifiek in die van de DIK's, wat voornamelijk belangrijk kan zijn in de bestuurskunde, maar ook gedeeltelijk in de sociologie. Dit onderzoek is niet te generaliseren naar de andere eenheden, omdat het onderzoek specifiek uitgevoerd is bij de DIK's van de Eenheid Oost-Nederland. Andere eenheden kunnen aan de hand van dit onderzoek wel een vervolgonderzoek starten naar de DIK's in hun eigen eenheid. Uiteindelijk kan een vergelijkend onderzoek, de DIK's aanwijzen die het beste hun dienstverlening voor elkaar hebben.

1.5 Leeswijzer

In dit eerste hoofdstuk zijn de aanleiding, probleemstelling, vraagstelling, methodologische verantwoording en de relevantie beschreven. Het volgende hoofdstuk beslaat de context waarbinnen het onderzoek plaatsvindt. In hoofdstuk 3 wordt het theoretisch kader waarbinnen dit onderzoek uitgevoerd wordt, beschreven. De theorie van Hasenfeld over Human Service Organization wordt daar beschreven en de theorie van Ruess-Ianni & Ianni over *'police culture'* wordt aangehaald. In hoofdstuk 4 wordt gestart met de analyse, waar de rol en de behoeften van de basisteams centraal staan. In hoofdstuk 5 wordt verder uitgeweid over de DIK's en de te leveren producten. In hoofdstuk 6 worden de verklaringen uit de gehanteerde theorieën toegepast op de onderzoeksbevindingen. In hoofdstuk 7 volgen vervolgens de conclusie en de aanbevelingen van dit onderzoek.

⁹ Blijkt uit het inrichtingsplan (2012)

2. Politie eenheid Oost-Nederland, de DIK's en de basisteams

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de achtergronden, de structuur en de huidige situatie van de DIK's, de Eenheid Oost-Nederland en de basisteams beschreven, om inzicht te krijgen in hoe de politieorganisatie eruit ziet. Er wordt begonnen met het toelichten van de politie eenheid Oost-Nederland, vervolgens wordt de rol van de basisteams beschreven en uiteindelijk wordt het DIK besproken. Ten slotte wordt er antwoord gegeven op de eerste beschrijvende deelvraag.

2.2 Politie eenheid Oost-Nederland: organisatie en inrichting

In deze paragraaf wordt er ingegaan op de organisatie en inrichting van de politie Eenheid Oost-Nederland. Ter introductie zal er kort ingegaan worden op de nationale politie, haar organisatie en haar doelen.

De politieorganisatie is een organisatie die middenin de maatschappij staat. De politie staat voor *'waakzaamheid en dienstbaarheid'* aan de waarden van de rechtsstaat. De politie draagt bij aan de waakzaamheid en dienstbaarheid door gevraagd of ongevraagd, onafhankelijk van de situatie, te beschermen, te begrenzen of te bekrachtigen.¹⁰ Sinds 1 januari 2013 is de politiewet 2012 in werking getreden waardoor een nationale politie tot stand is gekomen. De vijftientig voormalige regiopolitiekorpsen, het korps landelijke politiediensten (KLPD) en de voorziening tot samenwerking Politie Nederland (vtsPN) zijn sinds 1 januari 2013 één politiekorps.

De nationale politie bestaat nu uit tien regionale eenheden, de Landelijke Eenheid en het Politiedienstencentrum. De vijftientig voormalige politieregio's zijn opgenomen in de regionale eenheden, die nu districten genoemd worden. Het doel van de nationale politie is om de politieorganisatie te verbeteren op het gebied van politieprofessionaliteit, maar ook om Nederland veiliger te maken. De ideeën voor een nationale politie zijn deels gebaseerd op ervaringen uit het huidige bestel en op de lering die getrokken is uit ontwikkelingen en ervaringen uit het verleden.¹¹ Het idee daarachter is om de politie als één korps te laten werken aan verbetering van de prestaties, zodat een grote bijdrage geleverd kan worden aan de veiligheid van onze samenleving, ook door het gestelde vertrouwen wat de burger in de politie heeft. Een van de officiële doelen van de nationale politie is om het vakmanschap van de politiemedewerker centraal te stellen, door de wijkagent als sleutelfiguur te positioneren en te laten functioneren in de robuuste basisteams. Op die manier weten de leidinggevenden wat er speelt in en rondom de teams. Door vorming van een nationale politie, wordt ook verwacht de efficiency van de politie te vergroten en de overhead te reduceren.¹²

¹⁰ Quote van website politie (dd: 26-04-2013) Verkregen via: <http://www.politie.nl/over-de-politie/pijlers.html>

¹¹ Realisatieplan Nationale Politie (2012:5)

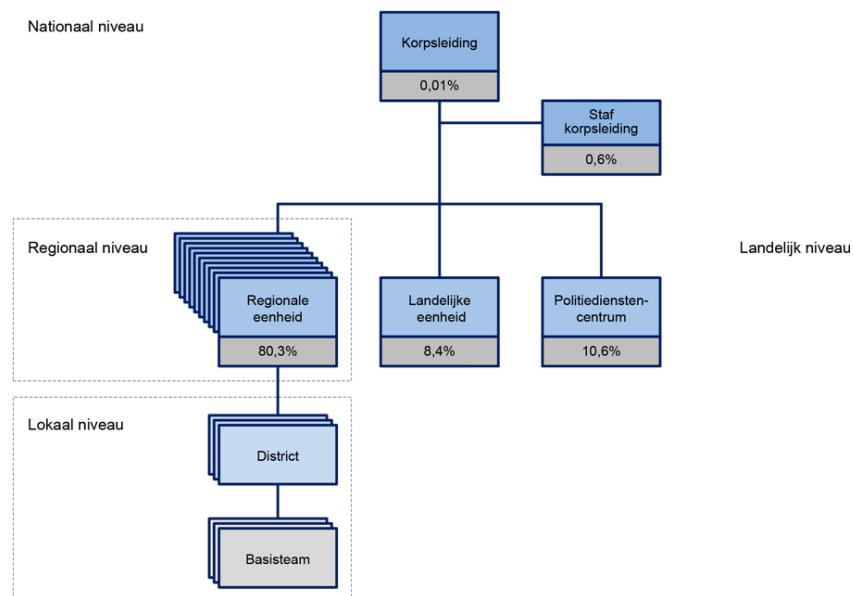
¹² Realisatieplan Nationale Politie (2012)

Eenheid Oost-Nederland

De eenheid Oost-Nederland bestaat uit de provincies Gelderland en Overijssel, die in totaal 81 gemeenten tellen. De oppervlakte van de eenheid Oost-Nederland bestrijkt 8.558 km² en de eenheid kent ruim 3,1 miljoen inwoners. De eenheid Oost-Nederland bestaat uit de districten IJsselland, Twente, Gelderland-Midden, Gelderland-Zuid en Noord- & Oost-Gelderland.

De eenheid Oost-Nederland is een relatief veilige regio, misschien wel een van de veiligste regio's in Nederland¹³. Ondanks dat eenheid Oost-Nederland een groot gebied betreft, met veel wegen en een uitgestrekt grensgebied, komen alle criminaliteitsvormen in Oost-Nederland voor, maar in mindere mate. Deze kenmerken maken Oost-Nederland wel uitermate geschikt voor specifieke criminaliteitsvormen, zoals vermogensdelicten door rondtrekkende dadergroepen of Oost-Europeanen. Daarnaast is er in de eenheid Oost-Nederland veel overlast van jongeren die overmatig alcohol en drugs gebruiken.¹⁴

Aan het hoofd van de nationale politie staat één korpschef, Gerard Bouman. Samen met de directeuren Operatiën, vormt hij de korpsleiding. De korpsleiding wordt ondersteund door de Staf Korpsleiding. Er is niets veranderd aan de ondergeschiktheid aan het gezag van de politie. De Minister van Justitie en Veiligheid heeft de verantwoordelijkheid over de nationale politie en zijn sturing is gericht op het creëren van randvoorwaarden waarbinnen het 'gezag zijn werk kan doen'.¹⁵ De Eenheid Oost-Nederland heeft één politiechef die aan het hoofd staat van de Eenheid Oost-Nederland.



Figuur 1: Organogram nationale politie Nederland

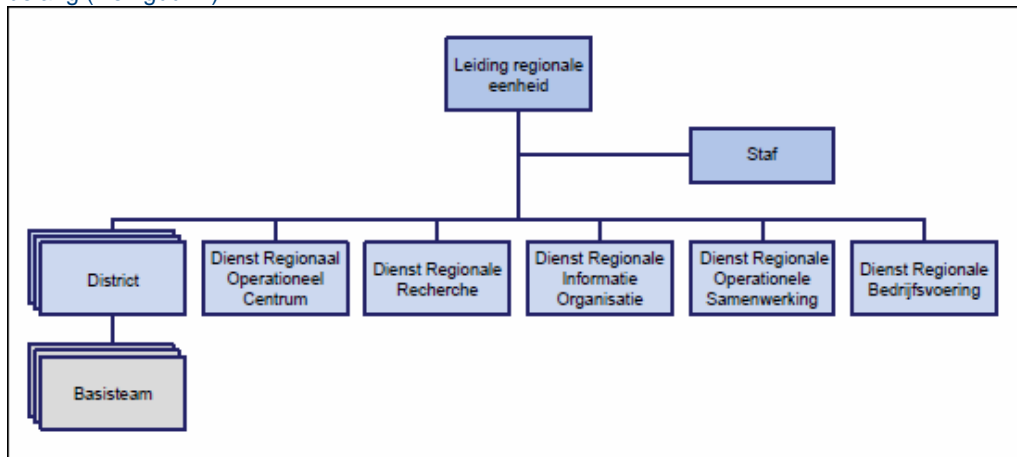
Op nationaal niveau is een korpschef die de leiding heeft. Daaronder komen de politiechefs die op de regionale eenheden de dagelijkse leiding voeren. Ook is er op het landelijke niveau een politiedienstencentrum en een landelijke Eenheid ingericht (zie figuur 1). Onder de regionale eenheden vallen de districten, waar de districtschef de leiding heeft. Onder de districten vallen

¹³ Deelrealisatie eenheid Oost-Nederland (2013:8)

¹⁴ Idem

¹⁵ Idem

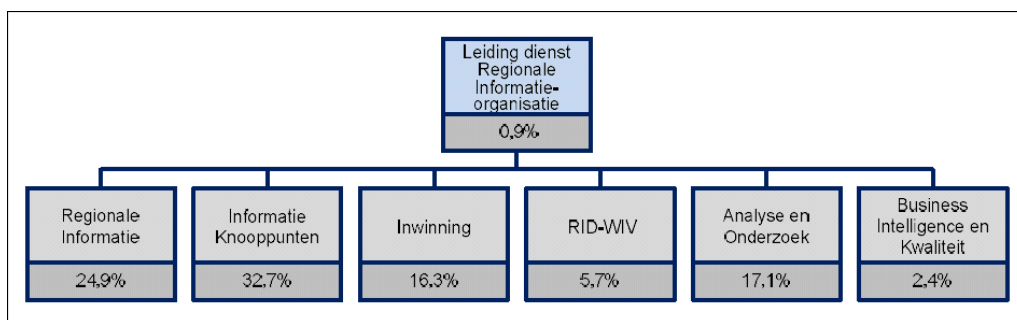
de basisteams. Ook binnen de regionale eenheden zijn er andere diensten ingericht die het politiewerk mogelijk maken. Zo is er op regionaal niveau een Dienst Regionaal Operationeel Centrum ingericht, een Dienst Regionale Recherche, een Dienst Regionale Operationele Samenwerking, een Dienst Regionale Bedrijfsvoering en een Dienst Regionale Informatie Organisatie. Voor dit onderzoek is de Dienst Regionale Informatie Organisatie (DRIO) van belang (zie figuur 2).



Figuur 2: Organogram regionale eenheden

Elke dienst van de regionale eenheden is nog ingericht op het voormalig eenheidsniveau, dat betekent dat die diensten ook gereorganiseerd moeten worden naar het niveau van de regionale eenheden. Voor eenheid Oost-Nederland geldt dat de vijf bestaande DRIO's samengevoegd moeten worden naar één DRIO. Het idee van een nationale politie is om te functioneren als één korps, om dit te realiseren moet de interne organisatie van de politie meer gestandaardiseerd worden. De vijf informatieorganisaties moeten samengebracht worden tot één dienst. Daarbij moeten ook de personele, functionele, organisatorische en culturele verschillen op één lijn gebracht worden. Daarnaast moeten ook de producten, werkprocessen en de uitgangspunten op één lijn gebracht worden. De DRIO zal ingericht worden met centrale en gedeconcentreerde onderdelen (dus met langere lijnen), maar tussen deze onderdelen moet nabijheid en/of verbinding georganiseerd en gewaarborgd worden.¹⁶

De DRIO is opgebouwd uit verschillende disciplines waar met informatie gewerkt wordt. In het figuur hieronder is het organogram van een DRIO afgebeeld.



Figuur 3: Organogram DRIO

¹⁶ Deelrealisatie eenheid Oost-Nederland (2013:21)

2.3 Basisteams: inrichting en taken

Elke eenheid is onderverdeeld in districten en die districten zijn onderverdeeld in meerdere robuuste basisteams. De districten overbruggen de afstand tussen het regionale niveau van de eenheid en het lokale niveau van de robuuste basisteams. Verder kent elk district een districtsrecherche, een flexteam en een informatieknooppunt. De basisteams zijn robuuste basisteams geworden binnen de nationale politie. De robuuste basisteams werken in een gemeente, een deel van een (grote) gemeente of meerdere kleinere gemeenten. De robuuste basisteams voeren de kerntaken van de basispolitiezorg uit, waarbij de wijkagenten een hoofdrol vervullen. De wijkagenten hebben expertise van de wijk waarin zij werkzaam zijn en brengen de kwesties en zaken die spelen onder de aandacht van de politieorganisatie. De robuuste basisteams bestaan uit basispolitieagenten en ten minste één opsporingsmedewerker op het gebied van veel voorkomende criminaliteit. Waar nodig werken de basispolitieagenten samen met andere teams uit het district of de eenheid, zowel met specialistische teams als met andere robuuste basisteams. Ook werken de robuuste basisteams samen met externe partners op lokaal niveau, zoals gemeenten of jeugdzorg. De kerntaken van de basispolitiezorg bestaan uit:

- dagelijks politietoezicht;
- afhandeling van verkeersproblemen;
- preventieadvies;
- eenvoudig recherchewerk;
- verlenen van hulp;
- handhaven van wetten en regels.

Specifieke taken

Het robuuste basisteam voert de kerntaken die hierboven genoemd zijn in samenhang uit. De agenten uit de basispolitiezorg zijn dagelijks op straat, waarbij ze zoveel mogelijk zelfstandig hun toebedeelde politietaak binnen het verzorgingsgebied uitvoeren. De toebedeelde politietaak gaat om het gebiedsgebonden/contextgedreven politiewerk wat belegd is in de robuuste basisteams. Hoe het team eruit ziet en hoe het team is opgebouwd, heeft effect op de individuele professional en op het hele team. De weerbaarheid van de individuele professional en het hele team wordt versterkt door de omvang van het team. Ook krijgen, zelf organisatie en eigen professionele ruimte, vorm en inhoud door deze brede taakstelling. Op die manier wordt het lerend- en probleemoplossend-vermogen van de politieagenten versterkt. Een teamchef is verantwoordelijk voor het resultaat van het robuuste basisteam en daarnaast ook het vaste aanspreekpunt van het lokale bestuur.

Het robuuste basisteam verricht vooral handhavings- en toezichttaken. Daarnaast is het basisteam ook verantwoordelijk voor de noodhulptaak en de intakefunctie. De noodhulp blijkt daarmee ook een onderdeel van het basisteam te zijn en de noodhulp is ook opgenomen in de brede aanpak van de veiligheidsproblemen die door het bevoegd gezag is vastgesteld.¹⁷ Bij de noodhulptaak wordt de operationele aansturing uitgevoerd door de meldkamer. Het basisteam behandelt alle spoed- en alle niet-spoedeisende meldingen van burgers. Naast deze taken, draagt het basisteam bij in de aanpak van veelvoorkomende criminaliteit met ondersteuning van de districtsrecherche. Het basisteam beschikt over een eigen opsporingscapaciteit. Ook zet het basisteam zich in voor de politieke jeugdtaak, (huiselijk) geweld, vreemdelingtoezicht, en

¹⁷ Ontwerpplan nationale politie (2012:44)

identiteitscontrole, maar 'bemoeit' zich ook voor een deel met milieuhandhaving en slachtofferhulp. Naast basispolitieagenten worden er ook politieambtenaren belast met de dierenpolitietaken, en met taken voor de politieursveillanten, politiekundigen en studenten. Wijkagenten staan centraal in de basisteams en zijn de sleutelfiguren van het gebiedsgebonden werken. De wijkagenten zijn belast met alle basispolitietaken. De centrale rol in het basisteam is voor de wijkagent weggelegd, omdat de wijkagent goed weet wat er in hun wijk speelt en welke kwesties aandacht van de politie vragen.

2.4 Informatievoorziening, in het bijzonder door de DIK's

De bestaande zesentwintig DRIO's moeten teruggebracht worden naar tien DRIO's en één landelijke DRIO binnen de nationale politie. Het doel van de DRIO's is om de dienders en de beslissers binnen de politieorganisaties te voorzien van juiste informatie. De DRIO verzorgt voor een groot deel de informatievoorziening van de politieorganisatie door 24/7 de politieorganisatie van actuele informatie te voorzien ten behoeve van de sturing op het politiewerk, maar ook ten behoeve van de ondersteuning van de uitvoering van het politiewerk. Andere taken van de DRIO's zijn:

- het verzamelen, verwerken en verstrekken van veiligheidsinformatie;
- informatiecoördinatie;
- uitvoeren van de intelligenceagenda: onderzoek en analyse;
- gegevensbeheer: monitoren en signaleren van de kwaliteit van gegevens;
- verbeteren en innoveren van informatieposities -producten en -diensten;
- op- en afschalen, bijvoorbeeld in SGBO's en TGO's (Handboek informatieorganisatie, 2012:7).

De informatieorganisatie gaan op twee niveaus aangestuurd worden, de landelijke informatieorganisatie wordt op nationaal niveau aangestuurd en de DRIO's worden op het niveau van de eenheden aangestuurd. Binnen de DRIO's moeten op het niveau van de districten, de onderdelen van de informatieorganisatie geactualiseerd worden. Op dit niveau wordt er gesproken over Districtelijke Informatie Knooppunten (DIK's). De DIK's moeten in de nabijheid van de robuuste basisteams ingericht worden om zodoende de kwaliteit en continuïteit van de informatieorganisatie proberen te garanderen tot op het niveau van de robuuste basisteams.¹⁸

De medewerkers van de DIK's leveren een belangrijke bijdrage voor de inhoud van de briefingen van onder andere de robuuste basisteams. Daarnaast zijn de DIK's verantwoordelijk voor het leveren van het lokale veiligheidsbeeld voor de basisteams, het leveren van de analyse van het lokale veiligheidsprobleem, het leveren van een analyse voor een rechercheonderzoek, het leveren van préweegdocumenten, het coördineren van informatie en het leveren van signalen voor de kwaliteit van informatie.¹⁹ De medewerkers van de DIK's ondersteunen de basisteams bij het gebruik, de interpretatie, de advisering en de ondersteuning van de vraagarticulatie van veiligheidsinformatieproducten.²⁰ De DIK's moeten in de nabijheid van de robuuste basisteams ingericht worden en alle DIK's moeten dezelfde producten gaan leveren.

¹⁸ Handboek DRIO (2012:12)

¹⁹ Handboek DRIO (2012)

²⁰ Handboek DRIO (2012)

Dit is bepaald vanuit een centrale positie, maar als het gaat om hoe dit gedaan moet worden, dus de gebruikersvriendelijkheid en bruikbaarheid van de producten, wordt dat mede bepaald vanuit sterke verbinding met de Operatiën en de bedrijfsvoering van de politie.²¹

De DIK's hebben een directe verbinding met ieder sturingsniveau uit de politieorganisatie, waarbij de DIK's wel onderverdeeld zijn op de verschillende sturingsniveaus. Op die manier kunnen er geen diagonale bevragingen plaatsvinden. De chef van de DIK is het eerste aanspreekpunt van de districtsleiding en verantwoordelijk voor het DIK en haar medewerkers. Daarnaast zijn er nog operationele specialisten A, senior intelligence, generalist intelligence en medewerkers intelligence werkzaam binnen het DIK. De senior intelligence medewerkers zijn vaak het gezicht van het DIK bij de collega's van de basisteams.²²

Het DIK heeft een *'bemiddelingsrol'* tussen de informatieorganisatie en de basisteams. Met het leveren van de briefinginformatie door de DIK's, kunnen de dienders uit de basisteams informatiegestuurd hun werk uitvoeren. De beschreven taken van de DIK's dragen bij aan de snellere implementatie van Intelligence Gestuurd Politiewerk (IGP). Het IGP is erop gericht betere resultaten te boeken door voortdurend en systematisch gebruik te maken van informatie/intelligence. De informatie wordt op een professionele manier verzameld en bewerkt, waardoor een betere informatievoorziening verkregen kan worden voor de politie. Daar hebben zowel de dienders op straat als de teamchefs die de basisteams aansturen voordeel van. Het idee achter IGP is dat informatie verbindend is voor de processen binnen de politieorganisatie. Het IGP wordt door de DIK's ook gehanteerd.

Intelligence Gestuurd Politiewerk

In de vorige alinea is al gesproken over het concept IGP. Binnen de nationale politie moet dit concept volledig geïmplementeerd worden. Het IGP stamt af van het Britse idee over *'Intelligence Led Policing'*. Sinds 2000 is ILP geïmplementeerd binnen de Nederlandse politie. Het doel van ILP was dat de politie haar rol slimmer kon uitvoeren en slimmer haar capaciteiten kon benutten. ILP staat voor een meer proactieve aanpak van veiligheidsproblemen. Daarnaast was de ILP in Nederland gericht op het kennen van de patronen van de overtreeders, het effectiever zoeken, het samenstellen en het analyseren van Intelligence over de criminelen en hun activiteiten. Aan de hand van deze werkwijze kon er ingezet worden op patrouille en rechtshandhaving op plekken waar veel criminaliteit tegengegaan kan worden en kunnen criminelen eventueel gestoord worden in hun activiteiten (Tilley, 2008:384). Het IGP concept is gebaseerd op het ILP en als variant toegepast in Nederland. Het belang van IGP is om de politie adequaat te kunnen laten optreden om een veiligere samenleving te realiseren, door de politie te informeren welke problemen er spelen in de samenleving (Klerks & Kop, 2009). Voor de implementatie van IGP, is het Nationaal Intelligence Model (NIM) belangrijk geweest. Intelligence kan gedefinieerd worden als geanalyseerde informatie en kennis op grond waarvan beslissingen over de uitvoering van de politietaak worden genomen (Klerks & Kop, 2009:9). Intelligence wordt gebruikt bij het aansturen van politiewerk aan de hand van IGP. Intelligence zorgt ervoor dat de processen binnen de politieorganisatie verbonden worden. Een goede informatievoorziening van de politieorganisatie is noodzakelijk. Met een goede informatievoorziening kunnen de belangrijkste veiligheidsproblemen aangepakt worden op

²¹ Realisatieplan nationale politie (2012:68)

²² Handboek DRIO (2012)

basis van scherpe analyses. Door een goede informatievoorziening kan de politie een beter beeld krijgen van de samenleving en haar problemen.

2.5 Conclusie

In dit hoofdstuk is ingegaan op de organisatie van de nationale politie, met specifiek aandacht voor de Eenheid Oost-Nederland, de robuuste basisteams en de DIK's. Ten slotte wordt in deze paragraaf gedeeltelijk antwoord gegeven op de eerste deelvraag, die beschrijvend van aard is. De vraag luidt: *“Hoe zijn de voormalige DIK's ingericht en hoe functioneren zij, (wat zijn hun producten en hoe zien de bedrijfsvoering en hoe is de aansturing van de basisteams)?”*

De DIK's maken onderdeel uit van de DRIO en moeten het politiewerk ondersteunen door zorg te dragen voor de informatievoorziening. De DIK's ondersteunen de robuuste basisteams bij het gebruik, interpretatie, de advisering en de ondersteuning van de vraagarticulatie van veiligheidsinformatieproducten. De DIK's hebben een bemiddelingsrol tussen de informatieorganisatie en de robuuste basisteams, waarbij zij de basisteams voorzien van de inhoud voor de briefingen, de analyse van de lokale veiligheidsproblemen, het leveren van préweegdocumenten, het coördineren van informatie en het leveren van signalen voor de kwaliteit van informatie. De DIK's hebben een directe verbinding met ieder sturingsniveau uit de politieorganisatie, waarbij de DIK's wel onderverdeeld zijn op de verschillende sturingsniveaus. Op die manier kunnen er geen diagonale bevragingen plaatsvinden. De chef van het informatieknooppunt is het eerste aanspreekpunt voor de districtsleiding. Daaronder zullen de operationele specialisten A komen, daaronder respectievelijk senior intelligence, generalist intelligence en medewerker intelligence.²³ Dat zijn de medewerkers waaruit het DIK bestaat. De aansturing ligt bij de chef van het DIK, maar de senior intelligence medewerkers zijn het gezicht van de informatieorganisatie bij de robuuste basisteams.

²³ Handboek DRIO (2012)

3. Theoretisch kader: dienstverlening binnen politieverband

3.1 Inleiding

Om factoren te vinden voor het verklaren van een tekortkomende dienstverlening van de politieorganisatie, kunnen verschillende theorieën geraadpleegd worden. Het is van belang om uit te zoeken welke factoren uit de informatietechnologie een rol spelen in de politieorganisatie, omdat uit het vorige hoofdstuk gebleken is dat de informatievoorziening een belangrijk onderdeel is van de politieorganisatie. De theorie van Stol (2007) wordt gehanteerd om de sociologische benadering over informatietechnologie aan het licht te brengen, geldend voor de politieorganisatie. Om helder te krijgen welke factoren invloed kunnen hebben op de dienstverlening van de DIK's, kunnen theorieën over organisatiekenmerken interessant zijn. De theorie van Hasenfeld (2007) wordt daarom gehanteerd. Deze theorie typeert de kenmerken van organisaties die met mensen werken. Aan het einde van dit hoofdstuk kunnen factoren opgesomd worden die mogelijk de tekortschietende dienstverlening van een organisatie kunnen verklaren. Ter aanvulling op de theorie van Hasenfeld, kan de theorie van Reuss-Ianni & Ianni (2005) gebruikt worden. Deze theorie beschrijft de cultuurverschillen in de politieorganisatie, tussen de management-cops en de street-cops. Deze theorie kan van belang zijn om te kijken of de cultuur in een politieorganisatie ook invloed heeft op een tekortkomende dienstverlening.

