

WODC

Over de politie in verandering en de verandering in de Politie  
Taken van de politie

1981

Over de politie in verandering en de verandering in de Politie  
Taken van de politie

De laatste jaren zijn veel discussies over de politie in Nederland voornamelijk over de noodzaak de politie uit te breiden gegaan.

Uitgangspunt hierbij van de kant van de voorpleiters was de gedachte dat met vermeerdering van personeel en materieel de steeds toenemende criminaliteit beter beheerst kan worden.

Het accent lag en ligt ook nu nog wel binnen bepaalde kringen op kwantitatieve verbeteringen.

De laatste tijd echter wordt steeds vaker de vraag opgeworpen of kwantitatieve uitbreiding van de politie inderdaad het gewenste effect zal hebben. Een toenemende aandrang op kwalitatieve verbetering is hiervan het gevolg. Met deze discussies gaan onherroepelijk belangrijke vragen gepaard, vragen over de positie van het politie-apparaat in onze pluriforme samenleving, over welke taken en de wijze waarop de politie deze taken moet (kunnen) vervullen, over de weerslag hiervan op de politie organisatie.

De taken van de politie zijn van oudsher:

- handhaving van het recht;
- handhaving van de openbare orde;
- hulpverlening.

Binnen deze formele taakomschrijving zijn globaal twee tendensen aan te geven.

De ene gaat uit van de beschermingsconceptie (de traditionele opvatting), de andere gaat uit van de welzijnsconceptie (de integratieve opvatting).

De beschermingsconceptie stelt de wets- en ordehandhavende taak centraal.

De politie moet zich met hulpverlening bezig houden als en in zoverre deze een bijdrage is tot veiligheid, orde en rust in de samenleving.

De welzijnsconceptie stelt de hulpverlenende taak centraal. Orde- en wets-handhaving worden gezien als middelen daartoe.

De traditionele opvatting ziet de politie als onpartijdig in haar taakvervulling, als handhaver van een democratisch evenwichtssysteem. De politie dient te blijven binnen de grenzen van de formele democratie. De wetgever heeft gekozen voor de beschermingsconceptie. Sociale hulpverlening van langere duur past daar niet in.

Het integratie-concept omschrijft de politie-taak als verwezenlijking van de materiële democratie, dwz. als gericht op de verwezenlijking van de persoonlijke, sociale en economische vrijheid, gelijkheid en sociale rechtvaardigheid waarin de politie een actieve rol speelt.

Orde-, wetshandhaving en hulpverlening zijn geen doelen in zich, maar methoden van sociale beheersing.

Hulpverlening moet een geïntegreerd geheel zijn in het takenpakket van de politie. Daarnaast staan bemiddeling, crisisinterventie en conflict-preventie als alternatieve methoden en middelen. Dit houdt in een integrale taakuitoefening voor de politie, en vergt decentralisatie van de politiezorg.

Tevens treft men in de literatuur opvattingen over de taak van de politie die beide aspecten van de politietaak, orde- en wetshandhaving én hulpverlening, benadrukken. In deze visies wordt de welzijnsfunctie van de politie, het verlenen van psychosociale hulp, gezien als werkzaamheid van de rayonagent.

In de regeringsverklaring van 1978 stelde de regering dat zij de taak van de politie naar maatschappelijke dienstverlening zal bevorderen.

Uit art. 28 van de Politiewet rollen twee werkterreinen voor de politie

#### 1. handhaving van de rechtsorde.

a. preventief betekent dit:

- handhaving van de openbare orde en zedelijkheid
- waken voor de openbare gezondheid en veiligheid
- bescherming van personen, dieren en goederen
- voorkomen voor strafbare feiten
- bevorderen van een vrij en onbelemmerd verkeer

b. repressief betekent dit:

- ontdekken en opsporen van strafbare feiten en daders.
- executeren van rechterlijke beslissingen.

#### 2. hulpverlening

Omdat deze hulpverleningstaak vaag omschreven is, bestaat er nogal verschil van mening over de uitvoering van de politieke hulpverlening. Sommigen zijn de mening toegedaan dat de politie alleen dan hulp dient te verlenen, wanneer daarom gevraagd wordt. Anderen stellen dat de politie altijd een belangrijke hulpverleningsinstituut is geweest. Er is bijgevolg alle reden voor een verdere geleidelijke verlegging van de politietaak in de richting van sociale actie, echter geïntegreerd in het totale takenpakket van de politie. Weer anderen stellen dat de voorzieningen binnen de maatschappelijke hulpverlening steeds omvangrijker en gespecialiseerder worden.

De politie heeft in deze een verwijzingsfunctie, welke zij alleen dan behoorlijk kan uitoefenen wanneer zij inzicht in de (on)mogelijkheden op dit terrein bezit.

Bovendien wordt er m.b.t. de hulpverleningstaak van de politie onderscheid gemaakt tussen "survice- verlening" (dwz. klusjes opknappen), hetgeen niet tot de taak van de politie zou behoren, en crisisinterventie in het sociaal psychologische vlak, hetgeen een duidelijk onderdeel van hulpverlenende taak zou zijn, niet alleen als erom gevraagd wordt, maar ook op eigen initiatief van de politie.

De noodzaak tot de hulpverlenende taak van de politie wordt benadrukt door o.a.:

- a. bij de bevolking bestaande drempelvrees t.o.v. andere hulpverlenende instanties.
- b. de bereikbaarheid van de politie.
- c. de verwarrende hoeveelheid andere maatschappelijke instanties.

De politie is altijd "hulpverlener" geweest. Dit noopt tot daadwerkelijke erkenning van dit gegeven. Dit dient te gebeuren door:

1. de opleiding te laten aansluiten bij deze rol,
2. de samenwerking tussen politie en maatschappelijke werk te verbeteren, o.a. door het afbakenen van verantwoordelijkheden en grenzen.

Van verschillende zijden is echter critiek op de integratie gedachte uitgeoefend, welke samengevat op het volgende neerkomt:

- Een politie dient beheerst te worden door het recht en dienstbaar te zijn in die zin dat zij niet haar eigen doeleinden bepaalt (rechtstaatgedachte).
- De keuze tussen óf beschermingsconcept óf welzijnsconcept is een politieke keuze, en niet een keuze van de politie zelf.
- Politie-werkzaamheden en - organisatie zijn twee grootheden van een geheel eigen karakter, die ieder hun eigen wijze van benadering vragen.
- Het integratie concept gaat uit van acceptatie van de politie door de burgers. Dit is een erg optimistisch beeld.
- Inspelen op "de maatschappelijke behoefte" moet noodzakelijkerwijs falen in onze pluriforme maatschappij.

De politie moet zich richten op de pluriformiteit van maatschappelijke behoeften.

- Hoe staat het met de organisatie van de politie met het oog op de georganiseerde en niet plaatselijke criminaliteit.
- Naar mate de politie beter geïntegreerd is, zal ze nog vaker om hulp gevraagd worden. De politie kan echter niet op alle futiliteiten ingaan.
- Waar eindigt integratie en begint infiltratie.
- De integratie-ideologie versluiert de controle-aspecten van de overheid op de burger.

- De integrale taakstelling leidt tot meer rol-conflicten voor de individuele agent.
- Informatie uit het horizontale vlak (hulpverlening ,burenpraat) kan "verticaal" tegen de informant worden aangewend.

Concluderende kan men stellen dat twee uitgangspunten in extremo tegenover elkaar staan.

Enerzijds geldt als uitgangspunt de formele democratie, ten gevolge waarvan het accent ligt op de orde- en wetshavende taak van de politie, terwijl hulpverlening in het verlengde hiervan ligt.

Anderzijds geldt als uitgangspunt m.b.t. de taak van de politie de maatschappelijke behoeften, die een beroep doen op de politie, ten gevolge waarvan het accent ligt op de verwezenlijking van de materiele democratie, waarbij hulpverlening, orde- en wetshaving als methoden gehanteerd worden.

## POLITIE IN DISKUSSIE ( Rapport van de P.v.d.A)

### 1. Diskussie over de politie: wenselijk en noodzakelijk

#### 1.1 Inleiding

Politie is een belangrijk instituut in onze maatschappij. De samenleving doet op veel en verschillende terreinen beroep op de politie: dienstverlenend, hulpverlenend, ordeherstellend, verkeerregelend, ordehandhavend, wetshandhavend.

Een duidelijk beeld over 'de maatschappelijke behoeften' aan politie ontbreekt. Vandaar de steeds weer opdoemende discussie rond de omvang en taakstelling van de politie, zonder dat daarvoor harde gegevens voorhanden zijn.

#### Orde, wet en hulpverlening

De politie dient bij haar ordehandhavende taak ruimte te bieden voor nieuwe (maatschappelijke) ontwikkelingen. Dit geldt ook in het kader van de wetshandhavende taak van de politie, .m.n. als duidelijk is dat wetten veelal achterlopen op maatschappelijke ontwikkelingen.

Door een te eenzijdige nadruk op wets- en ordehandhaving hebben de preventieve en hulpverlenende taak onvoldoende aandacht gekregen. De signalerende en adviserende functie van de politie m.b.t. maatschappelijke knelpunten ligt juist in deze preventieve en hulpverlenende sfeer.

#### Gezag

De gezagsorganen moeten deze keuze maken, prioriteiten stellen en accenten leggen. Tot nu toe is dit te weinig gedaan en is de politie aan haar lot overgelaten.

Een democratisch ingestelde politie zou ook maatschappelijke vernieuwing aandacht moeten geven!

#### 1.2 Politie en wet

Handhaven van de wet is een van belangrijkste taken van de politie. Bedoeld zijn echter alleen strafrechtelijk gesanctio-

neerde wetten - tenzij er speciale opsporingsdiensten zijn -, niet bijv. privaatrechtelijke wetten. Een belangrijke rol bij de wetshandhaving door de politie spelen het wetboek van strafrecht, het wetboek van strafvordering en de gemeentelijke Algemene Politie Verordeningen (A.P.V.), m.n. daar waar deze nauwkeurig het evenwicht bewerkstelligen tussen de belangen van de overheid en die van het individu. De politie dient zich strikt te houden aan de regels van de strafvordering. Daarnaast staan allerlei interne instructies, (bijv. fouilleringsinstructie).

In de taakuitoefening van de politie is een zekere vrijheid (discretionaire bevoegdheid) gegeven via vaag of open geformuleerde wetten.

-Voordeel hiervan: niet alles wordt vervolgd.

-Nadeel hiervan: grotere beslissingsvrijheid voor de politie en mogelijke zelfstandiging van de politie.

Als bepaalde wettelijke maatregelen een ernstige inbreuk maken op waarde-opvattingen die onder (groepen uit) de bevolking leven, kan ongehoorzaamheid gerechtvaardigd zijn (burgerlijke ongehoorzaamheid).

De politie is zich te weinig bewust van het feit, dat de maatschappelijk werkelijkheid niet identiek is aan de juridische werkelijkheid. Burgerlijke ongehoorzaamheid kan deze twee dichter bij elkaar brengen. De politie dient deze ontwikkelingen te signaleren.

### 1.3 Veranderingen bij de politie

De veranderingen bij de politie tot nu toe liggen in de sfeer van uitbreiding en verbetering van middelen, mankracht en de efficiëncy. De aandacht moet verlegd worden naar de rol van de politie in de maatschappij, de werkwijze, interne organisatie en het personeelsbeleid van de politie.

## 2. Taak van de politie: ook gericht op nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen.

### 2.1 Vragen en ontwikkelingen

De taakomschrijving van art. 28 politiewet leidt tot de vraag: Welke doelstellingen liggen aan het politiewerk ten grondslag?

- het beschermen van democratische verworvenheden.
- het garanderen van veiligheid van personen en goederen
- welzijn in de maatschappij bevorderen.

Over deze abstracte formuleringen is ieder het wel eens. Over de concrete uitwerking hiervan bestaat echter verschil van mening.

Deze taakomschrijving is kennelijk voor meer dan één uitleg vatbaar:

- Van Agt (1977): - handhaving van de openbare orde door de politie richt zich in de eerste plaats op de lokale situatie.
  - handhaving van het strafrecht is in handen gelegd van een landelijk apparaat, nl. het Openbaar Ministerie.
- Handhaving van de rechtsorde is één van de essentiële taken van de overheid om de samenleving te reguleren. Strafbedreiging is steeds meer een uiterst middel. Preventie en conflictoplossing verdienen voorkeur.

Tegenstrijdige ontwikkeling.

Naast deze ontwikkeling van repressie naar preventie vindt er een verkokering van de politietaak met sterk centralistische trekken, een verdere vertechnisering en automatisering van de politie plaats.

### 2.2 Politie en strafbare feiten

De onrustgevoelens in onze maatschappij, die objectief relatief gering zijn, worden door sommige kranten, beveiligingsindustrie en particuliere bewakingsindustrie aangewakkerd. De kriminaliteit in ons land is voor een zeer groot deel



een jongeren- (tot + 24 jaar) probleem. De oorzaak ligt m.n. in de jeugdwerkeloosheid, slechte economische situatie, en huisvestingsproblemen. De politie kan aan deze oorzaken weinig doen; zij kan hooguit de bevolking wijzen op technopreventie.

In de traditioneel-juridische opvatting, waarin onwettig gedrag opgespoord, vervolgd en gestraft behoort te worden, heeft de politie tot taak het opsporen van strafbaar gedrag en het oplossen van strafbare feiten. Vanuit deze optiek beschouwt de politie kriminaliteit veel meer als 'werk aanbod' dan als een maatschappelijk probleem. Opsporing en oplossing van strafbare feiten worden zo doel in zich, en voor een beleidsmatige aanpak blijft zo weinig ruimte. Repressie is in deze visie belangrijker dan preventie en hulpverlening. De repressieve aanpak blijkt niet effectief te zijn. Daarom is het zaak naar andere wegen te zoeken. Het accent moet niet liggen op repressie van crimineel gedrag, maar op het beschermen van personen en goederen in de zin van voorkomen en herstellen van schade. Middelen hiertoe zijn preventie, conflictoplossing en diversion.

### 2.3 Politie en de openbare orde.

Welke orde dient gehandhaafd te worden en hoe?

Dit wordt door plaatselijke omstandigheden bepaald. Vandaar dat de burgemeester bevelsbevoegdheid en verantwoordelijk is in deze. (Art. 35 Pol. wet en 219 Gem. wet). Tevens is het begrip openbare orde een subjectief begrip in die zin dat het steeds in ontwikkeling is en inhoud wordt gegeven afhankelijk van plaats, tijd en omstandigheden.

Handhaven van de openbare orde wordt van de kant van het gezag en de politie gemakkelijk geïnterpreteerd als zorgdragen voor een maximale rust in de samenleving. Handhaven van de openbare orde behoeft niet gelijk te staan met het in stand houden van de status quo (vgl. burgerlijke ongehoorzaamheid). De politie moet een subtieler beleid voeren, meer preventief dan repressief.

Dit betekent dat zij in direct contact met de burgers moet staan om problemen te kunnen signaleren en het bestuur daarover te adviseren.

#### 2.4 Politie en hulpverlening

Het publiek ziet de politie in tal van situaties als hulpverlener. Een groot deel van hun tijd besteden agenten dan ook aan direct en praktisch hulp verlenen.

De hulpverlenende taak wordt binnen het politie-apparaat ondergewaardeerd, de opleiding sluit bij deze taak niet voldoende aan, hulpverlening vereist creativiteit, en hulpverlening wordt afgeschoven op de wijkagent. Bovendien is er een kloof op het gebied van vertrouwen en bereikbaarheid tussen de politie en andere maatschappelijke hulpverlenende instanties. In verschillende steden is er met succes geëxperimenteerd deze kloof te verkleinen (Utrecht, Amersfoort, Groningen, Alkmaar).

#### 2.5 Dienstverlening als mentaliteit.

Het uitsplitsen van de wettelijke taakomschrijving alleen leidt tot een beperkte kijk op het politiewerk en accentueert repressief optreden.

De politie dient zich bezig te houden met dienstverlening aan de burgerij (of maatschappij). Dit omvat meer dan hulpverlening en is gericht op alle facetten van het politiewerk. De politie is er voor de burgers en niet omgekeerd. Dit betekent dat de politie het vertrouwen van de bevolking moet verkrijgen.

#### 2.6 Prioriteiten in het politiewerk.

Prioriteiten dienen gesteld te worden na gezamenlijk overleg tussen politieke, justitiële en bestuurlijke organen door het gezag.

Voorbeelden:

- Preventief werk door actief in dorpen en wijken te werken, ontwikkelingen te signaleren en het bestuur hierover te informeren.

- wijksurveillance
- kleine criminaliteit
- meer hulpverlenend, dan repressief

## 2.7 Politie in de wijk of in het dorp

Ontwikkelingen van de laatste jaren bij de politie:

- Steeds minder wordt de algemene politietaak uitgeoefend, steeds meer verkokert de politietaak.
- De spanningsverhouding tussen hulpverlening en (rechts) ordehandhaving wordt steeds sterker.
- Afname van de aanwezigheid van de politie.

Conclusie: er moet een 'algemene wijkteam' komen, zodat specialisatie wordt teruggedrongen.

Invoering van enkele wijkagenten alleen is een schijnoplossing. Het helpt het bestaande systeem in stand houden en is een surrogaat voor werkelijke veranderingen.

Hiertoe dient de politieorganisatie veranderd te worden:

- kleinschaligheid: dit betekent geografische decentralisatie
- beleidsontwikkeling vanuit de basis.
- goede coördinatie vanuit de basis
- alleen dan beroep doen op centrale, gespecialiseerde teams, als het wijkteam de zaak niet meer aan kan.
- medezeggenschap, inspraak en zelfontplooiing mogelijk maken voor de wijkteams.
- verandering van interne en externe werkwijze, en van opleiding.
- verandering in het personeelsbeleid.

## Projectgroep Organisatie Structuren

Politie in verandering (een voorlopig theoretisch model).

De projectgroep stelt een drietal fundamentele vragen:

- wat is de functie van de politie?
- op welke wijze dient die functie te worden vervuld?
- welke zijn de consequenties hiervan voor de organisatie van de politie?

Alvorens deze vragen te beantwoorden moet duidelijk gemaakt worden welke de taken van de politie zijn, en op welke wijze die vervuld dienen te worden.

In het algemeen ontleent elke organisatie - ook de politie- zijn bestaansrecht aan de functie die in de samenleving vervuld wordt, dat wil zeggen volgens de projectgroep aan de bijdrage aan de omgeving. De taak van de politie is vanouds:

- handhaving van de openbare orde,
- handhaving van het recht,
- hulpverlening.

De eerste twee taken maken de politie een instituut van sociale beheersing (= het bewaken van ontwikkelingen in de samenleving door invloed uit te oefenen op mensen en zaken met het oog op een te verwezenlijken doel).

De politie onderscheidt zich van andere onderdelen van het openbaar bestuur die ook in het veld van sociale beheersing werkzaam zijn door de opgedragen taak en de haar daartoe toebedeelde (machts)middelen en door haar directe contact met de burgers. De projectgroep beschouwt dit als de algemene kenmerken van de politie.

Sociale beheersing kan twee kanten uit:

1. handhaving van de status quo,
2. het scheppen van condities voor verandering van de bestaande maatschappelijke orde.

Opvatting van de projectgroep over de functie van de politie:  
De functie van de politie houdt in het leveren van een mede in het bestuurlijke en justitiële functioneren geïntegreerde bijdrage ten behoeve van de samenleving, in de vorm van sociale beheersing, die niet slechts bijdraagt tot bescherming van de maatschappelijke verworvenheden, doch evenzeer de condities schept voor maatschappelijke ontwikkeling en vernieuwing, gericht op de verwerkelijking van de essentiële waarden in onze democratie. De gezagsuitoefening van de politie moet persoonlijk en sociaal rechtvaardig zijn, wil zij niet uitmonden in machtsuitoefening. Voorwaarden hiervoor zijn:

- optimale integratie in de gemeenschap, waarin de politie de politiezorg uitoefent,
- nauw contact met de bevolking, zodat de politie kan beschikken over meer "sociale" informatie, ten gevolge waarvan pro-actief optreden mogelijk wordt.

Voorwaarden voor deze verschuiving:

Wetshandhaving, handhaving van de openbare orde en hulpverlening zijn niet langer doelen in zich, maar methoden van sociale beheersing. Bemiddeling, crisisinterventie en conflict-preventie zijn alternatieven voor traditionele methoden en middelen. Hulpverlening moet een geïntegreerd geheel zijn in het takenpakket van de politie. Dit houdt een integrale taakuitoefening in.

Dit vergt decentralisatie van de politiezorg. De projectgroep pleit voor betrekkelijk kleine geografisch gedecentraliseerde eenheden met betrekkelijk autonome bevoegdheden.

Interne integratie van de politie-organisatie, zodat de beleidsvorming niet langer voorbehouden is aan één bepaald hiërarchisch niveau, maar een verantwoordelijkheid van alle medewerkers in de organisatie wordt.

Uitgangspunten voor het model voor de organisatie van de politie:

- geografische decentralisatie,
- teamvorming,
- decentralisatie van bevoegdheden,
- generale taakstelling voor de teams,
- horizontalisering van de organisatie,
- beleidsdeelname voor de medewerkers.

Traditionele taakopvatting van de politie: zie 'politie in verandering', een voorlopig theoretisch model van de Projectgroep organisatie structuren, pag.21 ev.

"Issues in traditional preventive patrol"

Wat is bekend over traditionele preventieve surveillance?

Men is het er in het algemeen over eens dat de politieële surveillance 5 basis-doelstellingen heeft:

1. afschrikking.
2. arrestatie van criminelen.
3. voldoening aan de publieke verlangens van dienstverlening.
4. zorg voor het veiligheidsgevoel van het publiek en vertrouwen in de politie.
5. opsporing van gestolen goederen.

