

Wat ga jij doen vandaag?

Evaluatieonderzoek naar de ingebruikname van een briefingapplicatie in acht basisteams van de politie

In't Veld, Michiel; den Hengst-Bruggeling, Marielle

Publication date

2016

Document Version

Final published version

Citation (APA)

In't Veld, M., & den Hengst-Bruggeling, M. (2016). *Wat ga jij doen vandaag? Evaluatieonderzoek naar de ingebruikname van een briefingapplicatie in acht basisteams van de politie*. Politieacademie. <https://www.politieacademie.nl/kennisenonderzoek/kennis/mediatheek/PDF/93016.PDF>

Important note

To cite this publication, please use the final published version (if applicable). Please check the document version above.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download, forward or distribute the text or part of it, without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license such as Creative Commons.

Takedown policy

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights. We will remove access to the work immediately and investigate your claim.



‘Wat ga jij doen vandaag?’

Evaluatieonderzoek
ingebruikname
briefingapplicatie

Michiel In ‘t Veld
Mariëlle den Hengst

‘Wat ga jij doen vandaag?’

Evaluatieonderzoek naar de ingebruikname van een briefingapplicatie in acht basisteams van de politie

Politieacademie, lectoraat Intelligence
December 2016

M. In 't Veld
M. den Hengst

Met medewerking van: B. van Beek

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	6
1. Inleiding	8
1.1 De aanleiding van dit evaluatieonderzoek	8
1.2 De vraagstelling van dit onderzoek	9
1.3 Methode van onderzoek	10
1.4 Leeswijzer	10
2. (De)briefingsproces en briefingtool	12
2.1 Het (de)briefingsproces: werkingsdocument en procesplaat	12
2.2 De briefingtool (2016)	16
3. Evaluatiemethode	23
3.1 De onderzoeksopzet	23
3.2 De onderzoeksmethoden	23
3.3 De onderzoeksobjecten	26
3.4 Beperkingen van het onderzoek	29
4. Voorbereiden <i>zonder</i> en <i>met</i> briefingtool, wat is het verschil?	31
4.1 Basiskenmerken	31
4.2 Het maken van dia's	32
4.3 Het selecteren van dia's	34
4.4 Het (gezamenlijk) inlezen van dia's	37
4.5 Geen voorbereiding	40
4.6 Enkele samenvattende observaties	40
5. Briefen <i>zonder</i> en <i>met</i> briefingtool, is er een verschil?	42
5.1 Basiskenmerken	42
5.2 Informeren	44
5.3 Instructie	46
5.4 Interactie	49
5.5 Inspiratie	51
5.6 Delen van informatie	52
5.7 Enkele samenvattende observaties	54
6. De briefingtool: valt daar mee te werken?	56
6.1 Acceptatie	56
6.2 Impact	59
6.3 Enkele samenvattende observaties	61

7.	Conclusie: tool professionaliseert informerende briefings	62
7.1	De briefingtool: meer voorbereiding, meer onthouden en gebruiksvriendelijk	63
7.2	Het (de)briefingsproces: aanpassing en differentiatie vereist	64
7.3	Hoe nu verder?.....	65
	Literatuurlijst	66
	Bijlagen	67
A.	Projectgroep e-Briefing	68
B.	Werkingsdocument (DE)Briefing A3	69
C.	De nulmeting: stand van zaken 2015	70
C.1	De observaties bij de pilotteams	70
C.2	Applicatie, briefingsruimte en werkplek van de samensteller	70
C.3	De voorbereiding	71
C.4	De briefing en perceptie.....	76
C.5	De verdieping: in hoeverre is het nieuwe briefingsproces bekend?.....	83
D.	De nameting: de briefingtool in actie 2016	91
D.1	De observaties bij de pilotteams	91
D.2	Applicatie, briefingsruimte en werkplek van de samensteller	92
D.3	De voorbereiding	92
D.4	De briefing en perceptie.....	96
D.5	De verdieping: in hoeverre is het nieuwe briefingsproces ‘geland’?	103
E.	Observatiekader van de briefing	110
F.	Interviewvragenlijsten	111
G.	Vragenlijst na afloop van een briefing	114
H.	Online vragenlijst	116
I.	Geografische ligging pilotteams	120