3.2 Informatie binnen de politie

Uit het vorige hoofdstuk is gebleken dat het hebben van een goede informatievoorziening heel belangrijk is binnen de politieorganisatie. *'Informatie is misschien wel de kern van het politiewerk'*, aldus Stol (2007:381). De informatie is tevens niet meer los te zien van de informatietechnologie, dit geldt ook voor de politieorganisatie. Stol (2007:381) geeft aan dat wanneer er teveel nadruk gelegd wordt op de informatietechnologie, er uit het oog verloren wordt dat informatie en informatiegebruik altijd producten van menselijke zingeving zijn. Het is belangrijk om altijd de samenwerkende mensen achter de informatietechnologie te blijven zien. De samenwerkende mensen in de politieorganisatie zijn de dienders, informatiemedewerkers en leidinggevendenden.²⁴ Stol (2007) geeft aan een meer sociologische benadering te kiezen voor informatie in plaats van een technologische benadering. Problemen die zich voordoen in de informatieorganisatie van de politie, zijn zelden problemen met computersystemen (op technische storingen na), maar herleiden zich meestal terug naar de mensen achter de informatietechnologie. Deze problemen of knelpunten komen volgens Stol (2007) voor in het politiewerk of in de relatie tussen de politiemensen en de informatietechnologie.

In het vorige hoofdstuk is de context van dit onderzoek besproken. In dat hoofdstuk is ook een definitie van intelligence gegeven. Stol (2007) heeft het in zijn artikel over informatie, wat door hem beschreven wordt als elk signaal dat iemand bewust uit de omgeving waarneemt. Politiemensen moeten constant wikken en wegen, want ze doen constant nieuwe informatie op en met de kennis die ze hebben, vormen ze daarvan een nieuw geheel. Met dat nieuwe geheel

²⁴ De medewerkers van de DIK's worden in deze tekst aangeduid als *'informatiemedewerkers'*

gaan ze aan de slag. Parate kennis en informatie worden vergeleken, zodat opgemaakt kan worden of de informatie relevant, juist of nieuw is. Door menselijk oordelen en selectie wordt er in lijn gebracht of de informatie relevant, juist of nieuw is. De informatie in het computersysteem kan namelijk ook onjuist zijn. Wanneer er een menselijk oordeel is gevormd, kan er gesproken worden van kennis (Stol, 2007:382).

In het politiewerk worden door Stol (2007) drie soorten kennis onderscheiden, namelijk:

- kennis van details, zoals *'op nummer achttien woont een demente man'*;
- kennis van patronen en trends in gebeurtenissen, zoals *'in West wordt veel ingebroken'*;
- kennis van wat hoort, wat verdacht is en wat normaal is (Stol, 2007:384).

Het is voor politiemensen belangrijk dat zij beschikken over de kennis van relaties, want op die manier kan informatie herleid worden en kan er zicht gekregen worden op wie wat heeft gedaan. Problemen met kennis in het politiewerk komen volgens Stol (2007) voor als het verkrijgen van gedetailleerde kennis over personen lastig is en daarin het ondersteunen en behelzen van het leggen van relaties tussen personen, locaties en goederen (Stol, 2007:384). Deze relaties herleiden zich naar de aanknopingspunten voor politiemensen. Deze aanknopingspunten zijn interessant, want vanuit het informatieperspectief is politiewerk eigenlijk het controleren van de aanknopingspunten voor informatie (Stol, 2007:385).

De politie hanteert volgens Stol (2007) drie informatiestrategieën. De eerste strategie is het *standaardiseren, integreren en het vergroten van de schaal van computersystemen*. De tweede is een *betere integratie in de lokale samenleving* en de derde is *het samenwerken met partners in veiligheid*. De laatste twee strategieën zijn volgens Stol het belangrijkste, want zonder goede contacten en aanknopingspunten zal er geen informatie verkregen kunnen worden. Deze strategieën hebben betrekking op de informatievergaring. In het vorige hoofdstuk, de context, is er ook gesproken over intelligence gestuurd politiewerk (IGP). Dit zou ook als een informatiestrategie aangemerkt kunnen worden, maar IGP is gericht op informatiegebruik en niet op informatievergaring, aldus Stol (2007:387).

Stol (2007) definieert informatietechnologie als technologie die gericht is op het vaststellen en terugzoeken van kennis. Die technologie hoeft er niet voor te zorgen dat het leidt tot bijvoorbeeld betere handhaving. Er zijn meerdere factoren waar de informatietechnologie van afhankelijk is, zoals de gebruikers. De gebruikers moeten de informatie eenvoudig kunnen opvragen (Stol, 2007:388). Dit is de eerste maatregel met betrekking tot het gebruik van informatietechnologie. Ten tweede moet de informatie vertaald kunnen worden naar actie, zodat *'nu ik dit weet, doe ik dat'*. Ten derde moeten de gebruikers de informatie kunnen vertrouwen, wat inhoudt dat ze op basis van de informatie moeten kunnen handelen. Tot slot moeten de gebruikers de voorgenomen actie kunnen realiseren.

Om factoren te kunnen vinden voor het verklaren van een tekortkomende dienstverlening van de politieorganisatie, kan de theorie van Stol nuttig zijn. De sociologische benadering die Stol hanteert, houdt rekening met dat informatie en informatiegebruik altijd producten zijn van menselijke zingeving. Informatie is misschien wel de kern van het politiewerk. Om te weten wat er speelt in de samenleving en daarop in te kunnen spelen, zijn gegevens nodig. Worden deze

gegevens inzichtelijk, dan is er sprake van informatie. Intelligence zorgt ervoor dat er een beeld gegeven wordt of er sprake is van verbanden tussen de structurele problemen (Huisman, 2014). Volgens Stol is er sprake van kennis als informatie wordt ingekleurd door menselijk oordelen. De informatietechnologie is dus een belangrijk onderdeel binnen de politieorganisatie. Op basis van de verzamelde en verkregen informatie kan er gestuurd worden in het politiewerk, maar wat als deze informatie onvolledig is, of zelfs onjuist? Deze vragen laten zien dat het politiewerk afhankelijk is van het gebruik van informatietechnologie, maar dat de informatietechnologie ook afhankelijk is van het politiewerk. De factoren die een tekortschietende dienstverlening in de informatietechnologie van de politieorganisatie kunnen verklaren, zijn de gebruikers, het vertalen van informatie naar actie, het kunnen vertrouwen van informatie en de gebruikers moeten de actie kunnen realiseren. Als er niet voldaan wordt aan deze factoren, kan de informatietechnologie niet functioneren. Deze factoren kunnen verklaren waarom de dienstverlening van de politieorganisatie tekort kan schieten op het gebied van de informatietechnologie.

3.3 Hasenfeld

In deze paragraaf wordt de theorie van Hasenfeld (2007) over Human Service Organizations beschreven. Hasenfeld (2007) heeft in zijn theorie geprobeerd om de karakteristieke eigenschappen van een organisatie die met mensen werkt, te typeren. De theorie van Hasenfeld (2007) sluit aan bij de sociologische benadering van Stol op informatietechnologie. Hasenfeld (2007) kijkt ook met een sociologische bril naar organisaties die met mensen werken. De belangrijkste taak van de politie is de dienstverlening. Dienstverlening wordt in de publieke sector vooral bedoeld voor de gebruikers. De interacties tussen de cliënten en de politie zijn de basisactiviteiten van Human Service Organizations. In deze paragraaf wordt er gekeken naar een aantal factoren die de dienstverlening van de politieorganisatie zouden kunnen beïnvloeden. Zo wordt door Hasenfeld gesproken over transformatie technologieën, ambigue doelen, omgeving en het loosely coupled system.

Definitie HSO

Human Service Organizations (HSO's) worden door Hasenfeld (2007) gedefinieerd als een set van organisaties diens functie het is om de medemens te beschermen, behouden of te verbeteren door hun persoonlijke kenmerken te definiëren, te vormen of te wijzigen. HSO's verschillen van andere organisaties, omdat HSO's direct met en voor mensen werken waar het welzijn van in het geding is (Hasenfeld, 2007:1). In iedere samenleving zijn er organisaties die zich bezighouden met het welzijn van de bevolking. Kinderen gaan naar school, volwassenen verzekeren zich bij een verzekeringsmaatschappij tegen verschillende risico's en ouderen hebben vaak verzorging nodig. Mensen worden het *'ruwe materiaal'* van de organisatie genoemd. Daarnaast hebben de HSO's het mandaat om het welzijn van de mensen die zij dienen, te beschermen en te bevorderen. De doelen van HSO's zijn vaak ambigu, vaag en problematisch, waardoor het voor HSO's lastig is om overeenstemming te krijgen over de doelen. Het gaat immers om de welvaart en het welzijn van de burgers. De relatie tussen burgers en de welvaartstaat, ontstaat door de Human Service Organizations. De HSO's registreren en reageren op de claims van de klanten en verkeren vaak in een turbulente omgeving.

Dat dienstverlening centraal staat bij HSO's, blijkt uit de taak die ze hebben, namelijk het beschermen, het dienen en het bevorderen van het welzijn van mensen door hun persoonlijke

kenmerken te definiëren, te vormen of te wijzigen. In de volgende alinea's zal dieper ingegaan worden op kenmerken van HSO's en de eventuele factoren die de dienstverlening kunnen beïnvloeden.

Eigenschappen HSO's

HSO's onderscheiden zich van andere organisaties omdat deze beschikken over een unieke set eigenschappen, met als voornaamste reden het werken met of voor mensen. Een eerste eigenschap van HSO's is dat de mensen het ruwe materiaal van de organisatie zijn en dat de activiteiten van deze mensen gepaard gaan met morele normen. De services die HSO's leveren en de manier waarop moeten gerechtvaardigd zijn, want elke activiteit naar de cliënt toe kan uiteindelijk morele consequenties hebben. Daarnaast zijn de medewerkers van de HSO's begrensd in wat zij voor de cliënt kunnen doen en hoe zij hun werk uitvoeren in relatie met de cliënt. De doelen van HSO's zijn vaak ambigu, vaag en problematisch. Dit wordt veroorzaakt als er geen overeenstemming is over het bereiken van het welzijn en de welvaart van de cliënt. Een vijfde kenmerk beschrijft Hasenfeld (2007) als de turbulente omgeving. Deze turbulente omgeving wordt veroorzaakt door meervoudige en veranderende belangengroepen die verschillende en vaak onverenigbare waarden hebben. Daarnaast komt het voor dat HSO's moeten werken met technieken die nog onbepaald zijn. Het moeten werken met onbepaalde technieken en met mensen die variabel en onstabiel zijn, kan betekenen dat HSO's niet over de complete kennis beschikken hoe de gewenste resultaten behaald kunnen worden (Hasenfeld, 2007:3).

Transformatie technologieën

HSO's kunnen ingericht worden aan de hand van welke groep burgers, of beter gezegd welke cliënten HSO's zullen dienen en welke technieken en procedures ze gebruiken om veranderingen bij hun cliënten te realiseren. De transformatie technologieën (de technieken en procedures die HSO's gebruiken om veranderingen bij hun cliënten te realiseren) zijn bepalend voor wat de organisatie doet, voor welke cliënten ze dat doen en wat het product zal zijn. Deze transformatie technologieën worden door Hasenfeld onderverdeeld in drie types (Hasenfeld, 2007:5):

1. *People-processing technologieën*: de insteek van deze technologieën is niet om de cliënten te veranderen, maar er een label op te plakken waar andere organisaties baat bij hebben en op kunnen reageren. De HSO stelt bijvoorbeeld vast dat iemand een afwijking heeft, zodat een andere HSO de juiste behandeling of zorg kan bieden;
2. *People-sustaining technologieën*: de insteek van deze technologie is om te voorkomen, onderhouden en het vertragen van de verslechtering van de welvaart of het welzijn van de cliënten. Daarbij proberen ze niet de persoonlijke kenmerken van de cliënten te veranderen. Een voorbeeld van zo'n organisatie is de thuiszorg voor ouderen;
3. *People-changing technologieën*: de insteek van deze technologieën is wel om persoonlijke kenmerken van de cliënten te verbeteren zodat het welzijn van de cliënten wordt verbeterd. Hierbij kan gedacht worden aan een medische behandeling of onderwijs.

In relatie met welke groep cliënten de HSO's zullen dienen, zijn er zes types opgesteld van Human Service Organizations. De tabel hieronder geeft weer hoe deze types eruit zien.

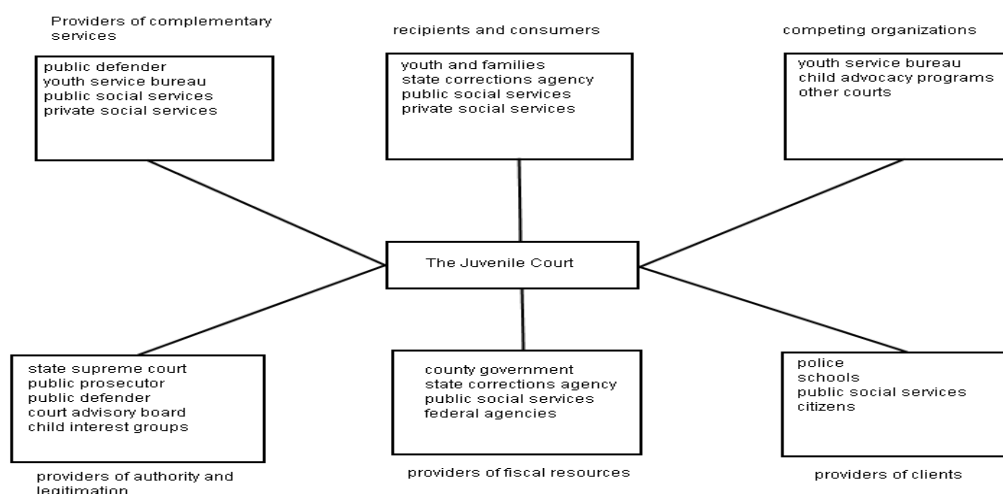
Tabel 1
A typology of Human Service Organizations (Hasenfeld, 2007:6)

TYPE OF CLIENT	PEOPLE PROCESSING	PEOPLE SUSTAINING	PEOPLE CHANGING
Normal functioning	<i>Type I</i> College admissions Office Credit rating bureau	<i>Type III</i> Social security Retirement home	<i>Type V</i> Public school YMA
Malfunctioning	<i>Type II</i> Juvenile court Diagnostic clinic	<i>Type IV</i> Public assistance Nursing home	<i>Type VI</i> Hospital Residential treatment center

De cliënten van HSO's kunnen pas de cliënten van de HSO's worden, wanneer deze aan de voorwaarde voldoen dat zij daadwerkelijk de service van de HSO's consumeren. Naast deze voorwaarde zijn cliënten ook quasi-members van de HSO's. Met quasi-members wordt bedoeld dat de cliënten samenwerken binnen het beleid van de HSO's (Hasenfeld, 2007:177).

Omgeving

Voor HSO's heeft de omgeving grote invloed, vooral wat betreft het uitvoeren van de taken van medewerkers van HSO's. Er zijn verschillende actoren of externen die de toegang tot de bestaande en mogelijke middelen van de HSO's controleren (Hasenfeld, 2007:60). De verzameling van deze actoren of externen wordt door Hasenfeld (2007) de *taakomgeving* genoemd. De taakomgeving bestaat uit aanbieders van fiscale bronnen, legitimiteit en autoriteit, cliënten en aanvullende services. Maar ook consumenten en ontvangers van de producten van de HSO's zijn opgenomen in de taakomgeving. Naast deze verschillende actoren is er ook nog plek voor concurrerende organisaties. Hieronder is een voorbeeld van een HSO afgebeeld (Hasenfeld, 2007:63):



Figuur 4: The task environment of the juvenile court (Hasenfeld, 2007:63)

De actoren uit de taakomgeving hebben invloed op de legitimiteit van de HSO's. Als de actoren goedkeuring geven dan is de legitimiteit van de HSO's gewaarborgd. Ook is consensus tussen de verschillende actoren over de domeinen van de HSO's belangrijk. Als er geen consensus bestaat, dan zou een HSO eigenlijk niet kunnen bestaan. In het geval van de politie is het anders. De politie is als HSO algemeen geaccepteerd, dus kan zij geen bedreiging vormen voor de overleving en interne integriteit van organisatie. Een belangrijk raakvlak daarbij is dat de politie als organisatie de veiligheid van de burgers bewaakt. Ook dienen HSO's te beschikken over domeinconsensus om effectief te kunnen zijn.²⁵ Domeinconsensus kan zorgen voor een afname van onzekerheid.

Organisatiedoelen

Volgens Hasenfeld (2007) wordt er vaak kritiek geuit op de HSO's vanwege de discrepantie tussen de gestelde doelen en de daadwerkelijke uitvoering van deze doelen. Vaak zijn de opgestelde doelen vaag en onduidelijk, omdat de HSO's met mensen werken en keuzes moeten maken over het welzijn van deze mensen. Daarbij zijn twee soorten doelen te onderscheiden, namelijk 'officiële' en 'operatieve' doelen. Officiële doelen dienen meestal als een organisatiemechanisme dat legitimiteit probeert te ontlokken en probeert ondersteuning te verhalen bij breed gedragen sociale groepen. Deze doelen zijn terug te vinden in jaarverslagen en statuten. Elke beslissing die door de HSO's genomen wordt, kan morele consequenties hebben. Officiële doelen van een organisatie kunnen als buffer fungeren tussen de organisatie en de taakomgeving (Hasenfeld, 2007:87). Operatieve doelen hebben als functie dat deze een afspiegeling zijn van de daadwerkelijke middelen van de organisatie. Deze doelen hebben betrekking op het actieve beleid zoals het door de organisatie wordt uitgevoerd. De operatieve doelen laten zien wat de organisatie daadwerkelijk doet, ondanks het bestaan van de officiële doelen, deze zijn immers door de organisatie opgesteld (Hasenfeld, 2007:86). De operatieve doelen kunnen ook voorspellen welk type Human Service Technologie de organisatie geadopteerd heeft om haar doelen te bereiken (Hasenfeld, 2007:87).

De relatie tussen de operatieve en officiële doelen van HSO's is van groot belang, want de officiële doelen van HSO's worden bepaald door vastgestelde wetgevingsprocessen die van invloed kunnen zijn op toekomstige eigenschappen van de HSO's. Een andere reden is dat officiële doelen een indicatie kunnen geven van de waarden en normen van HSO's. Organisatiedoelen van HSO's zijn concluderend, multidimensionaal, moeilijk te specificeren, onstabiel en vaak onbepaald (Hasenfeld, 2007: 92).

Discrepantie tussen officiële en operatieve doelen

Er kan sprake zijn van discrepantie tussen officiële doelen en operatieve doelen. De discrepantie heeft invloed op de dienstverlening van de politie. Het behalen van de doelen is leidend in het opstellen van services en diensten van de HSO's. De doelen zijn daarbij de maatstaf voor het bepalen van de strategieën voor de problemen en de behoeften van de samenleving. Wanneer de HSO's de doelen vaststellen, worden de HSO's ook verantwoordelijk gehouden door de belangengroepen die de HSO's volgen en legitimiteit bieden (Hasenfeld, 2007:99). De doelen worden dan een criterium in het evaluatieproces. Een gevolg is dat de verschillende afdelingen van een HSO, verschillende diensten aan cliënten gaan leveren, omdat iedere afdeling zo hoog mogelijk wil scoren bij de evaluatie. Daarnaast worden de ideologieën van de grootste belangengroepen gebruikt bij het formuleren van de doelen en ook

²⁵ Effectief betekent dat de gestelde doelen gehaald worden

bij het bepalen van de behoeften en problemen van de samenleving. De services en de diensten zullen verleend worden aan de hand van de ideologieën van de grotere belangengroepen. Door het bereiken van consensus, worden er meerdere doelen opgesteld voor de organisatie die ook de instituties tevreden moeten stellen. De organisatie kan daarin het conflict verminderen door de doelen te scheiden voor verschillende afdelingen en taken. Het nadeel daarvan is dat de cliënten niet alleen in contact komen met verschillende medewerkers uit de HSO, maar ook met verschillende afdelingen waar de medewerkers van de HSO werkzaam zijn, waar ook nog eens verschillende doelen gehanteerd worden. De cliënten worden op die manier geconfronteerd met verschillende verwachtingen en diensten van de HSO (Hasenfeld, 2007:101). Het gevolg van deze situatie is dat de cliënten gefrustreerd raken over de verschillende manieren van werken.

Loosely coupled system

De taken van organisatiedelen binnen de HSO's zijn niet eenduidig en lijken niet actief te zijn in rationeel afgebakende domeinen. Hasenfeld (2007:150) laat aan de hand van een aantal empirische studies zien dat organisatiedelen vaak losjes met elkaar verbonden zijn. Een gevolg hiervan is dat er geen eenduidige werkwijze is en dat heeft weer tot gevolg dat de medewerker zijn taken zelf in gaat vullen. Regels worden vaak overtreden, beslissingen worden vaak niet uitgevoerd of toegepaste technieken zijn niet efficiënt genoeg. De interne structuur van een Human Service Organization wordt door Hasenfeld (2007) omschreven als een '*loosely coupled system*'. De medewerkers van de HSO's werken zeer autonoom en er is sprake van een zwakke controle op de activiteiten van de medewerkers. Dat er daarnaast ook nog slecht gecoördineerd wordt, maakt dat er binnen de gehele organisatie een zwak en meervoudig systeem van autoriteit bestaat (Hasenfeld, 2007:150).

Loosely coupled systems bij HSO's zijn geworteld in de eigenschappen van de omgeving, in de aard van de technologieën en in de patronen van de cliënt-ambtenaar confrontaties. Het is te verklaren waarom binnen de interne structuur van een HSO, afdelingen apart van elkaar opereren. Door apart van elkaar te functioneren, kunnen afdelingen reageren op veranderingen en ontwikkelingen in de omgeving, zonder dat ze daarbij door anderen worden tegengehouden. Ook is de hele HSO daardoor minder kwetsbaar als er één afdeling zou falen.

3.4 Reuss-Ianni & Ianni

Typen politieagenten

Reuss-Ianni en Ianni (2005) onderscheidden twee typen politieagenten binnen de politieorganisatie. Aan de ene kant zijn er de street-cops. Agenten die op straat in de uitvoering werken, die vaak op ad-hoc basis beslissingen moeten nemen, meestal in lastige situaties, worden door Reuss-Ianni & Ianni (2005) *street-cops* genoemd. Door Lipsky (1980) worden dit type politieagenten streetlevel bureaucrats genoemd. De street-cops kunnen omschreven worden als zelfstandige professionals, die hun werk uitvoeren en de dienst uitmaken, maar vooral worden de street-cops gezien als agenten die weten wat ze doen. Zo beschouwen de street-cops zichzelf in ieder geval, de vraag blijft of dit beeld correct is. Aan de andere kant zijn er de management-cops. De management-cops hebben vroeger op straat gewerkt en bekleeden nu een leidinggevende functie. De management-cops worden door de street-cops bekritiseerd, waarbij de street-cops zeggen dat de management-cops vergeten zijn hoe het werken op straat is. Door het invoeren van allerlei regels en richtlijnen, zijn de street-cops niet meer in staat om hun werk goed te doen, aldus de street-cops (Reuss-Ianni & Ianni, 2005:297-314). Volgens

Reuss-Ianni & Ianni (2005) treedt er een verschuiving op bij de management-cops van loyaliteit aan het personeel naar het papier. Deze verschuiving heeft invloed op de cultuur binnen de politieorganisatie, waarbij vooral een grotere kloof tussen de street-cops en de management-cops ontstaat (van Dijk, 2011:37).

Cultuur

De verschuiving van loyaliteit aan personeel naar papier bij management-cops heeft tot gevolg dat er ontevredenheid heerst, stress reacties ontstaan, toenemend personeelsverloop bestaat en groeiende problemen met integriteit ontstaan. Dit zorgt ervoor dat de street-cops sceptisch zijn bij de voorstellen van de management-cops over organisatorische veranderingen. De cultuur van de management-cops is erop gericht om de voordelen van bureaucratisch werken in de politieorganisatie te implementeren (Reuss-Ianni & Ianni, 2005:301). Deze bureaucratische werkwijze houdt in dat er een efficiëntere organisatie gecreëerd wordt, maar ook dat er rationeel beslissingen genomen worden, dat er kosteneffectieve procedures bestaan en dat er op basis van feitelijke informatie verantwoording plaatsvindt (Reuss-Ianni & Ianni, 2005:301). Het bureaucratisch werken stelt ook dat elke afdeling hiërarchisch georganiseerd moet zijn, zodat elke lagere afdeling onder de supervisie van een hogere afdeling staat. In de uitvoering (het taakveld van de street-cops) bestaat deze indeling echter niet, want de street-cops beschikken immers over discretionaire bevoegdheid. Dit betekent dat de street-cops een beslissingsvrijheid hebben bij het uitvoeren van hun taken en dat ze vaak niet direct onder supervisie staan van leidinggevenden (Reuss-Ianni & Ianni, 2005:301). Zo ervaren de street-cops dit ook, waarbij zij er vanuit gaan dat zij de professionele agent zijn, die in staat is om op basis van zijn ervaring situaties te herkennen en daarnaar te handelen (van Dijk, 2011:37).