1. Afschrikking.

Aan deze doelstelling liggen twee assumpties ten grondslag:

- a. de paraatheid, efficiëntie en alom tegenwoordigheid van zichtbare politie zal de (potentiële) crimineel ontmoedigen.
- b. een hogere mate van zichtbaarheid brengt een hogere mate van afschrikking met zich mee.

De relatie tussen zichtbaarheid en afschrikking is discutabel geworden om twee redenen:

- het Kansas City Preventive Patrol experiment toonde aan dat er weinig verschil was tussen de nivo's van zichtbaarheid van de politieële surveillance.
- het argument dat slechts bepaalde soorten misdaden af te schrikken zijn door surveillance. Misdaden als moord, aanranding, diefstal, inbraak en roof worden vaak op private plaatsen of in het geheim gepleegd, en worden daarom slechts een weinig beïnvloed door de preventie en afschrikkende aspecten van surveillance. De studie van Elliott en Sardino (1971) suggereert dat ongeveer 40% van de bekende misdaden plaats vindt op plaatsen waar ze ontdekt kunnen worden en dus potentiëel af te schrikken zijn door de politie.

Kortom, dit argument stelt dat als misdaad niet zichtbaar is, deze niet af te schrikken is door de surveillance-dienst, en bovendien dat het afschrikkend effect van surveillance vermindert als de duur van de tijd dat de overtreder zichtbaar is bij het plegen van het delict, vermindert.

In het belang van de afschrikking heeft de politie zich bezig gehouden met operationele activiteiten die gericht waren op verhoging van de zichtbaarheid van de surveillance, zoals het gebruik van één man per surveillance-auto, motoren, vermeerderde surveillance te voet, arrestatiewagen, en gesplitste surveillance; pogingen om de aard van de surveillance-dienst, zoals ras, taal en sexe, te doen overeenkomen met de aard van de beats; het gebruik van allocatie en werkmodellen: het sturen van surveillance-eenheden naar plaatsen met veel criminaliteit, of het minimaliseren van de reactie-tijd.

Het feit dat verschillende allocatie-modellen zijn gebaseerd op conflicterende assumpties, is indicatief van de conflicterende assumpties m.b.t. de relatieve effectiviteit van alternatieve benaderingen van afschrikking.

Er is ook weinig bewijs betreffende de vraag hoe en in welke mate de aard van het surveillantbestand afschrikingsmogelijkheden beïnvloedt.

Bovendien heeft de politie geëxperimenteerd met verschillende supervisie-procedures, gericht op vermeerdering van de efficiëntie en verzekering van de integriteit van het surveillance-personeel (Reiss A.J.jr., 1971). Deze pogingen zijn gebaseerd op de assumptie dat de afschrikingsbekwaamheid van de surveillance-dienst afhangt van de kwaliteit van het optreden van de individuele agent en van de hoge mate van integriteit en eerlijkheid van de agent. Dergelijke pogingen gaan van supervisie op straat tot frequente overplaatsing van agenten naar de verschillende beats.



Hoewel afschrikking door velen beschouwd wordt als de belangrijkste doelstelling van de surveillance en er veel gedaan wordt om het effect van de surveillance te vermeerderen, bestaat er geen directe maatstaf van afschrikking: er is geen manier om het aantal misdaden, die niet zijn gepleegd, dankzij de surveillance, te meten. Deze onmogelijkheid om afschrikking te meten verklaart misschien gedeeltelijk waarom er tot nu toe geen significante relatie aangetoond is tussen surveillance-activiteiten en afschrikking van misdaad.

Zonder directe maatstaf moet deze relatie een afgeleide blijven, voornamelijk gebaseerd op assumpties.

De technieken die gewoonlijk gebruikt worden bij het meten van het afschrikkend effect van surveillance zijn:

- 1: metingen van misdaad- en slachtofferscijfers
- 2: metingen van surveillance-activiteit

Deze metingen sluiten in:

- Veranderingen in de gerapporteerde misdaadcijfers, gebaseerd op de theorie dat gerapporteerde misdaadcijfers gerelateerd zijn aan de daadwerkelijke misdaden, zodat een afname van misdaadcijfers toegeschreven kan worden aan het afschrikkend effect van surveillance activiteiten.
- Veranderingen in slachtoffercijfers van bepaalde soorten misdaden, gebaseerd op de theorie dat een afname van slachtoffercijfers positief gerelateerd is aan een verhoogd afschrikkingseffect van surveillance-activiteiten.
- Toename van arrestaties, gebaseerd op de theorie dat door de toename van arrestatie-cijfers de potentiële crimineel de pak-kans vergroot ziet.
- Snellere reactie-tijd, gebaseerd op de theorie dat de crimineel de snelle reactie-tijd opvat als een indicatie voor de waarschijnlijkheid van zijn arrestatie.

- Toename van agressieve acties van de politie (nadruk op aanhouden, fouilleren en verkeerscontroles), gebaseerd op de theorie dat zorgvuldige controle van verdachte individuen misdaad zal afschrikken.
- Toegenomen zichtbaarheid van de politie, gebaseerd op de theorie dat de mate van afschrikking direct gerelateerd is aan het aantal zichtbare agenten.
- Gelijk gestelde kans, dat een surveillanceeenheid waar en op welke tijd dan ook binnen de stad zal verschijnen, gebaseerd op de theorie dat de onzekerheid over het verschijnen van de politie criminele activiteit zal afschrikken.

De eerste twee van deze metingen hebben betrekking op het nivo van werkelijk gepleegde misdrijven, de laatste vijf hebben betrekking op politie-activiteiten, waarvan men aanneemt dat zij een afschrikkend effect hebben.

Enkele nadelen (er zijn er meer) van deze indirecte metingen:

1. Het gebruik van gerapporteerde misdaadcijfers is van een discutabele waarde, omdat de relatie tussen gerapporteerde misdaad en werkelijk gepleegde misdaad niet duidelijk is.
2. Surveillance is een van de vele factoren die misdaadcijfers beïnvloeden. Dit reduceert de bruikbaarheid van misdaad- en slachtoffercijfers als maatstaven voor afschrikking.
3. Het gebruik van soorten en nivo's van surveillance-activiteiten als indicatoren voor afschrikking is gebaseerd op de onbewezen en zichzelf-dienende assumptie dat deze activiteiten een bepaald effect op crimineel gedrag hebben. Bij gevolg neigen zij een voortdurend en intensiever gebruik van huidige surveillance-procedures te rechtvaardigen

Kortom, hoewel de doelstelling van afschrikking van primair belang is voor surveillance-activiteiten, is er weinig bekend over de relatie tussen surveillance-strategieën en afschrikking en bestaan er geen afdoende meetmethoden voor de evaluatie van de effecten van surveillance op afschrikking.

## 2. Arrestatie.

De tweede doelstelling, arrestatie van misdadigers is even belangrijk als de eerste en nauw daarbij betrokken. Als afschrikking misdaad niet voorkomt, is de surveillance-dienst verantwoordelijk voor arrestatie. Men neemt in het algemeen aan dat een snelle en efficiënte uitvoering van deze taak bijdraagt aan toekomstige nivo's van afschrikking.

De effectiviteit van surveillance t.a.v. arrestatie wordt gewoonlijk beoordeeld op basis van twee verschillende metingen, een directe en een indirecte, respectievelijk,

- Veranderingen in het aantal arrestaties, gedaan door geüniformeerde surveillanten als een functie van de kwaliteit van arrestatie- en ophelderingscijfers.
- Veranderingen in de reactie-tijd van surveillance-eenheden op "prioriteits"-oproepen voor dienstverlening.

Er is weinig bekend over de relatie tussen surveillance-strategieën en arrestatie, en er bestaan geen afdoende meetmethoden voor de evaluatie van het effect van surveillance-tactieken op arrestatiecijfers.

## 3. Het scheppen van een gevoel van veiligheid bij het publiek en voldoening met de regels.

De derde doelstelling wordt gewoonlijk als subsidiair aan de twee voorafgaande beschouwd. Gewoonlijk wordt aangenomen dat effectieve uitvoering van de eerste twee doelstellingen in een hoog nivo van voldoening van de burgers zal resulteren.

Een voorbeeld van de tegenzin om de doelstellingen van afschrikking en arrestatie te compromiteren in het belang van veiligheid en voldoening is de afname in het gebruik van surveillance te voet. Surveillance te voet wordt vaak zó uitgevoerd dat deze effectief is in termen van afschrikking en arrestatie.

De gebruikelijke meetmethoden om de invloed van surveillance op het nivo van veiligheid en voldoening van de burgers te bepalen, zijn:

- Verzamelde attitude-gegevens, op de basis van algemene bevolkings-surveys en surveys van burgers die contact met de politie hebben gehad.
- Afgeleide attitude-gegevens, van klachten van burgers over de politie, gestructureerde observaties van het contact politie-burger, en reactietijd.

Survey-onderzoek biedt een directe meting van de attitude van de burgers tegenover de politie; het geeft echter weinig informatie m.b.t. de intensiteit van deze attitudes.

Hoewel het in principe mogelijk is om surveys te gebruiken om de invloed van veranderingen in surveillance-techniek op de houding en gevoelens van het publiek te bepalen, worden ze zelden voor dit doel gebruikt.

De afgeleide attitude-data bieden geen geschikte basis voor algemene uitspraken over het gehele publiek.

De relatie tussen surveillance en houding van de bevolking is, zoals deze in de literatuur beschreven wordt, slechts gebaseerd op assumpties.

#### 4. Bieden van niet aan misdaad gerelateerde dienstverlening.

Deze doelstelling houdt een groot scala van activiteiten in, en wordt "routinematig" uitgevoerd door de geüniformeerde surveillanten.

De politie heeft deze dienstverlenende taken geaccepteerd omdat deze de effectiviteit van de surveillance niet schenen te ondermijnen, maar daaraan zelfs schenen bij te dragen. Men vond dat de voldoening met de politie er door vergroot werd en het meldingsgedrag van de burgers verbeterd werd: vandaar dat er gesteld wordt dat de politie deze deze service moet blijven bieden, omdat haar mogelijkheden en "infrastructuur" het haar toestaan deze diensten goedkoper en efficiënter dan andere dienstverlenende instanties te verlenen.

Deze diensten zijn in het verleden echter steeds met aarzeling door de politie verleend. Continuering van deze praktijk staat dan ook tevens ter discussie. Omdat misdaad en de angst daarvoor toenemen, wordt de niet aan misdaad gerelateerde dienstverlening gezien als een inbreuk op de beschikbaarheid van de surveillance-eenheden voor de aan misdaad gerelateerde dienstverlening.

In wezen komt dit laatste argument hierop neer dat de niet aan misdaad gerelateerde diensten de belangrijker andere doelstellingen van de traditionele preventieve surveillance belemmeren, en bijgevolg het nivo van de voldoening met de politie van de burgers verlagen.

Voorstanders van besnoeiing van de politionele hulpverlening bieden verschillende alternatieven:

- verwijzing van dergelijke hulpvragen naar andere instanties.
- het creëren van nieuwe buro's of eenheden, die deze taken van de surveillance-dienst overnemen.
- een prioriteiten-systeem van hulpoproepen instellen.

Kortom, de politie voorziet in deze taak binnen het kader van de uitvoering van andere taken.

De meetmethoden, die gebruikt worden om de bijdrage van de surveillance aan de voldoening van de burgers te bepalen, zijn:

- Activiteiten-telling, welke het aantal niet aan misdaad gerelateerde diensten, als percentage van alle assistentie-vragen, toont.
- Veranderingen in het aantal en de inhoud van klachten.
- Informatie uit data-surveys, betreffende de algemene kwaliteit van de politiedienst en de voldoening daarvan.

5. Opsporing van gestolen goederen.

Deze vijfde doelstelling heeft weinig aandacht gekregen in de literatuur, met uitzondering van de opsporing van gestolen auto's.

Deze doelstelling is primair een taak van de recherche.

De opsporing van gestolen auto's is echter vaak een deel van de dagelijkse bezigheid van de surveillant.

Meetmethoden naar de effectiviteit van deze doelstelling zijn:

- De waarde van de opgespoorde goederen.
- Het totaal aantal opgespoorde goederen, als percentage van het totaal aantal gemelde gestolen goederen.

Het is met de huidige meetmethoden niet mogelijk de effectiviteit van de traditionele preventieve surveillance met betrekking tot de gestelde doelen op een nauwkeurige manier te bepalen.

Conclusie: wanneer er, op basis van de huidige meetmethoden, weinig of geen verschil wordt ontdekt tussen de relatieve effectiviteit van alternatieve surveillance-procedures, is het verstandig te kiezen voor de minst dure procedure.

Noot.

- J.F. Elliott en Th.J. Sardino, "Crime control Team:  
An Experiment in Municipal Police Department Management and  
Operations". (Springfield, 1971) , p. 11.
  
- Albert J Reiss, Jr, "The Police and the Public", (New Haven, 1971).  
p. 164-168.

### Het Cincinnati teampolitie-experiment

Dit experiment toetste in Cincinnati de bruikbaarheid en het nut van teampolitie als methode van productieve dienstverlening. Het experiment, uitgevoerd onder de naam COMSEC - Community Sector Team Policing - werd geëvalueerd door the Urban Institute for the Foundation.

Het rapport bevat informatie over vragen als:

- hoe werkt teampolitie?
- hoe kan de besluitvorming op operationeel nivo het best geregeld worden?
- hoe lost men de problemen die bij het middenkader ontstaan t.g.v. teampolitieprojecten, op?
- hoe kan teampolitie uitgevoerd worden, uitgaande van traditionele praktijken?

De grondvraag voor dit experiment was: hoe kan de politie zich organiseren om meer effectief haar primaire verantwoordelijkheden waar te maken?

De politie kan haar taken (misdadpreventie, bescherming van leven en eigendom, misdadbestrijding, opsporing van strafbare feiten en daders, ordehandhaving) niet effectief uitvoeren zonder de hulp van de gemeenschap.

De aspecten van teampolitie zijn:

- een vaste taak in een bepaalde wijk, zodat de agent vertrouwd kan raken in die wijk;
- eenheid van controle en verantwoordelijkheid;
- team-beslissingsbevoegdheid, zodat plannen ontwikkeld kunnen worden op basis van informatie uit de wijk;
- de agent als generalist (dwz. een integrale taakuitoefening);
- een verbeterde communicatie, zowel intern als extern het politieapparaat.



Een aantekening bij de evaluatie

- Om het belang/effect van maatregelen in te schatten zijn officiële cijfers en periodieke interviews alleen niet voldoende; nodig is tevens observatie gedurende het experiment.

Aanleiding tot het experiment

Sinds 1960 is de relatie politie-publiek gaan verslechteren omdat de politie gewelddadiger moest optreden tegen demonstranten, bij rellen enz. De politie werd als een repressieve macht gezien. In de tussentijd nam de criminaliteit toe. De politie zelf was ontevreden over haar taakuitoefening. De kritiek op de politie vermeerderde.

Vele politie-functionarissen pleitten voor verandering.

Teampolitie scheen het antwoord op twee eisen die aan de politie gesteld werden: misdaadbeheersing en -bestrijding en een beter contact met de bevolking.

In 1970 begon men in Cincinnati met de planning van een experiment, voornamelijk bedoeld om de relatie politie-publiek te verbeteren, als voorloper van een later te houden experiment van 1973-1975.

Het eerste experiment slaagde niet, omdat de bestaande organisatorische opzet niet veranderd werd.

De Cincinnati Police Division (CPD) stelde een nieuw experiment voor met wezenlijke verbeteringen en wijzigingen van het oudere programma. De Police Foundation ondersteunde het experiment en het Urban Institute zou de zaak onafhankelijk evalueren.

Duur van het experiment en van de evaluatie: van maart 1973 tot september 1975.

De belangrijkste doelstellingen waren: misdaad terugdringen, relatie politie-publiek verbeteren en evaluatie van het effect van het experiment op de houdingen en verwachtingen van politieagenten.

### Plaats van het experiment

Cincinnati, een stad van een half miljoen inwoners. In Politie-District I, waar + 35.000 inwoners leven en 25% van de gerapporteerde misdaad plaatsvindt.

### Vorbereidende fase

Het district werd onderverdeeld in 6 sectoren, met een team voor elke sector:

- Twee gebieden met voornamelijk zwarte, slecht betaalde inwoners, met veel criminaliteit.
- Een gebied met een gemengde bevolking, laag inkomen en winkels.
- Een gebied met voornamelijk blanken uit de middenklasse.
- Een groot gebied met gemengde bevolking, laag inkomen en veel criminaliteit.
- Een centraal zakendistrict.

De verantwoordelijkheid voor alle essentiële politietaken werd aan het team gedelegeerd.

Hoewel het idee van teampolitie eenvoudig lijkt, is implementatie en het opzetten van een teampolitieprogramma niet eenvoudig.

De teams moeten adequate hulpmiddelen hebben, getraind worden voor deze opzet, en er moeten nieuwe procedures ontwikkeld worden. De gezagsverschuiving eist nieuwe rollen voor midden en bovenkader.

De CPD wijdde twee jaar aan de planning en voorbereiding om Comsec van de grond te krijgen.

Politieagenten namen deel aan de planning, en de nodige technici werden aangetrokken.

In maart 1973 was de voorbereiding zo goed als klaar. Helaas bleek Comsec moeilijk te handhaven. Bestuurlijke beslissingen gedurende de laatste helft van de eerste 18 maanden, ondermijnden het programma en deden het onderscheid tussen District I en de rest van de stad vervagen. De centrale controle werd steeds groter, er kwamen steeds meer hulpeenheden

en inspecteurs om te verzekeren dat de orde in District I gehandhaafd werd.

#### Belangrijkste bevindingen

De effecten van Teampolitie in Cincinnati:

- De relatie politie-publiek veranderde een weinig.
- Inbraakcijfers liepen terug.
- De teamagenten waren enthousiast over het teamconcept, maar raakten ontgoocheld door de toenemende centrale controle tegen het einde van het experiment.

De effecten van teampolitie op misdaad gedurende de eerste 18 maanden:

- Inbraak werd met meer succes bestreden dan in de rest van de stad, andere misdaden werden even succesvol bestreden als in de rest van de stad.
- Er werd minder ingebroken en geroofd in kleine zaken in District I dan elders.
- Er werden meer misdaden bij de politie gemeld in District I door kleine zaken dan vóór Comsec.
- Met de ontaarding van het programma en het dalende moreel van de teamagenten keerden de slachtoffercijfers in het district terug tot het nivo van vóór Comsec.

Bevindingen van het experiment m.b.t. de verhouding politie-burgers:

- Minder burgers in District I voelden zich "zeer onveilig" 's nachts op straat.
- De bewoners van District I geloofden dat de politie eerder zou komen na een telefoontje.
- De bewoners in District I merkten de meer frequente voetpatrouille op, en het merendeel herkenden de agenten uit hun buurt.
- De steun van de burgers aan het idee van teampolitie nam toe tijdens het experiment.

De volgende verwachte veranderingen in de relatie politie-burgers deden zich onder Comsec niet voor:

- De voldoening van de burgers door de politie-diensten en het geloof in de eerlijkheid van de politie bleven hoog, maar namen niet toe.
- Bewoners van District I beschouwden elkaar niet als meer coöperatief en minder vijandig tegenover de politie.

Veranderingen in de houding van agenten tegenover hun werk:

- Agenten meldten positieve veranderingen in omvang van de taken, in hun onafhankelijkheid, en in hun invloed op beslissingen, hoewel dit plezier in het werk na 18 maanden weg was.
- Satisfactie met de voorhanden mate van vrijheid en met de supervisors steeg na 6 maanden, en daalde weer op het einde van de 18 maanden. Satisfactie met het werk gaf een zelfde beeld te zien.

Ook bij agenten buiten het Comsec-gebied was deze positievere bevinding tegenover hun werk en hun supervisors te merken. Waarschijnlijk had dit te maken met de meer flexibele leiding van sommige districtcommandanten.

Gedurende het experiment nam bij de centrale leiding de ambivalentie tegenover teampolitie toe. Enerzijds wilden ze wel meewerken aan het project, anderzijds waren ze bang dat de autonomie van de teams en reductie van centrale controle, de agenten minder productief of zelfs corrupt zouden maken. Voor vele oudere stafleden waren autonomie en controle strijdige punten. Zij toonden gebrek aan het vertrouwen dat agenten beslissingen kunnen nemen en van hun eigen fouten kunnen leren.

Uit het Comsec-experiment in Cincinnati blijkt dat wijk-team-politie geen reden geeft om te geloven dat het misdaad uitnodigt of dat het slechter is dan gewone politiepraktijken. Het schijnt zelfs dat wijk-teampolitie voordelen heeft en een redelijke visie is voor veranderingen in de organisatie en praktijk van de politie.

Er kunnen enkele algemene opmerkingen gemaakt worden naar aanleiding van het Cincinnati-experiment:

Gedecentraliseerde werkzaamheden vereisen uitgebreide centrale bijstand. Er moet een evenwicht zijn tussen gedecentraliseerde en ge-centraliseerde functies.

#### Evaluatie-methoden.

De doelen van teampolitie volgens de CPD waren drie-voudig:

1. Effect-doelen: - misdaad temperingen  
- relatie politie-gemeenschap verbeteren.
2. Uitvoeringsdoelen: - de aard van het politieoptreden in District I te veranderen. Dit houdt in:
  - a. herbepalingen van team-sectoren
  - b. aanpassing van de supervisie-structuur en 24-uurs verantwoordelijkheid
  - c. permanente toewijzing van agenten aan een bepaalde sector en toename van de mogelijkheid van face-to-face contact met de bevolking
  - d. delegatie van alle politiediensten, behalve moordzaken
  - e. toevoeging van nieuwe prikkels door werkverrijking en betaling van overuren
  - f. toename van de gerichtheid op minderheden.
3. leverings-doelen: - het voorzien van de nodige bronnen voor team-politie: agenten, uitrusting, training, meldsystemen en public relations.

De evaluatie richtte zich in eerste instantie op het effect van de bovengenoemde doelen.