Managementsamenvatting

De politiebrieffing heeft sinds een aantal jaren zowel beleidsmatige als wetenschappelijke aandacht gekregen. In 2011 kwam briefen en debriefen als strategisch thema ter sprake in het ontwerpplan van de nationale politie. Dat werd uitgewerkt in het inrichtings- en realisatieplan uit 2012, waarin wordt gesteld dat: ‘de briefing het moment is waarop medewerkers vanuit verschillende processen bij elkaar komen en informatie delen. De debriefing is het moment waarop informatie wordt teruggekoppeld, verantwoording wordt afgelegd en er van elkaar wordt geleerd.’ Onderzoek uit 2013 en 2014 leert dat de politiebrieffing zijn beperkingen kent; er wordt maar een beperkt deel van de informatie onthouden, hij wordt doorgaans onvoorbereid gegeven en het doel ervan is niet altijd duidelijk.

Om richting te geven aan het briefen en debriefen in de 168 basisteams van de politie heeft de projectgroep e-Briefing één landelijke briefingapplicatie ontwikkeld, ook wel de *e-Briefingtool* of kortweg *briefingtool* genoemd, met daarbij één landelijk (de)briefingsproces. Dat proces is neergelegd in een werkingsdocument briefen/debrieven en een procesbeschrijving (‘procesplaat’). Alvorens de briefingtool landelijk in te voeren, zijn acht pilotteams geselecteerd die begin 2015 (ongeveer) gelijktijdig gestart zijn met het (de)briefingsproces en die de tool merendeels in 2016 geïmplementeerd hebben. In dit onderzoek hebben we de pilot geëvalueerd en de vraag gesteld in hoeverre de briefingtool van invloed is op (de inrichting van) het briefingsproces. Om deze vraag te beantwoorden, is bij ieder pilotteam een nulmeting (2015) en een nameting (2016) uitgevoerd, waarbij we hebben gekeken naar het (de)briefingsproces *zonder* en *met* de briefingtool. Deze metingen bestonden telkens uit het observeren van een reguliere dienst op eenzelfde dagdeel bij, soms verschillende, politiebureaus binnen het pilotteam. Hierbij lag de nadruk op de totstandkoming, voorbereiding en het geven van de (de)briefing. In totaal hebben we 14 briefings bijgewoond, 45 interviews afgenomen en zijn 195 politiemedewerkers direct na afloop van de briefing geënquêteerd over het veronderstelde effect van de briefing. Separaat hebben 35 gebruikers van de briefingtool een online vragenlijst ingevuld.

Een bevinding van ons onderzoek is dat de briefingtool van invloed is op de voorbereiding van de gever op de briefing, doorgaans de operationeel leidinggevende van het basisteam. Introductie van de briefingtool leidt vaker tot het zelfstandig selecteren van (digitale) dia’s (de zogeheten briefingitems) voor een briefing, wat gevers gemiddeld ongeveer 16 minuten kost. Door het ervaren gebruiksgemak van de briefingtool kunnen gevers de selectie van de dia’s vaker zelf doen. Het gebruiksgemak vertaalt zich overigens niet in efficiëntie: zowel samenstellers als gevers geven aan niet sneller te werken met de briefingtool. Een volgende bevinding is dat het aannemelijk is dat de briefingtool eraan bijdraagt dat informatie beter wordt onthouden. Er worden gemiddeld genomen over de teams vijf dia’s minder getoond, met daarop minder informatie-elementen omdat steekwoorden worden gebruikt. Daarnaast valt op dat de briefings met briefingtool gemiddeld maar ongeveer een halve minuut korter duren (van 14 minuten naar 13 minuten en 34 seconden), wat maakt dat meer tijd wordt genomen om een dia te presenteren (van gemiddeld 39 seconden naar 1 minuut en 7 seconden per dia). Een andere bevinding is dat, naast minder dia’s, de getoonde dia’s ook gestructureerder zijn vormgegeven in de nieuwe briefingtool. De dia’s hebben een vaste lay-out met maximaal vier blokken met informatie. De dia’s zijn verder vaker voorzien van een algemene instructie, telkens weergegeven onder aan de dia in een balk. Dit werkt door op de ontvangers: zij ervaren briefings gegeven met de nieuwe briefingtool als meer algemeen instruerend. Een laatste bevinding is dat de briefingtool niet van invloed is op de mate van interactie die tijdens een briefing ontstaat. Daarnaast geven politiemedewerkers aan dat zij meer dan voorheen worden uitgedaagd om te luisteren, omdat de briefingtool dia’s geen complete zinnen meer bevatten.