Een ander verschil tussen de management-cops en de street-cops is het niveau waarop ze acteren. De street-cops acteren vooral op het lokale niveau en de management-cops acteren op een hoger niveau, waarbij ze meer kijken naar het groter geheel, zoals op regionaal niveau. De management-cops plaatsen de besluitvorming op een hoger niveau en deze wordt ook steeds meer gecentraliseerd. Daardoor wordt de discretionaire ruimte van de street-cops steeds meer ingeperkt. Daarnaast bestaat er ook een verschil in hoe beide groepen elkaar beoordelen, wat kan leiden tot spanningen tussen deze groepen. Een voorbeeld hiervan is dat medewerkers van een DIK, opdrachten uitvoeren die niet tot hun dagelijkse takenpakket horen, op verzoek van de medewerkers of teamchef van de basisteams. Hun leidinggevende kan dit door de vingers zien, wat gewaardeerd zal worden door de teamchef of de medewerkers van het basisteam. Maar de superieur van leidinggevende zal kunnen zeggen dat zij niet goed leidinggeven (Reuss-Ianni & Ianni, 2005:305).

Wanneer er te weinig aandacht is voor cultuur in een organisatie waar een verandering gaande is, zal dat invloed hebben op de mate waarin de verandering succesvol beschouwd zal worden.²⁶ In dit onderzoek is cultuur een cruciaal onderdeel, want de cultuur is niet maakbaar en er bestaat geen vast aanpak voor een verandering van de cultuur in een organisatie, waarbij het gewenste resultaat bereikt wordt. Daarnaast is het tevens van belang hoe de medewerkers hun werk uitvoeren, welke taken ze hebben en hoe ze hun capaciteiten inzetten. De volgende paragraaf zal hier over gaan.

²⁶ Realisatieplan Nationale Politie, 2012:28.

Beleid

Vaak wordt er bij vernieuwingen en hervormingen meer rekening gehouden met wat de beleidsmakers vinden en denken, dan wat er nu daadwerkelijk in de praktijk op straat speelt (Van Dijk, 2001:37). Dit uit zich vaak in het beleid wat in theorie mooi bedacht lijkt, maar wat in de praktijk anders uitvalt. Volgens Reuss-Ianni & Ianni (2005) zullen agenten eerder hun keuze laten hangen van de waarde die ze toekennen aan informatie, dan dat zij hun keuze op alleen de informatie baseren (Van Dijk, 2001:37). Dit geldt zowel voor de street-cops als voor de management-cops als zij deel uitmaken van een peergroep. Ze houden dan rekening met de verwachte keuzes van anderen uit die groep. Uit de theorie van Reuss-Ianni & Ianni blijkt dat de street-cops cultuur vaak bepaalt hoe het politiewerk eruit komt te zien. De street-cops conformeren zich aan ongeschreven regels: de 'cops code' genaamd (Van Dijk, 2001: 38). Deze ongeschreven regels hebben te maken met afspraken over loyaliteit en integriteit. De management-cops conformeren zich meer met formele regels om de strategisch de politieorganisatie vorm te geven. Verantwoordelijkheid en efficiency zijn daarbij belangrijk.

3.5 Conclusie: mogelijke verklarende factoren voor tekortschietende dienstverlening

Om factoren te kunnen vinden voor het verklaren van een tekortkomende dienstverlening van de politieorganisatie, zijn verschillende theorieën gehanteerd. De benadering van Stol met betrekking tot de informatietechnologie heeft laten zien dat informatie en informatiegebruik altijd producten zijn van menselijke zingeving. Daarbij spelen verschillende factoren een rol. De gebruikers moeten eenvoudig gebruik kunnen maken van informatie en informatie kunnen opvragen. Daarnaast moet de informatie vertaald kunnen worden naar actie. Ten derde moeten de gebruikers de informatie kunnen vertrouwen, zodat zij op basis van de informatie moeten kunnen handelen. Als vierde moeten de gebruikers de actie ook kunnen realiseren. Het gaat hierbij om de bruikbaarheid van informatie. Deze factoren beïnvloeden de bruikbaarheid van informatie en de informatietechnologie, zowel voor de kant van de gebruikers als voor de mensen die werkzaam zijn in de informatietechnologie. De beschreven theorieën kunnen mogelijke verklaringen geven voor de tekortschietende dienstverlening van de DIK's. Om erachter te komen of die mogelijke verklaringen daadwerkelijk ook de tekortschietende dienstverlening verklaren zijn er hypothesen opgesteld.

De eigenschappen van HSO's kunnen een goede dienstverlening in de weg zitten. De mensen zijn het ruwe materiaal voor de organisatie en de activiteiten van die mensen gaan gepaard met morele normen. Daarnaast moet het handelen van de medewerkers van HSO's gerechtvaardigd zijn, want elke handeling kan morele consequenties hebben. Het constant rekening moeten houden met hoe je moet handelen, zodat je handelingen gerechtvaardigd zijn, kan het dienstverleningsproces in de weg zitten. Een andere factor van HSO's die mogelijk een tekortschietende dienstverlening kan verklaren, is dat de medewerkers van HSO's begrensd worden in wat zij kunnen doen. Zij kunnen niet alles doen voor de cliënten. Ook de omgeving kan mogelijk verklaren waarom de dienstverlening tekort schiet, want de omgeving oefent invloed uit op de medewerkers van HSO's. De actoren uit de omgeving, of beter gezegd de taakomgeving, hebben invloed op de legitimiteit van de HSO's. De actoren kunnen bepalen of de legitimiteit van de HSO's gewaarborgd blijft en of er consensus bestaat over de domeinen van de HSO's.

- *Hypothese 1: De dienstverlening van de DIK's schiet tekort, doordat de medewerkers van de DIK's constant rekening moeten houden met of hun handelen gerechtvaardigd is.*

De doelen van de HSO's zijn vaak vaag en onduidelijk, ook bestaat er discrepantie tussen de opgestelde doelen en de daadwerkelijke uitgevoerde doelen. Deze discrepantie heeft vervolgens invloed op de dienstverlening van de HSO's, want het behalen van de doelen is leidend bij het opstellen van de dienstverlening. Uiteindelijk zijn de HSO's zelf verantwoordelijk voor het behalen van de doelen, waardoor het behalen van de doelen als een doel op zich gezien gaat worden. Een gevolg is dat afdelingen van HSO's eigen doelen gaan opstellen, waardoor eventueel conflicten vermeden kunnen worden. Een nadeel daarvan is dat de cliënten behandeld zullen worden door verschillende afdelingen van HSO's (waar ook weer verschillende doelen gehanteerd worden). De cliënten worden geconfronteerd met verschillende verwachtingen en een verschillende dienstverlening van de HSO's. Deze factoren kunnen mogelijk ook de tekortschietende dienstverlening verklaren.

- *Hypothese 2: De dienstverlening van de DIK's schiet tekort, doordat verschillende afdelingen verschillende doelen hanteren bij het uitvoeren van hun werkzaamheden omdat het behalen van de doelen leidend is.*

Daarnaast zijn de taken van de organisatiedelen binnen HSO's niet eenduidig en niet actief in rationeel afgebakende domeinen. De afdelingen zijn losjes met elkaar verbonden, waardoor medewerkers taken zelf in gaan vullen. Zij werken heel autonoom en er is weinig controle op de uitvoering van de taken van de medewerkers. Dit is ook een mogelijke factor voor het verklaren van de tekortschietende dienstverlening.

- *Hypothese 3: De dienstverlening van de DIK's schiet tekort, doordat de afdelingen losjes met elkaar verbonden zijn.*

De grote kloof die kan bestaan tussen street-cops en management-cops, heeft invloed op de cultuur binnen een politieorganisatie. De kloof kan leiden tot ontevredenheid, het ontstaan van stressreacties, toenemend personeelsverloop en tot groeiende problemen met integriteit. Volgens de management-cops moet elke afdeling hiërarchisch georganiseerd zijn, maar in de uitvoering bij de street-cops stuit dit tegen de borst. De street-cops beschikken over de discretionaire bevoegdheid, waarmee zij handelen vanuit hun professionaliteit. De street-cops zijn bang dat hun discretionaire bevoegdheid ingeperkt gaat worden, vooral omdat de management-cops de besluitvorming op een hoger niveau willen laten plaatsvinden. Daarnaast verschillen de street-cops en management-cops ook op het gebied van conformeren aan regels. De street-cops conformeren zich aan de cops-code (deze code hebben te maken met loyaliteit en integriteit), maar de management-cops conformeren zich aan formele regels. Cultuur is dus een belangrijke factor in het verklaren van de tekortschietende dienstverlening.

- *Hypothese 4: De dienstverlening van de DIK's schiet tekort, doordat de DIK's de management-cops cultuur hanteren en de basisteams de street-cops cultuur, waardoor er een kloof tussen die afdelingen ontstaat.*

4. De klanten van de DIK's: de basisteams

4.1 Inleiding

De rol en de behoeften van de basisteams zijn erg belangrijk ten opzichte van de DIK's, want zij zijn de cliënten van de DIK's. Om te weten te komen wat de behoeften van de basisteams zijn ten aanzien van de informatie die zij aangeleverd krijgen, zijn er interviews gehouden met teamchefs van basisteams en met informatie coördinatoren die werkzaam zijn voor de DIK's in Eenheid Oost-Nederland. Aan de hand van de uitkomsten van die interviews is er in dit hoofdstuk getracht om antwoord te geven op een aantal deelvragen. In paragraaf 4.2 is antwoord gegeven op het laatste deel van deelvraag één, namelijk hoe de aansturing van de basisteams eruit ziet. Het overige gedeelte van deelvraag één is in hoofdstuk twee al beantwoord. In paragraaf 4.3 is deelvraag twee beantwoord. Deelvraag twee luidt: *'Welke behoeften hebben de klanten van de DIK's: de basisteams?'* In paragraaf 4.4 wordt er ingegaan op de cultuur van de basisteams. Tot slot is er in paragraaf 4.5 een samenvatting geschreven, waarin de antwoorden op de betreffende deelvragen samenvattend worden weergegeven.

4.2 De dagelijkse aansturing van de teams

In hoofdstuk twee is er stilgestaan bij deelvraag één van dit onderzoek, namelijk: *'Hoe zijn de voormalige DIK's ingericht en hoe functioneren zij, (wat zijn hun producten en hoe ziet de bedrijfsvoering eruit en hoe is de aansturing van de basisteams)?'* In deze paragraaf wordt het laatste deel van de vraag beantwoordt: *'hoe ziet de aansturing van de basisteams eruit?'* In hoofdstuk twee is het overgrote deel van de eerste deelvraag al beantwoord. Kort samengevat maken DIK's onderdeel uit van de DRIO en ondersteunen het politiewerk, waarbij zij de robuuste basisteams ondersteunen bij het gebruik, de interpretatie, de advisering en de ondersteuning van de vraagarticulatie van veiligheidsproducten. De DIK's hebben een bemiddelingsrol tussen de informatieorganisatie en de robuuste basisteams. De producten van de DIK's zijn onder andere de inhoud van de briefingen, maar ook de analyses van de lokale veiligheidsproblemen en de préweegdocumenten. Binnen de politieorganisatie hebben de DIK's met ieder sturingsniveau een directe verbinding, maar de DIK's zijn ook onderverdeeld in verschillende sturingsniveaus. De chef van de DIK is het eerste aanspreekpunt voor de districtsleiding. De operationele specialisten A komen daarna, vervolgens de senior intelligence, de generalist intelligence en de medewerker intelligence. De senior intelligence medewerkers zijn het gezicht van de DIK's, want zij staan voornamelijk in contact met de robuuste basisteams.

De aansturing van de robuuste basisteams

Uit de interviews is gebleken dat bij elk robuust team de diensten gestart worden met een briefing, in ieder geval voor de noodhulp. Verder wordt er in deze paragraaf veelvuldig gebruikgemaakt van voorbeelden om de antwoorden te verduidelijken, waarbij er verwezen wordt naar de respondenten uit het onderzoek: de informatiecoördinator uit het DIK of teamchef van een robuust basisteam uit de eenheid Oost-Nederland. Er wordt gekeken naar de briefing: wanneer wordt de briefing gegeven, door wie wordt deze gegeven, hoe ziet de briefing eruit, hoe is de kwaliteit van de briefing, wie leveren de dia's en worden er opdrachten uitgezet?

Uit de interviews komt veelvuldig naar voren dat de briefing georganiseerd is bij het starten van de dienst van de robuuste basisteams. Vaak wordt de briefing gegeven door de leidinggevende van het basisteam. De teamchefs zijn de leidinggevendenden van de robuuste basisteams, waardoor zij ook vaak de briefing geven. Dit wordt door de drie teamchefs benoemd:

“Wij als leidinggevende hebben als taak de briefing te geven.” (Teamchef uit IJsselland)

“Normaal gesproken wordt de briefing gegeven door de teamleiding.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

“Chef van dienst, meestal een leidinggevende, geeft de briefing.” (Teamchef uit Gelderland-Midden)

Toch blijken er ook leidinggevendenden te zijn met de behoefte om ook ruimte te geven aan de collega's om af en toe de briefing te geven, zoals de werkverdelers of de officier van dienst.

“Er moet ruimte zijn dat niet perse de leiding de briefing of debriefing moet doen, er zijn ook collega's die dat kunnen, zoals de officier van dienst.” (Teamchef uit IJsselland)

“In het weekend krijgen wij als leidinggevendenden dat niet rond, dus dan doet de werkverdelers de briefing.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

Uit de interviews blijkt dat de briefing ongeveer tien dia's met informatie bevat, waarmee de dienders de straat op kunnen. De structuur die aangebracht is in de dia's blijkt een vooruitgang te zijn. Deze structuur is aangebracht tijdens het streven om de mijlpaal van het briefen en debriefen te behalen, die door de nationale politie is opgesteld. Er blijkt niet overal een debriefing plaats te vinden. In IJsselland wordt wel gestuurd op het debriefen en daar vindt aan het einde van elke dienst ook een debriefing plaats. De briefing en debriefing worden gegeven in een briefingruimte, die alleen voor de briefing en debriefing gebruikt wordt. Het blijkt dat ze in IJsselland ook voorliggen op de andere districten. TIMers²⁷ in IJsselland zijn bekend bij de andere districten en de werkwijze en de taken die de TIMers hebben, spreekt ook de teamchefs uit andere districten aan.

“Wij zijn gewoon begonnen met briefen en debriefen zonder procedures en zonder dat er druk was om die mijlpaal te bereiken. We leren van het gewoon doen en uitvoeren.” (Teamchef uit IJsselland)

“Ik hoor goede verhalen voor de meerwaarde van de TIMer in IJsselland.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

Er blijken verschillen te bestaan in waar de informatie vandaan komt die in de briefing gebruikt wordt. In IJsselland verzorgen de TIMers de inhoud van de briefing en zijn ze ook aanwezig bij de briefing. In Gelderland-Zuid wordt de informatie uit de dagrapportages gehaald, maar komen de dia's ook van wijkagenten. De teamleiding maakt een selectie uit 20 à 30 dia's en brengen dit terug tot 10 dia's. In Twente worden de dia's ook aangeleverd door verschillende

²⁷ TIMers zijn Team Informatie Medewerkers en hebben de taken om de briefing voor te bereiden en daarbij ook aanwezig te zijn. De TIMers zitten op de basisteams en voeren vanuit daar hun werkzaamheden uit.

collega's, vooral door wijkagenten en jeugdagenten. De teamleiding maakt daar ook een selectie uit de dia's die ze aangeleverd krijgen. In Gelderland-Midden wordt de briefing niet gemaakt met invloed van het DIK, maar door het UCK (Unit Coördinatie Knooppunt). En in Noord- Oost Gelderland draagt een informatieverwerker zorg voor het samenstellen van de dia's van de briefing van de robuuste basisteams. De informatieverwerkers maken ook de dia's.

“De dia's die te maken hebben met operationele zaken, die worden door de informatieverwerkers gedaan die op de basisteams zitten.”(Informatiecoördinator uit Noord- Oost-Gelderland)

De IGP-opdrachten worden uitgezet door de leidinggevende van de dag en soms zijn de IGP-opdrachten gekoppeld aan de dia's in de briefing. In Gelderland-Zuid worden de IGP-opdrachten uitgezet door de werkverdelers. De IGP-opdrachten worden gemaakt door de werkverdelers, de wijkagenten of soms door het team zelf. In IJsselland komen de IGP-opdrachten niet voor in de briefing, maar daar werken ze met een mappensysteem. Tijdens de briefing worden de IGP-opdrachten door de leidinggevende uitgegeven. In de debriefing wordt er teruggekoppeld of de opdrachten uitgevoerd zijn. In Gelderland-Midden worden de IGP-opdrachten uitgegeven en uitgevoerd tijdens de dienst.

“De werkverdelers maakt de IGP-opdrachten, zet deze uit en controleert of de IGP opdrachten uitgevoerd zijn.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid).

“IGP-opdrachten komen niet zozeer voor in de briefing, maar wij werken met een mappensysteem. Tijdens de briefing worden de IGP-opdrachten dan uitgezet.” (Teamchef uit IJsselland).

“Er worden IGP-opdrachten uitgezet, maar mondjesmaat.” (Informatiecoördinator uit Twente)

Wat betreft de kwaliteit van de briefing, wordt er in de interviews door bijna alle teamchefs gezegd dat er nog verbetering zit in de briefing.

“Er zit nog wel eens wat verschil in kwaliteit, maar soms is er ook weinig om over te biefen.” (Teamchef uit IJsselland)

“Wij zijn nog zoekende naar wat een goede briefing is en wat het meeste effect heeft in een briefing, maar daar zijn we nog niet uit.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

“In Twente zijn ze opzoek naar een teamchef die de briefing uitvoert zoals de briefing bedoeld is, dit heeft te maken met operationeel leiderschap.” (Teamchef uit Twente)

“Teamchef uit Noord- Oost- Gelderland geeft aan dat hij veel informatie krijgt van de informatieverwerker, maar dat hij zelf nog een operationele slag moet maken.” (Informatiecoördinator uit Noord-Oost-Gelderland)

Conclusie: aansturing van de basisteams

Op basis van de verzamelde informatie uit de documenten van de politie en de uitspraken van de respondenten, kan er een volledig antwoord geformuleerd worden op de deelvraag:

‘Hoe zijn de voormalige DIK's ingericht en hoe functioneren zij, (wat zijn hun producten en hoe ziet de bedrijfsvoering eruit en hoe is de aansturing van de basisteams)?’

De DIK's zijn ingericht als informatieknooppunten ter ondersteuning van de robuuste basisteams en zijn onderdeel van de DRIO. De DIK's ondersteunen de basisteams bij het gebruik, de interpretatie, de advisering en de ondersteuning van de vraagarticulatie van veiligheidsproducten. Daarnaast wordt verwacht dat de medewerkers van de DIK's de inhoud voor de briefingen van de robuuste basisteams leveren, dat ze analyses maken van de lokale veiligheidsproblemen en dat ze préweegdocumenten maken. De bedrijfsvoering van de DIK's is te herkennen aan de verbondenheid met ieder sturingsniveau, waarbij de chef van het DIK het eerste aanspreekpunt is voor de districtsleiding. De operationele specialisten A volgen daarna en et cetera. De chef van het DIK is eindverantwoordelijke. Hoe de aansturing van de basisteams eruit ziet, is in deze paragraaf naar voren gekomen. Bij elk district blijkt dat de diensten van in ieder geval de noodhulp gestart worden met een briefing. De leidinggevenden van het team verzorgen de briefing, dat wordt door drie teamchefs benoemd. Daarbij wordt er door twee van de vijf teamchefs gezegd dat er ook ruimte moet zijn voor andere collega's om de briefing te geven. De briefing is een sturingsmoment voor de basisteams. De briefing bevat uiteindelijk ongeveer tien dia's, nadat er een selectie gemaakt is uit ongeveer 30 à 40 dia's. Deze selectie wordt gemaakt door de teamleiding. Er blijken verschillen te bestaan in waar de informatie voor de dia's vandaan komt. In sommige districten (in IJsselland en in Noord-Oost-Gelderland) wordt de inhoud van de briefingen gemaakt door de TIMers en de informatieverwerkers. In andere districten worden dia's door verschillende collega's aangeleverd, door of het UCK, het DIK, de wijkagenten of jeugdagenten uit het team of de overige collega's. In elk district blijken ze tevreden te zijn met de structuur van de briefingen, die ook de kwaliteit van de briefingen bevordert, maar er wordt ervaren dat de kwaliteit van de briefing nog verbeterd kan worden. Daarnaast worden er IGP opdrachten uitgedeeld tijdens de briefingen, door de leidinggevenden. De IGP opdrachten worden gemaakt door de wijkagenten, de werkverdelers of af en toe door het team zelf. In IJsselland komen de IGP opdrachten niet voor in de briefing, maar daar werken zij met een mappensysteem waar de IGP opdrachten uitgehaald worden.

4.3 De aard van de behoefte aan informatie

In deze paragraaf wordt er een antwoord gegeven op de tweede deelvraag: *'Welke behoeften hebben de klanten van de DIK's: de basisteams?'* Bij de interviews is er naar voren gekomen wat de behoefte aan informatie is, vanuit de teamchefs, maar ook vanuit de informatiecoördinatoren. In deze paragraaf wordt er gekeken naar de behoefte van de teamchefs van de robuuste basisteams ten aanzien van de informatievoorziening.

Informatiebehoefte

De teamchefs hebben de behoefte aan snelle en actuele informatie als zij daar om vragen. Voor de inhoud van de briefing willen zij belangrijke informatie, die vooral gericht is op de operatie. Op die manier kan het basisteam direct gestuurd worden. De behoefte bestaat om het hebben van collega's van het DIK die dicht betrokken zijn bij het basisteam, want zij kunnen een operationele slag maken. Als de teamchef voorzien wordt van snelle en actuele informatie, kunnen zij daar beter op sturen en anticiperen. Daarnaast wordt er door de teamchefs gezegd dat de informatie die bij hen aangeleverd wordt, meer voorzien is van sturingsinformatie.

"Ik zou de TIMer graag behouden en dicht op de operatie houden, want dan weten ze wat er leeft en zij kennen de collega's en kunnen de omslag maken van de systemen naar de praktijk." (Teamchef uit IJsselland)

“Zet hier maar één of twee medewerkers van het DIK neer om het team te ondersteunen. Wel een centrale infodesk, maar medewerkers op het team om het contact te hebben en snel informatie te delen en het terugkoppelen van de informatie.” (Teamchef uit Gelderland-Midden)

“Het DIK moet overal informatie vandaan kunnen trekken die belangrijk is voor de operatie. Als ik een verzoek heb voor het DIK, dan moeten zij daar snel antwoord op kunnen geven. Als ik nu een probleem heb en ik heb morgen een briefing, dan wil ik snel en actuele informatie door iemand die verstand heeft van de operatie, zodat de collega's op straat het direct mee kunnen nemen.” (Teamchef van Twente)

“Echte inhoudelijke informatie, echte sturingsinformatie. Als wij de informatie goed vastleggen, dan kan de DIKer dat terugkoppelen en verfijnen. Die informatie zou beter kunnen.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

Behoeftte aan samenwerking/betrokkenheid

Behalve de informatiebehoefte, hebben alle teamchefs aangegeven ook behoefte te hebben aan meer betrokkenheid van de DIK's bij de basisteams en het informatieproces van het basisteam. Het bezoeken van de briefingen van de basisteams, zou een meerwaarde kunnen zijn voor de medewerkers van de DIK's op het gebied van informatievoorziening. De medewerkers van de DIK's kunnen daar nieuwe informatie vandaan halen, omdat de dienders niet alle informatie waarover zij beschikken ook daadwerkelijk invoeren in de systemen. Naast de teamchefs, beamen alle informatiecoördinatoren dit.

“Het is belangrijk dat onze collega's de briefingen bezoeken, omdat er buiten de registratie om zoveel meer verteld wordt, waarvan de blauwe collega (denkt dat) niet belangrijk is.” (Informatiecoördinator uit Twente)

“Een DIKer op het team en bij de briefing zou bijzonder zijn, want zij zien wel wat wij op de briefing brengen en zij zouden ons eigenlijk feedback kunnen geven op wat zij belangrijk achten voor de briefing.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

“Het is wel een positief effect als er door één van ons bij de briefing wordt aangesloten. Want dan volg je de gebeurtenissen op de voet en hoef je niet alles van papier te lezen.” (Informatiecoördinator uit Gelderland-Zuid)

Of er voorzien wordt in die behoefte, ligt nogal verschillend bij de teamchefs van de districten. De teamchef van IJsselland geeft aan dat hij gewoon de producten waarvoor het DIK verantwoordelijk is, wil hebben. Daar wordt in voorzien volgens de teamchefs van IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland. In Gelderland-Zuid blijkt het DIK ver van de robuuste basisteams af te staan en wordt er niet voorzien in de behoefte aan informatie die de robuuste basisteams hebben. Ook in Gelderland-Midden blijkt de rol van het DIK onbekend bij de teamchefs. De basisteams hebben de behoefte aan een betere samenwerking met het DIK, waarbij er bijvoorbeeld meer trends vastgelegd moeten worden, zodat de teamchef daar beter op kan sturen. Ook zouden de teamchefs zouden meer sturingsinformatie willen hebben van het DIK. Voor IJsselland blijkt de samenwerking en dus ook de wisselwerking tussen het basisteam en het DIK goed te zijn.

“Het zou prettig zijn als iemand van het DIK betrokken is bij het team. Ik vind dat de DIKers die nu betrokken zijn bij het team zich te weinig laten zien in de week. Ik zou

wel willen dat ze zich wat meer met het basisteam bezighouden.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

“Meer samenwerken met het DIK, dat bestaat er nu nauwelijks. Meer trends vastleggen. Combinatie van straatkennis met analyses en gerichte sturingsinformatie op de agenda van het basisteams.” (Teamchef uit Gelderland-Midden)

Conclusie: informatiebehoefte van teamchefs

In deze paragraaf is antwoord gegeven op de deelvraag: *‘Welke behoeften hebben de klanten van de DIK’s: de basisteams?’* De behoeftes die teamchefs hebben ten aanzien van de informatievoorziening zijn: verkrijgen van snelle, actuele en sturingsinformatie en daarnaast input voor de briefingen. Behalve de echte informatiebehoefte, bestaat bij de teamchefs ook de behoefte tot een betere samenwerking en meer betrokkenheid van de DIK’s bij de basisteams. Door meer betrokkenheid kunnen de medewerkers van de DIK’s beter een operationele slag maken in de informatievoorziening naar de basisteams toe. Volgens de teamchefs van IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland wordt er door de DIK’s voorzien in die informatiebehoefte, maar voor de andere teamchefs uit de Eenheid geldt dat niet. Zij zijn minder tevreden en zien nog verbeterpunten in de samenwerking en de rol van het DIK ten opzichte van het basisteam.