Het evaluatie-team bestond uit:

1. Het Urban Institute dat zich bezig hield met de meting van de effect-doelen (1) en 2e.
2. De CPD hield zich bezig met de meting van de andere doelen.

Om het effect van Comsec te meten, zijn verschillende surveys onder burgers en politieagenten gehouden en politiecijfers en -rapporten gebruikt. Om de andere doelen te meten zijn andere politiecijfers en -rapporten en interviews gebruikt.  
Zie hiervoor tabel 1.

TABEL 1. Informatiebronnen voor de Comsec-evaluatie

Effect-data		Leverings- en uitvoeringsdata	
Random groep	Surveys type survey	manier van uitvoering	Politierapporten
1. Burgers die politie-service ontvingen	houding en ervaring	persoonlijk	1. Beleidsinstructies
2. Arrestanten	houding en ervaring	persoonlijk	2. Meldkamer
3. Winkelpanden	houding, ervaring en slachtofferschap	telefoon	3. Logboek van de agenten
4. Woningen	houding, ervaring en slachtofferschap	persoonlijk	4. Betaling en overuren
5. Agenten	houding en ervaring	groepsgewijs	5. Training
<u>Misdadcijfers</u>		<u>Surveys</u>	
1. Wekelijkse misdadcijfers		survey van de houding en ervaring van de agent	
2. Andere misdaadgegevens: arrest, logboek			
<u>Speciale interviews</u>		<u>Speciale interviews</u>	
1. Agenten survey follow-up		speciale interviews met burgerdeskundigen	
2. Recherche			

Het doel van de effect-meting was om te bepalen of condities met betrekking tot misdaad, de relatie politie-gemeenschap en werksatisfactie van de agent veranderden gedurende het experiment en zo ja, of de veranderingen toe te schrijven waren aan Comsec.

Het was mogelijk dat verbeteringen in District I het gevolg waren van andere factoren dan Comsec. Om deze andere factoren uit te sluiten, werden de bevindingen in District I vergeleken met die uit andere sectoren. Tenzij er een andere plausiebele verklaring was, werden effecten die alleen in District I optraden, toegeschreven aan het experiment.

Informatie werd verzameld via surveys van wijkbewoners, zakenmensen en agenten, die plaatsvonden aan het begin van het experiment, na 6, 12, 18 en 30 maanden. (zie tabel 2)

TABEL 2. Aantallen volledige interviews

Proef en locatie	1e maart 1973	2e sept.'73	3e mrt.'74	4e sept.'74	5e sept.'75
<u>Binnen District I</u>					
Dienstensteekproef	210	172	173	156	166
Arrestantensteekproef	108	102	145	148	-
Zakensteekproef	80	146	138	154	171
Gezinssteekproef	967	-	756	-	-
Agentensteekproef	106	91	110	105	103
<u>Buiten District I</u>					
Dienstensteekproef	89	108	202	170	-
Arrestantensteekproef	201	201	152	169	-
Zakensteekproef	97	147	154	168	-
Gezinssteekproef	297	-	852	-	-
Agentensteekproef	102	95	98	95	196

Bij het 5e survey werden geen arrestanten geïnterviewd, en werden alleen zakenmensen en wijkbewoners van District I geïnterviewd en wel om de volgende redenen:

- omstreeks het 5e survey werd Comsec uitgebreid tot twee nieuwe districten. Deze uitbreiding zou de vergelijking kunnen beïnvloeden.
- veel agenten in het vergrootte gebied moesten gevoegd worden bij de agentensteekproef buiten District I om het effect van de uitbreiding op de houding van de agenten te bepalen.
- de arrestantensteekproef viel geheel weg vanwege veranderingen in het karakter van die groep.

Om de effecten van Comsec op misdaad te meten, werden officiële misdadcijfers en slachtofferonderzoeken gebruikt.

Om de effecten van het experiment op de relatie politie-burgerij te meten werden attitude- en ervaringen surveys gehouden van agenten en 3 groepen burgers, te weten zij die recentelijk hulp van de politie hadden ontvangen, arrestanten en zakenmensen.

Het houdingen en ervaringen survey van de agenten werd ook gebruikt om het effect van Comsec op de aard van het politiewerk en de satisfactie te meten.

Discipline van de karakteristieken van de surveys:

Dienstensurvey:

Dit mat de ervaring met en houding tegenover de politie van burgers die recentelijk politiediensten hadden ontvangen. Bij elke survey werd er at random geselecteerd uit 3 groepen mensen, bestaande uit mensen die in de afgelopen 3 maanden 1) aangifte gedaan hadden van een Part 1-misdaad, 2) politie-assistentie hadden ontvangen of 3) de politie hadden geroepen naar aanleiding van een familieruzie.

Bij elke survey werd een bijna geheel nieuwe groep geïnterviewd.



Arrestanten survey :

De bedoelde arrestanten, at random geselecteerd, bestonden voornamelijk uit personen die een overtreding begaan hadden en recent contact met de politie gehad hadden.

De ratio was dat, als de politie van gedrag veranderde, deze verandering zich zou weerspiegelen in de antwoorden van de arrestanten. Allen werden persoonlijk geïnterviewd.

Commercieel survey:

Dit bestond uit interviews om de slachtoffercijfers te meten in de buurtwinkels gedurende het afgelopen jaar.

Gezinssurvey:

Dit bestond uit interviews om zowel slachtofferschap als ervaringen met en houdingen tegenover misdaad en politie te meten. Het gezinssurvey werd tweemaal gehouden, namelijk in maart 1973 door het Urban Institute en in maart 1974 door het Census Bureau. Bij dit survey werden 5 gescheiden groepen gevormd:

3 groepen uit teamsectoren van District 1.

1 groep bestond uit de rest van District 1.

1 groep uit de rest van de stad als vergelijkingsgebied.

De twee surveys lieten grote verschillen in cijfers zien voor sommige delen van Cincinnati. Dit lag waarschijnlijk meer aan het feit dat de definitie van misdaad in beide surveys aanzienlijk verschilden, dan aan comsec.

Agenten survey:

Dit mat de houdingen van de polities tegenover de gemeenschap, de aard van hun werk, en hun satisfactie daarin. Men nam daarvoor een gestratificeerde random groep van agenten.

Bij het 5<sup>e</sup> survey werd de groep vergroot om de effecten van de de uitbreiding van comsec te meten bij de agenten.

Officiële misdaadcijfers:

Gedurende 86 weken voor de start van het experiment en 130 weken daarna werden wekelijks de gerapporteerde misdaden verzameld van elke teamsector in District 1 en daarbuiten. Deze periode duurde van augustus 1971 tot en met augustus 1975.

Statistisch kon niet bewezen worden dat de verandering in misdaad veroorzaakt werd door comsec. Er zouden andere oorzaken kunnen zijn, zoals verandering in het meldingsgedrag, veranderde aandacht van de politie voor bepaalde misdaden.

De misdaad patronen in District 1 werden vergeleken met zowel de rest van de stad als die in elk district om te zien of datgene dat in het experimentele gebied optrad, uniek was.

Vanwege de verandering van comsec door de centrale leiding zijn de cijfers over de eerste 18 maanden een betere index voor de effecten op misdaad van comsec dan de laatste 12 maanden. De evaluatie benadrukt de data van de eerste 18 maanden dan ook meer.

Effectiviteit van de recherche

Gedurende de eerste 10 maanden van comsec hield het Cincinnati Police Department een experiment om verschillende methoden van organisatie van recherchewerk te vergelijken. Er waren 3 benaderingen:

1. Gecentraliseerde recherche door gespecialiseerde eenheden van de Centrale Recherche Sectie. Er vielen 4 districten onder deze benadering.
2. Team-politie; alle teamleden van District 1 namen deel aan recherchewerk, behalve moordzaken.
3. Gedecentraliseerde recherche; agenten met recherche-ervaring werden toegevoegd aan District 5 en opereerden daarin als gespecialiseerde eenheid.

Deze 3 modellen waren niet geheel vergelijkbaar met elkaar, en de generalist-benadering in District 1 werd nooit geheel verwezenlijkt, omdat bij de meeste teams het reberchewerk het terrein van enkele bekwame agenten bleef.

Ook vanwege de korte duur van het experiment (10 maanden) was het niet mogelijk te bepalen of een van de benaderingen effectiever was dan de andere met betrekking tot het terugdringen van misdaad.

#### Experimentele resultaten

Het laatste jaar van het experiment (van de 18<sup>e</sup> tot en met de 30<sup>e</sup> maand na de implementatie wordt niet als representatief beschouwd voor de invloed van het teampolitieprogramma.

#### Gerapporteerde misdaad:

Met betrekking tot inbraak werd dwingend bewijs gevonden voor de stelling dat comsec een succesvollere benadering was dan de tradionele.

Er was een daling te constateren in District 1, terwijl buiten District 1 inbraak toenam.

Roof, aanranding en diefstal veranderden niet merkbaar in of buiten District 1.

Autodiefstal nam in District 1 iets af gedurende comsec maar niet zoveel als de pre-comsec-trend voorspelde.

#### Commerciële slachtoffers

Met betrekking tot het commerciële slachtofferschap bood Comsec verder bewijs dat het enkele misdaden terugdrong.

Gedurende de eerste 18 maanden van comsec was er een significante toename van het aantal aangiften bij de politie in District 1.

Effectiviteit van de recherche:

Teampolitie waarbij alle leden van het team bij recherchewerk betrokken werden, gaf hogere ophelderingcijfers dan bij een geheel of gedeeltelijk gecentraliseerde benadering.

Dit was voornamelijk het gevolg van het feit dat de aanhoudingen op dag van aangifte geschieden.

Effect op de relatie politie-gemeenschap

De houding van de burgers tegenover de politie

Teampolitie bracht enkele van de gewenste veranderingen in de angst voor misdaad, de houding tegenover de politie en in de satisfactie met de politiediensten bij de burgers.

"Het vertrouwen in en één zijn met de politie" mat de evaluatie aan 4 samenhangende houdingen, te weten:

- a. de zorg over misdaad,
- b. satisfactie met de politiediensten,
- c. geloof in de integriteit van de politie, en
- d. het zien van agenten als deel van de buurt.

ad. a : De gevoelens van onveiligheid daalden in District 1 bij mensen die direct politiehulp hadden ontvangen, gedurende de eerste 18 maanden van comsec, terwijl in de rest van Cincinnati geen significante verbetering optrad.

ad. b : Het hoge nivo van satisfactie met de politiehulp bleef gedurende comsec hetzelfde als voor comsec, zowel binnen als buiten District 1. Zakenmensen waren vooral blij met de politie. Binnen District 1 verminderde gedurende comsec het aantal keren dat de politie weigerde te komen na een hulpvraag.

ad. c : Dit bleef gedurende comsec hetzelfde als ervoor.

ad. d : De mensen die hulp gevraagd hadden aan de politie gedurende comsec noteerden een groter gebruik van surveillance te voet, en herkenden ook de agenten uit hun buurt.

Toch bracht dit niet een van de gewenste effecten: de mate van informeel contact tussen wijkbewoners en agenten in District 1 nám, zoals gemeld door de burgers, niet significant toe.

Samenwerking van de burgers in misdaadpreventie:

Het enige aspect van samenwerking van de burgers in misdaadpreventie dat verbeterde gedurende het experiment was de aangifte-bereidheid van winkeliers, inzake inbraak en roof.

Aanmerkelijke interesse van de politie in het publiek:

Er waren slechts enkele tekenen dat agenten een aanmerkelijke interesse begonnen te ontwikkelen in de burgers van District 1 gedurende Comsec.

Gevoeligheid van de politie voor gemeenschapszorgen

Comsec-agenten verschilden in dit opzicht niet van andere agenten.

De relatie politie-burgers na 30 maanden:

Vergeleken met de eerste 18 maanden team-politie, zette enkele gunstige ontwikkelingen zich door, maar anderzijds merkten de burgers op dat de politie minder vaak hulp verleende, en voelden dat ze minder invloed op de politie hadden.

Invloed op werkverrijking

Er werden positieve veranderingen gemeld door agenten in werkomvang, onafhankelijkheid en invloed op beslissingen, hoewel de lol in de werkomvang verloren ging van de 18<sup>e</sup>- 30<sup>e</sup> maand. Enkele aspecten van werk-satisfactie stegen in het begin maar daalden na de 18<sup>e</sup> maand.

Comsec-agenten vonden dat zij goed werk deden wat betreft het terugdringen van misdaad en het verbeteren van de relatie politie-burgerij gedurende het eerste jaar.

Later, toen comsec ontaarde, meldden de agenten een erosie van hun effectiviteit. Tegen het einde van het experiment (na 30 maanden) lagen de succes-cijfers van comsec en niet-comsec agenten hetzelfde. Dit was met name te wijten aan de ondermijnende beslissingen van de centrale leiding, welke bijdroegen aan afgenomen autonomie, invloed en werksatisfactie van de comsec-agenten.

Implementatie:

De evaluatie probeerde nog twee fundamentele vragen te beantwoorden:

1. in welke mate voorzag de leiding in de bronnen en organisatorische veranderingen, zoals deze in het comsec plan waren beloofd.
2. Werd teampolitie daadwerkelijk uitgevoerd.

Steun van de leiding

De Cincinnati Police Department (CPD) stelde zichzelf tot taak Comsec van staf en personeel te voorzien en uit te rusten, en administratieve veranderingen te bewerkstelligen. Voor een groot gedeelte werd dit goed volbracht.

Het belangrijkste instrument van het CPD was het Program Management Bureau (PMB), voor de ondersteuning van comsec gecreëerd. Van de 40 mensen die daarin zaten, waren 25 burger. Taken van het PMB waren o.a.: planning en research, fiscale en budgetaire zaken, coördinatie van technische en professionele assistentie, leiding van divisie-activiteiten.

Er werd een werkgroep gevormd die de teamleden en supervisors voorbereiden op het werken als teampolitie. De werkgroep ontwikkelde operationele richtlijnen, de zogenaamde Standaard Operating Procedures (SOP) voor District 1.

Ook werden burgers betrokken bij de planning van comsec, om de wensen van de burgerij te peilen.

Door de CPD werd ook informatie ingewonnen over de afhandeling van politie assistentie op verzoek van de bevolking.

Het informatie-verwerkingssysteem werd verbeterd.

De centrale meld- en regelkamer werd verbeterd.

Comsec-agenten vervulden alle politietaken zoveel mogelijk binnen District 1, behalve moordzaken. Volgens de leiding zou Comsec de hulp van andere speciale, gecentraliseerde eenheden naast de afdeling moordzaken (zoals daar zijn ondersteuning, jeugdhulp, en narcotica) van tijd tot tijd nodig hebben, en regelde dergelijke ondersteuning onder de volgende condities:

- als vertraging de zaak zou ruïneren
- als District 1 de basis was voor het kopen of verkopen van drugs.
- als District 1 ondersteuning zou vragen.
- als een hulpaanbod werd aangenomen of
- door de chef werd bevolen.

In Comsec werd tegemoet gekomen aan de reeds lang bestaande eis van de zwarte bevolking in Cincinnati van meer zwarte agenten in het CPD. Deze eis was sterk in District 1 waar 61% van de bevolking zwart was.

De mankracht in District 1 werd gelijk gehouden met die in de rest van Cincinnati. Dit om de evaluatie niet te bemoeilijken.

De uitrusting van Comsec-agenten was hetzelfde als die van de andere agenten; uitzondering in deze was het hoger aantal portofoons in District 1 in vergelijking met andere districten.

Comsec-agenten ontvingen een uitgebreide training vóór en tijdens het experiment, waarbij zij zelf inspraak hadden.

In de periode 1973-1974 werden 50 speciale trainings-programma's gehouden, waaraan gemiddeld elke agent 64 uur meedeed.

Overwerk van comsec personeel werd betaald en er werden betere financiële vooruitzichten geschapen.

#### Het politiewerk in District 1.

Sector grenzen: er werden in District 1 zes teamsectoren gecreëerd, die nauw overeenkwamen met de grenzen zoals de wijk-bewoners die aangaven.

Omdat er per sector verschil optrad in de vraag naar politie-assistentie was na 18 maanden een herverdeling van mankracht onder de sectoren in District 1 nodig.



Permanente benoeming:

Comsec eiste een permanente plaatsing van dezelfde agenten in District 1 en binnen de toegewezen sector. Aan deze eis werd goed voldaan.

Integrale taakuitoefening :

Behalve moordzaken zou het team alle politiediensten vervullen. Ondanks een intensieve training ontwikkelde zich niet volledig de agent-generalist, o.a. vanwege het lage nivo van activiteiten in enkele sectoren, en de kleine vraag naar sommige politie-functies. Vandaar dat de teams de traditie van specialisatie onder de agenten niet helemaal kon opheffen. Desalniettemin lukte het de teams zelf een groot scala van bekwaamheden te ontwikkelen. Zelden werden speciale eenheden ter assistentie geroepen.

Vergrootte autoriteit en verantwoordelijkheid:

Comsec-agenten konden direct verwijzen. Hiervan kwam uiteindelijk niet zoveel terecht omdat zij niet bekend waren met de voorhanden diensten, en omdat vele instellingen gesloten waren op momenten dat zij het hardst nodig waren, en omdat agenten na verwijzing niets meer van de afloop van de zaak hoorden.

Alleen in geval van alcoholisme hielp verwijzing. Gedurende het eerste jaar werd een Alcohol Detoxificatie Centrum geopend in Cincinnati in samenwerking met de afdeling criminele justitie van het CPD, hetgeen voorzag in een alternatief voor arrestatie. De verwijzing hiernaar verliep soepel en snel en agenten ontvingen follow-up rapporten.

Het CPD plande in 1975 een verwijzingseenheid, maar gebrek aan geld en mankracht ontmoedigde dit project.

Deelname in de leiding:

De teams waren betrekkelijk autonoom in het nemen van beslissingen. De groeps-vergaderingen waren in deze het belangrijkste mechanisme. Toen de centrale leiding deze beslissingsbevoegdheid ging inperken,

werden deze teamvergaderingen meer en meer pro-forma bezigheden in de ogen van de teamagenten.

Supervisie:

Onder het traditionele supervisie-systeem waren een luitenant en drie sergeanten verantwoordelijk voor het hele District. Bij de supervisie had elke surveillant te maken met twee of zelfs drie supervisors. Bovendien werd de supervisie door een van de surveillanten de zgn. 'Acting Team Leader' overgenomen als geen van de officiële supervisors dienst had. Dit supervisor-systeem werkte niet goed en werd onder Comsec veranderd.

Onder Comsec waren een luitenant en drie sergeanten verantwoordelijk voor één team op een 24-uurs basis. In de teams werkten dezelfde surveillant en sergeant regelmatig in dezelfde ploegendienst. Zo ontstond een meer persoonlijke supervisie.

Specialisten in misdaadanalyse

Omdat elk team verantwoordelijk was voor elke misdaad, behalve moord, in de sector, had elk team zijn eigen analist om informatie te verzamelen, te evalueren en te verspreiden.

Hun taakomschrijving was echter in het comsec plan niet voldoende gepreciseerd.

Samenvatting:

In de meeste opzichten werden de plannen voor teampolitie in praktijk gebracht in District 1.

In enkele gevallen echter slechts voor enkele maanden.

Neighborhood team policing

(P. Block en D. Specht)  
December 1973, LEAA.

Hoofdstuk 1

- Definitie van teampolitie.
- Algemene inleiding over teampolitie.

Hoofdstuk 2

Overzicht van politie.

- Holyoke (teampolitie-eenheden)

Holyoke, Massachusetts, met bijna 50.000 inwoners en 117 politiemensen, stelde de eerste teampolitie-eenheid in december 1970 in in "The Flats", een oud stadsgedeelte met ± 5000 inwoners (40% Puertoricanen en 10% negers). Het gebied was overbevolkt, arm en had hoge criminaliteitscijfers. Een tweede eenheid werd ingesteld in augustus 1972, een derde in januari 1973, en een vierde in april 1973, zodat de hele stad teampolitie - eenheden had.

Planning en training

Het programma werd gebaseerd op het President's Crime Commission Reports. De training duurde 3 maanden, en was gericht op het teampolitie-concept, relaties met de burgers en criminalistiek. De teamleden werden nauw betrokken bij de planning van de werkzaamheden van de eenheid als onderdeel van de training.

Organisatie

De eerste eenheid werd bemand door een 'captain', 12 vrijwilligers en 4 hulpverleningsagenten (alle puertoricanen).

De 'captain' rapporteerde rechtstreeks naar de 'chief' en was volledig verantwoordelijk voor het gebied. Alle oproepen gingen rechtstreeks naar het team of werden verwezen naar het buurtburo van de eenheid.

Niet-teamagenten werd niet toegestaan het gebied binnen te treden.

De teamagenten waren verantwoordelijk voor alle politiediensten en recherchewerk, behalve moordzaken, in het gebied.

Zij droegen gewone kleren en werkten vanuit het wijkburo.

Er werden later rechercheurs bij de teams gevoegd. Moordzaken werden echter centraal afgehandeld.

Oriëntie op de gemeenschap:

De nadruk lag op de vestiging van een positieve relatie met de burgers door formele (adviesburo en maandelijkse meetings) en informele (dienstverlening, en niet-agressieve surveillance) contacten.

Planning binnen het team:

Een democratisch model van teamwerk. De teamagenten namen de voorname beslissingen met betrekking tot hun bezigheden (onderworpen aan het vetorecht van de eenheid-commandant.)

Uitbreiding:

De uitbreiding over de gehele stad was in 3 jaar volbracht. Toen was er ook voorzien in supervisie op een 24 uurs-basis voor alle eenheden.

- Albany

Albany, New York, met een bevolking van 150.000 en 400 politiemensen, heeft de eerste buurt-politie-eenheid ingesteld op 1 juli 1971 in een gebied met 10.000 (50% negers) inwoners, met veel armoede, slechte huizen, veel straat-misdaad en werkeloosheid.

Een tweede eenheid werd ingesteld in oktober 1972.

