Gebiedsgebonden politiezorg: te simpel voor Den Haag?

Imelda Schouten en **Wim van Dinten**. Beiden zijn verbonden aan Stichting Sezen.

Op papier is gebiedsgebonden politiezorg de hoeksteen van de Nationale Politie (NP). In de praktijk wordt het: een geografisch gebied waarbinnen politiemensen worden ingezet op grond van door de driehoek bepaalde prioriteiten. Maar gebiedsgebonden politiezorg is in de kern iets heel anders. Dat zijn dienders die zich met burgers verbinden, zien wat in zo'n gebied nodig is om het veilig en leefbaar te houden en hun talent en ervaring inzetten om er met de bewoners een stimulerende leefomgeving van te maken.

Deze sociale en ontwikkelende manier van 'waakzaam en dienstbaar' is voor veel leidinggevenden chaotisch en past niet bij de bedrijfskundige optiek die ze in managementopleidingen kregen aangereikt. Daar leer je uit te gaan van wat je bedacht hebt, plan je acties en controleer je de uitvoering ervan. Dat past goed bij bestrijding van internationale en nationale criminaliteit, niet bij gebiedsgebonden politiezorg. Onmetelijk enthousiasme, trots en expertise van politiemensen aan de basis gaan zo verloren. Als een gebied veilig en leefbaar wordt is dat *dankzij* agenten en hun directe chefs die, *ondanks* deze belemmeringen binnen de NP, doen wat zij nodig achten. Hoe haal je die belemmeringen weg? Wat is eraan te doen?

De oriëntatie van de agent in gebiedsgebonden politiezorg

Ooit draaide ik een dienst met een wijkagent van Marokkaanse afkomst. Het blijft me altijd bij hoe trots hij was toen we op scooters de wijk in reden.

Casus 1: Stenen gooien als aanleiding om te helpen

Vijf maanden terug gooiden jongeren bakstenen naar hem, politie kwam er niet in. Nu groeten ze elkaar opgewekt en gemeend. De groeter kijkt quasi-terloops of zijn maatje het wel opgemerkt heeft. De wijkagent kennen: uitgegroeid tot statussymbool voor vijftienjarigen.

Achter de groet van de vijftienjarige ging een moeizame thuissituatie schuil die op initiatief en aanwijzing van de wijkagent begon te verbeteren: hij zag het stenen gooien als aanleiding om in gesprek te komen. Toen hij de context van deze jongen leerde kennen, ging hij ook de verspreiding van allerlei narigheid in de wijk begrijpen en de samenhang met interventies (of juist het ontbreken daarvan) door ouders, onderwijzers, zorgverleners, beslissingen van overheidsinstellingen. Negatieve spiralen die in jaren ontstaan waren, maak je niet een-twee-drie ongedaan. De wijkagent was er trots op dat de wijk weer van de bewoners en ook een beetje van hem en zijn collega's aan het worden was. De omstandigheden in de wijk waren aan het veranderen. De sfeer stemde hoopvol.

Vanuit zijn opvoeding en ervaring is de automatische piloot van deze agent om de situatie tegemoet te treden met aanwezig zijn en helpen. Dat schept omstandigheden waarin mensen elkaar leren kennen, hopelijk hun verhalen gaan vertellen, de politie informeren en betrekken. Politiemensen die aanwezig zijn waar en wanneer (!) het voor wijkbewoners belangrijk is, op een manier die voor hen merkbaar het verschil maakt. Politiemensen die afspraken nakomen, benaderbaar zijn. Alleen zo ontstaan vertrouwen, respect en verbinding. Dan zal alleen hun aanwezigheid een situatie al kalmeren, hebben ze aan weinig informatie al genoeg, omdat ze de context en historie kennen. Dan weten ze welke ingreep succes zal hebben en welke juist niet. Na enige tijd wordt het rustig en stabiel en nemen de interventies af.

De ervaring uit deze casus en de werkwijze kun je van elke gebiedsgebonden agent horen. Het zijn dienders met een helpende houding die daarin als oprecht worden ervaren. Ze zijn in staat evoluties in hun gebied uit te lezen. Ze leven, oordelen en doen vanuit wat we noemen een sociale-rationele of evolutionaire-rationele betekenisgeving, dat is hun oriëntatie.