4.4 Cultuur van de basisteams: street-cops?

In hoofdstuk drie is het theoretisch kader besproken, waar ook het verschil tussen managementcultuur en de cultuur van de uitvoering beschreven is. In deze paragraaf wordt ook gekeken naar de cultuur van de uitvoering, de basisteams. Uiteindelijk wordt er in hoofdstuk zes gezocht naar een verklaring voor het cultuurverschil tussen de managementlaag en de uitvoerders binnen de politie organisatie. De cultuur van de basisteams staat centraal in deze paragraaf. Er wordt gekeken hoe de cultuur is binnen de basisteams aan de hand van de kenmerken van street-cops gegeven door Reuss-Ianni & Ianni (2005). Street-cops worden door Reuss-Ianni & Ianni (2005) omschreven als zelfstandige professionals, die hun werk uitvoeren en de dienst uitmaken, maar daarbij wel weten wat ze doen. De street-cops moeten vaak in lastige situaties op ad-hoc basis, beslissingen nemen. Met andere woorden, de street-cops zijn de uitvoerders. De management-cops bekleden een leidinggevende functie en zijn meer bezig met organisatorische taken. De management-cops hebben wat meer loyaliteit naar het papier en hebben een lange termijn visie. De management-cops zien het politiewerk op een andere manier dan de street-cops.

Uitvoeren van het dagelijkse politiewerk

Eén van de kenmerken van de street-cops is dat de street-cops bezig zijn met het uitvoeren van het dagelijkse politiewerk. In de interviews is er gekeken hoe de basisteams bezig zijn met het politiewerk. Het uitvoeren van het politiewerk kan binnen het basisteam nog wel eens wat teweegbrengen. Voor alle teams geldt dat bij het politiewerk van de basisteams het zwaartepunt van de politieorganisatie ligt. In een robuust basisteam uit het district IJsselland blijkt onderling ook nog wel wat frictie tussen de uitvoerders van het team te bestaan. De teamchef van IJsselland geeft aan dat de wijkagenten boos kunnen worden als de uitgegeven IGP-opdrachten niet uitgevoerd zijn door de noodhulp. Maar de noodhulp blijkt hier niet altijd iets aan te kunnen doen. Behalve dat er frictie in de basisteams voorkomt, zijn de teamchefs van Gelderland-Zuid en Twente tevreden over hoe het team omgaat met de informatie uit de

briefingen en de aansturing die daaruit volgt. De teamchef van Gelderland-Zuid constateert zelfs dat de collega's elkaar aanspreken op het uitvoeren van de taken.

*“Het basisteam levert de bulk van het politiewerk, daar ligt het zwaartepunt.”
(Teamchef uit Gelderland-Midden)*

“Het niet uitvoeren van de IGP-opdrachten kan komen doordat de noodhulp de hele dienst meldingen moet rijden en geen ruimte heeft om de opdracht uit te voeren, maar het kan ook wel zo zijn dat de agenten geen zin hebben om de IGP uit te voeren. Daar moet de sturing dan beter op.” (Teamchef uit IJsselland)

“Als het team een opdracht krijgt, dan doen ze er ook echt iets mee. Dat heeft deels ook te maken met de kwaliteit van de briefing en de betrokkenheid van de leidinggevendenden bij het team. De collega's vinden dat prettig. Collega's controleren elkaar ook op het uitvoeren van taken.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

Korte termijn denken

Een ander kenmerk van de uitvoerders in de politieorganisatie is dat zij vaak beslissingen moeten nemen op ad-hoc basis, in lastige situaties. De agenten willen dan het probleem zo snel en goed mogelijk oplossen, maar denken daarbij meestal niet aan de lange termijn. Zij willen het probleem direct verhelpen en daarbij maken lastige situaties het er niet gemakkelijker op voor de agenten. Het politiewerk van de robuuste basisteams blijkt vaak gericht op het snel oplossen van criminaliteitsproblemen, zoals woninginbraken of geweldsincidenten. Een voorbeeld hiervan is het feit dat de teamchef uit Gelderland-Midden zich stoort aan het afhankelijk zijn van informatie, die voornamelijk door de infodesk (het DIK) of door de CIE (Criminele Inlichtingen Eenheid) veredeld wordt. Als deze informatie niet gedeeld wordt met het basisteam, wordt het basisteam begrensd in het politiewerk. Het basisteam kan het probleem niet direct verhelpen wat botst met een eigenschap van de street-cops cultuur.

“Vorig jaar hadden we een inbraakgolf. We hadden het vermoeden dat het om een dadergroep uit de buurt ging. We vroegen het DIK en de CIE om meer informatie. Het DIK zou een meer voorspellende waarde moeten hebben, waarbij het DIK ook andere afdelingen zoals het CIE zouden moeten activeren, om ook wat meer te betekenen voor het politiewerk. Dat kan door het DIK weer aangeboden worden aan het basisteams, zodat wij in actie kunnen komen.” (Teamchef uit Gelderland Midden)

De teamchef van IJsselland is wel bezig om zijn dienders te activeren om te leren en verder te kijken. Tijdens de debriefing in IJsselland wordt er teruggeblikt op de meldingen die er zijn geweest, maar meestal wordt er besproken hoe de meldingen zijn gegaan. Het doel van debriefing is om elkaar te vragen over hoe de dienst is gegaan en of er dingen zijn waar het team van kan leren. De teamchef van IJsselland geeft aan dat er goede debriefingen zijn, waar een soort afstemmingsmoment ontstaat in het team: *“Wat ging er goed of niet goed? Maar niet iedereen laat altijd het achterste van zijn tong zien (bijvoorbeeld als er leiding bij zit).”* Dit wijst op een verandering van het korte termijn denken naar het lange termijn denken. De teamchef wil af van het korte termijn-denken wat vooral bij de street-cops bestaat, en meer een focus op het lange termijn denken. Het lange termijn-denken komt vaak bij het management van de politieorganisatie voor. De teamchef wil dat het team van hun handelen leert en dat het team ook in de toekomst daarmee bezig is.

Zelfstandige professionals

Street-cops zien zichzelf vaak als zelfstandige professionals, die beschikken over een grote discretionaire ruimte bij het uitvoeren van hun werkzaamheden en die werken zonder directe supervisie. Agenten handelen ook vanuit deze ruimte en gaan ervan uit dat zij in staat zijn om op basis van ervaring situaties te herkennen en daar naar te handelen. De teamchef uit Gelderland-Midden heeft in het interview gezegd dat de dienders en de teamchef van het basisteam soms zelf hun werkwijze bepalen. Bij het bepalen van de informatieproducten bestaat er een wisselwerking tussen het robuuste basisteam en het DIK.

*“Ze staan wel open voor de behoefte van de gebruiker van de informatieproducten. Als wij aangeven dat wij het ‘zo en zo’ willen hebben, dan luisteren ze daar wel naar.”
(Teamchef uit Gelderland-Midden.)*

Uit de interviews blijkt dat de teamchefs uitgaan van de professionaliteit van de robuuste basisteam. In Gelderland-Zuid en Gelderland-Midden bijvoorbeeld, moeten de dienders overige informatie die onder de briefing wordt geplaatst, zelf tot zich nemen. In IJsselland zitten de wijkagenten nog op de wijkbureaus en zijn de wijkagenten niet altijd aanwezig op de briefing van het team. De teamchef van IJsselland geeft aan dat de wijkagenten ook over informatie beschikken die interessant kan zijn voor het team. Maar de teamchef wijst op de professionaliteit van de wijkagenten.

“De briefing bestaat nu uit een dia of 6/7. De rest moeten de dienders zelf bekijken, dat komt onder de briefing te staan.” (Teamchef uit Gelderland-Midden)

*“Een herkenningfoto van een winkeldief tonen wij niet als een dia in de briefing, maar plaatsen we onder de briefing, zodat de dienders deze zelf kunnen zien als ze inloggen op hun computer. Want anders zitten er dagelijks wel tien van die foto's in de briefing.”
(Teamchef uit Gelderland-Zuid)*

*“Maar zij (dienders uit het basisteam) zijn wel brigadiers, dus ik verwacht dat zij in hun eigen dingen zaken kunnen oppakken en minder directe aansturing nodig hebben.”
(Teamchef uit IJsselland)*

Daarnaast geeft de teamchef van Gelderland-Zuid ook aan dat de dienders echt een doelgerichte opdracht moeten krijgen, want anders doen ze niets met de informatie die ze bijvoorbeeld in een briefing krijgen. Door een IGP-opdracht te koppelen aan een dia, doen de dienders meer met de informatie die ze krijgen.

“Ik geloof er niet zo in dat als je informatie verstrekt dat het team dan direct begrijpt dat ze er iets mee moeten doen. Sommige collega's wel, die zijn zelfsturend en begrijpen dat ze met die informatie iets moeten doen. Maar er zijn ook collega's die pas wat met informatie gaat doen als er een IGP-opdracht aangekoppeld is.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

Conclusie cultuur van basisteams: street-cops?

In deze paragraaf is gekeken naar de cultuur van de uitvoering binnen HSO's en of die cultuur ook bij de basisteams te herkennen is. Hiervoor is de theorie van Reuss-Ianni & Ianni (2005) gebruikt over de street-cops cultuur en management-cops cultuur. Volgens alle teamchefs is het uitvoeren van politiewerk door de dienders uit de basisteams, het zwaartepunt waar het binnen

de politieorganisatie om draait. De dienders uit de basisteams zijn de zelfstandige professionals die hun werk uitvoeren zoals zij denken dat ze het moeten doen. Voorwaarde één van de street-cops cultuur blijkt ook binnen de basisteams voor te komen. Vervolgens blijkt uit de analyse dat de teamchefs zeggen dat de teams vooral gericht zijn op het korte termijn perspectief en vanuit dat perspectief ook handelen. Criminaliteitsproblemen waar de dienders direct op anticiperen zijn onder andere woninginbraken en geweldsincidenten. De teamchefs hekelen zich aan het feit dat het team afhankelijk is van de DIK's of de CIE wat betreft informatie. Tot slot blijken de dienders uit de basisteams ook de uitvoerders van het politiewerk te zijn, met andere woorden de zelfstandige professionals. De dienders beschikken over discretionaire ruimte. Een voorbeeld waar dit tot uiting kwam, is het plaatsen van herkenningfoto's onder de briefing. Op die manier wordt er vanuit gegaan dat de dienders professioneel genoeg zijn om die foto's te bekijken, want in de briefing worden ze niet meer getoond. Uit deze bevindingen blijkt dat de street-cops cultuur ook bij de basisteams naar voren komt. De kenmerken van de street-cops cultuur zijn ook in de basisteams te herkennen.

4.5 Samengevat

In dit hoofdstuk is, op basis van de gegevens verkregen uit de interviews, antwoord gegeven op deelvraag één en deelvraag twee. De eerste deelvraag was al gedeeltelijk beantwoord in het context hoofdstuk. Om de vraag volledig te kunnen beantwoorden, waren de gegevens verkregen uit de interviews nodig. Deelvraag één luidt: *'Hoe zijn de voormalige DIK's ingericht en hoe functioneren zij, (wat zijn hun producten en hoe ziet de bedrijfsvoering eruit en hoe is de aansturing van de basisteams)?'*

De DIK's zijn ingericht als informatieknooppunten ter ondersteuning van de robuuste basisteams. De DIK's ondersteunen de basisteams bij het gebruik, de interpretatie, de advisering en de ondersteuning van de vraagarticulatie van veiligheidsproducten. De DIK's hebben vier kerntaken, zoals het leveren van briefinginformatie. De bedrijfsvoering van de DIK's is te herkennen aan de verbondenheid met ieder sturingsniveau, waarbij de chef van het DIK het eerste aanspreekpunt is voor de districtsleiding. De chef van het DIK is eindverantwoordelijke. De basisteams worden aangestuurd aan de hand van een briefing. Bij elk district is het DIK gedeeltelijk verantwoordelijk voor het leveren van briefinginformatie, behalve bij Gelderland-Midden. Daar levert het UCK de meeste briefinginformatie. De leidinggevende van het team geeft de briefing en de briefing is een sturingsmoment. De briefing bestaat vaak uit ongeveer tien dia's. Briefing informatie kan ook aangeleverd worden door wijkagenten, het UCK of door collega's uit het team. IGP-opdrachten worden gemaakt door wijkagenten, werkverdelers of door het team zelf.

In paragraaf 4.3 is de aard van de behoefte aan informatie van basisteams beschreven. Met de gegevens verkregen uit de interviews is de tweede deelvraag beantwoord: *'Welke behoeften hebben de klanten van de DIK's: de basisteams?'* De behoeftes die teamchefs hebben ten aanzien van de informatievoorziening zijn: verkrijgen van snelle, actuele en sturingsinformatie en daarnaast input voor de briefingen. Behalve de echte informatiebehoefte, bestaat bij de teamchefs ook de behoefte tot een betere samenwerking en meer betrokkenheid van de DIK's bij de basisteams. Door meer betrokkenheid kunnen de medewerkers van de DIK's beter een operationele slag maken in de informatievoorziening naar de basisteams toe.

In paragraaf 4.4 is de cultuur van de basisteams besproken, door te kijken of de kenmerken van street-cops cultuur, volgens de theorie van Reuss-Ianni & Ianni (2005), ook terug te vinden waren bij de basisteams. De kenmerken waarnaar gezocht is in de interviews, zijn het uitvoeren van politiewerk, het korte termijn denken en de zelfstandigheid van de professional. Uit de analyse is gebleken dat de street-cops cultuur bij de basisteams te herkennen is. Volgens alle teamchefs is het uitvoeren van politiewerk door de dienders uit de basisteams, het zwaartepunt waar het binnen de politieorganisatie om draait. Vervolgens blijkt uit de analyse dat de teamchefs aangeven dat de teams vooral gericht zijn op de korte termijn en vanuit dat perspectief ook handelen. Tot slot gaan de teamchefs ervan uit dat de dienders uit de basisteams op basis van professionaliteit handelen.

5. De DIK's en de door hen geleverde producten

5.1 Inleiding

In het vorige hoofdstuk is de rol, maar voornamelijk de informatiebehoefte en de cultuur van basisteams besproken. In dit hoofdstuk staat het DIK centraal. Er wordt gekeken naar hoe de medewerkers van het DIK tegen het basisteam aankijken. Specifiek wordt er gekeken naar welke behoeften de dienders uit het basisteam hebben vanuit het oogpunt van de medewerkers van het DIK, naar welke producten en diensten de DIK's leveren en welke factoren invloed uitoefenen op het functioneren van het DIK. Daarnaast wordt er ook gekeken hoe de waardering is van het basisteam met betrekking tot de geleverde producten en diensten van het DIK. Uiteindelijk wordt er gekeken naar de cultuur van het DIK: of het DIK voldoet aan de kenmerken die door Reuss-Ianni & Ianni (2005) geschetst worden. Het analyseren van de interviews wordt gedaan aan de hand van de overige deelvragen. In paragraaf 5.2 komen de behoeften van de basisteams opnieuw aan bod, maar nu vanuit het perspectief van de medewerkers van de DIK's. In paragraaf 5.3 wordt deelvraag 4 behandeld: *'Welke bijdrage leveren de uiteenlopende ingerichte DIK's aan de taakuitvoering van de basisteams?'* In paragraaf 5.4 wordt deelvraag 5 beantwoord: *'Hoe kunnen die (uiteenlopende) bijdragen gewaardeerd worden?'* Deze deelvraag is een vervolg op deelvraag 4 en er wordt gezocht naar verklaringen voor de bijdragen die de DIK's leveren aan het basisteam, aan de hand van de theorie van Hasenfeld (2007). In paragraaf 5.5 wordt er gekeken of de DIK's voldoen aan de kenmerken van de cultuur van de management-cops volgens de theorie van Reuss-Ianni & Ianni (2005). In paragraaf 5.6 wordt de derde deelvraag beantwoord: *'Welke factoren verklaren de kwaliteit van de dienstverlening van een human service organisatie als een DIK?'* In paragraaf 5.7 worden de belangrijkste zaken uit dit hoofdstuk samengevat.

5.2 Hoe zien de DIK's de behoeften van de basisteams?

In paragraaf 5.2 komen de behoeften van de basisteams opnieuw aan bod, maar nu vanuit het perspectief van de medewerkers van de DIK's. Er kan net als in het vorige hoofdstuk, onderscheid gemaakt worden tussen de echte informatiebehoefte en de behoefte tot een samenwerking en betrokkenheid.

Informatiebehoefte

Bij de meeste informatiecoördinatoren bestaat de behoefte aan informatie, wat af te leiden is uit de ondertoon in de interviews. De medewerkers van het DIK lopen vaak tegen het feit aan dat niet alle informatie ingevoerd is in de systemen, waardoor zij minder goed informatie kunnen koppelen, veredelen en trends kunnen ontdekken. Voor de informatiecoördinatoren bestaat de behoefte aan meer informatie. Het beter en meer vastleggen van informatie door de dienders kan daar aan bijdragen.

"Het invoeren van informatie gaat wel steeds beter, maar ik heb wel het idee dat er soms informatie niet ingevoerd wordt, omdat de diender denkt dat deze informatie niet belangrijk is." (Informatiecoördinator uit Noord-Oost-Gelderland).

“Er is een bepaalde categorie blauw waar het moeilijk tussen de oren te krijgen is, om meer informatie in de systemen in te voeren. Als zij iets niet vastleggen in de systemen, dan hebben wij die informatie niet als ze ons daar later om verzoeken.”
(Informatiecoördinator uit Twente)

“Collega’s gaan beter invoeren als ze het resultaat en profijt zien van wat de ICO’s doen. De informatie die zij hebben, wordt beter in het systeem vastgelegd.”
(Informatiecoördinator uit IJsselland)

Behalve aan de behoefte voor meer informatie, zijn de informatiecoördinatoren ook niet geheel tevreden over de systemen waarmee zij moeten werken. Het blijkt dat er een aantal haken en ogen zitten aan het functioneren van het systeem. Ook blijkt het ‘nieuwe’ systeem niet voor iedereen toegankelijk. Dit kan ook een oorzaak zijn van het minder goed vastleggen van informatie door de dienders. Niet elke informatiecoördinator vindt dat de systemen niet goed functioneren.

“Volgens mij is alles wel goed geregeld, alleen lastig dat blauw niet in het systeem kan van de rechercheonderzoeken. Systemen functioneren goed. Aan de systemen hoeft het niet te liggen, we hebben SUMM-IT en BVH. Maar het is wel lastig als we alles vastleggen in SUMM-IT, want dan kan blauw er niet meer in.” (Informatiecoördinator uit Gelderland-Midden)

“Vervang BVH. Dit systeem is een gedrocht van een systeem. Het is te snel ingevoerd, er is niet goed over nagedacht of dit wel het juiste systeem is. SUMM-IT is voornamelijk een researchsysteem, vervanging van BVO. Blauw gaat niet in SUMM-IT werken.” (Informatiecoördinator uit Gelderland-Zuid)

“Behoeft dat er systemen zullen zijn en blijven, waarmee je elke vraag zou kunnen beantwoorden. Als we zouden werken met één systeem en iedereen die er mee werkt er het nut van inziet, dan is mijn behoefte voorzien.” (Informatiecoördinator uit Twente)

“Er wordt nu veel gewerkt in BVO en daar kan je informatie wegzetten op verschillende niveaus. De blauwe collega’s gebruiken BVI, waar geen BVO mutaties naar voren komen, dus die zien zij niet. In principe leggen wij alles vast in BVH, zodat alle collega’s het kunnen zien en lezen en er ook wat mee kunnen, want politie-politie informatie moet gewoon voor iedereen beschikbaar zijn.” (Informatiecoördinator uit Noord-Oost-Gelderland)

Daarnaast wordt er ook gesproken over het belang van het kennen van ‘warme’ informatie. Daaraan zou kunnen worden voldoen door het uitgebreider invullen van aangiftes door de dienders.

Behoeft tot samenwerking en betrokkenheid

Naast de echte informatiebehoefte, hebben de informatiecoördinatoren ook de behoefte aan verbetering van de samenwerking tussen de DIK’s, de basisteams en andere onderdelen van de politieorganisatie. Uit de interviews is gebleken dat het DIK van Gelderland-Midden vooral werkzaamheden verricht voor de recherche in plaats van voor de robuuste basisteams. In de toekomst zal dit wel moeten gaan gebeuren. Zowel de informatiecoördinator en de teamchef uit Gelderland-Midden hebben de wens voor een betere afstemming van taken en afspraken, maar ook een betere samenwerking tussen beide afdelingen. Persoonlijk contact is daarbij belangrijk. Dat geldt ook voor de andere informatiecoördinatoren.

*“De behoefte om snel en veel met elkaar in contact te zijn, wisselwerking van informatie halen en brengen, kennen en gekend worden, weten wie wat doet.”
(Informatiecoördinator uit Twente)*

“Het is heel belangrijk dat ik weet wie er in de blauwe teams zitten en dat zij weten wie wij zijn. Contact onderhouden over allerlei spelende zaken en persoonlijk kennen. Dingen met elkaar overleggen en kortsluiten.” (Informatiecoördinator uit IJsselland)

Conclusie

De behoeften van informatiecoördinatoren gaan vooral over meer informatie en het beter en meer vastleggen van informatie. Met meer informatie, kunnen de medewerkers van het DIK beter hun producten maken, zoals dreiginginschattingen of préweegdocumenten. Dat geldt in ieder geval voor de informatiecoördinatoren van Noord-Oost-Gelderland, Twente en IJsselland. De informatiecoördinatoren van Gelderland-Midden en Gelderland-Zuid geven als oorzaak voor het matig invoeren van informatie door de dienders, dat de systemen niet naar behoren functioneren. Behalve behoefte aan informatie, hebben de informatiecoördinatoren ook behoefte aan betere systemen, betere samenwerking en betrokkenheid met de robuuste basisteams.

5.3 Wat leveren de DIK's?

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de derde deelvraag, namelijk: *‘Welke bijdrage leveren de uiteenlopend ingerichte DIK's aan de taakuitvoering van de basisteams?’* Om het antwoord te verkrijgen wordt er in de interviews gezocht naar welke producten de basisteams leveren. In hoofdstuk twee is al beschreven wat de producten van de DIK's moeten zijn volgens de plannen van de nationale politie. De producten van de DIK's zijn het leveren van briefinginformatie, leveren van lokaal veiligheidsbeeld, leveren van de analyse van het lokale veiligheidsprobleem, leveren van een analyse voor een rechercheonderzoek, leveren van préweegdocumenten, coördineren van informatie en leveren van signalen voor de kwaliteit van informatie.²⁸ Er wordt gekeken of deze producten ook daadwerkelijk door het DIK geleverd worden.

Briefinginformatie

In elk district zijn de DIK's bezig met het voorbereiden van de briefingen, alleen voor Gelderland-Midden geldt (zoals in de vorige paragraaf ook naar voren is gekomen) dat het DIK daar gericht is op de recherche en niet op de robuuste basisteams. Voor de overige DIK's geldt dat er de teamchef, de werkverdelers of de leidinggevende van de dag vanuit het basisteam de uiteindelijke briefing samenstellen. In IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland gebeurt dit wel in overleg met de aanwezige medewerker van het DIK. De medewerkers van deze DIK's zijn ook aanwezig bij de briefing van het robuuste basisteam. In Gelderland-Zuid is de medewerker van het DIK niet aanwezig bij de briefing en overlegt voorafgaande aan de briefing ook niet met iemand van het basisteam over de invulling van de briefing. Dit wordt volledig door de leidinggevende van de dag of werkverdelers bepaald. Het DIK in Gelderland-Midden is een ander geval, daar is de medewerker van het DIK wel aanwezig bij de briefing van de recherche en overlegt dan ook met de teamleiding over welke dia's getoond worden. Ter voorbereiding van die briefing, lezen de medewerkers van de DIK's de dagrapportages waaruit zij de belangrijkste zaken halen. Maar ook proberen zij cijfermatig een vinger aan de pols te houden door te kijken waar trends te ontdekken zijn door een toename of afname.

²⁸ Handboek DRIO (2012:12)

“Er is wel een overleg ’s ochtends met de leidinggevende van de dag waarin wij ook aangeven welke dia’s belangrijk zijn en dat wij daar meer informatie over hebben. Er wordt dus wel overlegd, maar de eindverantwoordelijkheid ligt bij de leidinggevende van de dag of teamchef.” (Informatiecoördinator uit Noord-Oost-Gelderland)

Tabel 2

Het leveren van briefinginformatie door de DIK’s

	IJsselland	Gelderland-Midden	Noord-Oost-Gelderland	Gelderland-Zuid	Twente
Vorbereiden briefing	Basisteam	Recherche	Basisteam	Basisteam	Basisteam
Samenstellen briefing	Gezamenlijk	Gezamenlijk	Gezamenlijk	Leidinggevende basisteam	Gezamenlijk
Aanwezig bij briefing	Ja	Ja	Ja	Nee	Ja
Lezen dagrapportages	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

Lokaal veiligheidsbeeld

In de interviews is niet letterlijk genoemd of dit product geleverd wordt, maar het is wel duidelijk dat de medewerkers van de DIK’s altijd bezig zijn met het lokale veiligheidsbeeld. Door bezig te zijn met het voorbereiden van de briefingen, zijn de medewerkers van het DIK altijd bezig met het lokale veiligheidsbeeld. De informatie die ze leveren voor de briefing heeft te maken met wat er speelt op de ‘werkvloer’ van het basisteam. De ‘werkvloer’ heeft betrekking op de zaken die er spelen in de maatschappij, met specifieke aandacht voor wat er speelt op het lokale niveau.

“Wij werken echt voor de blauwe teams en de recherche. De producten moeten wel voor hun een meerwaarde zijn.” (Informatiecoördinator uit Gelderland-Zuid)

Analyse van lokaal veiligheidsprobleem

Een product dat te maken heeft met de analyse van een lokaal veiligheidsprobleem, is een dreiging inschatting. Uit de interviews is gebleken dat dreiging inschattingen niet door de informatiecoördinatoren van het DIK gemaakt worden, behalve in Gelderland-Zuid en IJsselland. De dreiging inschattingen komen binnen bij de chef van de DIK en die zet de dreiging inschattingen uit naar de informatiecoördinatoren. Een dreiging inschatting kan gaan over bijvoorbeeld een staking van een publiek figuur, zoals een officier van justitie. Daarnaast bestaan er voor een aantal HIC-thema’s (High Impact Crimes) vaste formats waar de medewerkers van de DIK’s hun informatie invoeren en hun analyse uithalen. Woninginbraken zijn een HIC-thema. De belangrijkste zaken over woninginbraken worden uit de dagrapportages en aangiftes gehaald en ingevoerd in een vast format voor woninginbraken. Op die manier levert het DIK een overzichtelijk product af voor de robuuste basisteams.