Het doel was: a. misdaad terugdringen,

b. verbetering van de relatie politie-burgers,

c. uitbreiding van de rol van de politie door

samen te werken met maatschappelijke hulpverleningsinstanties in het gebied.

Planning:

Voor beide eenheden duurde de planning 6 maanden, gedurende welke de supervisors en de Coördinator Misdaad-controle een uitgebreide studie van de buurt maakten, met buurtbewoners en maatschappelijke hulpverleningsinstanties praatten enz.

Training:

Alle teamleden volgden een trainingsprogramma van 160 uur onder leiding van de state University en de New York State Police Academy. Vier sessies van 2 dagen, waaraan wijkbewoners meededen, behandelden druggebruik, armoede, jeugddelinkwentie en rassenrelaties.

Na deze "formele" training spendeerden de teamagenten twee weken aan intensivering van het contact met de wijkbewoners door buiten de normale werksituatie in gewone burgerkleren met wijkbewoners te praten.

Organisaties:

Beide buurten worden gesuperviseerd door "lieutenants". De eerste eenheid had 4 "sergeants" en 31 surveillanten, de tweede ook 4 "sergeants" en 45 surveillanten, allen geselecteerd door de teamsupervisor, de politiechef en de misdaad coördinator.

De eenheids-supervisor rapporteert rechtstreeks naar de politiechef en werkt nauw samen met de misdaadcoördinator.

De integriteit van het gebied werd strikt gehandhaafd.

Recherche:

In de eerste eenheid werden alle recherche functies door de teamagenten behandeld.

In de tweede eenheid werden 4 rechercherus geplaatst vanwege het misdaadprobleem in dat gebied. Deze hadden ook preventieve taken. De tweede eenheid had ook 2 surveillanten die community-relations-agenten waren.

Oriëntatie op de gemeenschap:

Beide eenheden werkten vanuit een "winkel" die 24 per dag open was. (Door)verwijzingen werden opgetekend en follow-ups werden bijgehouden.

De beide eenheden vervulden een brugfunctie tussen de burgers en andere overheids-/ gemeentediensten. De teamagenten droegen alledaagse kleding, en de politieauto's hadden een aparte kleur. De burgers identificeerden de eenheden als "hun politie". Schoolbezoeken, aanwezigheid bij buurtvergaderingen en een tweemaandelijks nieuwsblad, brachten de politie dichterbij de bevolking. In het tweede gebied werd een adviescommissie, samengesteld uit buurtbewoners, gevormd om de politie te adviseren over planning en doelen.

Werk:

Er werd permanent op toerbeurten gewerkt, en er was continuïteit in de supervisie.

Informatie-uitwisseling:

Bij elke dienstwisseling werd informatie doorgegeven.

Misdaad-analyse:

Geografische misdaadpatronen werden bijgehouden op prikkarten. De eenheid maakt regelmatig arrestatierapporten, verwijzings- en misdaadrapporten voor de misdaadcoördinator.

-St. Petersburg:

In St. Petersburg startte het eerste Public Safety Team in april 1972. In maart 1973 waren er 5 teams over de gehele stad. Het eerste team had de volgende karakteristiek:

- gemiddeld 6 dienstjaren.
- gemiddelde leeftijd van 32 jaar.
- 52% had middelbare school-opleiding.

De stad heeft + 270.000 inwoners.

Veel van het succes van dit teamproject komt waarschijnlijk door:

- non-aggressieve, service-gerichte politie.
- sociale vaardigheden van de teamleiders.

Uitvoering door doelobjecten:

Het team moet zien te komen tot brede doelen en specifieke objecten en daarop haar werkwijze plannen. Het eerste team stelde haar doelen + 3 maanden na de implementatie:

- een veilige buurt voor de burgers creëren,
- de relatie team en burgers verbeteren ter ondersteuning van de Wetshandhaving.
- een adequate beschikbaarheid van mankracht te tonen,
- generalisten en zelf-suporvisors ontwikkelen.

Al deze doelstellingen werden uitgesplitst in specifieke objectieven (geconcretiseerd).

Er werden programma's opgezet om deze doelstellingen te realiseren bijv. voorlichtingsprojecten, intensieversurveillance te voet.

Elk nieuw team stelde de doelen, objectieven en programma's vast in trainingssessies voorafgaande aan de implementatie.

Deze uitvoering door objectieven schijnt het teamconcept aan te vullen.

Planning :

De planning voor het eerste teamproject duurde 9 maanden.

De eerste 6 maanden van de planning hield de Afdeling Planning en Ontwikkeling zich bezig met de vaststelling van de benodigde mankracht en uitrusting.

De rest van de planning (de selectie van agenten, voorbereiding van de implementatie, coördinatie met andere eenheden) werd door de teamleider, 2 rechercheurs en 1 surveillance agent gedaan.

Zij bezochten teampolitie projecten in andere steden (Syracuse en Dayton) en spraken over het programma met vooraanstaande lieden uit de gemeenschap.

Evaluatie:

Het eerste project was bedoeld als experiment, ondersteund door de LEAA.

Surveys van de houdingen van de gemeenschap werden gehouden voor en na de implementatie.

Als aanvulling werden ophelderingscijfers, een survey van de houding van de politie (gedurende en op einde van het project uitgevoerd) gerapporteerde misdaadcijfers en hulpvraagcijfers gebruikt.

Uitvoering door objectieven werd geïntroduceerd in het team in juli 1972.

De specifieke misdaad-controle-objectieven, ontwikkeld door het team, waren:

- vermindering van straat-misdaad met 25%.
  - " " winkeldiefstal " 25%.
  - " " diefstal uit woningen met 20%.
  - Toename van de onderdrukking van narcotica-activiteiten met 65%.
  - Toename van ophelderingscijfers van 10%.
- Deze objectieven zullen na 1 jaar experimenteren geëvalueerd worden.

Plaatsbepaling:-

Het gekozen gebied had de hoogste misdaad cijfers van de stad, een hoog aantal hulpvragen, en bijna 26.000 inwoners, waarvan 99% zwart en 1% blank.

Het gebied werd omschreven als "ghetto", had een gemiddeld inkomen van \$ 5.000, hoge werkloosheid en slechte behuizing.

Als zwaar test-gebied voor teampolitie werd dit gebied geschikt bevonden .

Teamsterkte:

- 24 teamagenten
- 1 luitenant (teamleider)
- 3 sergeanten.

Drie van 24 teamagenten waren rechercheurs. Zij hadden dezelfde taken als de team-surveillanten. Zij assisteerden de andere agenten bij hun recherche werk en trainden hen hierin op informele basis.



Rol van de teamleider:

- verantwoordelijk op 24- uurs basis voor het team-gebied.
- " voor het bereiken van de objectieven
- " voor gemeenschapsrelaties.
- " voor de begroting van het team.
- stelt het werkschema op.
- kan speciale eenheden (verkeers-, centrale recherche, narcotica-) ter assistentie oproepen.

Rol van de teamsergeanten:

- Voornamelijk bestuur en voorlichting.
- assistentie van de teamleider
- supervisie van de teamagenten.

Rol van de teamleider:

- Zij blijven binnen het team-gebied, behalve in noodgevallen.
- Contact leggen met de bevolking.
- werken zonder supervisie, behalve wanneer dit nodig is.
- Hoewel in eerste instantie verantwoordelijk voor alle recherche-werk werd later, om redenen van tijdsbesparing en efficiency, de verantwoordelijk voor moord, aanranding, roof, vervalsing en auto-diefstal gedeeld met de centrale recherche. De teamleden konden zich in deze zaken bezighouden met vooronderzoek.

Gebruik van andere politie eenheden:

De teamleider kan gebruik maken van andere eenheden, zoals daar zijn:

- De criminele recherche dienst.
- De Afdeling Training.
- De verkeersdienst
- De speciale Operationele Service Eenheid
- De geheime Narcotica Eenheid
- De Helicopter Eenheid

Coördinatie van het programma:

Dit zou gedaan worden door een commissie van hogere politiefunctionarissen. Deze opzet slaagde niet. De coördinatie werd verricht door de chef van de Surveillance (de directe supervisor van de teamleiders), door de Beheerder Publieke Veiligheid en de Afdeling Planning en Ontwikkeling.

Afhandeling:

Om de geografische integriteit van het team te handhaven werden de oproepen voor hulp in 3 typen verdeeld:

1. noodgevallen (escalatie of levensgevaar)
2. prioriteitsgevallen (recent gepleegde-, verkeersongevallen etc.).

Deze konden 5-10 minuten worden opgehouden.

3. algemene gevallen: deze konden 1 uur opgehouden worden.

Algemene gevallen worden alleen behandeld als 2 auto's beschikbaar zijn, zodat er 1 auto beschikbaar blijft voor noodgevallen.

Zijn alle auto's indienst en komt er een noodgeval binnen, dan wordt de dichtstbijzijnde niet-team auto gezonden.

Zoveel mogelijk oproepen worden per telefoon afgehandeld.

Effectiever gebruik van mankracht:

Er worden in St. Petersburg plannen gemaakt om aan elk team twee man en 1 auto toe te voegen die zich bezighouden met de afhandeling van niet-gevaarlijke service-zaken, zodat de andere teamagenten meer tijd over hebben voor noodgevallen, recherchewerk en preventieve patrouille.

Bovendien hoeft er geen rapport meer gemaakt te worden van zaken met een lage prioriteit. Er werden zwarte agenten aangetrokken omdat 99% van de bevolking in het teamgebied zwart was.

Oriëntatie en training:

Twee weken voor het eerste team in actie trad, werd er een trainingsprogramma van 8 uur gehouden voor alle teamleden onder leiding van team-commandant en ander politiepersoneel, waarbij de nadruk viel op:

- de doelstellingen van het project
- tact bij confrontaties en spanningen
- achtergrond en houdingen van de gemeenschap

- recherchewerk
- bezoeken aan zaken in de buurt
- discussies met volwassenen en jeugd uit de buurt.

Misdaadcontrole en politieservice:

Er werden prikkarten gebruikt om geografische misdaadpatronen binnen het gebied te ontdekken. Het dienstenrooster moest in de eerste 5 maanden nog wel bijgesteld worden, daarna bijna niet meer.

Leiderschap en communicatie in het team:

Maandelijks worden er teamvergaderingen gehouden over problemen, het project etc. Verder houden de teamcommandant en de sergeanten informele vergaderingen over informatie en supervisieproblemen.

Bij de dienstwisselingen spelen de betreffende agenten de nodige informatie mondeling door.

De dagelijkse rapporten van elke agent worden gedistribueerd onder de teamleden.

Medewerking van de bevolking:

Eens in de (twee) maand(en) houdt de teamcommandant een vergadering met zakenmensen uit de buurt. Voornamelijk omdat deze vergadering op het centrale buro plaats vond, is dit op niet veel uitgelopen.

De teamcommandant richtte zijn aandacht op zowel ondersteunde als vijandige groepen uit de buurt, en met succes. Dit succes in het ontwikkelen van samenwerking of tenminste in het terugdringen van vijandigheid lag aan:

- de niet-agressieve surveillance.
- de introductie van de team door de teams zelf bij de bevolking.
- de onderscheidelijke politieauto's en gewone burgerkleden of speciale herkenbare uniformen.

Er zijn misdaad-preventie-projecten, jeugdprojecten en voorlichtings-

projecten opgezet in samenwerking met organisaties uit de buurt. Deze zijn tot nu toe niet erg effectief geweest. Er wordt aan verbetering hiervan gesleuteld.

Er wordt door de teampolitie zoveel mogelijk verwezen.

Alle klachten over politie optreden worden opgenomen, en na het horen van de klager wordt de klager op de hoogte gesteld van de uitkomst van de klacht .

#### Andere vaststellingen:

De teampolitie werkt samen met andere stadsdiensten om de buurt schoon te houden.

#### - Detroit :

Op 1 april 1970, werd het Beat Commander System (BCS) geïmplementeerd als een pilot-project in een buurt in Detroit.

Het team was verantwoordelijk voor alle politiediensten in het gebied, en het doel was verbetering van de relatie politie-publiek en misdaadcontrole.

Het gebied had te kampen met moeilijke misdaadproblemen.

Er woonden 12.000 mensen, bijna allemaal zwart.

#### Team organisatie:

Een sergeant werd aangesteld als Beat-Commandant; onder hem stonden twee assistent-commandanten. De team-commandant selecteerde 24 surveillanten uit het District waar de wijk lag. Voor deze 24 surveillanten waren er 18 zwart en 6 blank.

#### Supervisie:

Als de Beat-commandant niet aanwezig was superviseerde zijn assistenten de surveillanten.

De Beat-commandant had verder geen peloton-werkzaamheden. Toen bleek dat de Beat commandant te weinig tijd had voor op-de-straat-supervisie, werd er een full-time-supervisor aangesteld.

Het teamkader en de surveillanten onderhielden een nauw en veel informeler contact met elkaar dan bij normale operaties.

Er werden teamkrantjes gepubliceerd, en maandelijkse vergaderingen gehouden.

Beleid van de Beat-commandant:

In de beat werd in twee winkelbuurten gedurende de hoge misdaadtijden, tussen 14.00 en 22.00 uur, te voet gesurveilleerd. Dit project werd uitgelegd aan de zakenmensen in de buurt.

Deze surveillance gebeurde paarsgewijs en elk paar had een walkie-talkie.

Later werd deze voetsurveillance aangevuld met surveillance per scooter.

Tenslotte werden er nog twee auto's ingezet, om het gehele gebied snel te kunnen bereiken.

Rechercheurs:

Er werden 3 rechercheurs aan het team toegewezen. Zij deden al het recherche-werk binnen het gebied.

Contact met het publiek:

Contact leggen met de bevolking was een belangrijk onderdeel van het werk van de surveillanten, bijvoorbeeld door middel van burenpmaat. Ook de surveillanten in de auto's werden aangemoedigd de auto's te parkeren en gesprekken aan te knopen met de buurtbevolking (walkie-talkie!).

Er werden bezoeken gebracht aan buurtverenigingen en scholen.

Evaluatie:

Bij de evaluatie werden de volgende bronnen gebruikt:

- politierapporten
- vragenlijsten en interviews met de teamagenten.
- als controle diende de rest van het District waarin de experimentele wijk viel.

Een vragenlijst betreffende de werksatisfactie, houding ten opzichte van supervisors en bevolking, opvattingen van de bevolking op het project, en vragen over de opvatting van de surveillanten over het succes van het project, werd aan het einde van dit pilot-project afgenomen.

Resultaten:

Het grootste probleem met het BCS lag in het conflict tussen de Beatcommandant en de Commandant van het District waarin de Beat lag. Hoewel de Beat-commandant volledige autoriteit over de Beat gegeven was, was hij wel onderworpen aan de goedkeuring van de Districtscommandant. Zo gebeurde het dat de Districtscommandant orders van de Beat-commandant veranderde zonder in overleg met deze laatste te treden. Daarom was er in het begin van het programma nogal eens sprake van agressieve surveillande. Later veranderde dit door de goede samenwerking tussen de teamsurveillanten en de rechercheurs, door de goede contacten van het team met de buurtbewoners, en door de goede supervisie. Het team werd door de buurtbewoners herkend.

- Venice:

De Venice-Divisie van de politie van Los Angeles begon haar experiment met team-politie als "Team 28" in april 1972. Het gebied was geografisch en sociologisch representatief voor vele wijken in Los Angeles, bevatte 89% blanken, midden- tot laag inkomen, gewone huizen, zaken en industrie. Inbraak is de meest voorkomende misdaad, welke het team probeert aan te pakken.

Team 28 verschilt dus iets van de andere projecten omdat het belangrijkste doel is de reductie van één specifieke misdaad en het gebied niet gekenmerkt wordt door armoede, werkeloosheid of ernstige vijandigheid van de bevolking jegens de politie.

Planning:

De planning duurde 6 maanden, beginnend in december 1971. Tijdens de planning werden het experimentele en controle gebied, en het teampersoneel geselecteerd, een teamburo vlak bij het Venice Divisie-buro gevestigd, een gemeenschapscentrum georganiseerd en kregen de

teamleden een speciale Training.

Training:

In februari 1972 vond een drie-daags seminar plaats dat zich concentreerde op, het teamconcept, uitvoering van de doelen, deelname in de leiding, tactiekbespreking, gemeenschapsbetrokkenheid, surveillance-, verkeers- en rechefuncties.

Evaluatie:

Deze zal gebaseerd worden op vergelijkingen met het controle gebied van misdaadcijfers (inbraak, roof, diefstal uit auto's en autodiefstal), verkeersongelukken, houding van de politie (met behulp van de Likert Scale) en van de bevolking, tijdens en na het experiment.

Organisatie van het team:

Team 28 bestaat uit een luitenant als commandant, 4 sergeanten, 6 rechercheurs, 22 politie-agenten, 3 verkeersagenten en 2 ongeluk-onderzoekers. Bovendien zijn er twee burger administratieve krachten en 2 typisten toegewezen aan het team.

Het team is 24 uur per dag verantwoordelijk voor het gebied en de commandant verricht alle taken die normaal door het hoofd van de recherche op Divisie-nivo worden verricht. De teamcommandant heeft een vrij brede armslag wat het inzetten van mensen en materieel betreft. Door de Divisie wordt geen operationele hulp verleend behalve bij rellen of misdaden die speciale kundigheid vereisen (zoals moord, vervalsingen etc).

Het team handelt verkeersongelukken af, onder supervisie van een op dat gebied deskundige.

Hoewel de surveillanten niet verantwoordelijk waren voor researchewerk, zijn ze toch steeds nauwer gaan samenwerken met de rechercheurs in het team. Via deze informele training bekwaamden de surveillanten zich in het researchewerk en namen verantwoordelijkheid daarvoor op.

Afdoening van de zaken:

Slechts in ongeveer 6% van de gevallen moestenteam-agenten buiten hun gebied treden.

Alle oproepen werden centraal gescreend en zaken met lage prioriteit werden afgehandeld door de Divisie.

Betrokkenheid bij de bevolking:

Team 28 bood een uitgebreid programma om de medewerking van de bevolking te verwerven.

Zij vestigden een systeem van 325 "block captains" in het gebied. Deze block-captains werden gekozen door de inwoners van elk blok. Zij brachten informatie over van de politie naar de gemeenschap en waarschuwde de inwoners indien dit nodig was. De inwoners waarschuwden dan op hun beurt weer de block-captains of de politie als ze iets verdachts zagen. Bovendien hielpen de block captains de inwoners bij het merken van hun eigendommen met etsmateriaal dat verschaft werd door het team.

Er vond een twee-maandelijke vergadering plaats tussen de block-captains en de politie. Tenminste eenmaal per jaar vergaderden teamleden met blokbewoners bij de block-captain thuis.

Om de activiteiten van de blockcaptains te coördineren wordt uit hun midden een adviesgroep gevormd.

Het gemeenschapscentrum werd gerund door een teamlid of een getrainde burger vrijwilliger van 11.00 uur tot 21.00 uur en verschaft informatie over misdaad en veiligheid. Deze dienst bleek echter niet erg nuttig in dit gebied. Het team heeft ook veiligheidsinspecties gehouden bij 6500 woningen en de bewoners geïnformeerd over veiligheidsvoorzieningen. Het team bracht bezoeken aan scholen, hield picnics en belegde vergaderingen met groepen uit de bevolking.

Misdaad controle:

Het team heeft geëxperimenteerd met vele tactieken (primair gericht op reductie van inbraak), zoals tandem-surveillance (d.w.z. dat de ene auto de andere volgt met een bepaalde tussenpoos) parallelpatrouille (d.w.z. dat twee auto's tegelijk surveilleren in straten



die parallel lopen aan elkaar), surveillance in burgerkleren en afgebakende surveillance. De misdaadanalyses worden gedaan door een "misdad-control-committee", waarin een recherche coördinator, een sergeant en agent van elke surveillancegroep zit. Zij vergaderen wekelijks. De teamcommandant bericht wekelijks de activiteiten van het team aan de commandant van de Divisie. Misdaad- en arrestatierapporten worden dagelijks onder de teamleden gedistribueerd. Er zijn 3 basisploegtijden, beginnend op 7 uur 's morgens, 3 uur 's middags en 11 uur 's avonds, met een overlappende ploeg die om 6 uur 's avonds begint. Elke ploegtijd duurt 8 ½ uur; in het laatste kwartier wordt de nodige informatie doorgegeven aan de volgende groep. Het teamgebied is verdeeld in 4 sectoren. Elke sector heeft een leider en ongeveer 8 man die verantwoordelijk zijn voor de activiteiten met betrekking tot de relaties met de bevolking in die sector.

#### Supervisie:

Er is 24 uur per dag supervisie. In het begin was het contract tussen supervisors (2 sergeanten overdag en een officier 's nachts) en gesuperviseerden los. Later verbeterde de supervisie doordat er plaats en tijd werd gemaakt voor het contact.

#### Publiciteit:

Daarvoor werden traditionele middelen gebruikt zoals televisie, radio, krant en posters. Op de uniformen en auto's werden "Team 28"-symbolen aangebracht. Ook de block-captains voorzagen in goede publiciteit.

#### Resultaten:

Het programma schijnt succesvol geweest te zijn. Het gemiddeld aantal door informatie van burgers opgeloste misdaden lag tussen de 50 en 70 van de 1000 (Dit is 10 maal zoveel als in California)

De misdaad statistieken in het controle gebied bleven hetzelfde. De team misdaadstatistieken daalden aanzienlijk. (bijv. inbraak daalde 53%). De bevolking reageerde positief. Uitbreiding van het programma over de gehele Divisie wordt gepland.

#### Oxnard

Het Wijk-Auto-Plan van Oxnard werd ingesteld in januari 1971 in Colonia, een wijk in de stad, die gekenmerkt wordt door werkeloosheid, armoede, veel misdaad en overbevolking. Vanouds is er een vijandige verhouding tussen de politie en de bevolking. (90% van de 13.000 inwoners van Colonia zijn Mexicaanse-Amerikanen).