Naast evaluatie van de tool aan sich hebben we gekeken naar de uitwerking ervan op het briefingsproces. Het evaluatieonderzoek leert dat politiemedewerkers in grote meerderheid aangeven de briefing vooral te ervaren als informatiemoment en veel minder als instructiemoment. De bijgewoonde briefings zijn in perceptie van politiemedewerkers niet zozeer een moment van interactie en zeker niet van inspiratie. Het geven van instructies gebeurt buiten de briefings om, met name bij de start van de (noodhulp)dienst (wat niet altijd een briefingsmoment is), een op een vlak na de briefing of tijdens een lopende dienst, op vrij informele wijze.

Wanneer wel instructies tijdens de briefing worden gegeven, gebeurt dat alleen bij teams die te typeren zijn als stedelijk. Op basis van vaststaande kenmerken zijn de pilotteams in te delen in stedelijke en landelijke teams. Enerzijds zijn er *landelijke teams* met een groot oppervlak (>250 km²), meerdere politiebureaus (en meerdere opkomstlocaties) en relatief minder ‘agenten per km²’. Anderzijds zijn er *stedelijke teams*, met een veel kleiner oppervlak (<200 km²), één politiebureau (en dus één opkomstlocatie) en relatief meer ‘agenten per km²’. Bij een aantal stedelijke teams wordt bij aanvang van de (noodhulp)dienst direct gebriefd en bij afsluiting van de (noodhulp)dienst gedebriefd, waarin wordt teruggegrepen op uitgezette opdrachten. Binnen

de landelijke pilotteams wordt de briefing vaker in de loop van een dienst gegeven (met name in die van een vroege dienst). Consequentie hiervan is dat briefings minder instruerend worden. Politied medewerkers in de landelijke teams bevestigen dit; in vergelijking met de stedelijke teams ervaren zij briefings als minder instruerend. Dat komt enerzijds doordat politied medewerkers voor wie de briefing instruerend zou moeten zijn doorgaans buiten op straat reageren op meldingen. Anderzijds doordat bij lopendienstbriefings disciplines aanschuiven, zoals opsporing, wijkzorg en toezicht en handhaving, die de gever van de briefing, leidinggevende van het blauw op straat, niet direct hoeft aan te sturen.

De briefingtool is gebruiksvriendelijk en heeft potentie om de politiepraktijk te ondersteunen, mits enkele kinderziekten verholpen worden, zoals de traagheid van het systeem en het niet goed kunnen weergeven van grote foto's. Vaststaande kenmerken van de pilotteams leren dat deze doorwerken in de (on)mogelijkheden van de inrichting van het briefen en debriefen, met name in het instruerend kunnen vormgeven van een (de)briefingsproces. Het beschreven landelijke (de)briefingsproces voor de basisteams doet geen recht aan de verscheidenheid van de teams, waarbij dit onderzoek enerzijds leert dat maatwerk voor de teams in landelijke gebieden noodzakelijk is, en anderzijds dat de briefing niet het enige moment is om politied medewerkers aan te sturen. In lijn met eerder politieonderzoek verdient het aanbeveling om nader onderzoek te doen naar de vormgeving van andere sturingsconcepten dan de briefing binnen de operationele praktijk.

1. Inleiding

1.1 De aanleiding van dit evaluatieonderzoek

De politiebrieffing mag zich sinds een aantal jaren verheugen op zowel beleidsmatige als wetenschappelijke aandacht. In 2011 kwam brieven en debrieven als strategisch thema ter sprake in het eerste ontwerpplan van de nationale politie. Dat werd uitgewerkt in het inrichtings- en realisatieplan uit 2012, waarin wordt gesteld dat: ‘de briefing het moment is waarop medewerkers vanuit verschillende processen bij elkaar komen en informatie delen. De debriefing is het moment waarop informatie wordt teruggekoppeld, verantwoording wordt afgelegd en er van elkaar wordt geleerd.’ Belangrijke elementen voor dit briefingsproces bij de totstandkoming van de nationale politie zijn: het inrichten van een informatieorganisatie die agenten direct kan voeden met informatie, leidinggevendend op alle niveaus aanwezig laten zijn bij (de)brieftings, de instelling van een nationale briefing, zodat de korpsleiding de eenheidschefs kan informeren, en een niveau lager, de instelling van een regionale briefing waarmee de hoofden van de diensten en districten geïnformeerd worden.¹