Als politiehandelen vooral door rationaliteit beheerst wordt, kun je als diender hoogstens bereiken dat mensen rekening met je houden of angst voor je hebben (vanuit het geweldsmonopolie van de politie), maar je kunt er geen vertrouwen of relatie mee verdienen. Dan blijft 'waakzaam en dienstbaar' een gedachte binnen de politie die voor burgers niet meer kan zijn dan een leus, omdat ze het niet ervaren.

Foto: ANP, Mizzle Media

Getoonde situatie heeft geen verband met vermelde casus.

We hebben een neoliberale Nationale Politie ingericht

Jan Terpstra e.a. gaven in *TvdP nr. 7/16* van vorig jaar aan dat bij de oprichting van de Nationale Politie centraal stond: 'Enerzijds zou de invoering van deze organisatie moeten leiden tot centralisatie van het beheer en standaardisatie van de organisatie. Anderzijds werd beklemtoond dat het zwaartepunt van de taakvoering op lokaal niveau moet liggen, zo dicht mogelijk bij de leef- en werkomgeving van de burger in wijk, dorp en stad.'

Zo verpak je de neoliberale inrichting van een publieke organisatie als de NP. Veel mensen denken dat neoliberalisme staat voor invoering van het marktmodel in (semi)-publieke organisaties, maar het is er eerder een gevolg van. Neoliberalisme gaat vooral over het feit dat je bedrijfskundige methoden en technieken – die ontwikkeld zijn voor industriële organisaties – gaat gebruiken in publieke en semipublieke organisaties.

In industriële ondernemingen worden topleidinggevenden afgerekend op de doelen die ze voor de onderneming stellen en dat ze die rationeel proberen te realiseren. De top kan uitgaan van wat ze zelf belangrijk vindt. Ze stellen de onderneming centraal, met de producten en de financiële winst die er ontwikkeld worden. Alle betekenis wordt in geld en getallen uitgedrukt. Zoveel mogelijk doen met zo weinig mogelijk middelen – efficiency – is de maatstaf. Zo'n organisatie berust op wat als zelfreferentiële-rationele betekenisgeving wordt betiteld.

Als je die vorm van organiseren overhevelt op (semi)-publieke, dienstverlenende organisaties, tast je de vormen van betekenisgeving aan waarop dit soort organisaties berust: die zijn namelijk bedoeld om burgers te ondersteunen, om een toestand te scheppen waarin ze toekomstperspectief kunnen ontwikkelen. De resultaten worden uitgedrukt in wat de organisatie voor burgers betekent. Als de doelstelling is iemand te helpen, kun je niet uitgaan van jezelf, maar moet je je met die ander verbinden om te weten wat die nodig heeft. En heb je ruimte nodig voor diens specifieke mogelijkheden en ontwikkeling. Daarna zoek je uit wat je voor hem of haar functioneel kunt doen. Zo'n vorm van werken die vooral evolutionair-sociaal is, en waarbij rationaliteit helpend wordt ingezet, staat in casus 1.

Essentie van neoliberalisme is dat via toepassing van bedrijfskundige methoden de betekenisgevende grondslag van publieke organisaties verandert: van een evolutionaire-sociale-rationele vorm in een zelfreferentiële-rationele. Je krijgt de effecten die Terpstra e.a. in hun rapport *Basisteams in de Nationale Politie (2016)* beschrijven.

> » *Er is een naar binnen gekeerde nationale politie ontstaan*

De invoering van een neoliberale NP is een politieke keuze

Hoe krijg je een publieke organisatie in een neoliberale vorm? Door te gaan reorganiseren, met stevige bezuinigingseisen. Dat nodigt uit tot invoering van industriële bedrijfskundige methoden: je gaat standaardiseren, wat vrijwel altijd inhoudt dat diensten als producten worden gedefinieerd en alles wat de top als overbodig beschouwt, wordt weggestreept. Het beheer centraliseren resulteert in van bovenaf sturen, en scherp budgetteren houdt in dat alle betekenis in geld en getallen wordt uitgedrukt. Opbrengst die zich manifesteert in de samenleving, daar valt binnen de organisatie niet mee te rekenen. Invoering van de neoliberale vorm wordt zo min of meer afgedwongen.

Wanneer je je van deze cascade bewust bent, zie je hoe cruciaal de oriëntatie van onze volksvertegenwoordigers is: invoering van neoliberalisme is – of het nu bewust of onbewust gebeurt – vooral een politieke keuze! Burgers ervaren vervolgens dat publieke organisaties er niet meer zijn voor hen en haken af.