Analyse voor een rechercheonderzoek

Ook alle rechteerteams worden ondersteund vanuit de DIK’s, voornamelijk door de informatiecoördinatoren. De ondersteuning zit hem in bijvoorbeeld het meedraaien in een TGO

(Team Grootchalige Opsporing). Daarnaast bereidt het DIK in Gelderland-Midden als enige DIK, de dagelijkse briefing voor de recherche voor. Voor het DIK van Gelderland-Midden geldt ook dat de meeste vragen bij de recherche weggkomen. In IJsselland worden ook de recherche teams voorzien van informatieproducten vanuit het DIK. In Twente geldt de recherche als één van de belangrijke onderdelen binnen de politieorganisatie voor het DIK. Uit de quote van de informatiecoördinator van IJsselland, blijkt dat het DIK ook aan de recherche informatieproducten levert. Dit geldt ook voor het DIK van Gelderland-Zuid en die van Noord-Oost-Gelderland. De informatiecoördinator daar geeft aan dat de meeste informatie die zij veredelen van de recherche en de blauwe teams komen. En deze teams stellen de meeste vragen aan het DIK.

“We lopen ook alle researcheteams bij, wij doen allemaal iets voor recherche. Ook de TIMers kunnen voor de recherche taken uitvoeren als die bij het team zitten.”
(Informatiecoördinator uit IJsselland)

“Belangrijkste zijn de blauwe teams en de recherche. Als zij hun werk kunnen verrichten, dan hebben wij het gemakkelijk en betekent het dat wij het goed doen.”
(Informatiecoördinator uit Twente)

Préweegdocumenten

De informatiecoördinatoren van het DIK uit Twente en Gelderland-Midden zijn verantwoordelijk voor het maken van préweegdocumenten. Of dat voor elke DIK uit de Eenheid Oost-Nederland geldt, is niet duidelijk. Het is niet in elk interview ter sprake gekomen of het maken van préweegdocumenten behoort tot de vaste taken van de informatiecoördinatoren of van de andere medewerkers van het DIK. Opmerkelijk is wel dat de préweegdocumenten die het DIK van Gelderland-Midden maakt, gemaakt worden voor de basisteams en niet voor de recherche.

“Maar het kan ook zijn dat er een informatievraagstuk binnenkomt, waar onze informatieorganisatie nog niet in voorzien is, dat komt voor omdat het nieuw is of een trend. Dan zorgen we ervoor dat we daarvan een préweegdocument maken en deze behandelen en door te zetten naar de stuurploeg.” (Informatiecoördinator uit Twente)

“Het DIK maakt de préweegdocumenten in overleg met het UCK en dat zij daarmee nog in een overgangsfase zitten.” (Informatiecoördinator uit Gelderland-Midden)

Coördineren van informatie

De informatiecoördinatoren van de DIK's zijn belangrijk bij het coördineren van informatie. Vaak zijn zij een spil tussen verschillende afdelingen van de politieorganisatie. Ook bewaken zij het informatieproces. Uit de interviews met de informatiecoördinatoren is gebleken dat zij verantwoordelijk zijn voor het coördineren van de informatie, vooral als de informatie van het landelijke niveau komt. Dat geldt voor alle geïnterviewde informatiecoördinatoren van alle DIK's.

“Ik bewaak de hele dag het informatieproces hier en probeer als een accountmanager de informatievragers en -brengers met elkaar in contact te brengen.”
(Informatiecoördinator uit Twente)

“Ik ben de spil tussen de informatieverwerkers en de leiding. Daarnaast beheer ik de postbus, dus alle informatieverzoeken die binnenkomen beheer ik. En dan bekijk ik ook hoe ik die kan uitzetten en naar wie die toe moeten. Ook vragen uit de landelijke Eenheid, behandel ik meestal zelf.” (Informatiecoördinator uit Noord-Oost-Gelderland)

Signalen leveren voor kwaliteit van informatie

Uit de interviews is gebleken dat de informatiecoördinatoren niet tevreden zijn over de mate van invoeren van informatie door de dienders uit de basisteams. De informatiecoördinatoren geven aan dat niet alle informatie ingevoerd wordt, vooral omdat de dienders denken dat de informatie niet van belang is. De informatiecoördinatoren geven aan dat het invoeren van informatie de verantwoordelijkheid is van de dienders zelf. De informatiecoördinator van Gelderland-Zuid geeft aan dat zij als medewerkers van het DIK, de collega's niet weer aansporen om informatie goed in te voeren. Voor de DIK's Gelderland-Midden, Noord-Oost-Gelderland, Twente en IJsselland geldt wel dat zij collega's aansporen om informatie beter in te voeren als zij gegevens in de systemen tegenkomen die beter ingevoerd kunnen worden. Maar ook gaan de dienders informatie beter invoeren als zij het nut en resultaat ervan zien.

“Die strijd hebben we opgegeven, dan blijven we bezig.” (Informatiecoördinator uit Gelderland-Zuid)

“Soms kom je wel dingen tegen die beter hadden gekund in de systemen, maar dan koppel ik dat wel even terug met de desbetreffende medewerker.” (Informatiecoördinator uit Gelderland-Midden).

“Het invoeren van informatie gaat wel steeds beter, maar ik heb wel het idee dat er soms informatie niet wordt ingevoerd omdat de diender denkt dat deze informatie niet belangrijk is.” (Informatiecoördinator uit Noord-Oost-Gelderland)

“Wat ik bedoel is dat mensen in het blauw niet het belang kennen van informatie invoeren. Wij sturen wel op het invoeren van informatie (...) Er is een soort conjectuur beweging die terugkeert. Eerst zien ze wel het belang in, dan voeren ze dat ook uit in het team, daarna zwakt het weer af tot dat ze weer een prikkel krijgen. Dit duurt net zolang tot het een automatisme is.” (Informatiecoördinator uit Twente)

“Collega's gaan beter invoeren als ze resultaat en profijt zien van wat de informatiecoördinatoren kunnen doen.” (Informatiecoördinator uit IJsselland)

Daarnaast geldt het ook als er specifieke producten geleverd moeten worden, zoals de dreiginginschattingen, dat het voor komt dat er te weinig informatie is om het product te maken. Vaak sporen de medewerkers van het DIK collega's uit het blauw aan om meer informatie te halen, zoals gesprekken voeren met mensen op straat.

Conclusie

Uit de interviews blijkt wel dat de DIK's gericht zijn op het leveren van diverse informatieproducten, ook die vanuit de nationale politie verwacht worden, dat die producten door de DIK's geleverd worden. Helaas levert niet elk DIK alle verwachte informatieproducten, althans dat is niet uit de interviews op te maken. De deelvraag die gekoppeld is aan deze paragraaf: 'Welke bijdrage leveren de uiteenlopend ingerichte DIK's aan de taakuitvoering van de basisteams?' kan beantwoord worden aan de hand van deze resultaten. Verwacht werd dat de informatieproducten die het DIK volgens de plannen van de nationale politie moet leveren, door de DIK's van Eenheid Oost-Nederland ook daadwerkelijk geleverd zouden worden. Deze verwachting blijkt niet te zijn uitgekomen, want niet alle producten worden door de DIK's geleverd.

Tabel 3

Informatieproducten geleverd door de DIK's uit Eenheid Oost-Nederland

	IJsselland	Gelderland- Midden	Noord- Oost- Gelderland	Gelderland- Zuid	Twente
Briefinginformatie	X	X	X	X	X
Lokaal veiligheidsbeeld	X	X	X	X	X
Analyse van lokaal veiligheidsbeeld	X	X	-	-	-
Analyse voor rechercheonderzoek	X	X	X	X	X
Préweegdocumenten	-	X	-	-	X
Coördineren van informatie	X	X	X	X	X
Leveren van signalen	X	X	X	-	X

Uit deze tabel blijkt welke DIK's welke informatieproducten leveren. Deze informatieproducten zijn de bijdragen die de DIK's aan de basisteams leveren. Daarbij kan geconcludeerd worden dat niet voor elk DIK geldt dat zij alle informatieproducten leveren, maar dat alleen Gelderland-Midden alle informatieproducten levert. Opmerkelijk is dat het DIK van Gelderland-Midden voornamelijk informatieproducten aan de researchteams levert en niet aan de robuuste basisteams. Van het product lokaal veiligheidsbeeld is niet letterlijk in de interviews genoemd of het geleverd wordt door de DIK's. Op basis van de interviews kan wel geconcludeerd worden dat de DIK's die bezig zijn met het voorbereiden van de briefingen, daardoor ook bezig zijn met het lokale veiligheidsbeeld. Mogelijk dragen de DIK's IJsselland, Noord-Oost-Gelderland en Gelderland-Zuid bij in het maken van préweegdocumenten, maar het is niet uit de interviews gebleken welke rol deze DIK's hebben bij het maken van préweegdocumenten.

5.4 Hoe waardeert de leiding van de basisteams het product van de DIK's?

In de vorige paragraaf is er antwoord gegeven op de derde deelvraag, namelijk welke bijdrage de DIK's leveren aan de taakuitvoering van de basisteams. De huidige DIK's leveren uiteenlopende producten aan de basisteams. In deze paragraaf wordt daarop verder geborduurd, met de beantwoording van deelvraag vier: *'Hoe kunnen de uiteenlopende bijdragen gewaardeerd worden?'* In de beantwoording van deelvraag vier wordt verder ingegaan op de geleverde bijdragen van de DIK's vanuit het oogpunt van de leiding van de basisteams. De antwoorden op de deelvragen worden gegeven aan de hand van de interviews met de teamchefs van de basisteams. Er wordt gelet op de tevredenheid van teamchefs over de producten die door de DIK's geleverd worden. In de vorige paragraaf is ingegaan op welke producten de DIK's aan de basisteams leveren. Die producten worden in deze paragraaf gebruikt om te kijken wat de mening van de teamchefs is over die informatieproducten.

Briefing

De briefing betreft de dagdagelijkse aansturing van het basisteam. De briefing wordt gegeven door een leidinggevende uit het basisteam. Voor de teamchefs is het belangrijk dat de informatie die gegeven wordt, actueel is en voor het team geschikt is. Uit de interviews met de teamchefs is naar voren gekomen dat de informatie actueel en snel moet zijn, zodat het team er

direct mee aan de slag kan. Het moet iets toevoegen aan wat de dienders al weten. Dat is een behoefte van de teamchefs, maar daarin wordt niet door alle DIK's voorzien.

*“Als ik een probleem heb, dan wil ik snel en actuele informatie door iemand die er verstand van heeft, zodat de collega’s op straat het direct mee kunnen nemen.”
(Teamchef uit IJsselland)*

*“Je hebt informatie die nice-to-know is, dat is informatie waar je niet direct wat mee moet, maar wat prettig is om te weten. Die informatie zit in wel elke briefing.”
(Teamchef uit Gelderland-Zuid)*

De teamchef uit het basisteam van Gelderland-Zuid uit zijn ontevredenheid over de samenwerking met het DIK in het geheel. De teamchef geeft aan dat het DIK te veel op afstand staat en er nauwelijks contact is. Ook is de teamchef nog zoekende naar wat een kwalitatief goede briefing is, omdat er niet één manier is die goed is voor alle teams. Andere aspecten spelen daar een rol in, zoals de geografische ligging, de werking van het team en de rol van de leidinggevende. Een goed begin voor een kwalitatief goede briefing zou volgens de teamchef kunnen zijn dat de briefing meer sturingsinformatie gaat bevatten. Daarnaast zou een medewerker van een basisteam volgens de teamchef een continue factor kunnen zijn in het team bij de voorbereiding van de briefing.

“Het hangt ook van de kwaliteit van de briefing af. Als de dienders een kwalitatief goede briefing krijgen, met kwalitatief goede informatie voor de dienders op straat, dan zie je ook dat zij er wat mee doen.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

Zoals eerder vermeld, blijkt er in Gelderland-Midden ook nauwelijks een samenwerking te bestaan tussen het DIK en het basisteam. De voorbereiding voor de briefing wordt in Gelderland-Midden gedaan door het UCK (Unit Coördinatie Knooppunt) en niet door het DIK. De teamchef ziet wel de toegevoegde waarde van een DIK, dat betrokken is bij het basisteam. Bijvoorbeeld voor de trend van woninginbraken, zou hij willen dat het DIK in staat is om informatie te delen over hoe en wat, en misschien nog wel informatie met een voorspellend vermogen.

*“Het DIK is niet betrokken bij de dagdagelijkse briefing, die rol is verwaarloosbaar.”
(Teamchef uit Gelderland-Midden)*

Volgens de teamchef van IJsselland is de briefing goed georganiseerd en dat komt mede door de rol die het DIK daarbij speelt. Er zijn TIMers dagelijks betrokken bij de briefing; door de briefing voor te bereiden, te bespreken met de leidinggevende die de briefing gaat geven en door aanwezig te zijn bij de briefing. Volgens de teamchef is het maken van de briefing de eerste prioriteit van het DIK. Dat er verschil in kwaliteit zit in de briefingen is logisch volgens de teamchef, want soms is er niets van toegevoegde waarde, dus kan er in de briefing ook niet veel gezet worden.

Lokaal veiligheidsbeeld

Uit de vorige paragraaf is gebleken dat de medewerkers van het DIK altijd bezig zijn met het lokale veiligheidsbeeld. Door het voorbereiden van de briefingen voor de basisteams of de recherche, zijn de medewerkers van de DIK's altijd bezig met het lokale veiligheidsbeeld. Omdat niet direct uit de interviews af te leiden was of de medewerkers van de DIK's zich bezig

houden met het lokale veiligheidsbeeld, is de conclusie getrokken dat de medewerkers van de DIK's altijd wel bezig zijn met het lokale veiligheidsbeeld, omdat in al hun werk het daar om draait. Het is moeilijk te meten of de teamchefs over dit product tevreden zijn, want over het lokale veiligheidsbeeld, is niet gesproken in de interviews. Daarom kan er ook geen analyse gemaakt worden wat betreft de waardering van de teamchef over dit product.

Analyse van lokale veiligheidsprobleem

Analyses van lokale veiligheidsproblemen komen onder andere voor in de vorm van dreiging inschattingen en overzichtelijke analyses over HIC-thema's, zoals woninginbraken. De teamchefs geven aan behoefte te hebben aan analyses van lokale veiligheidsproblemen, maar ook daar wordt niet volledig in voorzien. Bij lokale problemen als fietsendiefstal of woninginbraken, willen de teamchefs een analyse van het probleem, maar daar zit minder haast achter dan informatie voor de briefing. Een dergelijke analyse mag best wat langer duren. Daaruit kan opgemaakt worden dat de teamchefs wel tevreden zijn over de analyses, als ze gemaakt worden, maar dat het ook van het basisteam afhangt hoe de kwaliteit van de analyses is.

“Een toegevoegde waarde is het informatieproduct van woninginbraken van het DIK. Een product vanuit de eenheid. Hier kan een team echt wat mee en is echt een toegevoegde waarde.” (Teamchef uit Gelderland-Midden)

“Het basisteam is belangrijk, want er zit veel informatie in het team en als zij dat invoeren, kan het DIK dat uit de systemen halen. Als wij goede informatie vastleggen, dan kan het DIK dat terugkoppelen en verfijnen.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

Analyse voor rechercheonderzoek

Uit de vorige paragraaf is gebleken dat alle DIK's rechercheonderzoeken ondersteunen. Voor Gelderland-Midden geldt dat het DIK alle taken die ze hebben, uitvoeren voor de recherche en niet voor de basisteams. Dat betekent dat het DIK van Gelderland-Midden nauwelijks voor het basisteam werkt, wel maakt het DIK analyses voor het lokale veiligheidsprobleem en préweegdocumenten. Hier is de teamchef van Gelderland-Midden ook tevreden, maar hij geeft wel aan dat het DIK de préweegdocumenten maakt in overleg met het UCK en dat het nog in een overgangsfase zit. Aan de andere kant geeft de teamchef aan dat het DIK wel wat meer mag samenwerken met andere afdelingen, zoals de recherche of de CIE. *“Als het DIK meer analyses zou maken voor de recherche, zou de recherche meer zaken kunnen oplossen en kan het basisteam daarin ondersteunen”*, aldus de teamchef uit Gelderland-Midden. Over de analyses voor rechercheonderzoeken blijkt de teamchef minder tevreden. Verder geldt dat de teamchefs moeilijk kunnen oordelen over de producten die DIK's maken voor de recherche. Die producten zijn immers voor de recherche en niet voor de basisteams.

Préweegdocumenten

Uit de vorige paragraaf is gebleken dat de DIK's uit Twente en Gelderland-Midden verantwoordelijk zijn voor het maken van de préweegdocumenten, maar dat het voor de andere DIK's uit de Eenheid Oost-Nederland onduidelijk is wie er verantwoordelijk is voor het maken van de préweegdocumenten. In deze paragraaf zal er daarom alleen gekeken worden hoe de teamchefs van Twente en Gelderland-Midden de préweegdocumenten waarderen. De teamchef van Gelderland-Midden waardeert dat het DIK nu de préweegdocumenten voor de basisteams maken, omdat de teamchef dat dan niet meer zelf hoeft te doen. Het voordeel is dat het DIK contact met het basisteam moet onderhouden om de préweegdocumenten te kunnen maken.

Het enige puntje van kritiek wat de teamchef levert, is dat het DIK bij het maken van de préweegdocumenten nog ondersteund wordt door het UCK. Uit het interview met de teamchef van Twente kon niet opgemaakt worden wat zijn waardering is wat betreft de préweegdocumenten. Hij heeft alleen gezegd dat het DIK de préweegdocumenten maakt.

Coördineren van informatie

Uit de vorige paragraaf is gebleken dat de rol van het DIK en dan specifiek die van de informatiecoördinatoren, is om de spil te zijn tussen de verschillende afdelingen van de politieorganisatie. Vanuit die rol kunnen zij de informatie coördineren en het informatieproces bewaken. De teamchef van Gelderland-Zuid ziet de rol van het DIK om aan de voorkant van de intelligence te zitten en te beschikken over veel informatie. Verder moet het DIK bezig zijn met het binnenhalen van gerichte informatie en die delen met het team, zodat de intelligencetak van de politieorganisatie meer betrokken is met het politiewerk. Ook de teamchef van IJsselland geeft aan dat het DIK moet beschikken over veel informatie. Hij geeft aan dat als hij een verzoek heeft aan het DIK, hij daar ook snel een antwoord op wil hebben. Dat wordt ook beaamd door de ander teamchefs.

“De analyse die ik krijg, komt uit de data die wijzelf ingevoerd hebben, maar dat moet dan teruggekoppeld worden op het niveau van de basisteams.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

Volgens de teamchefs moet de analyse teruggekoppeld worden naar de basisteams, zodat de dienders uit de basisteams ook zien wat er met de informatie gedaan wordt en het nut ervan inzien. Over de terugkoppeling zijn de teamchefs niet tevreden, want uit het interview met de teamchefs, is gebleken dat het analyseverslag wat de teamchef krijgt, zelf moet herschrijven voordat hij het in zijn team kan brengen. Voor de teamchef van IJsselland is het gebruik van social media door het DIK belangrijk, maar doet het DIK daar niet veel mee. Door de ander teamchefs wordt de term ‘social media’ niet genoemd.

“Ook het meekijken op social media is belangrijk, dat moet eigenlijk gewoon geregeld zijn. Maar dat is nu nog een beetje hap snap. We hebben mogelijkheden tot het meekijken met social media via open bronnen, dus daar moet gewoon gebruik van gemaakt worden.” (Teamchef uit IJsselland)

Leveren van signalen

Alle DIK's zijn bezig met het leveren van signalen voor de kwaliteit van de informatie aan de basisteams, behalve het DIK van Gelderland-Zuid. De informatiecoördinatoren hebben aangegeven niet tevreden te zijn met de kwaliteit van informatie die de basisteams leveren. In deze alinea gaan we kijken of de teamchefs tevreden zijn met het afgeven van signalen door de DIK's aan het basisteam wat betreft de kwaliteit van informatie. De teamchef uit IJsselland geeft aan dat hijzelf bezig is met het stimuleren van zijn mensen om informatie in te voeren, maar dat het door de systemen moeilijk gaat. De systemen werken niet, aldus de teamchef uit IJsselland. Volgens de teamchef van Gelderland-Zuid zou het DIK de basisteams meer moeten stimuleren om informatie in te voeren, zodat het DIK daar zelf mee aan de slag kan. Voor de teamchef van Gelderland-Midden geldt dat hij voorheen producten, zoals analyses, van het DIK aangeleverd kreeg. Nu moet hij daar zelf omvragen.

“Ook zouden zij (DIK) ons feedback kunnen geven op wat wij belangrijk achten voor de briefing, als zij aanwezig zouden zijn bij de briefing.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

“Ik moet zelf vragen om analyses, anders wordt er helemaal niets meer voor de basisteams gedaan. Ze hebben te weinig mensen voor het werk wat ze moeten doen.” (Teamchef uit Gelderland-Midden)

Waardering met betrekking tot de systemen

Wat in bijna elk interview naar voren kwam, zowel bij de teamchef als bij de informatiecoördinatoren, is dat de systemen waarmee de dienders van de basisteams en de medewerkers van de DIK's werken, lastig zijn. De teamchefs geven aan dat het gebrek aan invoeren van informatie ligt aan het feit dat de systemen niet werken en dan vooral BVH niet. Dat geldt vooral voor de teamchef van IJsselland, maar ook de informatiecoördinatoren geven de slechte werking van de systemen aan als oorzaak voor het slechte invoeren van informatie door de dienders uit de basisteams.

Verklaring op basis van theorie

De waardering van de teamchefs over de geleverde producten van de DIK's, kan aan de theorie gekoppeld worden. Het voorbereiden van de briefing als product van de DIK's, wordt niet door elk DIK aan het basisteam geleverd, maar bij de DIK's waar het wel geleverd wordt, wordt het ook door de teamchef van het basisteam gewaardeerd. Echter kunnen de briefingen altijd beter volgens de teamchefs, want wat is nu een kwalitatief goede briefing? Volgens de teamchefs kan de briefing niet inhoudelijk op een eenduidige manier ingericht worden, want andere aspecten kunnen invloed hebben op de inhoud van de briefing. Deze andere aspecten kunnen de geografische omgeving, de werking van het basisteam of de rol van de leidinggevende zijn. Hasenfeld (2007) beschrijft in zijn theorie over Human Service Organizations, dat er factoren zijn die invloed kunnen hebben op de dienstverlening. Een van die factoren kan de algemene taakomgeving van een HSO zijn. In het theoretisch kader is de algemene taakomgeving van een HSO beschreven. De teamchef vertelde in het interview dat de geografische ligging invloed heeft op de inhoud van de briefing. Met de geografische ligging van een basisteam wordt bedoeld op de ligging van een basisteam, namelijk in de stad of op het platteland. In de stad heerst een ander veiligheidsbeeld dan op het platteland en bestaan er ook andere veiligheidsproblemen. De omgeving is van invloed op wat er in de briefing van de basisteams aan bod komt. Volgens de teamchef van Gelderland-Zuid heb je in de binnenstad een ander belang dan in een ander gebied waar mensen overdag aan het werken zijn. In dat andere gebied zijn overdag veel minder mensen aanwezig dan dat er in een binnenstad zijn.

“Hier in de stad heb je met horeca te maken. We zijn echt een hit en run team, we gaan naar buiten en pakken iemand op, brengen die binnen en gaan weer naar buiten.” (Teamchef uit Gelderland-Zuid)

Het blijkt uit de interviews dat de teamchefs van een basisteam uit een stad, korte lijntjes hebben met het bestuur, 's nachts en overdag meer mensen aan het werk moeten hebben dan in een buitenwijk of plattelandsgebied en er wordt meer samengewerkt met private beveiligingsinstellingen. De verschillen die genoemd zijn, laten zien dat er voor basisteams in steden andere belangen en actoren aanwezig zijn dan voor basisteams in plattelandsgebieden. Om een kwalitatief goede briefing te kunnen hebben en dus effectiever politiewerk te kunnen

uitvoeren, is het belangrijk dat de verschillende actoren consensus bereiken en zo de politieorganisatie kunnen ondersteunen.

Conclusie

In deze paragraaf is geanalyseerd hoe de teamchefs de producten van de DIK's waarderen. Nu kan er antwoord gegeven worden op de deelvraag: *'Hoe kunnen de uiteenlopende bijdragen gewaardeerd worden?'* In de vorige paragraaf is duidelijk geworden welke bijdragen de DIK's leveren. Hoe die bijdragen verklaard kunnen worden, is er gekeken naar de waardering van de teamchefs van de basisteams over de informatieproducten. Als eerste geldt voor de briefing dat de teamchefs tevreden zijn over de briefing zoals die nu gegeven wordt, maar dat zij wel aanmerkingen hebben. De informatie in de briefing moet echt iets toevoegen, meer sturingsinformatie en een meer voorspellende waarde in de informatie. Daarnaast moet het DIK meer betrokken worden bij de basisteams om een meer continue factor te kunnen zijn in het voorbereiden van de briefingen. Voor het lokale veiligheidsbeeld geldt dat er niet over gesproken is tijdens de interviews, dus kan er niet bepaald worden welke waardering de teamchefs hiervoor hebben. Voor de analyses van de lokale veiligheidsproblemen geldt dat de teamchefs tevreden zijn over het geleverde product, omdat zij zich ook realiseren dat het DIK bij het maken van het product afhankelijk is van wat ingevoerd wordt in de systemen. Dat behoort tot de verantwoordelijkheid van het basisteam. Voor de analyses voor de rechercheonderzoeken geldt, dat alle DIK's rechercheonderzoeken ondersteunen, maar de teamchefs van de basisteams kunnen moeilijk een oordeel geven over een product wat het DIK moet maken voor de recherche, want vaak krijgen zij die producten niet te zien. De teamchef uit Gelderland-Midden blijkt wat minder tevreden te zijn over de analyses voor de rechercheonderzoeken, want als die analyses beter zouden zijn, zouden de researcheteams met ondersteuning van de basisteams meer zaken kunnen oplossen, aldus de teamchef uit Gelderland-Midden. Voor het maken van préweegdocumenten geldt dat alleen de DIK's van Gelderland-Midden en Twente de préweegdocumenten maken. Voor de andere DIK's is het niet bekend wie de preweegdocumenten maakt. De teamchef van Gelderland-Midden is tevreden over het product, maar geeft aan dat het DIK de préweegdocumenten nog maar sinds kort maakt, daarvoor deed het basisteam dat zelf. De waardering van de teamchef van Twente voor dit product is onduidelijk, omdat hij hier geen uitspraken over gedaan heeft. Voor het coördineren van informatie geldt dat de teamchefs tevreden zijn hoe de DIK's informatie coördineren. De informatie die ze krijgen is actueel en is er snel. Voor het geven van signalen voor de kwaliteit van informatie geldt dat de teamchefs niet tevreden zijn over de kwaliteit van informatie. Zij geven aan dat de DIK's de dienders uit de basisteams meer moeten stimuleren om informatie in te voeren, zodat ook de kwaliteit van informatie omhoog gaat. Als laatste, blijkt ook uit de interviews dat de teamchefs niet tevreden zijn met de systemen waarin ze hun informatie moeten invoeren, ook de informatiecoördinatoren hebben dat aangegeven.