Navolgend wetenschappelijk onderzoek naar de politiebrieffing uit 2013 en 2014 leert dat het proces van brieven en debrieven in iedere eenheid (of voormalig politiekorps), verschillend vorm krijgt, en dat het effect van het brieven, in de zin van het onthouden van gepresenteerde informatie, maar beperkt is. De briefing is veelal niet het moment waarop alle disciplines bij elkaar komen en ook niet het moment waarop operationeel leiderschap wordt getoond, uitmondend in de toekenning van persoonlijke opdrachten aan politiemedewerkers. Daarnaast blijkt dat de functie van de briefing verschillend wordt geïnterpreteerd door de gevers ervan; is het een middel om slechts informatie te verstrekken of om sturing aan het politiewerk te geven?² Exemplarisch voor het beperkte effect is de bevinding dat agenten 30,7 procent van de gepresenteerde informatie in de briefing onthouden. Wel moet hierbij worden opgemerkt dat opdrachten (op hoofdlijnen) beter worden onthouden (64 procent).³ Ook blijken er geen duidelijke richtsnoeren te zijn hoe de briefing moet worden vormgegeven, bestaat er onduidelijkheid over de vraag welke informatie in de briefing thuishoort, wordt er in de politiepraktijk nauwelijks plenair gedebrieft na afloop van een dienst, en worden er verschillende softwareapplicaties gebruikt voor het vormgeven en presenteren briefingsinformatie.⁴

Om invulling te geven aan het strategisch thema brieven en debrieven, zoals geformuleerd in het inrichtings- en ontwerpplan, is in 2013 de projectgroep e-Briefing van start gegaan, in samenwerking met het TRIO Districten/Basisteams.⁵ Deze projectgroep, die valt onder het Aanvalsprogramma Informatievoorziening (AVP-IV), heeft een briefingapplicatie ontwikkeld om het maken en het geven van een briefing te verbeteren: de briefingtool. Bij de ontwikkeling van deze tool is nadrukkelijk rekening gehouden met de gebruikerswensen uit de politiepraktijk.⁶ In samenwerking met het TRIO Districten/Basisteams is ook een werkgroep ‘Brieven en debrieven’ samengesteld. Deze landelijke werkgroep heeft een procesbeschrijving, *de procesplaat* in politiejargon, en een werkingsdocument opgesteld waarin kritische succesfactoren zijn geformuleerd over de opzet en uitvoering van de briefing en debriefing in de basisteams, en de verschillende rollen van samensteller, operationeel leidinggevende en medewerker in het (de)brieftingsproces.

Het werkingsdocument en de procesplaat

Het werkingsdocument vat de briefing samen in vier I's, namelijk: *informatie* en *instructie* geven door *interactie* en *inspiratie*. Daarnaast benoemt het een aantal kritische succesfactoren om deze vier I's te realiseren. Zo dient er bijvoorbeeld een geschikte briefingsruimte te zijn om ongestoord

¹ Ontwerpplan Nationale Politie (2011); Inrichtingsplan Nationale Politie (2012).

² Den Hengst & In 't Veld (2014).

³ Scholtens *et al.* (2013).

⁴ Den Hengst & In 't Veld (2014).

⁵ Vanaf de start van de nationale politie is gewerkt aan vertaling van het inrichtingsplan naar de verschillende organisatieonderdelen. Hiervoor zijn onder meer werkingsdocumenten per organisatieonderdeel opgesteld, onder andere voor het onderdeel Districten en Basisteams. Dit proces van landelijke afspraken maken vond plaats onder leiding van zogenoemde *TRIO's*, gevoed door referentiegroepen uit alle eenheden (en korpsstaf).

⁶ Deze gebruikerswensen zijn in kaart gebracht aan de hand van de storytellingmethode, zie: Projectteam e-Briefing Nationale Politie (2013).

een plenaire briefing te geven. Daarnaast wordt geadviseerd om een 24 uursloop van dia's te tonen op een tv-scherm (in politiejargon ook wel: *kabelkrant*), het aantal dia's te beperken tot maximaal vijftien en om, zo nodig, relevante informatie te delen met andere basisteams. Ook zijn er drie verschillende rollen geformuleerd met bijbehorende taken en verantwoordelijkheden die politiemedewerkers binnen het (de)briefingsproces vervullen:⁷

- de samensteller: degene die de briefingitems maakt en het briefingsvoorstel beheert;
- de operationeel leidinggevende: degene die de briefingitems selecteert uit het briefingsvoorstel en de briefing presenteert;
- de medewerker basisteam: degene die tijdens de briefing een persoonlijke werkopdracht ontvangt.