In de VS (geboortegrond van neoliberalisme) is er een achtervang die remt dat zo'n publieke organisatie zich te veel vervreemdt van de realiteit. De commissaris van politie wordt door de bevolking gekozen. Zodra de meerderheid vindt dat de politie niet meer doet wat de leefsituatie van de bevolking dient, kan de top een nieuwe benoeming wel vergeten. Hier hebben we die achtervang niet en gaan medewerkers in zo'n organisatie na verloop van tijd vrij zweven, zoals bij de COR van de NP te zien was.

Hoe werken bedrijfskundige methoden uit in de NP?

Bedrijfskundige methoden en technieken zijn ontstaan in industriële omgevingen. Je stelt eigen doelen, waarin anderen helpen geen uitgangspunt vormt. Je bepaalt budget, taken en maakt planningen. Dan volgen besluiten, gedetailleerdere plannen, uitvoeren, meten en verbeteren. Alles vertaald in geld en getallen. Als je iets bereikt en tegelijkertijd weer minder kosten maakt, doe je het goed.

Als top van een publieke dienst zoals de NP kun je echter niet de structuur van de publieke besluitvorming veranderen, ook al zou je dat willen. Dus doelen stellen leidt tot onderhandelingen in het driehoeksoverleg. Daar wordt vastgesteld wat lokaal belangrijk is, wat niet, in welke volgorde en dat wordt als richtlijn of project gedefinieerd. Bij toewijzing van budget volgt onderhandelen met andere partijen. Dan planningen maken en capaciteit toewijzen. Opnieuw onderhandelen met weer andere partijen.

Een lawine van onderhandelingen komt op gang, met steeds preciezere omschrijvingen van richtlijnen en projecten als uitkomst. Die zijn uiteindelijk zo gedetailleerd dat je aan de basis ervaart dat je 'vakmansvrijheid' je is ontnomen.

Het is dan ook niet verwonderlijk dat korpschef Erik Akerboom in dit blad (*TvdP 6/16*) meldde dat hij bij zijn aantreden 130 projecten aantrof en dat onmogelijk vond. Helemaal mee eens. Hij bracht ze terug tot 50 prioriteiten. Zet dat zoden aan de dijk?

Er is een naar binnen gekeerde NP ontstaan waarin iedereen keihard werkt, maar ook het gevoel heeft niet goed bezig te zijn, en vaker gehinderd dan ondersteund wordt. De geschetste besluitvormingslijnen leveren bovendien enorme doorlooptijden op. Het komt namelijk nogal eens voor dat alles klaarstaat als de uitkomst van alle onderhandelingen en dat de prioriteit dan ineens verandert. Daar sta je dan als basisteamchef. Hoe krik je de motivatie weer op en hoe kijk je over het weggegooide geld heen?

Dit effect treedt op bij gebiedsgebonden politiezorg en bij elke activiteit die van buiten naar binnen en van beneden naar boven moet worden ingericht. Neem de recherche: in een neoliberale cultuur wordt het rechercherevermogen om evoluties in de samenleving te herkennen, samenhang tussen verschijnselen te zien, langdurig en specialistisch onderzoek te doen, ernstig aangetast. Medewerkers raken naar binnen gekeerd: comfortabel de werkweek doorkomen wordt op enig moment belangrijker dan een te behalen resultaat. Een tunnelvisie ligt als uitnodiging te wachten.

Hoe herken je neoliberalisme in de selectie van leidinggevenden?

Welke leidinggevenden passen bij zo'n neoliberale organisatie? Er werden leidinggevenden geselecteerd die uitgaan van de realisatie van één Nationale Politie. Er werd van hen verwacht dat ze daar veel voor over hebben, en ze moesten de zelfreferentialiteit van de organisatie als vertrekpunt kiezen. Ze moesten stevig rationeel zijn om de bedrijfskundige methoden te kunnen hanteren en daarop te vertrouwen. Er werden met andere woorden dezelfde topleidinggevenden gezocht met een zelfreferentiële-rationele oriëntatie als in het bedrijfsleven. En die willen de samenleving dienen – op hun manier. Met hun oriëntatie ligt een uitkomst voor de hand waarbij de NP gezien wordt als organisatie die vooral een technologische veiligheidsinfrastructuur aanlegt.