5.5 Cultuur van de DIK's: management-cops?

In hoofdstuk drie is het theoretisch kader besproken, waar ook het verschil tussen managementcultuur en de cultuur van de uitvoering beschreven is. In paragraaf 4.4 is de cultuur van de basisteams beschreven aan de hand van de kenmerken van de theorie van Reuss-lanni & lanni (2005). In deze paragraaf wordt de cultuur van de DIK's ook beschreven aan de hand van de theorie van Reuss-lanni & lanni (2005), maar hiervoor worden de kenmerken van de management-cops gehanteerd. Verwacht wordt dat de cultuur van de DIK's gekoppeld kan worden aan de kenmerken van de management-cops cultuur. Volgens Reuss-

Ianni & Ianni (2005) bekleden de management-cops een leidinggevende functie en zijn zij meer bezig met organisatorische taken. De management-cops hebben meer loyaliteit aan het papier, waarbij ze de lange termijn visie hanteren. Daarnaast wordt geschetst dat de management-cops een andere kijk hebben op het politiewerk dan de street-cops, wat veroorzaakt wordt door de verschillende waarden die binnen deze subculturen bestaan.

Organisatorische taken

Volgens Reuss-Ianni & Ianni (2005) zijn de management-cops meestal agenten die een leidinggevende functie bekleden binnen de politieorganisatie. In de rol van leidinggevende, zijn de management-cops vooral bezig met organisatorische taken. Aan de hand van de interviews wordt gekeken of de informatiecoördinatoren van de DIK's een leidinggevende functie hebben. Indien de informatiecoördinatoren een dergelijk functie bekleden, wordt er gekeken of zij bezig zijn met organisatorische taken.

Gelderland-Zuid

De informatiecoördinator van Gelderland-Zuid blijkt generalist intelligence van het DIK te zijn en geen senior intelligence, zoals de functie van de meeste informatiecoördinatoren is gaan heten sinds de nationale politie.²⁹ De generalist intelligence blijkt veel cijfermatig informatie in kaart te brengen. Daarvoor leest de generalist intelligence elke dag mee met de dagrapportages. Uit het interview blijkt dat de generalist intelligence geen leidinggevende functie heeft. Hij geeft aan dat de aansturing vooral bij de informatiecoördinatoren ligt.

Gelderland-Midden

Ook in Gelderland-Midden is de geïnterviewde medewerker van het DIK geen informatiecoördinator, maar een generalist intelligence. Ook in dit geval blijkt de medewerker van het DIK geen leidinggevende functie te bekleden. Uit het interview blijkt wel dat deze generalist intelligence niet aangestuurd wordt door een leidinggevende. Ook blijkt hij samen te werken met zijn directe collega en onderling controleren ze elkaars werk. Hij geeft wel aan dat het hoofd van het DIK van Gelderland-Midden wel de eindverantwoordelijke is. De geïnterviewde generalist intelligence is vooral bezig met het voorbereiden van de briefing van de recherche en het beantwoorden van alle vragen die binnenkomen via de zogeheten postbus. Specifieke zaken, zoals die over motorclubs en voetbalhooligans, pikken ze uit de postbus en sturen ze door naar het RID.

Noord-Oost-Gelderland

De geïnterviewde medewerker van het DIK Noord-Oost-Gelderland blijkt wel een informatiecoördinator te zijn. De informatiecoördinator is bezig om een spil te zijn tussen de leidinggevend en de medewerkers van het DIK. *“Als er vragen zijn uit het werkveld, probeer ik dat op te lossen in samenwerking met een leidinggevende.”* Verder is de informatiecoördinator vooral bezig met alle verzoeken die via de postbus binnenkomen, te beoordelen en deze uit te zetten bij de juiste personen. Ook is de informatiecoördinator verantwoordelijk voor de werkverdeling, controleren van het werk van de andere medewerkers

²⁹ LFNP Leaflet (2011) Verkregen via:

http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.acp.nl%2Ffactueel%2Fachtergrond%2Fdownloads%2Fdl%2Fleaflet-lfnp-39%2Fdlaction%2Fgetviewclickedownload.html%3Fno_cache%3D1&ei=6VycU4HtKYaPO66cgYAO&usq=AFQjCNH4nsc_tyiDloLMh4SWqXwhR1SNFA&bvm=bv.68911936,d.ZWU

van het DIK en een aanspreekpunt. Uit deze taken en verantwoordelijkheden blijkt dat de informatiecoördinator een leidinggevende functie bekleedt. De aansturing komt van de chef van de DIK, maar alleen als de informatiecoördinator daar om vraagt. Ook bestaat er geen directe controle op het werk van de informatiecoördinator. Uit de beschreven taken, blijkt dat de informatiecoördinator bezig is met organisatorische taken, zoals de werkverdeling maken, werk van anderen controleren en informatieverzoeken coördineren.

IJsselland

Voor de geïnterviewde medewerker van het DIK uit IJsselland geldt ook dat hij een informatiecoördinator is. Hij is ook bezig met het coördineren van de informatieverzoeken, een spil tussen de leidinggevenden en de andere werknemers van het DIK, maar ook tussen de politieorganisatie en de externe partners. Uit het interview blijkt dat de informatiecoördinator niet aangestuurd wordt door een leidinggevende alleen, maar de uiteindelijke verantwoording ligt bij de chef van het DIK. Ook voor deze informatiecoördinator geldt dat hij een leidinggevende functie bekleedt, waarbij hij organisatorische taken uitvoert als het coördineren van informatieverzoeken, coördineren van informatie met externe partijen en een spil zijn tussen de leiding en de medewerkers van het DIK.

Twente

Ook de geïnterviewde medewerker van het DIK in Twente is een informatiecoördinator met een leidinggevende functie. Dat blijkt uit de taken en de verantwoordelijkheden die hij heeft. Een van die taken is de dagelijkse aansturing van alle werkzaamheden op het DIK en het coördineren van informatieverzoeken die binnenkomen. De informatiecoördinator is verantwoordelijk voor het bewaken van het informatieproces, het bij elkaar brengen van informatievragers en –brengers en het zijn van een aanspreekpunt voor de externe partijen. Ook deze informatiecoördinator wordt niet aangestuurd, maar de eindverantwoordelijke is wel de chef van het DIK. Deze verantwoordelijkheden en taken zijn ook organisatorische taken.

Een laatste opmerking over de geïnterviewde medewerkers van de DIK's is dat op het moment van de selectie voor de geïnterviewden, de nieuwe functienamen (informatiecoördinator) nog niet overal gebruikt werden in de politieorganisatie. Voor het feit dat er twee generalist intelligence geïnterviewd zijn, is de oorzaak dat de functienaam 'informatiecoördinator' niet overal binnen de organisatie correct werd aangeduid. Het was lastig om de juiste personen te vinden, ook al blijkt achteraf dat hier alle geïnterviewden ook daadwerkelijk informatiecoördinatoren waren.

Lange termijn denken

Een ander kenmerk van de management-cops is dat er verondersteld wordt dat zij meer loyaal zijn aan het papier in plaats van aan het personeel. Een oorzaak hiervan is dat er resultaten geboekt moeten worden en er dus vooruit gekeken moet worden. De management-cops handelen meer vanuit een lange termijn visie dan de street-cops, die vooral handelen vanuit een korte termijn visie. Aan de hand van de interviews wordt gekeken of de informatiecoördinatoren bezig zijn met de lange termijn in het uitvoeren van hun werkzaamheden. Er wordt gelet op die taken de informatiecoördinatoren hebben en welke doelen ze hebben, vanuit het DIK gezien.

Gelderland-Zuid

De generalist intelligence stelt dat het DIK in Gelderland-Zuid dezelfde doelen heeft als de organisatie ze stelt. De hoofdprioriteit ligt daar bij het lezen van de dagrapportages. De dagrapportages geven inzicht in wat er zich afgespeeld heeft in de afgelopen diensten van de basisteams en daaruit wordt veel informatie gehaald. Het blijkt dat de generalist intelligence geen leidinggevende functie heeft en dus minder zicht heeft op de doelen die gehaald moeten worden. Wel staat hij positief in het eenduidig inrichten van de DIK's, maar daarvoor moet eerst afstemming komen in de werkzaamheden van de verschillende DIK's, aldus de generalist intelligence. Dit duidt wel op het lange termijn denken.

Gelderland-Midden

De generalist intelligence van Gelderland-Midden heeft aangegeven dat hij niet echt bepaalde doelen nastreeft in het DIK waar hij werkt, niet op de manier hoe zij daar nu werkzaam zijn. *“Het belangrijkste is om de klanten van het DIK tevreden te houden.”* Hieruit blijkt dat hij niet bezig is met de lange termijn, maar vindt hij belangrijk wat er nu speelt.

Noord-Oost-Gelderland

Ook in Noord-Oost-Gelderland is het DIK bezig met de doelen die door de nationale politie opgesteld zijn. Vooral de informatiecoördinatoren zijn daarmee bezig. Daarnaast zijn zij ook bezig om het DIK op de kaart te zetten binnen de organisatie en een bewustwording bij de collega's te creëren. Uit het interview is gebleken dat de informatiecoördinator erg veel bezig is met de toekomst en met het DIK te profileren binnen de organisatie.

IJsselland

Volgens de informatiecoördinator van IJsselland zijn de doelen die er nu bestaan, het inrichten en organiseren van de kerntaken van het DIK, het briefen en debriefen, het maken van préweegdocumenten en voorzien in de overige informatieverzoeken. Ook hier gelden volgens de informatiecoördinator de doelen van de nationale politie, die gericht zijn op de toekomst. De informatiecoördinator geeft aan dat hij daarin veel samenwerkt met de andere informatiecoördinatoren en veel overleggen, maar ze doen ook wat ze zelf denken wat goed is voor het leveren van bijvoorbeeld een gezamenlijk product. Hieruit blijkt dat de informatiecoördinator wel bezig is met de lange termijn.

Twente

Binnen het DIK van Twente worden de doelen nagestreefd die opgesteld zijn door de nationale politie. Die doelen zijn het voorbereiden van het briefen en debriefen, het maken van préweegdocumenten en het beschikbaar zijn voor de overige informatieverzoeken. In Twente zijn ze bezig met het voorbereiden van het briefen en debriefen en het maken van préweegdocumenten. De informatiecoördinator geeft aan dat er binnen het DIK analisten zullen komen, maar die zijn er nu nog niet, waardoor het DIK nog niet echt met het analyseren bezig is. Het mondjesmaat analyseren wat er nu gebeurt, gebeurt eigenlijk alleen op een eenvoudige manier. De informatiecoördinator geeft aan dat de doelen die gesteld zijn, echt met een toekomstvisie zijn gesteld, dat zij (het DIK Twente) nog niet alles kunnen doen om ze te halen.

Hiërarchie

In de vorige alinea's zijn de kenmerken van de management-cops naar voren gekomen. Een ander kenmerk voor de management-cops is dat zij het politiewerk op een andere manier zien dan de street-cops. De management-cops willen het bureaucratisch werken binnen de

politieorganisatie implementeren, waardoor er een efficiëntere organisatie gecreëerd kan worden. Een bijkomende zaak van het bureaucratisch werken, is dat de elke afdeling hiërarchisch ingericht moet worden, waarbij elke lagere afdeling onder de supervisie van een hogere afdeling staat. Hiërarchie is voor de management-cops een belangrijk aspect. In de interviews wordt gekeken of de informatiecoördinatoren hiërarchie ook belangrijk vinden en op welke manier.

Gelderland-Zuid

Volgens de generalist intelligence blijkt er wel hiërarchie aanwezig te zijn, maar niet op een autoritaire manier. Simpel gezegd door de generalist intelligence, bestaan er gewoon aangewezen functies met bijbehorende verantwoordelijkheden. Hij ervaart de aansturing door de informatiecoördinatoren niet als onprettig, omdat het er in zijn optiek gewoon bij hoort. Ook krijgen zij de ruimte om mee te denken en te overleggen. Uiteindelijk zijn de informatiecoördinatoren en de teamchef van het DIK de eindverantwoordelijken, volgens de generalist intelligence.

Gelderland-Midden

De generalist intelligence van Gelderland-Midden is kort en bondig bij de vraag of er hiërarchie bestaat binnen het DIK, hiërarchie blijkt er te zijn. Het hoofd van het DIK is de eindverantwoordelijke, maar de generalist intelligence werkt wel zelfstandig zonder aansturing van leidinggevenden. Wat dat betreft is de hiërarchie niet duidelijk merkbaar bij het DIK van Gelderland-Midden.

Noord-Oost-Gelderland

De informatiecoördinator van Noord-Oost-Gelderland geeft aan dat er geen hiërarchie gevoeld wordt in het DIK. De informatiecoördinator zegt dat iedereen met ideeën mag komen en dat er niet echt hiërarchie leeft binnen het DIK. Op de vraag waar de besluitvorming plaatsvindt wat betreft de producten die geleverd moeten worden, zegt de informatiecoördinator dat de teamchef van het basisteam (als klant) bepaald welke producten er moeten komen. Daaruit blijkt wel dat de leidinggevende van het basisteam invloed uitoefent op de te leveren producten van het DIK. Ondanks dat er niet gevoeld wordt dat er hiërarchie bestaat binnen het DIK, blijkt er toch blijkt er sprake te zijn van hiërarchie, want ook het hoofd van het DIK blijkt eindverantwoordelijke te zijn.

IJsselland

De informatiecoördinator van IJsselland geeft aan dat er wel hiërarchie bestaat binnen het DIK, maar dat het niet zo ervaren wordt. Iedereen weet wel dat het er is, maar er is ruimte voor overleg en ideeën. Daarnaast geeft de informatiecoördinator aan dat er zelfstandig gewerkt wordt binnen het DIK, maar dat er wel verantwoording afgelegd moet worden aan de chef van het DIK. Vooral voor de informatiecoördinator komt het niet vaak voor dat hij verantwoording moet afleggen aan de chef.

Twente

De informatiecoördinator uit Twente heeft niet specifiek aangegeven of er sprake is van hiërarchie binnen het DIK. Echter blijkt uit antwoorden op andere vragen uit het interview, dat er wel sprake is van hiërarchie. De informatiecoördinatoren werken onderling veel samen en overleggen veel, maar de eindverantwoordelijkheid blijkt bij de chef van het DIK te liggen. De informatiecoördinator werkt ook samen met de chef van het DIK en koppelt veel zaken terug,

vraagt om bevestiging of een andere kijk op zaken. Andersom gebeurt het ook, dat de chef van het DIK de informatiecoördinator om advies vraagt. Ook in Twente blijkt de hiërarchie wel aanwezig te zijn, maar wordt dat niet zo gevoeld.

Conclusie

In deze paragraaf is er gekeken of de management-cops cultuur aanwezig is bij de DIK's. In het onderzoek is er gekeken naar de kenmerken van management-cops, zoals het uitvoeren van organisatorische taken in een leidinggevende functie, de lange termijn visie en of er sprake is van hiërarchie binnen de DIK's. Voor de DIK's Noord-Oost-Gelderland, IJsselland en Twente geldt dat de informatiecoördinatoren een leidinggevende functie hebben en daarbij ook organisatorische taken verricht. Voor de andere DIK's zijn niet de informatiecoördinatoren geïnterviewd, maar de generalisten intelligence. Daar blijken de informatiecoördinatoren ook een leidinggevende functie te hebben. De generalisten intelligence bekleden zelf geen leidinggevende functie. Voor het hebben van de lange termijn visie geldt dat voor alle informatiecoördinatoren en de generalist intelligence van Gelderland-Zuid wel dat zij gericht zijn op de lange termijn visie. De generalist intelligence van Gelderland-Midden is meer gericht op het korte termijn denken. Als laatste is er sprake van hiërarchie binnen alle DIK's.

5.6 Welke organisatorische factoren beïnvloeden het functioneren van het DIK?

In dit hoofdstuk is er onder andere gekeken naar de rol van het DIK ten opzichte van de basisteams en of er bij de DIK's een management-cops cultuur aanwezig is. In deze paragraaf wordt er gekeken naar welke organisatorische factoren uit de politieorganisatie invloed uitoefenen op het functioneren van de DIK's, waarnaar deelvraag vijf beantwoord kan worden. Deelvraag vijf luidt: *'Welke factoren verklaren de kwaliteit van de dienstverlening van een human service organisatie als een DIK?'* De beantwoording van de deelvraag gebeurt aan de hand van de theorie van Hasenfeld (2007) over Human Service Organizations.

DIK als HSO

Om te kunnen zeggen of er organisatorische factoren invloed uitoefenen op het functioneren van de DIK's, moet er bewezen worden of de DIK's daadwerkelijk een HSO zijn. Uit de vorige paragrafen is gebleken welke producten de DIK's leveren, hoe de leidinggevendenden van de basisteams die producten waarderen en dat de management-cops cultuur ook bij de DIK's te herkennen is. Een belangrijke eigenschap waaraan de DIK's voldoen, is het werken met of voor mensen. De DIK's leveren hun producten voor de collega's uit de basisteams. De collega's uit de basisteams leveren ook de input voor de te maken producten van het DIK. Elke activiteit naar de basisteams toe kan morele consequenties hebben voor de DIK's, dus dat betekent dat die services gerechtvaardigd moeten zijn. Het leveren van bijvoorbeeld briefinginformatie beïnvloedt het handelen van de dienders van het basisteam en dit kan morele consequenties hebben voor de samenleving. De briefinginformatie die de DIK's leveren moet wel juist zijn om morele consequenties uit de weg te gaan. Ook voor de DIK's gelden meerdere factoren die hen begrenzen in het uitvoeren van hun werkzaamheden, zoals de niet goed functionerende systemen en het matig invoeren van informatie door de dienders. Deze kenmerken gelden ook voor de DIK's in de politieorganisatie.

Omgeving

Uit de theorie van Hasenfeld (2007) blijkt dat de taakomgeving invloed heeft op de dienstverlening van de HSO. De taakomgeving bestaat uit verschillende actoren die de toegang tot de bestaande en mogelijke middelen van HSO's controleren. Als de actoren uit de taakomgeving goedkeuring geven dan wordt de legitimiteit van de HSO's gewaarborgd. Wanneer de verschillende actoren onverenigbare en verschillende waarden hebben, ontstaat er een turbulente omgeving. Of de omgeving van invloed is op de dienstverlening van de DIK's wordt in deze sub-paragraaf geanalyseerd aan de hand van de interviews.

Eerder in dit onderzoek is geschreven dat de meeste basisteams van het DIK afhankelijk zijn, wat betreft de briefinginformatie. Het DIK ondersteunt het basisteam bij de briefing, door de dagrapportages te lezen, briefinginformatie aan te leveren en de briefing samen te stellen. Uit het onderzoek is gebleken dat om de briefinginformatie te kunnen leveren, het DIK ook afhankelijk van de basisteams is. De dagrapportages die gelezen worden, worden gemaakt door de teamchefs van de basisteams. De informatie waarmee de medewerkers van het DIK aan de slag moeten, wordt voornamelijk door de dienders uit het basisteam ingevoerd. De basisteams zijn belangrijk voor het DIK. Ook bij het maken van de informatieproducten spelen de basisteams een rol. Er wordt met de basisteams kortgesloten of de producten voor hen nuttig zijn, omdat de basisteams de ontvangers van de producten zijn. Een informatiecoördinator zegt: *“Als de basisteams de producten van ons niet nuttig vinden, dan kunnen we daar beter mee stoppen.”* Dit wordt door alle informatiecoördinatoren beaamd. Deze bevinding kan gekoppeld worden aan een kenmerk van de omgeving die laat zien dat de actoren uit de omgeving goedkeuring geven op het product, waardoor de legitimiteit van dat product gewaarborgd is.

Doelen

Uit het theoretisch kader is gebleken dat volgens Hasenfeld (2007) een organisatie te maken heeft met doelen die vaag en onduidelijk zijn. De oorzaak daarvoor is dat een HSO met mensen werken en keuzes moeten maken over het welzijn van deze mensen. Een probleem daarbij is dat het lastig is om overeenstemming te krijgen over de doelen. Ook is er eerder in dit onderzoek beschreven dat er twee soorten doelen zijn, namelijk officiële doelen en operationele doelen. In deze sub-paragraaf wordt geanalyseerd of de verschillende doelen ook invloed hebben op de dienstverlening van de DIK's. Daarbij wordt gekeken naar het verschil tussen officiële en operationele doelen.

Uit de interviews is gebleken dat de DIK's vooral bezig zijn met het nastreven van de doelen die door de nationale politie opgesteld zijn. De doelen die door de nationale politie opgesteld zijn, kunnen aangeduid worden als officiële doelen. Een officieel doel wordt opgesteld door de top van een organisatie om als een organisatiemechanisme legitimiteit te ontlokken en ondersteuning te verhalen bij breed gedragen sociale groepen (Hasenfeld, 2007:87). De doelen die door de nationale politie opgesteld zijn, hebben te maken met de inrichting van de kerntaken van de DIK's. Deze kerntaken zijn eerder in het onderzoek al aangeduid als de informatieproducten die de DIK's leveren. Wanneer de informatiecoördinatoren wordt gevraagd wat hun doelen zijn, is het meest voorkomende antwoord: *“De doelen die door de nationale politie opgesteld zijn.”* Het doel van de teamchefs die geïnterviewd zijn, is *“Op welke manier dan ook, criminaliteit terugdringen”* het meest voorkomende antwoord. Dit kan betiteld worden als een operationeel doel. Hasenfeld (2007) beschrijft operationele doelen als doelen die laten zien wat

de organisatie daadwerkelijk doet. Een operatief doel is het doel wat op de werkvloer leeft en die door de uitvoerders wordt uitgevoerd. Opvallend is het verschil in het belangrijkste doel van de DIK's en de basisteams. Voor de informatiecoördinatoren uit de DIK's is een officieel doel het hoofddoel en voor de teamchefs van de basisteams geldt dat een operatief doel het hoofddoel is.

Uit de theorie is gebleken dat de discrepantie tussen de operationele en officiële doelen invloed kan hebben op de dienstverlening van de organisatie. De officiële doelen worden vaak bepaald op wetgevingsprocessen die van invloed kunnen zijn op de toekomstige eigenschappen van HSO's, maar ook een indicatie kunnen geven van de normen en waarden in de organisatie (Hasenfeld, 2007). Uit het onderzoek is gebleken dat er verschillende doelen bestaan tussen de DIK's en de basisteams. De informatiecoördinatoren van de DIK's houden zich voornamelijk bezig met het inrichten en organiseren van de kerntaken die de nationale politie voor hen opgesteld heeft, een officieel doel. Voor de informatiecoördinatoren is het behalen van de hoofddoelen leidend in het bepalen welke diensten er geleverd worden. Uit de theorie is gebleken dat de doelen een maatbeker zijn voor de strategieën voor de problemen en de behoeften uit de samenleving. Vanuit de DIK's zijn de medewerkers bezig met het uitvoeren van de kerntaken, zoals met het voorbereiden van de briefingen. Uit het onderzoek is opgemaakt dat de medewerkers van de DIK's deze verwachtingen van de informatiecoördinatoren en de andere leiding van de DIK's, kennen en proberen daaraan te voldoen. Zo stelt een generalist intelligence: *“Daar waar nodig is maken we dia's om het team te informeren.”* De DIK's zijn erop gericht om het hoofddoel te halen en daarbij de rol en het nut van de DIK's binnen de organisatie op de kaart te zetten.

Opvallend is dat de teamchefs dezelfde ideeën hebben over de rol van de DIK's bij het voorbereiden van de briefingen, maar niet op de hoogte zijn van het doel van de DIK's. Het probleem hier is dat de teamchefs en de basisteams niet kunnen bijdragen aan het behalen van het doel van de DIK's, omdat zij niet op de hoogte zijn van dit doel en hoe zij daarin kunnen bijdragen. De teamchefs zelf hebben als doel om de criminaliteit terug te dringen, een operatief doel. Dit doel is afgestemd met externe partners als gemeenten en Openbaar Ministerie, die ook een rol spelen in het behalen van het doel.