Het project e-Briefing heeft zich als doel gesteld om één landelijke briefingtool te realiseren en te implementeren in alle basisteams van de politie, aansluitend bij één eenduidig werkproces (werkingsdocument, de procesbeschrijving). De toegevoegde waarde van de landelijke briefingtool laat zich vertalen in zeven punten, het:⁸

- maakt delen van informatie binnen en tussen eenheden mogelijk;
- zorgt voor een eenduidige werkwijze;
- maakt een verdere ontwikkeling van het briefingsproces en de functionaliteiten mogelijk;
- is een belangrijke hefboom voor het in werking brengen van de robuuste basisteams;
- ondersteunt samenstellers van de briefing, gevers van de briefing en alle ontvangers;
- zorgt voor minder dubbele invoer;
- vereenvoudigt het onderhoud en het beheer.

Voordat de landelijke implementatie van start kan gaan, heeft de projectgroep e-Briefing acht pilotteams aangewezen om met de briefingtool aan de slag te gaan in de periode maart 2015 tot en met april 2016. In de pilots staat naast de implementatie van de briefingtool ook de invoering van briefingsproces centraal, zoals omschreven in het landelijke werkingsdocument en de procesplaat.

Binnen het project e-Briefing is gaandeweg een knip ontstaan tussen implementatie van het landelijke werkingsdocument en implementatie van de briefingtool. Begin 2015 zijn pilotteams gestart met de invoering van het werkingsdocument en de procesplaat. In december 2015 is het eerste pilotteam gestart met het geven van een briefing met de briefingtool. In januari 2016 volgde het tweede pilotteam en in februari 2016 de overige zes pilotteams.

1.2 De vraagstelling van dit onderzoek

De projectgroep e-Briefing heeft het lectoraat Intelligence van de Politieacademie gevraagd een evaluatieonderzoek uit te voeren naar deze pilots van de briefingtool. Centraal staat de vraag om te onderzoeken in hoeverre de invoering van de briefingtool van invloed is op de inrichting van het briefingsproces, waarbij ook de vraag is gesteld om vast te stellen in hoeverre de briefing bij ontvangers leidt tot de op papier geformuleerde doelstellingen van het briefingsproces. De centrale vraagstelling van het onderzoek is:

Hoe functioneert het (de)briefingsproces, en in welke mate is de briefingtool hierop van invloed in acht verschillende basisteams van de politie?

De evaluatie kent de volgende (sub)onderzoeksvragen:

1. Op welke manier is het huidige (de)briefingsproces ingericht?
 - a. Hoe wordt de briefing samengesteld?
 - b. Wat zijn de kenmerken van de briefing (tijdsduur, aantal dia's, wat voor informatie, aanwezigen)?
 - c. Hoe en waar wordt de briefing overgedragen?
 - d. In welke mate zijn de procesbeschrijvingen uit het werkingsdocument zichtbaar in het (de)briefingsproces?
2. Wat is het effect bij ontvangers van de (de)briefing?
 - a. In hoeverre leidt briefen tot de toekenning van werkopdrachten?

⁷ Landelijke werkgroep Briefen/Debriefen (2013a); Landelijke werkgroep Briefen/Debriefen (2013b).

⁸ Projectteam E-Briefing Nationale Politie (2015).

- b. In hoeverre leidt briefen tot het geven van essentiële informatie?
 - c. In hoeverre leidt briefen tot interactie tussen samenstellers, operationeel leidinggevenden en ontvangers?
 - d. In hoeverre leidt briefen tot inspiratie bij ontvangers?
 - e. In welke mate leidt debriefen tot verantwoording over het uitgevoerde werk?
 - f. In welke mate leidt debriefen bij ontvangers tot lering over het uitgevoerde werk?
 - g. In welke mate leidt debriefen tot het vergaren van informatie?
3. Hoe is het gebruik, het gebruiksgemak, de impact en de acceptatie van de briefingtool?
 - a. Wat is precies de briefingtool?
 - b. Wat is het feitelijke gebruik van de briefingtool?
 - c. Wordt de briefingtool primair gebruikt of in combinatie met andere systemen?
 - d. Wat vinden samenstellers, operationeel leidinggevenden en medewerkers van het gebruiksgemak?
 4. Welke relatie is er tussen de briefingtool en het effect van de (de)briefing?
 - a. In hoeverre beïnvloedt de briefingtool de inrichting van het (de)briefingsproces?
 - b. In hoeverre beïnvloedt de briefingtool het effect van de (de)briefing?