Alle volgende lagen medewerkers werden en worden methodisch geselecteerd. Je ziet dat in betekenisgeving de combinatie zelfreferentieel en rationeel de selectie overheerst. Mensen met een sociale-rationele of een evolutionaire-rationele oriëntatie worden in de NP nauwelijks voor leidinggevende functies ge- of herkozen. Veel medewerkers ervaren dat, hebben stress, raken hun toekomstperspectief bij de politie kwijt en komen thuis te zitten. Het gaat om duizenden.

Effecten op gebiedsgebonden politiezorg

Terug naar de verpakking bij het oprichten van de Nationale Politie. Het uitgangspunt: 'Taakuitvoering zo dicht mogelijk bij de leef- en werkomgeving van de burger in wijk, dorp en stad', werkte als bezweringsformule om de neoliberale vorm in te voeren. Die kan echter niet verder komen dan het afleveren van producten.

Dat ziet eruit als: je gaat pas naar buiten als expliciet vaststaat dat je een van je producten kunt leveren. De gebiedsgebonden politieagent uit casus 1 raakt daarmee afgewaardeerd. Zowel in de functieprofielen als salariëring zie je dat. Zo'n agent kan onmogelijk meer werken op de manier die past bij de oorspronkelijke bedoeling van de politie. Elke wijkagent heeft massa's eigen ervaringen. We nemen er twee.

Casus 2: Ga je uit van wat er buiten gebeurt of wat binnen gewenst wordt?

Een agent vertelt: "Een stomdronken meisje viel op straat vol in gebroken glas. Zij bloedde behoorlijk. Omstanders brachten haar naar de taxistandplaats. Chauffeurs wilden haar niet meenemen, ze zou de taxi

kunnen bevuilen. Wij reden toevallig langs, men wenkte ons: of wij haar naar het ziekenhuis wilden brengen. Mijn collega antwoordde, zonder de verwonding gezien te hebben, dat wij dat niet mochten. Meteen ontstond een vijandige houding. 'Zie je wel, je hebt niets aan ze, betaal ik daar nou belasting voor.'

Wij inspecteerden de wond – er lag een pees bloot – en vroegen via de meldkamer om een ambulance. Mijn collega legde de situatie uit. Even later kwam het bericht dat de ambulance niet kwam; paste niet in het protocol. Ze moest maar een taxi nemen.

Intussen hadden wij haar met de middelen die wij in de auto hadden zo goed mogelijk verbonden. Omstanders konden haar niet brengen, ze hadden allemaal gedronken. De meldkamer meldde nog 'adviserend' dat wij haar in ieder geval niet mochten brengen met de politieauto. Ik had inmiddels besloten dat wel te gaan doen, maar mijn collega deed nog een poging: met haar eigen mobiele telefoon rechtstreeks naar de meldkamer van de districtsgezondheidsdienst. Zij legde precies uit wat de situatie was en hoe wij, de omstanders en het slachtoffer hier tegenaan keken. Ook zei ze dat wij in ons rapport zouden vastleggen hoe een en ander gegaan was.

Uiteindelijk verscheen een ambulance die het meisje meenam. De formele aanleiding was dat het meisje door de regen en kou door en door koud was geworden."

De agent geeft zelf het oordeel: "Er zijn nogal wat regels, protocollen, dienstvoorschriften en wetten waarmee we rekening moeten houden. Soms kunnen we hierdoor niet optreden en moeten we constant tussen deze regels heen en weer springen, om zelf niet 'in het systeem' in de problemen te komen. We willen helpen maar de regels zeggen van niet. Men verwacht dat we meteen optreden als we ergens komen waar een incident heeft plaatsgevonden. Dit is in de 'gewone' situatie al moeilijk als je geen context kent en alleen strak op meldingen reageert, maar in een omgeving waar drugs en drank gebruikt worden en agressie (adrenaline) speelt, nog erger. Het is altijd nodig een beeld te krijgen van wat er gebeurd is. En klopt dat beeld? Gevolg is dat burgers op dat moment vaak vinden dat we 'niets' doen, bang of dom zijn. Dat voert de druk bij agenten ter plekke behoorlijk op en leidt regelmatig tot spanningen met omstanders en betrokkenen."