Samengevat

De verschillende doelen van de DIK's en de basisteams leiden er toe dat de dienstverlening van de DIK's niet optimaal verloopt. De verschillende afdelingen, DIK's en basisteams, hebben verschillende doelen en gaan daardoor ook verschillende diensten leveren. Een oorzaak hiervan is dat de verschillende afdelingen ook hun eigen doelen willen bereiken, om zo hoog mogelijk te willen scoren bij de evaluatie. In het geval van de DIK's gaat dat om dat de klanten tevreden zijn. In het geval van de teamchefs draait het om resultaten die gehaald moeten worden, zoals quota verkeersboetes of terugkoppeling met slachtoffers/aangevers van woninginbraken. Opvallend is dat de basisteams de cliënten zijn van de DIK's, maar dat de basisteams niet op de hoogte gesteld zijn van de doelstellingen van de DIK's. De basisteams zouden meer en beter informatie kunnen invoeren als zij zouden weten dat het bereiken van de doelen door de DIK's daarvan afhankelijk is. Dit is een probleem wat een negatieve invloed heeft op de dienstverlening van de DIK's. Uit de analyse blijkt dat de DIK's een officieel doel willen bereiken en dat de basisteams vooral met operationele doelen bezig zijn. Het willen bereiken van verschillende doelen door de afdelingen, zorgt ervoor dat er onduidelijkheid

ontstaat over de verwachtingen om elkaar te kunnen helpen in het bereiken van de doelen, dit heeft als gevolg dat het de dienstverlening van de DIK's negatief beïnvloedt. De basisteams weten niet wat de doelen van de DIK's zijn en kunnen daarom ook niet helpen om die doelen te bereiken.

Loosely coupled system

In deze sub-paragraaf wordt gekeken of de DIK's *'loosely coupled'* zijn, want dit kan ook een verklaring zijn voor het beïnvloeden van de kwaliteit van de dienstverlening. Om te bewijzen of een organisatie *'loosely coupled'* is, gelden er drie criteria. Er zijn geen eenduidige werkwijzen, waardoor de medewerker zelf zijn taken gaat invullen. Een oorzaak hiervan is de zwakke controle op de werknemers. Een ander criteria is dat de afdelingen zwak gekoppeld zijn. Het laatste criteria is dat er een zwak en meervoudig systeem van autoriteit bestaat.

Zwakke controle op medewerkers

Voor de DIK's geldt dat er vier kerntaken zijn waaraan de medewerkers zouden moeten voldoen. Uit het vorige hoofdstuk en de vorige paragrafen van dit hoofdstuk, is gebleken dat de DIK's verschillend georganiseerd en ingericht zijn. Het komt zelfs voor dat het DIK van Gelderland-Midden als enige gericht is op de recherche teams, waarbij briefingen voor de recherche worden voorbereid en niet voor de basisteams. Daarnaast zijn er DIK's die nauwelijks samenwerken met de basisteams en DIK's die juist veel met de basisteams samenwerken. Voor de DIK's van IJsselland, Twente en Noord-Oost-Twente geldt dat zij veel samenwerken met de basisteams. Deze bevindingen duiden erop dat er geen eenduidige werkwijzen bestaan voor de medewerkers van de DIK's en dat zij zelf maar taken gaan invullen. Een medewerker van het DIK bevestigt dit en zegt het volgende: *"Ik heb geen specifieke taken, ik behandel alles wat binnenkomt via de postbus of via de recherche."* Daarnaast geldt er voor de medewerkers van de DIK's dat zij wel onder verantwoording staan van de chefs van de DIK's, maar dat zij niet worden gecontroleerd op het behalen van cijfertjes of resultaten. Voor de DIK's IJsselland, Twente, Noord-Oost-Gelderland en Gelderland-Midden geldt dat de medewerkers verantwoording afleggen aan hun chef, maar geen controle hebben door het behalen van specifieke resultaten. Die verantwoording wordt echter niet gevoeld als controle. Voor de medewerkers van het DIK in Gelderland-Zuid geldt dat er wel controle bestaat vanuit de basisteams, door het maken van de producten voor de basisteams. Dit alles wijst op een zwakke controle op de medewerkers.

Afdelingen zwak gekoppeld

Voor het leveren van de producten zijn de DIK's afhankelijk van de informatie die in de systemen ingevoerd is. Die informatie wordt vooral door de dienders uit de basisteams ingevoerd. Uit dit onderzoek is al gebleken dat de medewerkers van de DIK's ontevreden zijn over het invoeren van informatie door de dienders uit de basisteams. De dienders die op straat werken doen daar informatie op, die niet altijd vastgelegd wordt in de systemen. De medewerkers van de DIK's geven aan dat informatie die voor hen belangrijk zou kunnen zijn, door de dienders van de basisteams niet altijd als belangrijk wordt gezien. Soms wordt de informatie ook verkeerd ingevoerd door de dienders, zodat er niet op de goede manier een analyse uitgevoerd kan worden door de medewerkers van de DIK's. Uit het onderzoek is gebleken dat het gebrek aan invoeren van informatie door de dienders uit de basisteams veroorzaakt wordt door de cultuur in de basisteams:

“Bij een bepaalde categorie blauw is het moeilijk tussen de oren te krijgen om informatie in de systemen in te voeren, als zij iets niet vastleggen in de systemen, dan hebben wij later de informatie niet als zij ons daar om verzoeken.”
(Informatiecoördinator uit Twente)

Daarnaast is het niet inzien van resultaat en profijt van wat de DIK's doen, ook een oorzaak die in de cultuur van de basisteams te achterhalen is. Het gebrek aan informatie en het slechte invoeren wordt ook veroorzaakt door de slecht functionerende systemen. De teamchefs beamen dit allemaal. Wel blijkt uit onderzoek dat de DIK's, behalve die van Gelderland-Zuid, bezig zijn de basisteams aan te sturen om informatie in te voeren. Deze bevindingen en de bevindingen zoals weergegeven in de vorige sub-paragraaf onder het kopje *'zwakke controle op medewerkers'*, duiden op een slechte verbinding tussen de DIK's en de basisteams voor de DIK's van Gelderland-Midden en Gelderland-Zuid. Deze bevindingen voldoen aan het criteria van afdelingen die zwak gekoppeld zijn. De DIK's van IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland werken nauw samen met de basisteams, waardoor het criteria van zwak gekoppelde afdelingen niet voor deze DIK's geldt.

Bestaan van zwak en meervoudig autoritair systeem

Uit het theoretisch kader is gebleken dat wanneer er slecht gecoördineerd wordt tussen de afdelingen er een zwak en meervoudig autoritair systeem bestaat. Een zwak en meervoudig autoritair systeem kan ook de dienstverlening van de DIK's beïnvloeden. In deze sub-paragraaf wordt er gekeken of de coördinatie van de DIK's invloed heeft op de dienstverlening van de DIK's. Uit het onderzoek is gebleken dat de informatiecoördinatoren de taak hebben om informatie te coördineren. Zij proberen als een spil tussen de verschillende afdelingen te fungeren en het informatieproces te bewaken. De teamchefs ervaren die rol van de informatiecoördinatoren anders, want zij vinden dat het DIK en daarbij dus de informatiecoördinatoren meer aan de voorkant van de intelligencetak van de politieorganisatie moeten komen. Op die manier kunnen zij snel informatie doorgeven aan de basisteams. Uit deze bevindingen blijkt dat de coördinatie door de informatiecoördinatoren naar hun eigen afdeling (het DIK) wel goed functioneert, maar dat de coördinatie naar de basisteams minder goed verloopt. De teamchefs ervaren daarbij dat zij niet altijd de producten krijgen doorgestuurd, daar moeten zij eerst een verzoek voor indienen bij de DIK's. Zij vinden dat die producten doorzet moeten worden naar de basisteams als de producten klaar zijn. De teamchef van Gelderland-Zuid geeft aan:

“Analyse komt uit de data die wijzelf ingevoerd hebben, maar dat moet dan teruggekoppeld worden naar het niveau van de basisteams.”

Hieruit blijkt dat de teamchefs de terugkoppeling van de producten naar de basisteams niet terugkoppelen zoals de teamchefs willen dat het gebeurd. De coördinatie blijkt invloed te hebben op dienstverlening van de DIK's, omdat de coördinatie niet goed verloopt. Dat betekent dat er een zwak en meervoudig autoritair systeem bestaat.

Samengevat

Nu uit de analyse is gebleken dat de drie criteria voor losjes gekoppelde afdelingen bevestigd zijn, betekent dat het *'loosely coupled system'* aanwezig is als factor die invloed uitoefent op de dienstverlening van de DIK's. Er is een zwakke controle op de werknemers van de DIK's, wat

ertoe leidt dat er geen eenduidige werkwijzen bestaan en er geen controle, in de vorm van het behalen van resultaten, op de werknemers bestaat. De DIK's en de basisteams zijn zwak met elkaar verbonden. De DIK's merken in het verlenen van de services dat de afdelingen *'loosely coupled'* zijn. De producten worden door de DIK's niet altijd teruggekoppeld naar de basisteams, maar ook het informatiegebrek in de systemen heeft invloed op de dienstverlening van de DIK's. Het maken van de producten wordt hierdoor moeilijker gemaakt. Het *'loosely coupled system'* heeft een negatieve invloed op de kwaliteit van de dienstverlening van de sommige DIK's.

Conclusie

Uit de analyse is gebleken dat zowel de omgeving, de doelen en het *'loosely coupled system'* invloed hebben op de kwaliteit van dienstverlening door de DIK's. Deze organisatorische factoren beïnvloeden de dienstverlening van de DIK's, doordat de omgeving invloed heeft op de te maken producten, de verschillende doelen voor onduidelijkheid zorgen in de verwachtingen van de afdelingen en omdat de afdelingen *'loosely coupled'* zijn. De actoren uit de omgeving, in dit geval de basisteams, bepalen uiteindelijk welke producten de DIK's het beste kunnen aanleveren bij de basisteams. Dus de actoren geven goedkeuring, waardoor de producten van de DIK's legitimiteit verkrijgen. Daarnaast hebben de verschillende doelen tot gevolg dat er onduidelijk ontstaat over de verwachtingen hoe de afdelingen elkaar kunnen helpen in het bereiken van de doelen. De basisteams kennen de doelen van de DIK's niet en zijn dus niet in staat om daarbij te helpen. Tot slot blijken de afdelingen losjes met elkaar verbonden te zijn, wat veroorzaakt wordt door zwakke controle op de medewerkers, zwakke koppeling tussen de afdelingen en het bestaan van een zwak en autoritair systeem. Deze factoren hebben allemaal een negatieve invloed op de kwaliteit van de dienstverlening van de DIK's. Daarmee is deelvraag vijf beantwoord, namelijk: *'Welke factoren verklaren de kwaliteit van de dienstverlening van een human service organisatie als een DIK?'*

5.7 Samengevat

In dit hoofdstuk zijn de DIK's geanalyseerd. Er is opnieuw gekeken naar de informatiebehoefte van de basisteams, maar nu vanuit het perspectief van de DIK's. Daaruit blijkt dat de medewerkers van de DIK's, andere behoeften hebben dan de teamchefs van de basisteams met betrekking tot de informatievoorziening. De DIK's willen meer informatie, waardoor ze betere producten kunnen maken, maar hebben ook behoefte aan betere systemen. De teamchefs van de basisteams hebben behoefte aan snellere en sturings-informatie.

In paragraaf 5.3 is gekeken welke producten de DIK's aan de basisteams leveren. In deze paragraaf is antwoord gegeven op deelvraag drie, namelijk: *'Welke bijdrage leveren de uiteenlopende ingerichte DIK's aan de taakuitvoering van de basisteams?'* Uit de analyse blijkt dat de DIK's allemaal briefinginformatie en het lokaal veiligheidsbeeld aanleveren, bezig zijn met de analyses voor rechercheonderzoek en informatie coördineren. De analyses van lokaal veiligheidsbeeld worden alleen geleverd door IJsselland en Gelderland-Midden. Préweegdocumenten worden gemaakt door Gelderland-Midden en Twente, voor de andere DIK's geldt dat het onbekend is of zij préweegdocumenten maken. Tot slot levert alleen Gelderland-Zuid geen signalen voor de kwaliteit van informatie, de andere DIK's doen dit wel. Opvallend hierbij is dat het DIK van Gelderland-Midden alle producten, niet voor de basisteams, maar voor de rechteamts maakt.

In paragraaf 5.4 is gekeken naar de waardering van de teamchefs met betrekking tot de informatieproducten van de DIK's. Daarbij is er antwoord gegeven op deelvraag vier, namelijk: *'Hoe kunnen die (uiteenlopende) bijdragen gewaardeerd worden?'*

Voor alle informatieproducten is gekeken of de teamchefs tevreden zijn over het geleverde product. Over de briefing, de analyse van lokaal veiligheidsbeeld en het coördineren van informatie zijn de teamchefs tevreden. Over het lokaal veiligheidsbeeld en de analyses voor recherche onderzoek is niet te zeggen of de teamchefs tevreden zijn en voor de préweegdocumenten geldt hetzelfde. De teamchef van Gelderland-Midden is wel tevreden over de préweegdocumenten, bij de overige afdelingen is dat niet te achterhalen. De teamchefs vinden dat de DIK's meer moeten investeren in het afgeven van signalen voor de kwaliteit van informatie, vooral naar de dienders uit de basisteams toe. Ook blijken de teamchefs niet tevreden over de systemen.

In paragraaf 5.5 is er gekeken of de DIK's voldoen aan de kenmerken van de management-cops. Voor de DIK's van IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland geldt dat de informatiecoördinatoren die geïnterviewd zijn, een leidinggevende functie bekleden. Daarnaast hebben de generalist intelligence uit Gelderland-Midden en Gelderland-Zuid geen leidinggevende functie. Voor de DIK's geldt dat de medewerkers een lange termijn visie hebben, met uitzondering van de generalist intelligence van Gelderland-Midden. Tot slot is er bij elk DIK sprake van hiërarchie.

In paragraaf 5.6 is deelvraag vijf beantwoord, namelijk: *'Welke factoren verklaren de kwaliteit van de dienstverlening van een human service organisatie als een DIK?'* De omgeving, de verschillende doelen en het *'loosely coupled system'* hebben invloed op de dienstverlening van de DIK's. Deze factoren hebben allemaal invloed op de kwaliteit van dienstverlening van de DIK's, zowel positief als negatief.

6. Verklaringen

Nu er in de vorige hoofdstukken antwoord gegeven is op de deelvragen, wordt er in dit hoofdstuk gezocht naar de verklaringen uit de theorie voor factoren die invloed hebben op de dienstverlening van de DIK's. In dit hoofdstuk worden de resultaten uit de vorige hoofdstukken besproken, waarbij ook de terugkoppeling naar de theorie plaats zal vinden. De hypothesen die opgesteld zijn in hoofdstuk drie, worden in dit hoofdstuk getoetst. Op die manier zal duidelijk worden welke verklaringen invloed hebben op de dienstverlening van de DIK's. In de volgende paragraaf worden de hypothesen die opgesteld zijn aan de hand van de theorie van Hasenfeld (2007), getoetst. In paragraaf 6.2 wordt de hypothese die opgesteld is aan de hand van de theorie van Reuss-Ianni & Ianni (2005) getoetst. Uit de analyse is gebleken dat de voormalige DIK's verschillen in de producten die ze leveren en de waardering die ze daarvoor krijgen van de basisteams. Om verklaringen te kunnen geven die de dienstverlening van de DIK's beïnvloeden, worden de DIK's eerst ingedeeld in drie groepen op basis van de prestaties van de DIK's en de waardering van de basisteams op die producten. De verschillen tussen de groepen hebben invloed op de dienstverlening van de DIK's.

In de eerste groep kunnen de DIK's van IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland ingedeeld worden. Deze DIK's zijn bij het leveren van briefinginformatie gelijkwaardig aan elkaar. Dat wil zeggen dat de medewerkers van die DIK's de briefing voor de basisteams voorbereiden, dat er in overleg met de basisteams de briefing wordt samengesteld, dat zij aanwezig zijn bij de briefing en dat zij dagrapportages lezen. Daarnaast blijken zij bijna allemaal dezelfde producten te leveren. Uit tabel 3 wordt duidelijk dat zij bijna allemaal dezelfde producten leveren. Als er in die tabel een streepje staat, betekent dat niet altijd dat die DIK's het product niet leveren, maar dat het onduidelijk is of de DIK's het product leveren. Dat geldt voor de DIK's IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland.

In groep twee kan het DIK Gelderland-Zuid ingedeeld worden. Ook dit DIK levert briefinginformatie aan de basisteams, maar zij zijn niet aanwezig bij de briefingen en overleggen ook niet met de leidinggevende van de basisteams over het samenstellen van de briefing. Zij lezen wel de dagrapportages. Er is gebleken dat het DIK van Gelderland-Zuid op afstand staat van de basisteams.

In groep drie kan het DIK van Gelderland-Midden ingedeeld worden, omdat het DIK gericht is op de recherche in plaats van op de basisteams. Zij vervullen dezelfde taken als de DIK's uit groep één, alleen worden die taken gedaan voor de recherche. Het UCK blijkt vooral de briefing van de basisteams voor te bereiden. Uit de waardering van de teamchef van Gelderland-Midden is gebleken dat de rol van het DIK nihil is.

Tabel 4

De DIK's ingedeeld in groepen

	Groep 1	Groep 2	Groep 3
DIK's	IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland	Gelderland-Zuid	Gelderland-Midden

6.1 Verklaringen Hasenfeld

Omgeving

In het vorige hoofdstuk is beschreven dat de DIK's afhankelijk zijn van de basisteams in de informatievoorziening. Het informatiegebrek blijkt een probleem dat bij elk DIK naar voren komt. Behalve in het invoeren van informatie, spelen de basisteams ook een rol bij het samenstellen van de inhoud van de producten van de DIK's. Uit de analyse is gebleken dat als de basisteams niet tevreden zijn over de producten die de DIK's leveren, het weinig zin heeft om die producten te maken. De basisteams spelen een rol bij het aanbieden van legitimiteit aan de DIK's, met betrekking tot de inhoud van de producten. Om te kijken of de basisteams bij de drie ingedeelde groepen invloed hebben op de legitimiteit van het handelen van de DIK's kan de opgestelde hypothese worden getoetst. De hypothese luidt:

Hypothese 1: De dienstverlening van de DIK's schiet tekort, doordat de medewerkers van de DIK's constant rekening moeten houden met of hun handelen gerechtvaardigd is.

Voor de eerste groep geldt dat de basisteams een belangrijke rol spelen, specifiek in de informatievoorziening. De teamchefs van de basisteams, blijken tevreden te zijn over de rol van de DIK's uit groep één wat betreft het leveren van de briefinginformatie, vooral door de betrokkenheid bij de basisteams. Voor groep twee geldt dat de teamchef niet tevreden is over de rol van het DIK bij het leveren van briefinginformatie, omdat het DIK zich nauwelijks met de basisteams bemoeit. Voor de derde groep geldt dat de rol van het DIK nihil is bij het leveren van briefinginformatie volgens de teamchef. Behalve bij het invoeren van informatie, spelen de basisteams bij de groepen twee en drie geen rol in het samenstellen van de inhoud van de producten van de DIK's. Er kan geconcludeerd worden dat de basisteams als omgeving voor de groepen twee en drie, de dienstverlening van de DIK's negatief beïnvloeden. Bij groep één blijkt er afstemming te bestaan tussen de basisteams en de DIK's over de inhoud van de producten, die een positief effect heeft op de dienstverlening van de DIK's. De hypothese kan aangenomen worden voor de groepen twee en drie, maar verworpen worden voor de groep één

Doelen

Uit de analyse is gebleken dat de DIK's een officieel doel nastreven en de basisteams een operatief doel. Het doel van de DIK's heeft betrekking op het opgestelde doel van de nationale politie, namelijk de kerntaken die de nationale politie de DIK's heeft toebedeeld, uitvoeren. De opgestelde hypothese die hierbij hoort luidt:

Hypothese 2: De dienstverlening van de DIK's schiet tekort, doordat verschillende afdelingen verschillende doelen hanteren bij het uitvoeren van hun werkzaamheden, omdat het behalen van de doelen leidend is.

De basisteams kennen de doelstellingen van de DIK's niet en kunnen daarom niet bijdragen in het behalen van die doelstellingen. Uit de analyse blijkt dat het verschil tussen de operationele doelen van de basisteams en de officiële doelen van de DIK's onduidelijkheid veroorzaakt bij beide afdelingen over de verwachtingen om elkaar te helpen in het bereiken van de doelen. Bij alle drie de groepen blijken de verschillende doelen onduidelijkheid te veroorzaken over de verwachtingen van en naar de basisteams bij het behalen van de doelen. Geconcludeerd kan

worden dat de hypothese klopt, wat betekend dat de dienstverlening van de DIK's tekort schiet doordat de verschillende afdelingen verschillende doelen hanteren.

Loosely coupled system

Uit de analyse is gebleken dat de verbinding tussen de DIK's en de basisteams losjes gekoppeld is. Er is gekeken of er voldaan werd aan de drie criteria van een 'loosely coupled system', namelijk een zwakke controle op de medewerkers, zwakke koppeling van afdelingen en het bestaan van een zwak en meervoudig autoritair systeem. Nu wordt er getoetst of de opgestelde hypothese voor de drie ingedeelde groepen geldt. De hypothese luidt:

Hypothese 3: De dienstverlening van de DIK's schiet tekort, doordat de afdelingen zijn losjes met elkaar verbonden zijn.

Voor groep één geldt dat zij alle taken vervullen in het leveren van briefinginformatie, aanwezig zijn bij de briefingen en in overleg met de leidinggevende van de basisteams de briefingen samenstellen. Dit duidt op een goede verbinding tussen de DIK's en de basisteams. Voor groep twee geldt dat het DIK op afstand van de basisteams staat, want het DIK bemoeit zich niet met de samenstelling van de briefingen en is ook niet aanwezig bij de briefingen. De teamchef van Gelderland-Zuid zou graag een betrokken DIK zien, zodat er betere afstemming plaatsvindt en betere producten geleverd worden. Dit duidt op een zwakke verbinding tussen de basisteams en het DIK. Voor groep drie geldt dat de rol van het DIK nihil is bij de basisteams, wat ook duidt op een zwakke verbinding tussen de basisteams en het DIK. Hierbij geldt dat het 'loosely coupled system' bij de groepen twee en drie aanwezig is. Het 'loosely coupled system' lijkt invloed te hebben op de kwaliteit van de dienstverlening van de DIK's Gelderland-Midden en Gelderland-Zuid. Geconcludeerd kan worden dat de hypothese kan worden aangenomen (voor de groepen twee en drie) en dat dienstverlening van de DIK's Gelderland-Midden en Gelderland-Zuid tekortschieten.

6.2 Verklaring Reuss-Ianni & Ianni

Management-cops cultuur

In het theoretisch kader is het verschil tussen management-cops cultuur en de street-cops cultuur (Reuss-Ianni & Ianni, 2005) beschreven. Uit de analyse is gebleken dat de management-cops cultuur bij de DIK's aanwezig is en de street-cops cultuur bij de basisteams aanwezig is. In deze paragraaf wordt gekeken of de dienstverlening van de DIK's inderdaad tekort schiet doordat er een kloof bestaat tussen de DIK's (management-cops) en de basisteams (street-cops). De opgestelde hypothese luidt als volgt:

Hypothese 4: De dienstverlening van de DIK's schiet tekort, doordat de DIK's de cultuur hanteren en de basisteams de street-cops cultuur, waardoor er een kloof tussen die afdelingen ontstaat.

Voor de drie ingedeelde groepen geldt dat de management-cops cultuur aanwezig is bij de DIK's. Omdat de management-cops cultuur bij alle drie de groepen te herkennen is, blijkt dit geen verklaring te zijn voor de verschillen die tussen de groepen bestaan. Er kan verklaard worden dat de management-cops cultuur geen invloed heeft op de dienstverlening van de DIK's, waardoor de hypothese verworpen kan worden.

6.3 Samengevat

Uit de vorige paragrafen is gebleken dat er verklaringen zijn voor het feit dat een aantal factoren invloed hebben op de dienstverlening van de DIK's. Tabel 5 maakt duidelijk welke factoren er bij de ingedeelde groepen DIK's voorkomen. Het *'loosely coupled system'* komt wel voor bij groep twee en drie, waardoor geconcludeerd kan worden dat het *'loosely coupled system'* een negatieve invloed heeft op de dienstverlening van de DIK's. Bij groep één is er geen sprake van een *'loosely coupled system'*, waaruit geconcludeerd kan worden dat de dienstverlening bij de DIK's van groep één niet wordt beperkt. Voor de omgeving geldt dat de basisteams wel invloed hebben op de inhoud van de producten van de DIK's uit groep één, maar niet op die van groep twee en drie. De omgeving als factor kan daarom ook als een verklaring gezien worden voor het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's. In dit geval is de invloed van de omgeving een positief effect, want de leidinggevende van de basisteams lijken tevreden over het leveren van briefinginformatie als product van de DIK's uit groep één. De invloed van de omgeving zorgt voor afstemming over het product. Ten derde blijkt er discrepantie te bestaan tussen de officiële doelen van de DIK's en de operationele doelen van de basisteams. Voor alle drie groepen DIK's geldt dat de DIK's een officieel doel nastreven en de basisteams een operationeel doel nastreven. Dit veroorzaakt onduidelijkheid in de verwachtingen van de verschillende afdelingen bij het behalen van de doelen. Doordat discrepantie bij alle drie de groepen aanwezig is, lijkt dit geen verklaring te zijn voor het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's. Ten slotte blijkt ook de verklaring op basis van de theorie van Reuss-Ianni & Ianni niet op te gaan wat betreft het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's. De management-cops cultuur is bij alle drie de groepen te herkennen en geeft daarom geen verklaring voor het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's.

Tabel 5

Verklaringen voor factoren die invloed hebben op de dienstverlening van de DIK's

	Loosely coupled system	Omgeving	Doelen	Management-cops cultuur
Groep 1	-	X	X	X
Groep 2	X	-	X	X
Groep 3	X	-	X	X

7. Conclusie en aanbevelingen

In de voorafgaande hoofdstukken stond de dienstverlening van de DIK's centraal, waar aan de hand van de bevindingen uit het onderzoek, de deelvragen beantwoord zijn. In dit laatste hoofdstuk wordt de onderzoeksvraag beantwoord. Eerst worden de antwoorden op de deelvragen beknopt weergegeven. Vervolgens wordt de onderzoeksvraag beantwoord. Tot slot worden er een aantal aanbevelingen gegeven.

7.1 Beknopte antwoorden deelvragen

In vorige hoofdstukken zijn de deelvragen beantwoord. In deze paragraaf worden de antwoorden op de deelvragen kort samengevat.

Deelvraag 1:

'Hoe zijn de voormalige DIK's ingericht (en hoe functioneren zij, wat zijn hun producten en hoe ziet de bedrijfsvoering en hoe is de aansturing van de basisteams)?'