#### Planning:

Deze duurde 6 maanden en werd gedaan door de plaatselijke politiechef, bijgestaan door een psychiater. Er werden 13 agenten geselecteerd.

#### Recherche:

De surveillanten hebben geen recherche verantwoordelijkheid, en er zijn geen rechercheurs aan het team toegevoegd.

#### Supervisie:

De supervisie rust bij de teamcommandant, een luitenant, en bij een sergeant. Er worden maandelijks teamvergaderingen gehouden.

#### Te werkstelling:

Elke agent werkt 10 uur per dag, 4 dagen per week (een "4-10<sup>u</sup>plan"). De ploegdiensten zijn zo geregeld dat de meeste teamleden in dienst zijn op de drukste uren.

#### Relatie met de gemeenschap:

Verbetering van de relatie met de bevolking is de belangrijkste taak van het team d.m.v. non-aggressieve surveillance en sociale dienstverlening. Teamleden hadden geen onderscheiden uniformen. Surveillance te voet werd aangemoedigd, maar verder overgelaten

aan de discretie van de teamleden. Het team deed mee aan een voettocht om geld te verzamelen voor recreatieprojecten, gaf box-les aan de jeugd, werkte samen met de plaatselijke autoclub en ontwikkelde een sociaal verwijzingsburo. Er werd een adviesraad geselecteerd door een plaatselijk antropoloog. De raad vergaderde maandelijks met het team over wijkproblemen en planning.

Evaluatie:

In de begeleiding wordt voorzien door de psychiater. Chef Owens voert de evaluatie uit:

- De attitudes van de politie worden gemeten op basis van de International Association of Chiefs of Police's (IACP) Attitude Scale, 1 en 2 jaar na de implementatie. De gehele politiemacht geldt als ge-matched controle groep.

- Analyse van misdaad- en arrestcijfers.

Omdat het team uit vrijwilligers bestond, verschilde hun attitudes in het begin van die van de rest van het corps. Survey-resultaten geven een indicatie dat de teamleden nu positiever zijn over:

- misdaadpreventie

- de waarde van de sociale wetenschappen.

- hulp van de bevolking bij wetshandhaving.

- New York

Het Buurt Teampolitie concept, opgezet in januari 1971 in New York benadrukte de volgende punten:

- Het ontwikkelen van methoden om 24 uur per dag in dienst te zijn

- Professionele supervisie (consultatie, opzetten van objectieven, ontwikkeling van een vormingsprogramma, inzicht verwerven over de problemen van de taak van de teamsurveillant).

- Toewijzing van een buurtauto aan alle niet-noodgevallen voor service.

- Elk team formuleert zelf de teamdoelen, onder leiding van de teamcommandant die verantwoordelijk is voor het gebied.

- De relatie met het publiek is een belangrijke taak voor het team.

- Planning en vernieuwing.

Teampolicing: Seven case studies

L.W. Sherman, C. Milton en  
Th. Kelly

Uit deze studie blijkt dat 3 basis-elementen gewoonlijk voorkomen bij het concept 'teampolicing', te weten:

1. Geografische stabiliteit van de surveillance; dit wil zeggen:  
een permanente toewijzing van een vast team aan een bepaalde wijk.
2. Maximale interactie tussen de teamleden; dit houdt uitwisseling van informatie in, hetgeen te bereiken is door:
  - regelmatige of vaste teamvergaderingen, waar casus-besprekingen plaats vinden.
  - teams die niet zulke formele vergaderingen houden, zijn afhankelijk van informele communicatievormen. Deze laatsten zijn in het algemeen meer succesvol wanneer een team in een apart gebouw gehuisvest is, dan wanneer de teams vanuit één centraal bureau opereren.
  - voor goede communicatie blijkt ook de teamleider een belangrijke factor te zijn. Wanneer hij in staat is de leden aan te moedigen informatie uit te wisselen en een bepaalde teamgeest te vestigen, blijken de teamleden vaker en informeel informatie uit te wisselen.
3. Maximale communicatie tussen de teamleden en de bevolking, welke te bereiken is door:
  - regelmatige vergaderingen tussen de teams en de gemeenschap, Deze om de samenwerkingsaspecten van de ordehandhaving te benadrukken, de informatiestroom te vergemakkelijken en te helpen bij de identificatie van gemeenschapsproblemen.
  - participatie van de leden van de gemeenschap in het politiewerk door het geven van informatie die leidt tot arrestatie, en inspraak bij de besluitvorming.
  - het opzetten van een efficiënt systeem van verwijzingen voor niet-

politie-problemen, zoals bijv. emotionele problemen, naar daartoe geëigende dienstverlenende instanties.

De teams die hun eigen lijsten van sociale dienstverlenende instanties met de namen van de sociaal werk(st)ers in hun wijk hadden opgesteld, bleken beter en sneller te verwijzen dan wanneer dit geschiedde via de centrale kanalen.

Bovendien blijkt bij een succesvolle implementatie bepaalde organisatorische steun van belang te zijn, zoals eenheid van supervisie, flexibiliteit op lager niveau bij de besluitvorming, eenheid van dienstverlening, en gecombineerde recherche- en surveillancefuncties.

1. Eenheid van supervisie: voor een coherent en consistent politie-optreden is te preferen dat één supervisor full-time verantwoordelijk is voor een bepaald gebied en dat zijn bevelen gehoorzaamd worden. Dit is zowel intern als extern van belang.
2. Flexibiliteit bij de besluitvorming op lager niveau: de interactie tussen teamleden is het meest productief als het team de flexibiliteit heeft om zijn eigen operationele beslissingen uit te dragen. De ratio van de informatie-uitwisseling tussen teamleden is dat zij hun toegenomen kennis zullen gebruiken om te komen tot betere strategieën voor de verlening van de politiediensten aan de buurt.
3. Eenheid van dienstverlening: in enkele gevallen reikte de beslissingsbevoegdheid van het team tot en met de controle over alle politiediensten in de buurt.  
Het team kon zelf beslissen of en wanneer speciale eenheden nodig waren.  
Deze opzet ontkent niet de waarde van specialistische bekwaamheden, maar benadrukt de bekwaamheid van de teamagent om te beslissen wanneer een speciale eenheid nodig is.
4. Gecombineerde recherche- en surveillance functies: wanneer men overweegt dat geweldsmisdrijven gewoonlijk gepleegd worden door mensen, die de dader kent, wordt het duidelijk dat kennis van de menselijke relaties in de gemeenschap van een onmeetbare waarde is bij het oplossen van misdaden.

Samenvatting van de elementen:

Operationele elementen:	Dayton	Detroit	New York	Syracuse	Holyoke	L.A.Venice	Richmond
Vaste geografische toewijzing	+	+	-	+	+	+	.
Intra-team interactie	-	+	-	-	+	+	+
Formele teamvergadering	-	+	-	-	+	+	+
Politie-gemeenschap communicatie	+	+	-	-	+	+	.
Formele gemeenschapsvergadering	+	.	.	-	+	+	.
Participatie in politiewerk	+	+	+	.	+	+	.
Systematische verwijzing naar andere instanties	+	-	-	.	.	.	+

Organisationele steun:

Eenheid van supervisie	+	+	-	+	+	+	+
Lager niveau flexibiteit	-	-	-	+	+	+	+
Eenheid van dienstverlening	+	-	-	+	+	+	.
Gecombineerde recherche- en surveillance functies	+	+	.	+	+	+	+

Sleutel: + = het element werd gepland en gerealiseerd

- = het element werd gepland en niet gerealiseerd

. = het element werd niet gepland

De voorbereiding van team-policing: doelen, planning en training

De eerste en belangrijkste stap bij de implementatie van team-politie is het vaststellen van objectieven en doelstellingen van het programma.

Teampolicing-projecten hebben gewoonlijk één algemene doelstelling: verbetering van misdaadcontrole door middel van betere gemeenschapsrelaties en een effectievere politie-organisatie.

In Detroit bijv. was het doel van het teamprogramma:.....verbetering van de relatie politie-publiek. Bovendien hoopt men het nog belangrijkere doel van misdaadreductie te bereiken. Misdaadcontrole kan het directe gevolg zijn verwijzing en actie-programma's. Misdaadcontrole kan ook het gevolg zijn van het feit dat de politie permanent aan een bepaalde wijk gebonden is en de wijkbevolking beter zal leren kennen. Als de bevolking de politie beter kent, zal zij bereidwilliger zijn tot en in de samenwerking. In Dayton waren de gestelde premissen:

De politie kan niet met succes werken zonder de steun van de mensen in de buurt waar de politie werkzaam is. Deze steun kan alleen dan verkregen worden wanneer de politie reageert op de behoeften van de wijkbewoners. Dit vereist een rol van de politie die kan rekenen op medewerking van de buurtbevolking en die tevens respect van de bevolking in stand houdt.

Door het teampolicing programma probeert het politiebureau van Dayton drie belangrijke doelstellingen te verwezenlijken:

1. Het toetsen van de effectiviteit van een generalistische benadering van de politieservice, als tegengestelde van de specialistische benadering die nu gehanteerd wordt door alle grotere politie-organisaties.
2. Het opzetten van een in een gemeenschap gecentreerde politie-structuur die beantwoordt aan en begrip heeft van de behoeften en van de levensstijl van die gemeenschap.
3. Het veranderen van de bureaucratische structuur van de politie-

organisatie van het militaristische model in een op een buurt gericht professioneel model.

Wie houdt zich bezig met de planning?

De steun of de weerstand van niet-teamleden was waarschijnlijk de meest kritieke factor bij de bepaling van de mate van succes van team-policing. Uit deze studie blijkt duidelijk dat, in die steden waar leden uit alle lagen van de organisatie actief betrokken waren bij de planning en training, de teamprogramma's het meeste effect sorteerden.

De doelstelling werden binnen het politiebureau vastgesteld, maar er was daarbij ook een actieve rol voor buitenstaanders, zoals sociologen, juristen en andere wetenschappers.

Waar echter de civiele planners overheersten, deden zich ongelukkige bij-effecten voor: vele leden uit de top en het middenkader voelden zich gepasseerd als de planning buiten hen om gebeurde, hetgeen weestand tegen het programma bij hen opriep.

De selectie van het gebied.

In de bestudeerde steden werd het gebied uitgekozen door de hoofd-commissaris en zijn adviseurs, gewoonlijk burgers, voordat de teams operationeel werden.

Als criterium daarbij werden misdaadcijfers gebruikt. Het gebied met de hoogste misdaadcijfers werd het mikpunt.

Het gebruik van misdaadcijfers als criterium voor de selectie van het gebied was ook een politiek devies. Team-policing betekende vermeerdering van mankracht in het gebied en het gebruik van misdaadcijfers als criterium was een rechtvaardiging van de keuze. De meest succesrijke teamgebieden waren die wijken, waarin het team als afgescheiden eenheid kon functioneren.

Het eerste team in Holyoke was geografisch geïsoleerd van de rest van het korps, had zijn eigen gebouw, en functioneerde zowel professioneel als sociaal als een separate eenheid.



### Selectie van de teamleden.

De meeste projecten startten met vrijwilligers. De meeste vrijwilligers waren jonge agenten met een meer dan gemiddeld enthousiasme en ambitie. De vrijwillige deelname scheen weinig verband te houden met de wezenlijke aard van het programma; de meeste vrijwilligers zouden aan elk nieuw programma hebben meegewerkt.

Als criterium voor de selectie werd in de verschillende steden gebruik gemaakt van:

- ervaring
- enthousiasme
- geschiktheid voor het teamconcept
- representatie van het gehele korps
- rassenverhouding binnen de wijk.

### Training

De ervaring met de zeven steden leert dat de basiselementen van team-policing niet bereikt kunnen worden zonder training. Training is wezenlijk, of deze nu plaats vindt in de vorm van deelname in de planning (Holyoke), goede on-the-job-training, of formele klas-gewijze educatie. Veranderingen van de aard van het politiewerk kunnen alleen gebeuren als de deelnemers deze begrijpen en ondersteunen.

De ervaring leert ook dat de manier, waarop de training plaats vindt, van belang is:

In Holyoke was het planningsproces tevens training. De trainings-begeleiders maakten de teamagenten duidelijk dat zij (de team-leden) verantwoordelijk waren voor de planning. Gedurende de eerste maand van het project bezochten alle leden van het korps in Holyoke andere steden, waar met team-policing geëxperimenteerd werd. De enige formele component van het trainingsprogramma in Holyoke was een recherche-cursus. De training groeide en veranderde van dag tot dag.

In Dayton plande men een trainingsprogramma van vier weken. Gedurende de eerste twee weken hiëld men zich bezig met conflict-beheersing, de derde week met recherche-werk. De vierde week werd gebruikt om de agenten te sensibiliseren voor de raciaal gemengde bevolking.

Dit keurig gestructureerde programma veranderde minder aan de stijl van de politie op de straat dan het meer vloeiende proces in Holyoke deed.

De trainingen, die het meeste succes sorteerden, bevatten bezoeken aan andere steden.

De trainingsprogramma's in Holyoke en Los Angeles (Venice) waren in het bijzonder gericht op het samenwerken als team, terwijl Dayton en Syracuse zich primair richtten op verbetering van de individuele bekwaamheden. In de praktijk schijnt de team-benadering het meeste succes te boeken.

Wil het team functioneren, beslissingen nemen en strategieën ontwikkelen als team, dan moet dat proces vanaf het begin geleerd worden.

#### Hindernissen voor teampolicing

De organisatie van het korps draagt bij tot drie belangrijke hindernissen voor teampolicing: het middenkader, het oordeel van niet-teamleden, en de centrale meldkamers.

#### Het middenkader

Teampolicing, als methode van decentralisatie, was opgezet om meer beslissingsbevoegdheid te geven aan de lagere niveau's van de politieorganisatie.

Teampolicing was een vorm van decentralisatie, welke minder macht gaf aan het middenkader dan het had onder centralisatie. Een gevolg hiervan was dat het middenkader vaak de doelstellingen van teampolicing bemoeilijkten.

Zij lieten na om, als gebieds- of divisiecommandant, conflicten

en problemen, die voortkwamen uit het programma, op te lossen. Zij kraakten openlijk het concept teampolicing af. Zij beknootten de operationele vrijheid van de teamleiders. De oppositie van het middenkader is echter niet onontkoombaar. Als het gehele middenkader actief in het planningsproces naar decentralisatie betrokken wordt, kan samenwerking en steun voor het nieuwe systeem gewonnen worden.

Teampolicing vereist een nieuwe structuur: de teamleden moeten zelf meer leiding geven, en het middenkader moet op nieuwe en andere manieren leiding geven. Het middenkader moet de nieuwe golf van informatie analyseren, een beter gebruik van mankracht in het licht van die informatie plannen, meer middelen zien te verkrijgen voor de uitgebreide rol van de korpsleden, zoals contacten leggen met andere maatschappelijke hulpverleningsinstanties, welzijnsorganisaties en andere gemeentelijke instanties.

Als de functie van het middenkader meer wordt gezien als ondersteuning dan als controle, dan zal het eerder meer gezag krijgen onder teampolicing dan het verliest.

#### Het oordeel van niet-teamleden

In de meeste van de bestudeerde steden, met name die met een groter politiekorps, hadden diegenen, die niet bij het project betrokken waren, bezwaren tegen teampolicing. De oppositie was het sterkst wanneer het project zich slechts over een gedeelte van de stad uitstreckte. De nieuwe teams werden gezien als een nieuwe elite. De surveillanten hadden de oude elite (de recherche bijv.) leren accepteren, maar tegenover nieuwe elite-vorming stonden zij afwijzend. De vrijheid die de teamleden genoten, bracht in enkele steden irritatie teweeg bij niet-teamleden. In Syracuse bijvoorbeeld was voor teamleden het appel afgeschaft.

#### De centrale meldkamer

Een andere niet-teamgroep, de centrale meldkamer, belemmerde, vaak onopzettelijk, teampolicing. De mensen in de centrale

meldkamer staan onder constante druk, en zijn niet bijzonder begaan met buurt- of teamgrenzen. Hen moet nadrukkelijk duidelijk gemaakt worden dat het nieuwe wijkteam binnen de wijk blijft. In veel gevallen konden de teams dit niet. De teamleden vonden het project daarom vaak slechts een "grap".

### Evaluatie

Alle bestudeerde experimenten hadden als een van de doelen verbetering van de misdaadcontrole. Geen enkele van de evaluaties bevatte echter een component die de mate van de werkelijke misdaad in het teamgebied kon meten. De enige beschikbare manier om de werkelijke misdaad te meten is het slachtoffersurvey. Bovendien waren de evaluatie behept met slecht gespecificeerde objectieven:

- slecht of niet gekozen controle of vergelijkingsgroepen.
- gebrek aan basis-gegevens of "before"-data.
- slecht ontworpen vragenlijsten.
- zwakke kwaliteitscontrole op interviewers.

Opmerking: of een bepaalde gemeenschap teampolicing accepteert, hangt op de eerste plaats af van de doelstellingen van die gemeenschap en op de tweede plaats van de beoordeling van die gemeenschap van de effectiviteit van teampolicing binnen haar eigen situatie.

Team policing: Seven Case studies door L. Sherman, C. Milton en T. Kelly (Police Foundation)

Dit boek bevat een descriptie en analyse van experimentele politiemethoden, geïntroduceerd in 7 steden: Holyoke, Massachusetts; Richmond, California; Dayton, Ohio; Syracuse, New York; Detroit, Michigan; Los Angeles, California; en New York, New York.

Het doel van deze studie was inzicht te krijgen in het feit dat teampolitie in sommige steden beter werkte dan in andere. (pag. XV). Hiervoor werd elke stad (behalve Richmond) gedurende 2 tot 6 dagen bestudeerd. Dit hield in een tenminste 16 uur durende observatie van de surveillance in elke stad, interviews met politieagenten, bestuurders en inwoners. Follow-up-data van een niet-gespecificeerde aard werden verzameld door een free-lance journalist en additionele data werden verschaft door de assistent-directeur van de Police Foundation. Met uitzondering van Richmond, verschilden alle bestudeerde teampolicing-programma's van conventionele surveillanceprogramma's in die zin dat de eerste de nadruk vestigen op permanente toewijzing van politieteams aan een kleine buurt, nauwe interactie en communicatie tussen de teamleden, en toegenomen communicatie tussen teamleden en buurtbewoners. De auteurs concluderen dat de corporsen, die het meest succesvol waren bij het implementeren van deze elementen van teampolicing, bepaalde organisatorische steunpunten gemeen hadden:

1. Eenheid van supervisie (dit wil zeggen dat één supervisor permanent verantwoordelijke is voor een bepaald gebied);
2. Flexibiliteit in het besluitvormingsproces (dit wil zeggen dat het alle teamleden toegestaan was mede te beslissen over betere strategieën voor de politieke dienstverlening in hun buurt);
3. De controle van het team op verlening van alle politiediensten in de buurt, inclusief de bevoegdheid om te beslissen wanneer speciale eenheden nodig waren en wanneer deze eenheden ontwrichtend zouden zijn;
4. Toewijzing aan het team van gecombineerde surveillance- en recherchefuncties.

Bovendien ventileren de auteurs enkele obstakels bij de succesvolle im-

plementatie van team-politie. De meest directe oorzaak, waarop zij wijzen, is het optreden van teamleiders die niet voldoende flexibel en vernieuwend zijn om de mogelijkheden van het teampolicingexperiment uit te voeren. Verder bleken verscheidene factoren buiten de teams zelf problematisch: leden van het middenkader uit het korps beschouwden teampolicing als een verbreding van de macht aan de basis ten koste van het middenkader; leden van de grotere politiekorpsen beschouwden de teamleden als een elite; de verwijzingsprocedure vanuit de centrale meldkamer stond de surveillanten niet vaak toe in hun eigen buurt te blijven.

Het is moeilijk te bepalen of deze en andere observaties van de auteurs accuraat zijn. Deze studie is uitzonderlijk kort en schijnt anekdotisch.

De auteurs wijzen er echter op dat de case-studies geen diepte-evaluaties zijn. Zij merken op dat de mogelijkheden voor betekenisvolle evaluaties beperkt waren omdat de beschreven teampolicing-projecten niet gepland en uitgevoerd zijn onder gecontroleerde experimentele condities.

First progress report on the intensive evaluation of team policing  
in Troy, New York.

Identificatie van de belangrijkste vragen van de evaluatie

Drie praktisch belangrijke vragen betreffende teampolicing:

1. Wat zijn geëigende stappen bij het vestigen en handhaven van teampolicing?
2. Welke zijn de effecten van de verandering naar teampolitie op het politiewerk?
3. Welke zijn de effecten van de verandering op de mensen die het buro dient?

ad. 1.: Deze vraag is bijzonder belangrijk omdat teampolicing niet een beknopt programma is met een bepaalde inhoud, maar veeleer een methode van herstructurering van de politie-organisatie, uitmondend in decentralisatie van verantwoordelijkheid en autoriteit.

Aangezien de formele organisatiestructuur van politieburo's sterk gecentraliseerd is, maar de actuele taken gedecentraliseerd zijn op het niveau van de individuele agent, is teampolicing een verandering om de organisatie in overeenstemming te brengen met de taken.

Er is echter weerstand bij het vestigen van teampolitie.

Weerstand tegen verandering is endemisch in organisaties. Binnen politie-organisaties is gebleken dat met name het middenkader weerstand biedt tegen veranderingen omdat het haar tradionele functies zou verliezen (Sherman, 1973 en 1975). In Cincinnati verzette de chef zich tegen de decentralisering die teampolicing vereist (Schwartz en Clarren, 1977).

Een over het hele gemeenteterritoir gevestigde teampolitie biedt de mogelijkheid dat elk team verschillende activiteiten en projecten ontplooit afhankelijk van de criminaliteit en behoefte aan hulp in het teamterritoir. Vergelijkend onderzoek van de verschillende teams is van belang voor de vraag hoe teampolitie zich ontwikkelt binnen een bepaalde structuur.