Richt je je aandacht op de werking van meldkamers, dan zijn er ervaringen genoeg waarbij centralisten vinden dat zij de acties moeten bepalen, terwijl ze in feite alleen het punt zijn waar een melding binnenkomt. De notie dat slechts iemand die ter plekke is, met verstand van zaken, kan beoordelen wat daadwerkelijk nodig is, wordt steeds minder serieus genomen. Bij de NP is een meldpunt hiërarchisch hoger en is het doorgeven van meldingen veranderd in opdrachten. Er is een machtsstrijd ontstaan tussen de 'gedachte'-wereld die de binnenkant van de politie domineert en wat zich op straat afspeelt.

Het is begrijpelijk dat in zo'n cultuur een van de meest effectieve werkwijzen van gebiedsgebonden politiewerk in de vergetelheid raakt.

Casus 3: Alleen als je buiten bent kun je een toestand in een buurt veranderen

Er heerste veel kleine criminaliteit op een grote Europese luchthaven. Zakkenrollers sloegen vooral toe op plaatsen waar mensen hun geld te voorschijn haalden. Het aantal gevallen nam hand over hand toe. De winkeliers wisten wie de daders waren, maar durfden geen aangifte te doen omdat de daders zo weer buiten stonden en dan met wat maten op bezoek kwamen. Het ging van kwaad tot erger. Er was een toestand ontstaan waarin het voor zakkenrollers erg verleidelijk werd om 'even aan te kloppen'. Hoe verander je die toestand?

Het antwoord was even simpel als afdoende. Twee agenten in uniform slaan hun kamp op in het winkelgebied, potige kerels die uitstralen dat ze kunnen en zullen ingrijpen. Binnen twee weken heerste er een andere toestand, geen aangiften en zakkenrollers meer. Missie geslaagd, vond men intern bij de politie. De agenten waren inmiddels elders nodig. En het budget liet deze 'extra inzet' niet meer toe. Binnen de kortste keren was het weer zover.

Met je aanwezigheid een toestand veranderen. Er zijn wijkagenten die dat lukt, op dezelfde manier als de docent die al in de deuropening een rumoerige klas stil krijgt, of de boa die verschijnt en dan blijken mensen opeens wel te weten waar ze hun auto moeten zetten. Het is danig effectief en kost weinig inspanning. Maar het werkt alleen als je de kans hebt gekregen *in het verleden* gezag op te bouwen in de ogen van anderen, een uitstraling hebt die respect geeft, en op een manier werkt die recht doet aan de situatie.

Die ervaring moet je wel onderhouden: door ter plaatse te zijn, een helpende houding te hebben, en consequent gedrag wanneer handhaving moet domineren. Doe je dat niet dan dalen je aanzien en interventiemogelijkheden. Wil je dan toch een toestand veranderen, dan moet je naar steeds zwaardere maatregelen grijpen. De situatie wordt daarmee echter nooit stabiel veiliger.

Agenten maken steeds vaker mee dat mensen negatief of argwanend op hen reageren. Het is een uitkomst van 'waakzaam en dienstbaar' die niet aansluit bij wat mensen ter plekke ervaren, niet aansluit bij de verwachtingen die mensen van de politie hebben. Ze zeggen zo dat voor hen de politie aan relevantie heeft verloren.

In hoofdlijnen: wat nu?

Een 'nieuwe' grondslag

De hoop dat je een en ander kunt repareren door de neoliberale inrichting af te schaffen kan gelijk de prullenbak in. Als gezegd, de organisatie zit immers vol leidinggevenden met een zelfreferentiële-rationele oriëntatie. Departementen zijn daar ook rijk mee gevuld, evenals provincies en gemeenten. Parlement en ook journalistiek vormen geen uitzondering. De neoliberale werkwijze past bij die oriëntatie als een dak op een huis.

De gedachte dat je de *oriëntatie* van mensen kunt veranderen kun je ook vergeten, laat staan dat je het als veranderingsproces kunt plannen: je bouwt immers in wisselwerking met je omgeving jouw oriëntatie op die op enig moment redelijk stabiel wordt. De vormen van betekenisgeving die je niet ontwikkeld hebt, kun je weliswaar alsnog proberen te veroveren. Als dat lukt ga je er anders mee waarnemen en oordelen, je krijgt overzicht. Maar het ermee verbonden handelingsrepertoire te pakken krijgen, is meestal te veel gevraagd.