De DIK's zijn ingericht als informatieknooppunten ter ondersteuning van de robuuste basisteams en zijn onderdeel van de DRIO. De DIK's ondersteunen de basisteams bij het gebruik, de interpretatie, de advisering en de ondersteuning van de vraagarticulatie van veiligheidsproducten. Daarnaast wordt verwacht dat de medewerkers van de DIK's de inhoud voor de briefingen van de robuuste basisteams leveren, dat ze analyses maken van de lokale veiligheidsproblemen en dat ze préweegdocumenten maken. De bedrijfsvoering van de DIK's is te herkennen aan de verbondenheid met ieder sturingsniveau, waarbij de chef van het DIK het eerste aanspreekpunt is voor de districtsleiding en ook de eindverantwoordelijkheid heeft. Bij elk district blijkt dat de diensten van in ieder geval de noodhulp gestart worden met een briefing. De briefing is een sturingsmoment voor de basisteams. De briefing bevat uiteindelijk ongeveer tien dia's. In elk district blijken de teamchefs tevreden te zijn met de structuur van de briefingen, die ook de kwaliteit van de briefingen bevordert, maar ervaren wordt dat de kwaliteit nog verbeterd kan worden.

Deelvraag 2:

'Welke behoeften hebben de klanten van de DIK's: de basisteams?'

De behoeftes die teamchefs hebben ten aanzien van de informatievoorziening zijn het verkrijgen van snelle, actuele en sturingsinformatie en daarnaast willen de teamchefs graag input voor de briefingen. Behalve de echte informatiebehoefte, bestaat er bij de teamchefs ook de behoefte tot een betere samenwerking en meer betrokkenheid van de DIK's bij de basisteams. Door meer betrokkenheid kunnen de medewerkers van de DIK's beter een operationele slag maken in de informatievoorziening naar de basisteams toe.

Deelvraag 3:

'Welke bijdrage leveren de uiteenlopend ingerichte DIK's aan de taakuitvoering van de basisteams?'

De DIK's blijken diverse informatieproducten te leveren, die ook vanuit de nationale politie verwacht worden. Helaas levert niet elk DIK alle verwachte informatieproducten, althans dat is niet uit de interviews op te maken. Verwacht werd dat de informatieproducten die het DIK volgens de plannen van de nationale politie moet leveren, door de DIK's van Eenheid Oost-Nederland ook daadwerkelijk geleverd zouden worden. Deze verwachting blijkt niet te zijn uitgekomen, want niet alle producten worden door het DIK geleverd.

Tabel 3

Informatieproducten geleverd door de DIK's uit Eenheid Oost-Nederland

	IJsselland	Gelderland-Midden	Noord-Oost-Gelderland	Gelderland-Zuid	Twente
Briefinginformatie	X	X	X	X	X
Lokaal veiligheidsbeeld	X	X	X	X	X
Analyse van lokaal veiligheidsbeeld	X	X	-	-	-
Analyse voor rechercheonderzoek	X	X	X	X	X
Préweegdocumenten	-	X	-	-	X
Coördineren van informatie	X	X	X	X	X
Leveren van signalen	X	X	X	-	X

Uit deze tabel blijkt welke DIK's welke informatieproducten leveren. Deze informatieproducten zijn de bijdragen die de DIK's aan de basisteams leveren. Daarbij kan geconcludeerd worden dat niet voor elk DIK geldt dat zij alle informatieproducten leveren, maar dat alleen Gelderland-Midden alle informatieproducten levert. Opmerkelijk is dat het DIK van Gelderland-Midden voornamelijk informatieproducten aan de researcheteams levert en niet aan de robuuste basisteams. Van het product lokaal veiligheidsbeeld is niet letterlijk in de interviews genoemd of het geleverd wordt door de DIK's. Op basis van de interviews kan wel geconcludeerd worden dat de DIK's die bezig zijn met het voorbereiden van de briefingen, daardoor ook bezig zijn met het lokale veiligheidsbeeld. Mogelijk dragen de DIK's IJsselland, Noord-Oost-Gelderland en Gelderland-Zuid bij in het maken van préweegdocumenten, maar het is niet uit de interviews gebleken welke rol deze DIK's hebben bij het maken van préweegdocumenten.

Deelvraag 4:

'Hoe kunnen die (uiteenlopende) bijdragen gewaardeerd worden?'

Om deelvraag 4 te kunnen beantwoorden, is er gekeken naar hoe de teamchefs van de basisteams de informatieproducten waarderen. Centraal stond daarbij of de teamchefs tevreden waren over de producten. Als eerste geldt voor de briefing dat de teamchefs tevreden zijn over de briefing zoals die nu gegeven wordt, maar dat zij wel aanmerkingen hebben. De informatie in de briefing moet echt iets toevoegen, meer sturingsinformatie en een meer voorspellende waarde in de informatie. Voor het lokale veiligheidsbeeld geldt dat er niet over gesproken is tijdens de interviews, dus kan er niet bepaald worden welke waardering de teamchefs hiervoor hebben. Voor de analyses van de lokale veiligheidsproblemen geldt dat de teamchefs tevreden zijn over het geleverde product, omdat zij zich ook realiseren dat het DIK bij het maken van het

product afhankelijk is van ingevoerd wordt in de systemen. Dat behoort tot de verantwoordelijkheid van het basisteam. Voor de analyses voor de rechercheonderzoeken geldt, dat de alle DIK's rechercheonderzoeken ondersteunen. De teamchefs van de basisteams kunnen echter moeilijk een oordeel geven over een product wat het DIK moet maken voor de recherche, want vaak krijgen zij die producten niet te zien. Voor het maken van préweegdocumenten geldt dat alleen de DIK's van Gelderland-Midden en Twente de préweegdocumenten maken. Voor de andere DIK's is het niet bekend. Voor het coördineren van informatie geldt dat de teamchefs tevreden zijn hoe de DIK's informatie coördineren. De informatie die ze krijgen is actueel en is er snel. Minder tevreden zijn de teamchefs over het terugkoppelen van analyses en het gebruik van social media. Voor het geven van signalen voor de kwaliteit van informatie geldt dat de teamchefs niet tevreden zijn over de kwaliteit van informatie. Zij geven aan dat de DIK's de dienders uit de basisteams meer moeten stimuleren om informatie in te voeren, zodat ook de kwaliteit van informatie omhoog gaat. Als laatste, blijkt ook uit de interviews dat de teamchefs niet tevreden zijn met de systemen waarin ze hun informatie moeten invoeren, ook de informatiecoördinatoren hebben dat aangegeven.

Deelvraag 5:

'Welke factoren verklaren de kwaliteit van de dienstverlening van een human service organisatie als een DIK?'

Uit de analyse is gebleken dat zowel de omgeving, de doelen en het *'loosely coupled system'* invloed hebben op de kwaliteit van dienstverlening van sommige DIK's. Deze organisatorische factoren beïnvloeden de dienstverlening van de DIK's, doordat de omgeving invloed heeft op de te maken producten, de verschillende doelen voor onduidelijkheid zorgen in de verwachtingen van de afdelingen en omdat de afdelingen *'loosely coupled'* zijn. De actoren uit de omgeving, in dit geval de basisteams, bepalen uiteindelijk welke producten de DIK's het beste kunnen aanleveren bij de basisteams. Dus de actoren geven goedkeuring, waardoor de producten van de DIK's legitimiteit verkrijgen. Daarnaast hebben de verschillende doelen tot gevolg dat er onduidelijk ontstaat over de verwachtingen hoe de afdelingen elkaar kunnen helpen in het bereiken van de doelen. De basisteams kennen de doelen van de DIK's niet en zijn dus niet in staat om daarbij te helpen. Tot slot blijken de afdelingen losjes met elkaar verbonden te zijn, wat veroorzaakt wordt door zwakke controle op de medewerkers, zwakke koppeling tussen de afdelingen en het bestaan van een zwak en autoritair systeem.

7.2 Beantwoording onderzoeksvraag

In deze paragraaf wordt aan de hand van de antwoorden op de deelvragen, de centrale onderzoeksvraag beantwoord. De centrale onderzoeksvraag luidt:

'Welke verschillen en overeenkomsten bestaan er in de wijze waarop de voormalige DIK's ingericht zijn en in hoeverre kan uit die verschillen en overeenkomsten opgemaakt worden hoe de DIK's voor Eenheid Oost-Nederland het beste eenduidig ingericht kunnen worden?'

Er bestaan verschillen tussen de DIK's op het gebied van werkwijze, taken, bedrijfsvoering, producten en sturing. Een van die verschillen zit in de briefingen, vooral in de voorbereiding van de briefingen. In IJsselland en Noord-Oost-Gelderland maken de TIMers of de informatieverwerkers de dia's voor de briefingen. Opmerkelijk is dat er zelfs verschil zit in de

functienamen, terwijl zowel de TIMers als de informatieverwerkers de briefing voorbereiden en dus dezelfde taken uitvoeren. Bij de overige DIK's geldt dat de leidinggevendenden van de basisteams bepalen over wat er in de briefing getoond wordt. Daarnaast bestaan er ook verschillen in de producten die door de DIK's aan de basisteams (of recherche) geleverd worden. Uit de interviews is gebleken dat de DIK's niet alle informatieproducten leveren, die volgens de plannen van de nationale politie wel geleverd zouden moeten worden. Opmerkelijk is dat alleen het DIK van Gelderland-Midden alle producten levert, terwijl zij niet op de basisteams gericht zijn, maar zich voornamelijk focussen op de researcheteams. In tabel 3 (pagina 47) is duidelijk weergegeven welk DIK welk product levert. Ook blijken er verschillen te bestaan tussen de doelen van de DIK's als tussen de doelen van de basisteams. De basisteams streven een operatief doel na, zoals het *'terugdringen van criminaliteit'*, terwijl de DIK's vooral de doelen nastreven die hen worden opgelegd door de nationale politie. Er bestaat een discrepantie tussen die doelen, enerzijds het operationele doel van de basisteams tegen de officiële doelen van de DIK's. Opmerkelijk is wel dat de teamchefs goede ideeën hebben over de rol van de DIK's in samenwerking met de basisteams, maar dat zij niet op de hoogte zijn van de doelen van de DIK's. Op die manier hinderen de basisteams de dienstverlening van de DIK's, want de DIK's zouden hun doelen kunnen behalen als de basisteams bijvoorbeeld beter informatie in de systemen zouden invoeren.

Behalve de verschillen, blijken de teamchefs van de basisteams over het algemeen redelijk tevreden wat betreft de aangeleverde producten van de DIK's. Wat betreft de briefingen, zijn de teamchefs tevreden over de structuur, maar kan de kwaliteit van de briefing nog omhoog, door bijvoorbeeld meer sturingsinformatie in de briefingen toe te voegen. Voor de analyses van de lokale veiligheidsproblemen geldt dat de teamchefs tevreden zijn over het geleverde product, omdat zij zich ook realiseren dat het DIK bij het maken van het product afhankelijk is van wat ingevoerd wordt in de systemen. Dat behoort tot de verantwoordelijkheid van de basisteams. Voor de analyses voor de rechercheonderzoeken geldt dat alle DIK's rechercheonderzoeken ondersteunen, maar de teamchefs van de basisteams kunnen moeilijk een oordeel geven over een product wat het DIK moet maken voor de recherche, want vaak krijgen zij die producten niet te zien. Voor het maken van préweegdocumenten geldt alleen dat bekend is dat de DIK's van Gelderland-Midden en Twente de préweegdocumenten maken. De teamchef van Gelderland-Midden blijkt tevreden te zijn over het product, maar geeft aan dat het DIK nog maar sinds kort préweegdocumenten maakt, daarvoor deed het basisteam dat zelf. Voor het coördineren van informatie is gebleken dat de teamchefs tevreden zijn over hoe de DIK's informatie coördineren. De informatie die ze krijgen is actueel en is er snel. Minder tevreden zijn de teamchefs over het terugkoppelen van analyses. Voor het geven van signalen voor de kwaliteit van informatie geldt dat de teamchefs niet tevreden zijn over de kwaliteit van informatie. Zij geven aan dat de DIK's de dienders uit de basisteams meer moeten stimuleren om informatie in te voeren, zodat ook de kwaliteit van informatie omhoog gaat. De teamchefs blijken niet tevreden te zijn met de systemen waarin ze hun informatie moeten invoeren, ook de informatiecoördinatoren hebben dat aangegeven.

Tabel 4

De DIK's ingedeeld in groepen

	Groep 1	Groep 2	Groep 3
DIK's	IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland	Gelderland-Zuid	Gelderland-Midden

Er blijkt discrepantie te bestaan tussen de officiële doelen van de DIK's en de operationele doelen van de basisteams. Voor alle drie geformuleerde groepen DIK's geldt dat het DIK een officieel doel nastreeft en de basisteams een operationeel doel. Dit veroorzaakt onduidelijkheid in de verwachtingen van de verschillende afdelingen bij het behalen van de doelen. Doordat discrepantie bij alle drie de groepen aanwezig is, lijkt dit geen verklaring te zijn voor het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's. Ten slotte blijkt ook de verklaring op basis van de theorie van Reuss-Ianni & Ianni niet op te gaan wat betreft het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's. De managementcops cultuur is bij alle drie de groepen te herkennen en geeft daarom geen verklaring voor het beïnvloeden van de dienstverlening van de DIK's.

Uiteindelijk kan er op basis van de verklaringen geconcludeerd worden dat het 'loosely coupled system' een verklaring is voor een tekortschietende dienstverlening bij de DIK's Gelderland-Zuid en Gelderland-Midden. De verbinding tussen de DIK's en de basisteams is losjes, waardoor de DIK's minder goed hun taken kunnen uitvoeren. Een oorzaak hiervoor is dat er een zwakke controle op de medewerkers bestaat (of nauwelijks), waardoor de medewerkers zelf bepalen welke producten ze maken en hoe ze die aanleveren. Als er een betere afstemming tussen de basisteams en de DIK's zou zijn, dan zullen de DIK's producten leveren waar de basisteams echt iets mee kunnen. Uiteindelijk zullen de basisteams ook de medewerkers van de DIK's controleren op hun werkzaamheden. Bij de DIK's uit groep één, dus IJsselland, Noord-Oost-Gelderland en Twente blijken de twee afdelingen wel goed met elkaar verbonden, waaruit blijkt dat het 'loosely coupled system' geen invloed heeft op de dienstverlening. Er bestaat een goede afstemming tussen de DIK's en de basisteams wat betreft de producten en de samenwerking. Het 'loosely coupled system' had op de dienstverlening van groep één geen effect, maar de omgeving heeft dat wel. In het geval van de omgeving blijkt het een positief effect te zijn op de dienstverlening. De afstemming tussen de DIK's en de basisteams, leiden ertoe dat de beide afdelingen weten wat ze van elkaar kunnen verwachten, wat betreft producten en samenwerking. De basisteams hebben invloed op de levering producten van de DIK's. Bij de andere twee groepen blijkt die afstemming te ontbreken, waardoor dit positieve effect niet bij deze DIK's bereikt wordt, maar zorgt voor een negatief effect op de dienstverlening.

Tabel 5

Verklaringen voor factoren die invloed hebben op de dienstverlening van de DIK's

	Loosely coupled system	Omgeving	Doelen	Management-cops cultuur
Groep 1	-	X	X	X
Groep 2	X	-	X	X
Groep 3	X	-	X	X

De factoren omgeving en 'loosely coupled system' blijken de factoren te zijn waar de dienstverlening door beïnvloed wordt. Een eenduidige inrichting van de DIK's heeft baat bij een goede afstemming wat betreft de te leveren producten, de verwachtingen en doelen, tussen de DIK's en de basisteams. Terugkijkend op de resultaten van groep één, blijkt dat de coördinatie

bij de DIK's een belangrijke rol te spelen met betrekking tot de afstemming tussen de DIK's en de basisteams. Bij groep één heeft het *'loosely coupled system'* geen effect en oefent de omgeving juist een positief effect uit op de dienstverlening van de DIK's. Maar voor de groepen twee en drie, waar de DIK's van Gelderland-Zuid en Gelderland-Midden zich in bevinden, lijken deze factoren een gevaar te zijn voor de dienstverlening. Het *'loosely coupled system'* en de omgeving beïnvloeden de dienstverlening negatief.

7.3 Aanbevelingen

Nadat in de vorige paragraaf de centrale onderzoeksvraag is beantwoord, wordt er in deze paragraaf adviezen gegeven aan de politie eenheid Oost-Nederland wat betreft de eenduidige inrichting van de DIK's.

- In de vorige paragraaf is beschreven dat er bij de DIK's van IJsselland, Twente en Noord-Oost-Gelderland een relatief goede afstemming bestaat tussen de DIK's en de basisteams. Die afstemming is belangrijk voor de dienstverlening van de DIK's. Door de afstemming tussen de DIK's en de basisteams wat betreft doelen en verwachtingen helder te krijgen, dan weten beide afdelingen wat ze aan elkaar hebben en hoe ze elkaar kunnen ondersteunen in het bereiken van de doelen. Op die manier kunnen voor beide afdelingen, de doelen bereikt worden, zonder dat de andere afdeling daarbij belemmerd wordt.
- Om die afstemming te kunnen bereiken, moet de rol van de informatiecoördinatoren versterkt worden. De informatiecoördinatoren kunnen de coördinatie op zich nemen, om samen met de teamchefs van de basisteams af te stemmen wat voor de DIK's als voor de basisteams belangrijk is voor de dienstverlening. Op die manier wordt de informatiecoördinator nog meer de spil tussen de verschillende afdelingen met de taak om het informatieproces te bewaken.
- DIK's uit de eenheid Oost-Nederland bij elkaar brengen, door medewerkers af te vaardigen voor een overleg tussen medewerkers van de DIK's uit de hele eenheid Oost-Nederland. Informatiecoördinatoren hierbij verantwoordelijk maken om een dergelijk overleg mogelijk te maken. Het doel van het overleg moet zijn om afstemming te verkrijgen over de werkwijzen, producten en taken.
- Om die afstemming te bewaken, ook voor op de lange termijn, is het belangrijk om de medewerkers van de DIK's betrokken te houden bij de basisteams en andersom. Door de medewerkers van de DIK's te koppelen aan een basisteam, worden ze betrokken bij de zaken die spelen bij de basisteams en zullen de medewerkers proberen hun werkzaamheden en producten daar zo goed mogelijk op af te stemmen. Andersom weten de basisteams de medewerkers van de DIK's beter te vinden en daardoor hun werk ook beter te waarderen. Een positief effect zou kunnen zijn dat de dienders uit de basisteams meer informatie gaan invoeren, maar daarbij spelen weer andere factoren een rol.

Bibliografie

Literatuur

- Babbie, E. (2004). *The practice of social research*. Belmont: Thomson Wadsworth.
- Bennekom Gravenhorst, K. (2002). *Sterke staaltjes van samenwerking: Survey-feedback voor het aanpakken van belemmeringen bij organisatieverandering*. Deventer: Kluwer.
- Bokhorst, R., van Koppen, P., Muller, E., & de Poot, C. (2004). *Rechercheportret: Over dilemma's in de opsporing*. Alphen aan de Rijn: Kluwer.
- Calster, P., Vis, T., & Roosma, J. (2010). Intelligence-gestuurde politie en sociale categorisatie. *Proces*, 17-28.
- Demenint, M., Van der Vlist, R., & Allegro, J. (1998). Organisaties in een dynamische wereld. In J. Boonstra, M. Demenint, & H. Steensma, *Organiseren en veranderen in een dynamische wereld. Begeleiden van veranderingsprocessen binnen organisaties* (pp. 15-33). Culemborg: Lemma.
- Dijkstra, W. & Smit, J. (2005). *Onderzoek met vragenlijsten: Een praktische handleiding*. Amsterdam: VU Uitgeverij.
- Den Hengst, M., Hoorweg, E., & Staffeleu, E. (2011). *Inrichting Regionale Informatie Organisaties Politiekorpsen: Beschrijvend (voor)onderzoek naar de inrichting van RIO's in Nederland*. Apeldoorn: Lectoraat Intelligence Politieacademie en Capgemini Consulting.
- Hasenfeld, Y. (2007). *Human Service Organizations*. Essex: Pearson Education (limited custom book edition).
- Klerks, P., & Kop, N. (2009). *Doctrine intelligencegestuurd politiewerk*. Apeldoorn: Lectoraat Recherchekunde Politieacademie.
- Kort, J. (2010). *Open je hart: Een onderzoek naar beperkte uitwisseling van opsporingsinformatie tussen Nederlandse politiekorpsen*. Enschede: Universiteit Twente.
- Lammers, C. (1993). *Organiseren van bovenaf en onderop: Een beknopte inleiding in de organisatiesociologie*. Wijk bij Duurstede: Hentenaar.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russel Sage foundation.
- Oostenenk, I. (1998).). *L'excellence, ça se travaille: Recherche es facteurs-clé améliorant l'efficacité du fonctionnement d'une organisation*. Nijmegen: K.U. Nijmegen.

- Peters, T., & Waterman jr., R. (1982). *Excellente ondernemingen: Kenmerken van succesvol management*. Utrecht/Antwerpen: L.J. Veen BV.
- Ratcliffe, J. (2008). *Intelligence-Led policing*. Cullompton, Devon: Willan Publishing.
- Ruess-Ianni, E., & Ianni, F. (2005). Street-cops and management-cops: the two cultures of policing. In T. Newburn, *Policing: Key readings* (pp. 297-337). Collumpton: Willian Publishing.
- Skogan, W., & Hartnett, S. (1997). *Community Policing Chicago Style*. New York, NY.: Oxford University Press.
- Spaaij, R. (2002). Het informatieproces rond voetbalwedstrijden: Structuur, knelpunten, kansen. *Tijdschrift voor de Politie*, 26-31. Verkregen via:
<http://www.websitevoordepolitie.nl/archief/het-informatieproces-rond-voetbalwedstrijden-structuur-knelpunten-kansen-59.html>
- Tilley, N. (2008). Modern approaches to policing: Community policing, Problem-Oriented Policing and Intelligence-Led Policing. In T. Newburn, *Handbook of Policing* (pp. 373-403). Cullompton/Devon: Willian Publishing.
- van Dijk, J. (2011). *Blauw Druk? Een onderzoek naar de (vermeende) organisatiedruk van de teamchefs van de politie IJsselland*. Enschede: Universiteit Twente.
- van Thiel, S. (2010). *Bestuurskundig onderzoek. Een methodische inleiding*. Bussum: Coutinho.
- Verhoeven, N. (2010). *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Yin, R. (2003). *Case study research. Design and methods*. California: Sage Publications.

Documenten

- Burgemeester & Veiligheid, 2009. Verkregen via:
<https://www.politieacademie.nl/kennisenonderzoek/kennis/mediatheek/PDF/74058.pdf>
- Deelrealisatieplan Nationale Politie DRIO, 2013.
- Eindrapport Heroriëntatie Ondersteuning Primaire Processen, 2011.
- Functieomschrijving TIMmers, 2009.
- Handboek DRIO, 2012.
- Inrichtingsplan Nationale Politie, 2012. Verkregen via:
<http://politiekennisnet.politieacademie.politie.nl/Thema/np/Pages/documenten.aspx>

- Inventarisatie IST-situatie DIK's Eenheid Oost-Nederland, 2013.
- Jaarplan Gelderland-Zuid, 2012.
- Jaarverslag Gelderland-Zuid, 2011.
- Notitie: Beter informatiegestuurd werken, 2012.
- Notitie: Een voorstel tot versnelde verbetering van de werking van de Districtelijke Informatieknooppunten Eenheid Limburg, 2013.
- Politiewet, 2012.
- Rapportage Thema Intelligence, 2011.
- Realisatieplan Nationale Politie, 2012, versie 3.0. Verkregen via:
<http://politiekennisnet.politieacademie.politie.nl/Thema/np/Pages/documenten.aspx>

Bijlage

Interviewvragen

Vanwege de gevoeligheid van informatie, is er geen lijst van de respondenten opgenomen in de bijlage.

1. Hoe ziet de aansturing van de basisteams er dagelijks uit?
2. Hoe draagt u bij aan het voorbereiden van de briefingen?
3. Voert u alle data die u verzameld heeft, in?
4. Welke rol heeft het DIK bij het voorbereiden van de briefingen?
 - a. Worden er ook IGP opdrachten uitgedeeld tijdens de briefing?
 - b. Bent u volgbaar wat betreft deze aansturing?
 - c. Bent u tevreden met deze manier van aansturing?
5. Heeft u echt wat aan de informatie die u krijgt / waarmee u moet werken?
6. Welke taken heeft u?
 - a. Wordt u daarin aangestuurd?
 - b. Werkt u zelfstandig? Zo ja, in welke mate?
 - c. Bestaat er controle op uw uitvoering van taken?
 - d. Werkt u veel samen met uw collega's?
 - e. Bent u eindverantwoordelijk voor deze taken?
 - f. Wordt u begrensd in de uitvoering van uw werkzaamheden (op welke manier dan ook)?
7. Welke onderdelen van de politieorganisatie zijn belangrijk voor het DIK?
 - a. Op welke manier zijn ze dan belangrijk?
 - b. Hebben ze ook invloed op het functioneren van de DIK's?
 - c. Zo ja, op welke manier hebben ze dan invloed?
8. Welke behoeften heeft u ten aanzien van informatie?
 - a. Wordt daarin voorzien?
9. Welke behoeften heeft u ten aanzien van de samenwerking met het DIK/basisteam?
10. Is de leidinggevende van het basisteam tevreden over de geleverde producten?
11. Welke doelen hebben jullie (als basisteam of als DIK) en worden deze gehaald?
 - a. Denkt u dat er binnen de eenheid Oost-Nederland verschillende doelen bestaan en zo ja, welke?

- b. Bestaan er ook andere (verschillende) manieren van werken?
 - c. Zo ja, hoe ervaart u dat?

- 12. Door wie worden de werkwijzen en te leveren producten bepaald?
 - a. Vindt daar ook de besluitvorming plaats?

- 13. Bestaat er hiërarchie binnen uw afdeling?

- 14. Hoe staat u tegenover het eenduidig inrichting van de DIK's binnen de eenheid Oost-Nederland?
 - a. Hoe zou het DIK ten opzichte van de basisteams ingericht moeten worden? Centraal, gedeconcentreerd of decentraal?
 - b. Bent u van mening dat het eenduidig inrichten de effectiviteit van de politietaak bevordert?