De steeds veranderende maatschappij maakt teampolitie een bijzonder geschikte organisatiestructuur. Denk in dit opzicht aan:

- de toenemende eis dat het werk intrinsiek bevredigend moet zijn.
- de decentralisatie van grote organisaties.
- de professionalisatie van het politiewerk.
- het publiek verwacht een betere behandeling door agenten.

ad. 2.: Deze vraag wordt bij de evaluatie in het algemeen verwaarloosd bij veel politiestudies...

Data over de activiteiten van de individuele teams zijn bijna niet bekend, omdat de gedecentraleerde aard van het politiewerk het moeilijk maakt voor de leiding en onderzoekers om te weten wat de agent op straat precies doet.

ad. 3.: Deze vraag wordt behandeld door gebruik te maken van surveys van mensen, zaken en andere organisaties, die recentelijk politie hulp hebben ontvangen. Deze surveys maken het mogelijk de volgende praktische vragen te beantwoorden:

- Gevoel van veiligheid:

1. Welke verschillende redenen geven mensen het gevoel dat zij persoonlijk of hun huizen veilig of onveilig zijn met betrekking tot crimineel gedrag?
2. Welke van deze redenen, voor welke typen mensen, zou de politie kunnen beïnvloeden?
3. Verandert het gevoel van veiligheid van enig type mens na de implementatie van teampolitie?
4. Welke toename in het gevoel van veiligheid kan toegeschreven worden aan het project en de activiteiten van de teams?

- Toename van de betrokkenheid van de burger:

1. Welk type mensen zal actief met de politie samenwerken en op welke manier?
  - a. Wie onderneemt actie tegen vandalisme door de jeugd?
  - b. Wie meldt misdaden?
  - c. Wie informeert de politie volledig?
  - d. enz.
2. Welke redenen geven mensen voor gebrek aan samenwerking in deze situaties en welke redenen zouden beïnvloed kunnen worden via voorlichtingsprogramma's?



Ontwikkeling van een research-design.

A. De researchprocedure.

Deze zal bestaan uit het maken van causale modellen van de te verwachten verandering en het gebruiken van vele metingen voor de beoordeling van onafhankelijke en afhankelijke variabelen.

Het design is quasi-experimenteel. Voor elke variabele zullen aan het begin van het project en tijdens het project metingen worden verricht.

B. Instrumenten voor de data-verzameling.

Het residentiële survey, het service-survey en het organisatie-survey zijn speciaal ontworpen voor Troy.

Het organisatie-survey is een afwijking bij de beoordeling van politie-service. Dit survey bevat niet alleen zaken, maar een proportioneel aantal scholen, kerken, clubs en andere organisaties, waar politie-service nodig kan zijn. Het survey verzamelt gegevens over angst voor misdaad bij werknemers en klanten of leden, somt de behoefte aan politie-service op, en onderzoekt de coöperatie, gegeven aan de politie.

De resultaten van dit survey zullen het beeld van het residentiële en diensten-survey aanvullen.

Het service-survey wordt gehouden bij individuen die recentelijk politie-hulp hebben ontvangen na een telefonische oproep. Met betrekking tot het gevoel van veiligheid zullen dezelfde vragen gesteld worden als in het residentiële survey. Bovendien vraagt dit survey naar de aard van het contact, de herinneringen van de ontvanger van de hulp en de beoordeling van de geboden service.

Het residentiële survey vraagt de mensen naar hun ervaringen met agenten en hun beoordeling van de politie-service in hun buurt. Men worden geen hypothetische vragen gesteld, maar vragen over hun eigen daden, want het gaat om daadwerkelijk gedrag te beoordelen.

Het verzamelen van gegevens over aanvallen / aanrandingen geschiedt in samenwerking met (de Eerste Hulp van) het ziekenhuis, dat alle gevallen die binnenkomen noteert en doorspeelt naar de politie.

- \* Schwartz, Alfred en Clarren, Sumner. Evaluation of Team Policing in Cincinnati (after 30 Months' Experimentation):  
A Technical Report, vols. I en II, 1977.
- \* Sherman, Lawrence W. et al. Team Policing -- Seven Case Studies.  
Washington: The Police Foundation, 1973.
- \* Sherman, Lawrence. "Middle Managment and Police Democratization:  
A Reply to John E. Angell". Criminology, 12,4 (February 1975).

Intensieve evaluatie van het team-policing project van Troy, N.S.

A. Probleemstelling

Op zijn best is team-politie een herstructurering van een politie-departement om het individuele werk te verrijken, verantwoordelijkheid te vergroten, coördinatie te verbeteren en de kloof tussen de politie en de bevolking te verkleinen.

Troy is een oude industriestad van ± 63.000 inwoners, met misdaadproblemen van het type dat vele grotere steden teistert.

B. De specifieke doelstellingen van het teampolicingproject zijn:

- toename van de samenwerking van de burgers met de politie,
- toename van de vervolging van misdaden, tegen de persoon gericht,
- toename van het gevoel van persoonlijke veiligheid van de burgers,
- toename van de samenwerking tussen de leden van het departement,
- toename van de bijdrage van leidinggevend personeel aan het departement, en
- verbetering van de productiviteit van de individuele agent.

De doelstellingen van de evaluatie zijn:

- de structuur, het proces en optreden van het departement te analyseren
- het tempo, de wijze en het onderlinge verband van specifieke veranderingen te analyseren
- de loop van verandering gedurende de planning en implementatie te analyseren.
- de mate, waarin de loop van de implementatie en de aard van de invloed, daarvan te danken zijn aan condities die in het bijzonder voor Troy gelden en de mate waarin generalisaties naar andere politiedepartementen gemaakt kunnen worden, te schatten.
- uitgesproken behoeften aan de resultaten van het onderzoek te ontwikkelen bij leden van het departement.
- de bekwaamheid van agenten om vragen te formuleren over werkzaamheden in onderzoekbare vorm te vergroten.
- het aantal beleidsmakers uit te breiden, met name politie-chefs, burgemeesters, en bestuurslieden, die hulp ontvangen van de politie

de politie van Troy bij het ontwikkelen van hun politiedienst.

Het teampolicingproject van Troy voldoet aan de drie condities van evalueerbaarheid (Weidman, et. al., 1975):

- het bevat duidelijk gespecificeerde doelstellingen.
- de assumpties, waarop het project is gebaseerd, kunnen gesteld worden in toetsbare vorm.
- de informatie van de evaluatie wordt gebruikt bij de besluitvorming.

Het quasi-experimenteel design voor dit evaluatieonderzoek is een tijd-schema dat start vóór de implementatie van team-policing en zich uitstrekt tot 8 maanden daarna.

De planning van het team-politieproject en de planning van de evaluatie zijn synchroom.

Streefdatum voor de team-politie-structuur is 1 april 1978.

De decentralisatie van operationele en project-beslissingen op team-nivo opent de mogelijkheid van een soort "natuurlijk experiment"

Het verschil in politiedienst in de 5 wijken, zowel tussen de wijken onderling als in de tijd gezien, zal onderzocht worden.

Elk team kan beschouwd worden als een experimentele vorm van politiedienst, waarvoor de andere 4 teams als "contrôle" dienen.

Alle data zullen verzameld worden op team-nivo, zodat de teamleden direct feed-back ontvangen op hun operaties.

#### Het informatie-model

O.W. Wilson benadrukte in zijn boek over de politie in 1950 de militaire structuur, een nationale hiërarchische structuur, een duidelijke bevelslijn, eliminatie van corruptie en politieke invloed, en verbetering van de training, opleiding en de persoonlijke integriteit van de agent, specialisatie en centrale controle.

James Edgar (1977) vatte dit samen als het tactische politiemodel.

Hieraan ligt ten grondslag de assumptie dat random-surveillance misdaad voorkomt en dat een snelle respons leidt tot arrestaties.

Studies van de Police Foundation (1974, 1976) hebben aangetoond dat deze beide assumpties vals zijn.

De nadelige effecten van opereren langs de lijnen van het tactische model zijn duidelijk sinds de rellen en ordeverstoringen van de 60-er jaren.

Volledige implementatie van team-policing is een fundamentele herstructurering via de lijnen van een informatie-model van policing.

De assumpties van het informatie-model zijn volgens Edgar:

1. voor bijna elke gepleegde misdaad is er voldoende informatie in de gemeenschap om deze misdaad op te helderen.
2. voor de meeste misdaden is er voldoende informatie in de gemeenschap om deze te voorkomen.

Edgar identificeert 3 componenten van team-policing, gebaseerd op het informatie-model:

1. Het creëren van informatie-uitwisseling tussen de politie en de burgers van de gemeenschap,
2. actieve aanmoediging van de samenwerking van de burgers in de oplossing en voorkoming van misdaden, en
3. een reorganisatie van de structuur van de politie om een maximaal voordeel van de toegenomen vloed van informatie te genieten (J.Edgar, p. 276)

N.B. de eerste twee punten betreffen de informatie-stroom van de omgeving naar de organisatie op basis van de welwillendheid van de burgers.

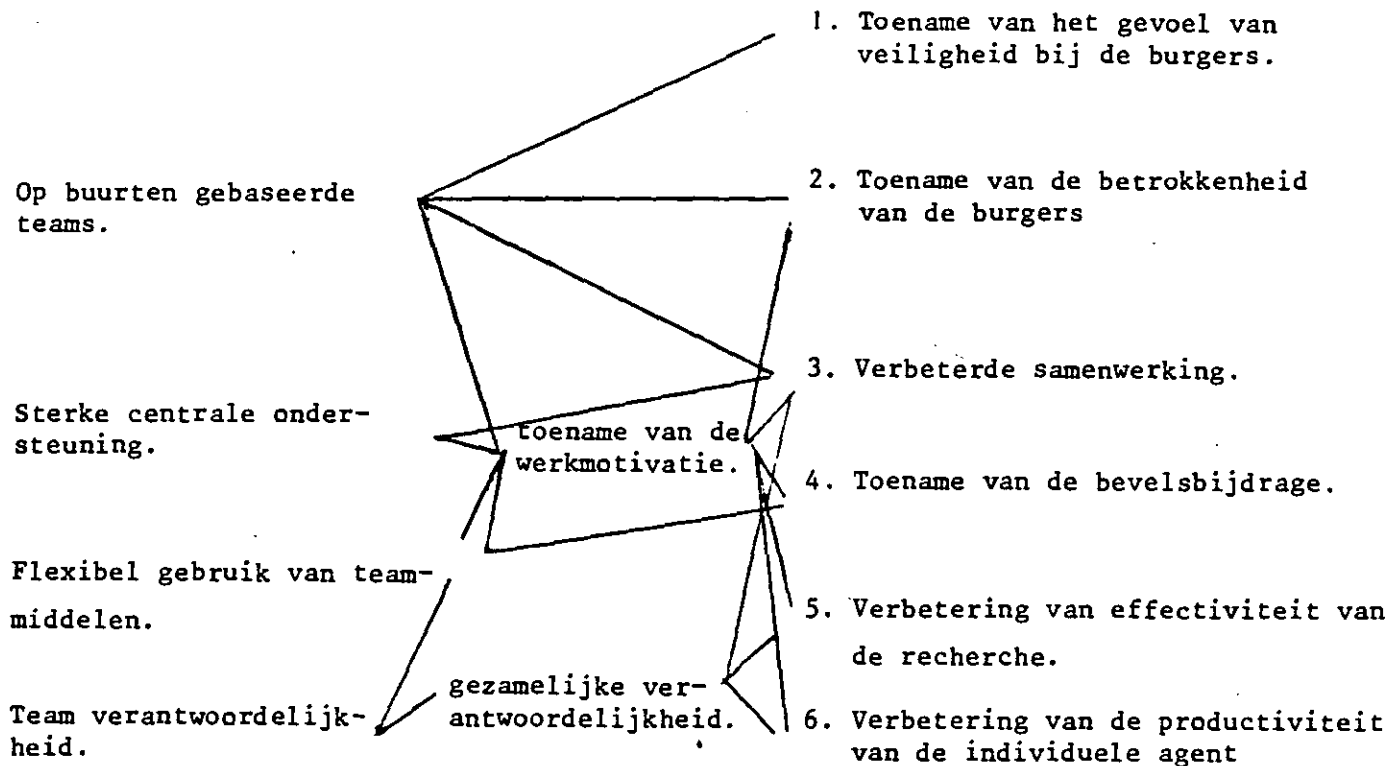
Volgens O'Connor, 1975: "De politie alléén kan niet het misdaadprobleem adequaat opvangen. Daarbij heeft zij de burger nodig." De informatie-uitwisseling betreft niet alleen het misdaadprobleem maar ook sociale problemen binnen teampolicing. O'Connor (1972) benadrukt het aspect van de politieke hulpverlening als onderdeel van haar taak.

Het derde punt betreft de informatiestroom binnen de politieorganisatie. Teampolitie combineert, in tegenstelling tot de traditionele structuur, de rechterche- en surveillance functies binnen het team, op een 24 uren basis, incorporeert enkele specialistische functies binnen het team en kort het bevelskanaal in.

Schematische presentatie van de principale componenten van het teampolicingproject in Troy, New York:

Doelstellingen

Structuur van teampolicing



- De doelstellingen, rechts binnen dit schema, zijn de elementen van team-politie die door bijna elk politieburo dat met teampolitie aan de slag gaat, gedeeld worden ( National Sherriffs' Association, 1976; Horst en White, 1976).
  - De instrinsieke werkmotivatie en de gezamenlijke verantwoordelijkheid, in het centrum van het schema, representeren interveniërende variabelen, waarop deze bijzondere vorm van teampolitie grote nadruk legt (O'Connor, 1976;1977)
  - De structurele variabelen, links in het schema, kunnen beschouwd worden als inputs en de doelstellingen rechts als meetbare outputs.
- Ten aanzien van alle variabelen is literatuur-onderzoek gedaan om de aard van het concept en van de bestaande praktijk duidelijk te krijgen.
- Daarna is bekeken in hoeverre deze variabelen van toepassing zijn op de situatie in Troy in verband met het op te zetten team-policingproject.

Input-variabelen

Op buurten gebaseerde teams

Teampolicing vervangt de op tijd gebaseerde pelotons door geografisch gebaseerde teams waarin een hoge graad van coördinatie plaats vindt.

Teampolitie erkent de problemen die zich voordoen tussen burens, kennissen en vreemden van dichtbij. Veel misdaden worden gepleegd op korte afstand van de woonplaats van de dader (Repetto, 1974; Pope, 1975; Minnesota, 1977).

Als de politie zich met de activiteiten in een buurt inlaat verveelvuldigt zij de bronnen van informatie.

Ook de communicatie binnen de organisatie wordt vergemakkelijkt door teampolitie.

De basis van buurt-teams in Troy werd gelegd in 1973 met de creatie van vaste zones. Bij het vaststellen van de grenzen werd rekening gehouden met de werkdruk en het gevoel van de gemeenschap.

#### Sterke centrale ondersteuning

De ervaring heeft geleend dat een inadequate centrale ondersteuning een gebrek is bij de implementatie van team-politie (Sherman 1973; Nelson, 1974). De decentralisatie van de meeste operationele beslissingen aan de teams moet aangevuld worden met sterke centrale ondersteuningsfuncties (Clarren, 1977 a), (bijv. een centraal verwijssysteem, een verbeterd systeem om gegevens te verwerken).

Teampolitie krijgt veel informatie en zal wat dat betreft voldoende uitgerust dienen te worden.

#### Flexibel gebruik van team-middelen

Teampolitie is een oplossing voor overspecialisatie.

De gebruikelijke structuur van een team is: een leider, assistenten, generalisten en enkele rechercheurs (Nelson, 1974; Sherman, 1973).

De team-opzet past goed in het generalist-specialist concept, ontwikkeld door Bard (1970).

In Troy waren de eerste generalist-specialisten bewijstechnici.

Dit heeft geleid tot een aanzienlijke kennis van geschikte procedures voor wetenschappelijke onderzoek naar misdaad binnen het departement.

De teamleden kunnen kleinere projecten, als deze passen binnen de grotere opzet, opzetten.

#### Team-verantwoordelijkheid

Het team is verantwoordelijk voor de rust en het welzijn van de mensen in haar buurt, in plaats van de individuele agent. Het team is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de kwantiteit van de politiedienst.

## Interveniërende variabelen

### Intrinsieke motivatie en peer-verantwoordelijkheid

Het politiewerk is niet het eindproduct van een rationele verdeling van werk om een centrale doelstelling te verwezenlijken, maar komt voort uit het ongecontroleerde proces van individuele hulpvragen van de burgers.

De surveillant heeft aanzienlijk veel tijd over na een hulpvraag afgehandeld te hebben. Deze tijd wordt niet altijd even effectief gebruikt, omdat surveillanten individueel of paarsgewijs opereren en omdat de supervisie niet direct functioneert.

Teampolitie is groepswerk, vereist coördinatie, en voorkomt directe supervisie.

De peer-verantwoordelijkheid is in Troy gevestigd via een ploeg-systeem, waarin steeds dezelfde agenten en serganten samenwerken en op elkaar kunnen rekenen.

### Output variabelen (de doelstellingen van het project)

#### Toename van het gevoel van veiligheid van de burgers.

De onderzoekers beschrijven eerst het belang dat aan deze doelstelling gehecht wordt en verkennen daarna de literatuur om de concepten "angst voor misdaad" en "gevoel van veiligheid" te verfijnen. Daarna schetsen zij een model dat de onderliggende assumpties expliciet maakt, met betrekking tot die onafhankelijke variabelen waarop de politie geen significante invloed heeft, die waarop de politie indirecte invloed kan hebben en die direct beïnvloed kunnen worden. Tot slot doen zij een aantal programmatische voorstellen voor politieteams die streven naar vergroting van het veiligheidsgevoel van de burgers:

Het geloof dat bescherming present is, schijnt een belangrijke variabele te zijn die bijdraagt aan het gevoel van veiligheid.

Dit gevoel van protectie kan o.a. verkregen worden via

- de massa-media
- persoonlijke ervaring met politiehulp
- informele contacten met de politie
- vertrouwen in eigen fysieke mogelijkheden en vertrouwdheid met de buurt.
- deelname in misdaad-preventie programma



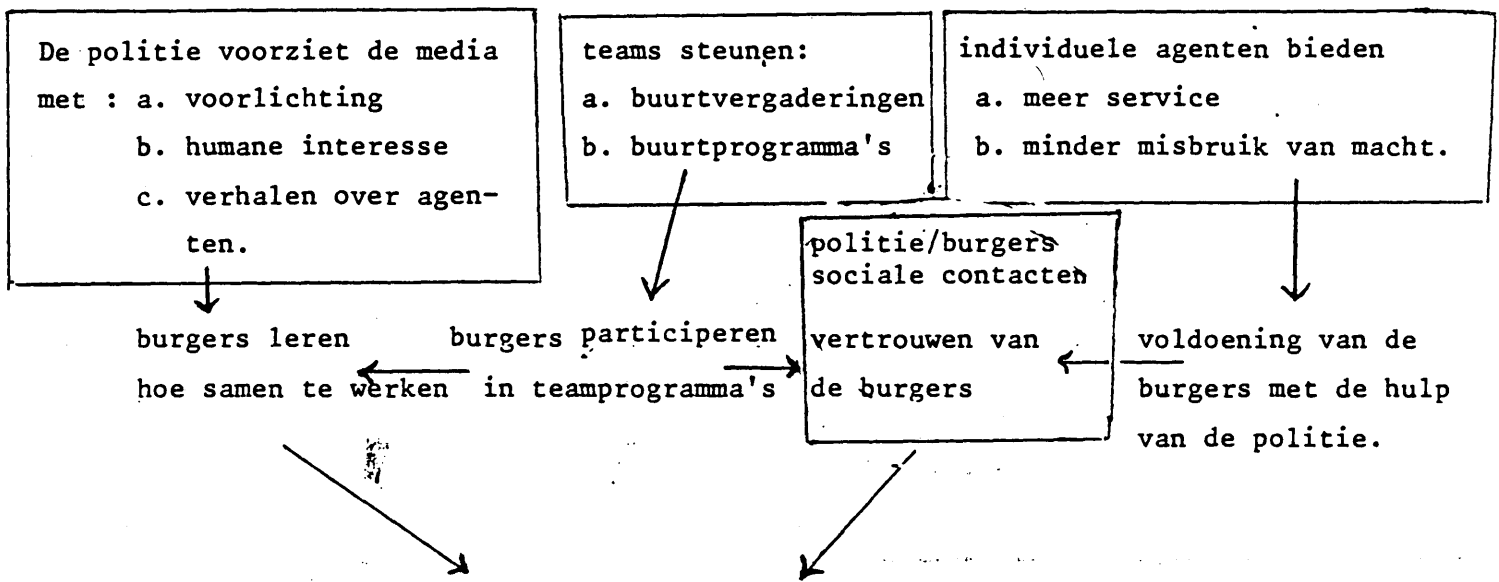
Samenwerking van de burger met de politie

Het informatiemodel van policing eist vrijwillige contacten van de burgers als verreweg de meest belangrijke bron van informatie voor de politie.

Toename van de samenwerking tussen de burgers en de politie wordt de laatste decennia steeds meer benadrukt in de literatuur (President's Commission, 1967; Reiss, 1971; Goldstein, 1977) Het hierin geschetste basis-proces vertrouwt veel meer op het contact van de individuele agent met de individuele burger dan op gecentraliseerde gemeenschapsrelaties.

De evaluatie bekijkt de inputs van 3 nivo's, het individuele, het team en het departement:

Een model van samenwerking :



Samenwerking van de burgers:

- melden van misdaden
- oproep in verband met misdaadpreventie
- vrijwillige getuigenverklaringen
- assistentie bij auto-ongelukken
- kinderen leren dat de politie hun vriend is
- weigeren gestolen goederen te kopen

Dit model toont 3 bronnen van politie-input bovenaan, intervenierende variabelen in het midden en het resultaat van

specifieke daden van samenwerking onderaan.