Nog belangrijker is wellicht dat veel Nederlanders inmiddels gedrag laten zien waarin zelfreferentialiteit domineert. Je mag dat oordeel echter niet generaliseren. Je ziet dat mensen die in bijvoorbeeld een Marokkaanse of Turkse cultuur zijn opgegroeid nog steeds, of juist, beschikken over een sociale-rationele oriëntatie. In Oost-Nederland en Limburg tref je die oriëntatie nog veel aan. Ook in stadswijken zie je grote verschillen.

De consequentie ervan is dat de zelfreferentiële-rationele betekenisgeving die de neoliberale vorm van organiseren overal als definitie van de situatie oplegt en uitrolt, op verzet stuit in zulke omgevingen. In de media zag je clashes ontstaan tussen politieleidinggevenden en medewerkers.

Ook mogen we niet vergeten dat we nu over apparaten beschikken waarmee je direct en ter plekke informatie kunt opvragen. Vrijwel iedereen wil die nieuwe mogelijkheden graag gebruiken. Het gebruik van die apparatuur door zelfreferentiële medewerkers die ook voldoende sociaal zijn, kan de grondslag worden van 'nieuwe' gebiedsgebonden politiezorg. De kracht van gebiedsgebonden politiezorg is dat de omgeving herkend wordt waarin een bepaalde oriëntatie van burgers domineert, en welke interventies effectief kunnen zijn. Dat houdt in dat sociale betekenisgeving de vorm van organiseren en de inrichting moet blijven bepalen.

> » *Sociale betekenisgeving moet organisatie en inrichting blijven bepalen*

Naar de Nationale Politie die gedifferentieerd werkt en organiseert

Het treft dat in de NP veel activiteiten vanuit prioriteiten top-down en projectmatig kunnen worden ingericht en aangestuurd. Denk aan (inter)nationale criminaliteit, samenwerking met internationale politieorganisaties, Europees gedefinieerde prioriteiten die een nationale aanpak vragen, aan een reeks facilitaire voorzieningen en veiligheids- en infrastructuren. Door vast te stellen welke activiteiten neoliberaal van opzet mogen blijven, wordt niet alles op z'n kop gezet. De activiteiten die daar niet in thuis horen pel je als het ware uit.

Je kunt bij gebiedsgebonden politiezorg binnen de NP uitgaan van de grote groep dienders aan de basis van de organisatie die het lokaal ingebedde politievak ooit als carrière kozen en daar nog steeds warm voor lopen. Om hen tot hun recht te laten komen zal de leiding van regionale eenheden zich naar overzichtsniveau moeten optrekken en de ruimte moeten krijgen om (kleinere) basisteams hun werk te laten doen.

De top hoeft niet bang te zijn dat een gedifferentieerd ingerichte politie geen eenheid uitstraalt. Die eenheid wordt op andere manieren ervaren: burgers ervaren dat ze werkelijk worden geholpen, ongeacht waar ze wonen of verblijven, en medewerkers ervaren dat ze het politiewerk kunnen doen op een manier waar de omgeving mee geholpen is.

Gebiedsgebonden politiezorg is een mens- en contextgedreven vorm van werken en organiseren. Om gebruik te maken van de nieuwe communicatieve apparatuur en bij nieuwe combinaties van betekenisgeving in oriëntaties, is het noodzakelijk dat de essentie van gebiedsgebonden politiezorg wordt doorzien, omdat het gevaar groot is dat ook dit weer neoliberaal wordt ingericht.

Wellicht nog belangrijker: het schept omstandigheden waarin heel veel mensen toekomstperspectief ontwikkelen, te beginnen met de duizenden agenten die nu soms al heel lang thuis zitten. «

Referenties

Voor casus 2 hartelijk dank aan Will Schobbe, coördinator evenementen basisteam Maastricht.

Wim van Dinten en Imelda Schouten (2014). *Voorbij het Vanzelfsprekende, Op safari in de wildernis van betekenisgeving*, Prometheus - Bert Bakker.

Sezen en Bascole (2011). *Omdat de samenleving eraan toe is; Naar een lokaal contextgedreven, regionaal en landelijk systeemgedreven Nederlandse Nationale Politie.* Rapport in opdracht van de toenmalige politiekorpsen Limburg-Noord, Groningen en Twente.