Het proces is gebaseerd op kennis van gedragsverandering, inclusief het element van hoe samen te werken en het affectieve element van vertrouwen.

De inputs op departementaal nivo zijn eenvoudig te controleren. De meer directe invloed wordt verwacht op teamnivo, waar verschillende teams verschillende soorten programma's ondersteunen. Deze invloed zal per team gevolgd worden.

Van de teams wordt verwacht:

-toename van de degelijkheid van en aandacht voor de politieservice  
-onderlinge controle.

Deze beide variabelen zullen bekeken worden via een burger-survey.

= Veranderingen in het patroon van de meldingsbereidheid van de burgers zullen beoordeeld worden op 3 manieren:

1. het survey bevat een vraag naar slachtofferschap van inbraak, omdat inbraak veel vóórkomt.
2. het residentiële survey vraagt of de respondent enige misdaad heeft zien gebeuren gedurende het laatste jaar en of hij/zij dit gemeld heeft bij de politie.
3. een re-analyse van de departementale data van gerapporteerde misdaden.

= Verandering in het aantal preventie-oproepen wordt op 2 manieren gemeten:

- een verzameling van de opgeslagen radio-gegevens van een bepaalde tijd.
- in het residentiële survey wordt de respondenten gevraagd naar hun acties in het laatste jaar.

= meting van vrijwillige getuige verklaringen geschiedt:

- 1.-t.a.v. individuen door het residentiële survey
  - t.a.v. organisaties/zaken door het zaken survey
2. door een tijdreeks van geschreven rapporten van de recherche.
3. door deskundigen van de Afdeling Recherche.

- = De hulp bij verkeersongelukken wordt gemeten door
  1. het residentiële survey
  2. follow-up interviews met agenten die verkeersongelukken hebben afgehandeld.
  
- = De mate waarin mensen hun kinderen leren dat de politie hun vriend is wordt beoordeeld via het residentiële survey en een speciaal survey bij kinderen op kleine schaal.
  
- = Het kopen van gestolen goed wordt gemeten via:
  1. het residentiële survey
  2. het deskundigen oordeel van de recherche.

Toename van de samenwerking van de leden van het departement.

De samenwerking werd gemeten op 3 elementen, te weten:

- 1.- de coördinatie tussen de surveillance enerzijds en de recherche, de administratie- en informatiedienst anderzijds.
  - de communicatie, en
  - de besluitvorming.

De data werden zo verzameld dat de anonimiteit gewaarborgd bleef.

Elke respondent had een eigen nummer dat hij/zij alleen kende.

Zo konden individuele veranderingen in de tijd en organisatorische subgroep-verschillen gevolgd worden.

- 2.- Aanvullend wordt gekeken naar de overbrenging van informatie binnen de organisatie, en
- 3.- naar bepaalde gebeurtenissen waarin coördinatie noodzakelijk is.

Toename van de bijdrage van de leiding aan het departement.

De 6 hoofden van de teams, 5 van de wijkteams en 1 van de centrale ondersteuning, zullen meer verantwoordelijkheden hebben na de decentralisatie dan op dit moment.

Het concept team-policing biedt goede mogelijkheden voor een grotere bijdrage van de leidinggevende staf. Elke leider moet agenda-punten naar voren brengen voor wederzijdse assistentie.

De mate waarin team-leiders team-leden betrekken in het besluitvormingsproces moet gecontroleerd worden. De kwaliteit van beslissingen zal toenemen als zij die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van die beslissingen betrokken zijn in het besluitvormingsproces (Lauwrence en Lorsh, 1969; Carlisle, 1974).

Om het evaluatieproces congruent met deze benadering te houden, zullen de beoordelingsmethoden ontwikkeld worden in samenwerking met de leidinggevende staf.

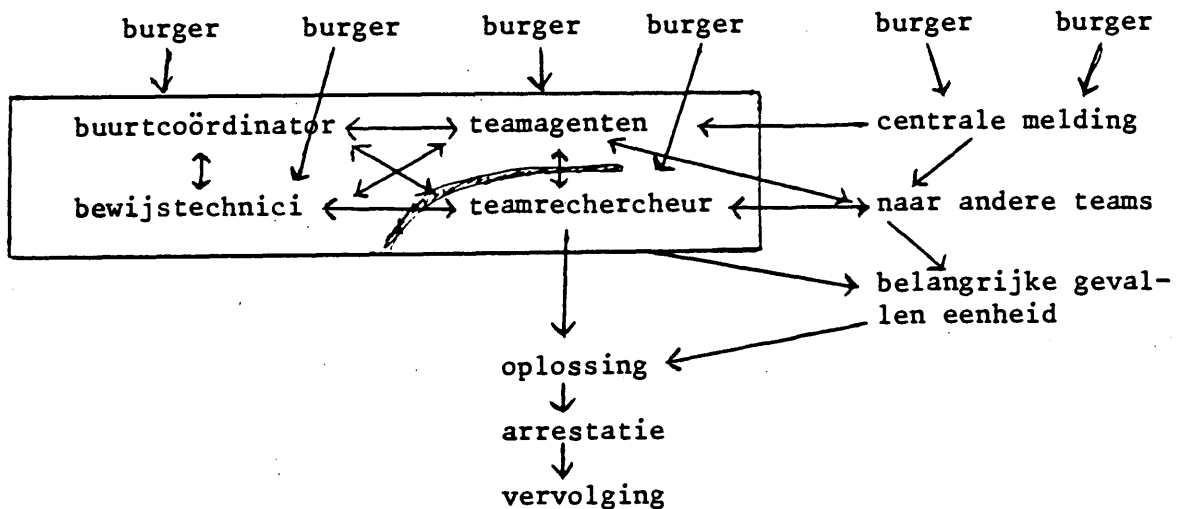
Toename van de effectiviteit van de recherche, speciaal van misdaden tegen de persoon gericht.

Men heeft gekozen voor misdaden tegen de persoon gericht vanwege hun ernst, de angst daarvoor en het essentiële belang van de medewerking van de burgers bij het oplossen daarvan.

Wezenlijke verandering met betrekking tot deze doelstelling zal naar verwacht wordt afhangen van 3 variabelen.

1. de medewerking van de burgers zal toenemen, zodat er meer relevante misdaad-informatie binnen komt dan tot voorheen het geval was.
2. de betere coördinatie zal de doorstroming van de informatie naar de recherche vergemakkelijken.
3. toename van werkmotivatie en gezamenlijke zorg zal snelle uitwegen voor de oplossing van misdaden vinden.

De manier, waarop informatie betreffende de criminele recherche, zal stromen wordt geïllustreerd als volgt:



De rechthoek omvat de teamleden. De buurt-coördinator moet een goede band met de gemeenschap hebben.

De bewijstechnici en de generalist-specialisten, die het team ontwikkelt, zullen deskundige informatie bieden voor het recherche-proces. De gevallen moeten door een zeef van oplosbaarheidsfactoren voordat ze intensief behandeld worden door het recherche-team. Rochester, New York, en Richmond, California, hebben hiervoor goede systemen, waarvan Troy zal profiteren (Block en Bell, 1976; Standford Research Instituut, 1975).

Omdat de meeste misdaden in de eigen buurt van de dader zelf gepleegd worden, verwacht men dat de meeste onderzoeken door het team gedaan kunnen worden.

De eenheid Bijzondere Gevallen zal misdaden zoals (gewelddadige) ontvoering en dergelijke, waarvoor speciale deskundigheid vereist is, behandelen.

De effectiviteit van de recherche zal gemeten worden door:

- Onderzoek van het eindresultaat. Officiële cijfers zullen met gepaste voorzichtigheid gebruikt worden.
- Zo zal er een tijdsoverzicht ontstaan.

Bij de periodieke beoordeling van de effectiviteit van de recherche op de kwaliteit van het vooronderzoek, van de fysieke bewijsmiddelenverzameling, en van het follow-up onderzoek zullen rechercheurs en andere team-leden uitgenodigd worden om deel te nemen bij de ontwikkeling van de criteria

Verbetering van de productiviteit van de individuele agent door verhoging van de persoonlijke betrokkenheid en ontwikkeling van gezamenlijke zorg.

Het teamconcept is ontworpen om de talenten en energie van individuele agenten meer mogelijkheden tot ontplooiing te bieden.

Twee complementaire metingen zullen gedaan worden:

- een niet-opdringerige data-verzameling op zo'n manier dat de methode van meten het resultaat niet beïnvloedt. (Webb, 1966), en (Gary Marx, 1973).
- de benadering van Goldstein (1977) in termen van het doel van policing. Goldstein beschouwt de agent als een professioneel iemand die discretie uitoefent.

Bard, Morton. "Training Police as Specialists in Family Crisis Intervention". Washington: Government Printing, 1970.

Clarren, Sumner. "Studying Police Decentralization in Cincinnati". Washington: The Urban Institute Working Paper 2-0090-10-3, February 1977.

Edgar, James M. "Information Model Policing -- a Design for the Systematic Use of Criminal Intelligence in a Team Policing Operation". Journal of Police Science and Administration 5, 3 (September 1977): 272-284.

Goldstein, Herman. Policing a Free Society. Cambridge: Ballinger, 1977.

Horst, Pamela en White, Thomas. "The National Role in Neighborhood Team Policing Demonstration". Washington: The Urban Institute Working Paper 5054-09, September 1976.

Minnesota. Governor's Commission on Crime Prevention and Control. Crime in Minneapolis: Proposals for Prevention. St. Paul: Governor's Commission, 1977.

National Sherriffs' Association. Issues in Team Policing: A Review of the literature. Mimeographed (see NCJRS No. 34480), May 1976.

Nelson, George. "An Analysis of the Team Policing Concepts Utilized by Law Enforcement Agencies". Master's thesis, Department of Criminology, California State University, Long Beach, 1974 (NCJRS loan document 16795).

O'Connor, George W. "Arlie House Conference: Modern Miami Police Department". University of Miami, Center for Urban Studies. 1972.

O'Connor, George W. "Citizen Participation = Crime Prevention", Grant Application NO. 8158 van 1975, to DCJS.

O'Connor, George W. "Providing a Professional Service". An interview in Law Enforcement News 3, 21 (december 6, 1977) : 8-11.

O'Connor, George W. "Some Non-Random Thoughts on Police Improvement". Mimeographed, 1976.

Pope, Carl E. "Dimensions of Burglary: An Empirical Examination of Offense and Offender Characteristics". Ph. D. dissertation, State University of New York at Albany, 1975.

Reiss, Albert. Studies in Crime en Law Enforcement in Major Metropolitan Areas. Prepared for President's Commission on Law Enforcement and Criminal Justice. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 1967.

Repetto, Thomas A. Residential Crime. Cambridge, Mass.: Ballinger, 1974.

Sherman, Lawrence W. et al. Team Policing -- Seven Case Studies: Washington: The Police Foundation, 1973.

Webb, Eugene, et al. Unobtrusive Measures: Nonreactive Research in the Social Sciences. Chicago: Rand McNally, 1966

Weidman, Donald R. et al. Intensive Evaluation for Criminal Justice Planning Agencies, LEAA, NILECJ, 1975.



De gemeente Epe herbergt <sup>+</sup> 33.000 inwoners en bestaat uit twee woonkernen, te weten Epe en Vaassen.

Sinds 1966 is er in Epe gemeentepolitie.

Vanaf die tijd wordt er, met name door de inspirerende rol van de hoofdcommissaris de heer J. Osseweijer, gewerkt aan de opbouw en ontwikkeling van team-politie.

De gedachte die ten grondslag ligt aan dit concept in Epe is de volgende:

Uit art 28 Politiewet zijn drie hoofdtaakgebieden af te leiden:

1. de bestuurlijke taak, de handhaving van de openbare orde en veiligheid.
2. de justitiële taak, de opsporing en nasporing van gepleegde delicten
3. de maatschappelijke taak, de hulpverlening, waaronder de (gezins-) crisisinterventie.

Om deze taken naar behoren te kunnen vervullen zal de politie de samenleving waarin en waarvoor zij zich inzet, moeten kennen en door die samenleving worden gekend. Daartoe is een bepaalde integratie van de dienst in de samenleving noodzakelijk, maar dan zó dat naast de betrokkenheid ook de objectiviteit tot zijn recht komt. Daartoe is voor een organisatorische opzet gekozen die van de volgende externe punten uitgaat (vgl. Bijlage I):

- de politie moet de bevolking kennen en door de bevolking gekend worden
- de politie moet dag en nacht snel in noodsituaties hulp kunnen verlenen en tevens een constant toezicht uitoefenen.

Voorts worden daarbij de volgende interne doelstellingen nagestreefd:

- een arbeidsgemeenschap opbouwen die zo horizontaal mogelijk gestructureerd is en
- waarin de medewerkers zich optimaal kunnen ontplooiën.

Gekozen is voor een systeem van 'team-policing', waarbij aan twee wijkteams (1 in Vaassen en 1 in Epe) en aan één algemeen surveillance-team

de gehele uitvoerende politietaak is opgedragen.

Deze drie teams worden ondersteund door een aantal bijzondere of gespecialiseerde teams c.q. buro's.

De wijkteams hebben de volgende taken:

- de algehele, niet verkeersgerichte surveillance
- bemiddelen in geschillen
- contacten leggen met en verwijzen naar maatschappelijke instellingen
- behandelen van misdrijven

Aan het algemene surveillance-team is opgedragen:

- de algehele en de verkeerssurveillance
- behandelen van verkeers- en andere ongevallen
- verlenen van assistenties
- behandelen van verkeersmisdrijven

Onder de bijzondere en gespecialiseerde onderdelen vallen o.a.:

- het Beheersteam
- het buro Verkeerszaken en Technische Onderzoeken
- het buro Planning e.d.
- het buro Vreemdelingendienst
- het buro Bijzondere Wetten en Milieuzaken

Om tot een behoorlijke communicatie binnen het korps en met het bevoegd gezag te komen, zijn er een aantal overlegstructuren:

- het werkoverleg-korpsleiding
- het werkoverleg uitvoerende en ondersteunende diensten
- het werkoverleg met de Dienstcommissie (de politieke ondernemingsraad)
- het overleg in de raadscommissie voor Algemene Bestuurlijke Aangelegenheden
- het overleg met Burgemeester, Hoofdofficier van Justitie en Korpschef (driehoeksoverleg)

Om beter aan de eis van 'kennen' en 'gekend worden' te voldoen is het gehele territoire van de gemeente verdeeld in 7 rayons (waarvan 3 in Vaassen en 4 in Epe), waarin een 'eigen' rayon- of wijkagent werkzaam is.

De rayonagent die in zijn rayon als sociaal werker opereert, zit als zodanig in het wijkteam. Door middel van het constante contact wordt een goede samenwerking binnen het team bereikt.

De rayonagent bezoekt de wijkvergaderingen in zijn rayon en legt zo veel mogelijk informele contacten met de bewoners.

Men kan zeggen dat de rayonagenten in Epe persoonlijke bekendheid bij de bevolking genieten. Of en in hoeverre hiervan enige preventieve werking uitgaat is vooralsnog moeilijk aan te duiden aangezien hieromtrent nog geen onderzoek is gedaan.

De bevolking schijnt tevreden te zijn met de rayonagenten, waarschijnlijk omdat de rayonagenten redelijk goed functioneren als contact- en verwijzingspersoon met, respectievelijk naar andere hulpverleningsinstanties en gemeentelijke diensten.

Het wijkteam surveilleert met auto's. Dit heeft in Epe om twee redenen weinig bezwaar:

1. surveillance te voet heeft in Epe weinig zin omdat er geen concentratie van crimineel gedrag voorkomt en
2. de bevolking in Epe houdt politie-auto's gemakkelijk aan, omdat het contact van de politie met de bevolking redelijk goed is.

Het wijkteam houdt zich voornamelijk bezig met algemene surveillance en 'projectgerichte' surveillance (dit wil zeggen dat het wijkteam zich richt op een tijdens het werkoverleg besproken probleem, zoals bv. een concentratie van mensen bij markten en kermissen).

De teamagenten behandelen misdrijven alleen in eerste aanleg. Het follow-up onderzoek wordt gedaan door de recherche. Waarschijnlijk zullen de teamagenten in de toekomst zich ook met het follow-up onderzoek kunnen gaan bezig houden.

De teams bestaan uit een vaste groep mensen. De teamleider, een hoofdagent of brigadier, werkt zelf actief als teamlid mee.

Door het gehele korps in Epe wordt veel aandacht besteed aan opleiding en begeleiding, waarbij het accent vooral op sociale vaardigheden van de politie ligt. In dit kader worden er regelmatig cursussen opgezet

en gevolgd. Er zijn een primaire cursus, inhoudende de politie in de veranderende samenleving, en vervolgcursussen, zgn. themabijeenkomsten, welke handelen over bv. etnische en andere minderheden, verdovende middelen, automatisering en haar gevolgen, maatschappij en politie.

Wat de kleding betreft hebben de leden van het korps de vrijheid te kiezen tussen uniform en burgerkleding.

De informatie-overdracht tussen afgaande en opkomende ploegen gebeurt via het dagrapport dat in de meldkamer ligt. In bijzondere gevallen gebeurt het doorspelen van informatie mondeling.

Het Algemeen Surveillance Team opereert niet-plaatsgebonden, maar heeft twee rondes, één in Vaassen en één in Epe.

(Zie voor de communicatie tussen de verschillende onderdelen Bijlage II: Overlegstructuren)

Het concept wijk-teampolitie is (nog) niet volledig doorgevoerd in Epe:

Het korps is gehuisvest:

- te Epe, in het Hoofdburo van politie
- te Vaassen, in het Wijkburo van politie
- te Oene, in het Rayonburo van politie (dit buro is incidenteel bezet)

Naast de bovengenoemde doelstellingen van teampolicing werd tevens met dit concept beoogd:

- reductie van misdaad
- vergroting van inzicht in oorzaken en sociale achtergronden van crimineel gedrag
- vergroting van de werksatisfactie van de korpsleden.

Er is een lichte tendens te bespeuren dat de politie in Epe bepaalde vormen van crimineel gedrag (alcoholisme en diefstal) beter onder controle heeft. Wat diefstal betreft ligt dit waarschijnlijk aan de van de kant van de politie aan de burgers gegeven voorlichting over preventieve maatregelen.

Anderzijds is er momenteel een lichte stijging van kleine criminaliteit (vandalisme) merkbaar. Dit zou geschikt zijn voor projectgerichte surveillance.

NB. Vragen over de achterliggende ideeën van team-policing in Epe, de problemen, de duur en de omvang van de implementatie konden door de voorlichtingsambtenaren niet beantwoord worden. Daarvoor zou zou een gesprek met de hoofdcommissaris zinvol en mogelijk zijn.

Verslag van het gesprek met dhr. J. Ossewijer

dec. 1979

In 1966 was er bij de politie in Epe nog sprake van een lijn-staforganisatie. Een dergelijke organisatie is veelal sterk hiërarchisch opgebouwd, die als het ware zo van die van het leger is afgeleid. Kenmerkend voor die hiërarchische organisatiestructuur zijn de vele lagen met telkens grotere verantwoordelijkheden naar boven en steeds kleinere deeltaken naar de basis. Deze structuur leidt ertoe, dat vooral de mensen "aan de top" zich erg behaaglijk voelen. Men is er voor de wezenlijke problemen van de organisatie goed afgeschermd, terwijl men door buitenstaanders erkend wordt als de leider bovendien. Bij een voortschrijdende bewustwording en ontwikkeling van de mensen kan zo'n systeem niet meer of minder goed functioneren.

Deze constatering roept de vraag op wat dan wel te doen. Het antwoord ligt in de groei naar een horizontale, democratische organisatiestructuur. Dit laatste betekent:

- een organisatie opbouwen waar de directie niet aan de top, maar in het midden zit;
- een directie die meer stimulerend is en minder dirigerend (dus geen dirigerende officieren meer!);
- een organisatie, waarin de mensen doorstromen via verschillende functies om zo een optimale betrokkenheid te bereiken.
- een organisatie, waarbij mensen vanuit alle geledingen betrokken worden bij de beleidsbepaling;
- een organisatie, waarbij een arbeidseenheid verantwoordelijk is voor het eindprodukt of een belangrijk deel daarvan.

NB. Een bestaande organisatiestructuur kan alleen geleidelijk worden omgebogen naar het andere, gewenste model; en het is niet een puur organisatorische kwestie, maar veeleer een mentaliteitskwestie. Dat vergt enkele jaren! Dhr. Ossewijer benadrukte dan ook dat wat Epe betreft men moet spreken van team-policing in wording.

In 1966 was de politie in Epe, voor zover van belang in dit verband, als volgt georganiseerd:

- de geüniformeerde dienst: - auto-surveillance dienst
  - rayondienst
- de algemene dienst: beheersaspect
- de recherche dienst: - de criminele recherche
  - de bijzondere recherche

De sterkte van het korps bedroeg toen 35 personeelsleden.

Voor de aanzet tot het ontwikkelen van gedachten over verandering van de politie in Epe waren van belang:

1. de ervaring van de heer Ossewijer als hoofd van de recherche in Rotterdam. De surveillance- en de Recherche Dienst waren in Rotterdam zodanig gestructureerd dat deze beide praktisch gezien nauw samenwerkten.
2. publicaties en discussies over de plaats en het functioneren van de politiemans in de samenleving. In dit kader heeft dhr. Ossewijer deel genomen aan studiebijeenkomsten in 1972.

Na 1966 werd o.a. naar aanleiding van het rapport 'Unit Beat Police' (England) en het 'Panda surveillance systeem' (Nederland) meer structuur in de twee wijken in de gemeente Epe aangebracht, op basis van het idee dat de politieke service-dienst 24 uur per dag bemand dient te zijn. In die tijd werd het korps uitgebreid tot 40 leden. Praktisch deden zich problemen voor bij de eis die aan de bezetting per ploeg gesteld werd, met name bij de nachtdienst. Uitgaande van de regel dat 10% van de totale mankracht ingezet kan worden voor de nachtdienst, had men 4 agenten voor de gehele gemeente beschikbaar. Vooral in het weekend bleek dit te weinig te zijn. In 1971 werd het korps uitgebreid tot 45 leden. In die tijd begonnen zich steeds meer gedachten te ontwikkelen over de politie in een veranderende samenleving en werd de vraag welke veranderingen zijn van essentieel belang voor het functioneren van de politie steeds meer centraal gesteld. In dit ka-

der herhaalde dhr. Ossewijer een rapport van prof.dr. P.J.A. ter Hoeven aan over sociale veranderingen. In 1971/1972 werden de rayondienst, de recherche-dienst en de algemene surveillance-dienst als zodanig opgeheven. Daarvoor kwam de volgende structuur in de plaats:

- de rayondienst en de recherche werden in elkaar ingevoegd en werkten in teamverband.
- daarnaast kwam een algemeen surveillance-team.

In de tijd tot 1979 is het korps uitgebreid tot 70 leden.

De structuur zoals die er nu is:

- Twee wijkteams
- Een algemeen surveillance team
- Centrale ondersteuning
- Bureau O.P.E.C. vervult een "collator"-functie.

Dhr. Ossewijer herkent dezelfde gedachtengang in het rapport 'Politie in verandering', waarin een voorlopig theoretisch model wordt aangeboden, als in het rapport 'De politie in een veranderende samenleving' van de bovengenoemde studiebijeenkomst.

In dit laatste rapport worden een aantal maatschappelijke crises op allerlei terreinen aan de orde gesteld:

- a. Een gezagscrisis. Deze uit zich in het zichtbaar falen van de overheid, onmacht, inadequaat reageren, ondeskundigheid en het maken van fouten. Men is er niet van overtuigd dat de overheid de problemen aanpakt, hetgeen gevoelens van woede en onmacht tengevolge heeft.
- b. De bevolking gaat op zoek naar nieuwe oplossingen, hetgeen gepaard gaat met nieuwe conflicten. Er ontstaan sociale bewegingen om een nieuwe maatschappelijke orde te introduceren. ('collective behaviour').



- c. Het opkomen van een expressieve politiek, uitgaande van gevoelens van onlust, zonder een duidelijk politiek programma. De politiek ontstaat als tegenhanger van de instrumentele 'zakelijke' politiek.
- d. De overheid is veelal bang voor gezichtsverlies en geneigd tot het op onjuiste wijze aanwenden van geweld. Daarbij komt nog dat de oorspronkelijke desintegratie nog door nieuwe sociale impulsen wordt opgejaagd, hetgeen de kans op verstoring van de procesbeheersing doet toenemen.
- e. De bevolking stelt zich politiek minder buiten spel, en toont meer interesse. Er ontstaat een strijd om waarden, die in drie verschillende vormen optreedt:
- allerlei groepen bepleiten contra-waarden, bijv. tegenover de kilte en vervreemding van ons bestel wordt gepleit voor meer openheid en warmte in menselijke relaties.
  - men trekt zich terug uit de samenleving: er ontstaat een 'monnikenmentaliteit' (het vluchten in drugs).
  - er ontstaat een strijd om prioriteiten; het terugdringen van de groei op de waardenschaal ten voordele van bijv. de uitdrukkingmogelijkheden van de mens. Er ontstaat een grotere tolerantie, bijv. op het gebied van pornografie, abortus.

Deze verandering van waarden voltrekt zich als democratisch proces. Met democratisering wordt bedoeld het voeren van een beleid met de bedoeling om invloeden op te vangen vanuit de bevolking. In de onzekerheid omtrent de waarden betreft men echter meestal de bevolking niet. Er dreigt zo een kloof te ontstaan. De overheid dient voortdurend de ontwikkelingen betreffende opvattingen en waarden die bij de bevolking leven te toetsen. Dit wordt nog eens extra bemoeilijkt omdat de betekenis van de representatieve organen sterk aan het afnemen is. De democratie moet in nieuwe vormen gaan functioneren, waarbij het overheidsgezag gedragen wordt door wat er bij de bevolking leeft.

Verder komen in dit rapport sociale veranderingen die van belang zijn voor het handelen van de politie in onze samenleving ter sprake:

- De toenemende welvaart in onze samenleving, die niet gepaard gaat met een evenredige toename van welzijn.
- De grote concentratie van mensen in moderne woongebieden, waardoor menselijke realties steeds onpersoonlijker worden of gaan vervlakken zodat vereenzaming optreedt.
- De steeds gecompliceerder wordende vervoers- en verkeersproblemen.
- De voortschrijdende arbeidstijdverkorting met als consequentie de grotere en andere rol die de vrijetijdsbesteding in het leven gaat spelen.
- De grotere mondigheid van de mens, die niet langer kritiekloos de daden van de overheid over zich laat komen.
- De bewustwording van problemen op het gebied van het milieu en het zoeken naar oplossingen voor deze problemen.
- Het zich steeds weer manifesterende verzet tegen de geringe mogelijkheden van het individu om invloed uit te oefenen op beslissingen, die op lokaal, provinciaal of landelijk bestuurlijk niveau worden genomen, waarbij betrokkenen soms bereid zijn tot het voeren van 'harde' acties.
- De expressieve politiek, die zich onder meer manifesteert bij buiten-parlementaire acties.
- De bedrijfsbezetting, die als verschijnsel voortkomt uit de zich wijzigende gedachten op het terrein van werkgelegenheid en stakingsrecht.
- De conflictsituaties in sommige (woon)wijken als begeleidend verschijnsel van het aantrekken van gastarbeiders en de immigratie van rijksgenoten uit de West.

Sociale veranderingen leiden tot onzekerheid bij 'de burger' en bij 'de politieman'.

De opvattingen over de functie van de politie veranderen zowel

buiten als binnen de politie (criminaliteitsbestrijder of sociaal werker?).

Gewenste veranderingen m.b.t. de politie.

Een politie-apparaat, dat achter de maatschappelijke ontwikkelingen aanhinkt, vraagt om kortsluiting met de burgerij en zal niet in staat zijn zijn taak in de huidige maatschappij op behoorlijke wijze te vervullen. Vandaar dat er in het rapport een aantal wenselijkheden geformuleerd worden:

1. Meer aandacht voor preventie.
2. Nauwere samenwerking tussen bestuur, openbaar ministerie en de politie.
3. Een landelijk bureau, dat belast wordt met research ten behoeve van de politie.
4. Van wetshandhaving naar wetshantering, dat wil zeggen het hanteren van de wet als één instrument van procesbeheersing.
5. Professionele hulpverlening
6. Interne communicatie. Deze zal een berichtenstroom in twee richtingen in stand moeten houden, van boven naar beneden en van beneden naar boven.
7. Communiceren met de burgerij.
8. Nadruk op goede interne en externe samenwerkingsverbanden, in plaats van compartimentering en specialisatie.

Op grond van deze wensen moet een politie-organisatie idealiter aan de volgende eisen voldoen:

- De communicatielijnen dienen zo kort mogelijk te zijn. Dit wordt mogelijk door de vele niveau's binnen de organisatie af te bouwen tot in totaal slechts drie niveau's, te weten:
  - a. uitvoering
  - b. leiding aan de uitvoering
  - c. beleidsvormend ofwel hoger management

Hiermee hangt ten nauwste samen een meer nadrukkelijke opbouw in

functie (functionalisering), waarbij de rangindeling, zoals deze thans bestaat, herzien zal moeten worden, zo al niet geheel afgeschaft.

- De delegatie van verantwoordelijkheden naar de voet van de organisatie moet niet alleen met de mond beleden worden, maar reële gestalte krijgen. De uitvoerende politieman moet een grotere mate van eigen beslissingsbevoegdheden hebben.
- Dit laatste gaat gepaard met de noodzaak om te komen tot een betere interne communicatie en samenwerking en leidt tot een herbezinning op de vele (onechte) specialisaties die thans binnen de organisatie te vinden zijn.

Deze punten geven aanleiding tot wensen met betrekking tot het politie-onderwijs:

- Waar hogere eisen aan de kennis, het inzicht en de sociale vaardigheden van de politie worden gesteld, dient de primaire opleiding te worden uitgebreid, en zal daarnaast aandacht moeten worden besteed aan een voortdurende vorming van de politie-ambtenaar.

#### Een mogelijk model

Een politie-organisatie, die haar functie in deze veranderende maatschappij optimaal wil verwezenlijken, zal in de eerste plaats bevolkingsgebonden moeten zijn. Zij dient niet boven, maar te midden van de burgerij haar plaats te hebben.

Dit zou bereikt kunnen worden met onderstaand model:

= wijkteam:

- Het territoir wordt verdeeld in een aantal gebieden waarin een zelfstandige eenheid in principe de gehele executieve politietaken uitoefent, met dien verstande dat bepaalde deeltaken worden uitgevoerd door gespecialiseerde afdelingen.
- De politiedienst binnen een dergelijke wijk wordt verricht door

een geïntegreerd team van executieve ambtenaren. De huidige splitsing tussen geüniformeerde dienst en recherche komt te vervallen.

- De grootte van het team kan moeilijk exact worden aangegeven. Dit is onder meer afhankelijk van sociografische factoren.
- De surveillance binnen de wijk moet contact-gericht zijn, dat wil zeggen dat overwegend te voet of per fiets wordt gesurveilleerd.
- Het team wordt bijgestaan door stafbureau's en werkelijk gespecialiseerde eenheden.
- De informatieverzameling en verstrekking geschiedt door een speciaal daarvoor in te stellen bureau, bemand door een figuur, vergelijkbaar met de "collator" in het Engelse 'Unit Beat-police-system'.
- Het geheel van teams wordt geleid door een coördinator.
- = Assistentie surveillance
- Overkoepelend is er een assistentie surveillance, welke centraal geleid wordt. Zich binnen de wijk voordoende incidenten worden in eerste instantie behandeld door de assistentie-surveillance. De eventuele nazorg wordt verricht door het wijkteam. Het wijkteam zal niet de rol van maatschappelijk werker op zich moeten, maar wel die van sociaal-verkeersagent.
- = Informatie-centrum
- De coördinatie van de informatie-bureau's (collators) van de verschillende wijken dient geregeld te worden vanuit een informatie-coördinatiecentrum. Dit centrum verzorgt de informatie, die nodig is voor de contacten van de korpsleiding met het bestuur en het openbaar ministerie. Het coördinatie-centrum is belast met de verspreiding van de feedback over de onderscheiden gespecialiseerde afdelingen, assistentie-surveillance en de wijkteams.

Dhr. Ossewijer gaf nog een aantal knelpunten in de huidige politie-organisatie aan:

- de hiërarchische structuur en starre stijl van handelen.
- het denken over de politie als ware het een militaire organisatie.
- het beeld van de politie van de bevolking.
- het aantal hulpvragen van de bevolking aan de politie neemt toe.

Antwoordend op de vraag wat hiermee of hieraan te doen stelde hij:

De politie moet meer aandacht aan de kleine criminaliteit geven en moet zich meer richten op de hulpverlening. De politie moet leren om situaties van sociale problematiek beter te definiëren om haar signaalfunctie naar het bestuur en justitie een duidelijkere inhoud te geven.

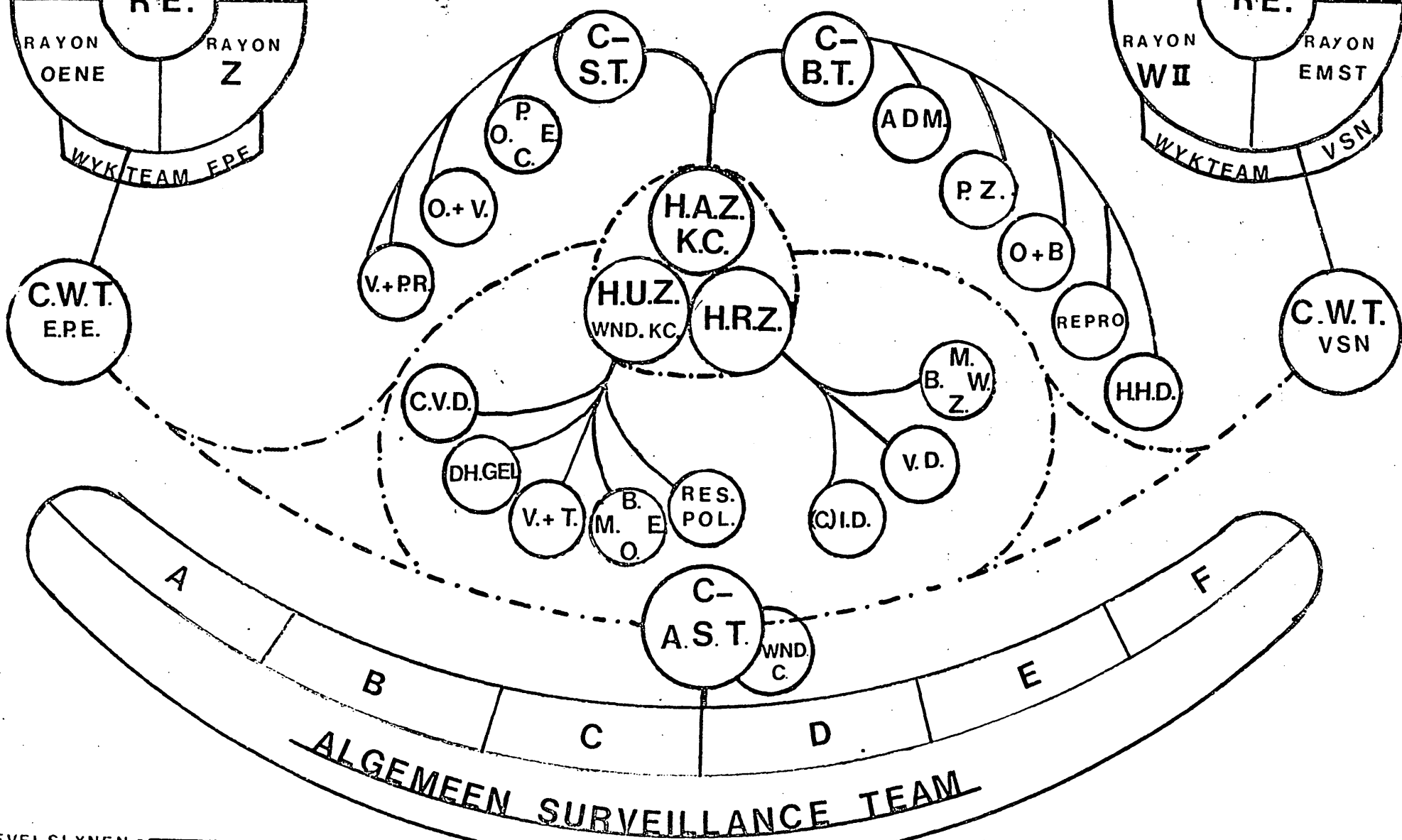
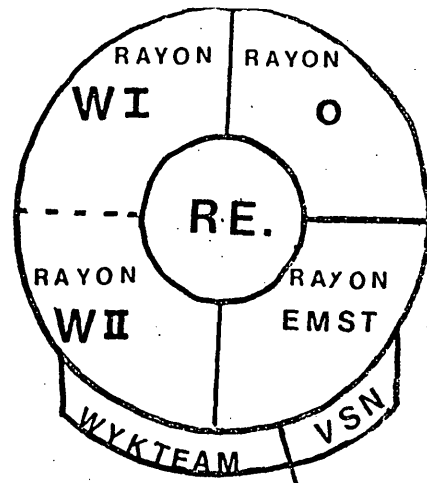
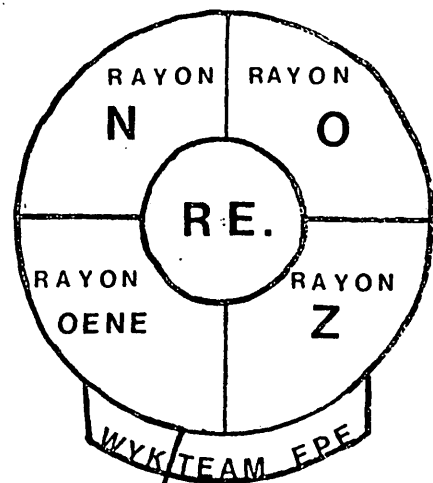
De hulpverleningsfunctie van de politie mag niet ontwricht worden, gezien de grote maatschappelijke behoefte daaraan. De politieke hulpverlening is van belang omdat deze geschiedt:

- a. op afroep
- b. zonder voorcontrole (geen intake)
- c. op de plaats waar deze gevraagd wordt en
- d. binnen enkele minuten.

Bovendien omdat op deze manier een gesprek tussen de burger en de politie op initiatief van de burger tot stand komt. De politie kan eventueel na de eerste opvang naar andere instanties verwijzen (rayonagent).

In Epe wordt gedacht over het structureren en integreren van de politieke hulpverlening en die van andere maatschappelijke en gemeentelijke instanties. Zo wordt er over gedacht om in de toekomst een vertegenwoordiger van de Sociale Dienst in het werkoverleg te laten plaats nemen, en om in het weekend een piketdienst voor sociale en maatschappelijke noden op te zetten. De politie zou dan het le lijnsmerk verrichten, de spanning opvangen, waarna, indien dit gewenst zou worden, de politie kan doorverwijzen.

ORGANISATIESCHEMA GEMEENTEPOLITIE EPE

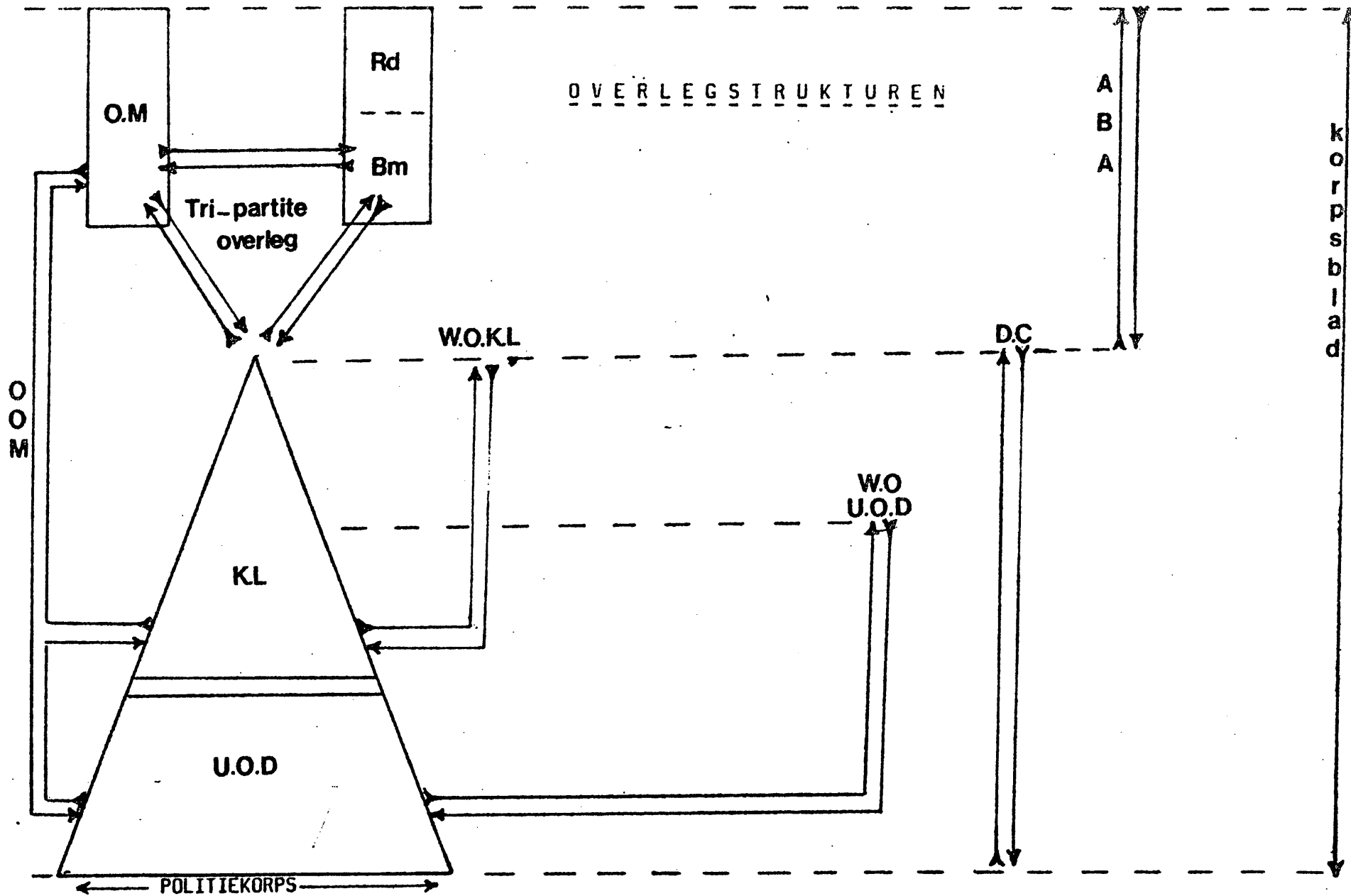


REVELSLYNNEN =

----- = COÖRDINATIELYNNEN

157/1000 I

Bijlage II



O.M. = Openbaar Ministerie  
 Rd = Raad der Gemeente  
 Bm = Burgemeester  
 K.L. = Korpsleiding

W.O.K.L. = Werkoverleg Korpsleiding  
 W.O. + = Werkoverleg Uitvoerende en  
 U.O.D. = Ondersteunende Diensten  
 D.C. = Dienstcommissie

A.B.A. = Algemene Bestuurlijke Aangelegenheden  
 O.O.M. = Overleg met beh. O.v.J., lid Openbaar Ministerie  
 U.O.D. = Uitvoerende en Ondersteunende Diensten  
 Tri-partite-overleg = Overleg tussen Hfd-O.v.J., Bm en K.C.