Het evaluatieonderzoek is uitgevoerd in acht pilotteams en richt zich primair op het (de)briefingsproces en de daaruit volgende veronderstelde effecten van de briefing op politiemedewerkers. De acht pilotteams zijn geselecteerd door de projectgroep e-Briefing. Bij de selectie van de teams is getracht een mix te creëren tussen basisteams die op eenheidsniveau aan elkaar grenzen en teams die onderdeel uitmaken van dezelfde eenheid. Deze basisteams zijn geselecteerd voor de pilot: Vechtdal, IJsselland-Zuid (eenheid Oost-Nederland), de Meierij (eenheid Oost-Brabant), Venray-Gennep (eenheid Limburg), Purmerend (eenheid Noord-Holland), Boven-IJ (eenheid Amsterdam), Leiden-Midden en Laak (eenheid Den-Haag).

1.3 Methode van onderzoek

Om de werking en invloed van de briefingtool gedetailleerd te kunnen beschrijven, zijn in dit evaluatieonderzoek twee metingen uitgevoerd: een nulmeting en een nameting. We spreken dan wel van een *nulmeting*, maar beseffen dat er geen sprake is van een zuivere nulmeting. De betrokken pilotteams zijn, net als alle andere basisteams bij de politie, ieder op hun eigen manier en eigen tempo namelijk al vanaf begin 2015 bezig om de (de)briefing te verbeteren volgens het landelijk werkingsdocument briefen/debrieven.

De nulmeting is uitgevoerd in november en december 2015. De nametingen zijn minimaal zes weken na implementatie van de briefingtool uitgevoerd in februari, maart, april en mei 2016. Per meting zijn, zowel nulmeting als de nameting, observaties uitgevoerd en interviews en enquêtes afgenomen. Hierdoor hebben we de werkwijze in kaart gebracht, en inzicht verkregen in de wijze waarop de briefingtool werkt en op de informatie die in de briefing gedeeld wordt. Daarnaast is de perceptie van politiemedewerkers op de briefing onderzocht als het gaat om de veronderstelde effecten.

De keuze voor de onderzoeksopzet valt samen met de vraag van de projectgroep e-Briefing en met de wens van de Politieacademie om praktijkgericht onderzoek direct van meerwaarde te laten zijn voor de politiepraktijk. Recent onderzoek leert dat de kracht van politieonderzoek vooral zit in de samenwerking tussen opdrachtgever en onderzoeker, waarbij de politiepraktijk als opdrachtgever expliciet een rol krijgt, bijvoorbeeld 'in een stuurgroep of begeleidingsgroep', en tijdens de uitvoering van het onderzoek tussentijds wordt geraadpleegd.⁹ Deze onderzoeksontwikkeling is in deze evaluatie nadrukkelijk tot uiting gekomen door de opzet te bespreken in de landelijke projectgroep e-Briefing, tussentijds de operationalisatie van onderzoeksmethoden voor te leggen en gedurende het onderzoek meerdere malen de projectgroep te informeren over de voortgang en tussentijdse resultaten. Voor een gedetailleerde beschrijving van de onderzoeksopzet, onderzoeksmethoden en beperkingen van het onderzoek verwijzen we naar hoofdstuk 3.

1.4 Leeswijzer

Dit evaluatieonderzoek begint in hoofdstuk 2 met de beschrijving van het (de)briefingsproces in de 168 robuuste basisteams van de politie en de functionaliteiten van de briefingapplicatie (de briefingtool). Vervolgens bespreken we in hoofdstuk 3 de onderzoeksopzet en -methoden, de onderzoeksobjecten en de beperkingen van het onderzoek. Daarna volgen in de hoofdstukken 4 tot en met 6 de onderzoeksresultaten.

⁹ Andriessen *et al.* (2015).

We gaan daarin respectievelijk in op de voorbereiding van de briefing, de (de)briefing en de briefingtool; ieder hoofdstuk sluit af met een samenvatting. Hoofdstuk 7 bevat hoofdconclusies; hier beschrijven we de resultaten in het licht van eerder onderzoek, waarna vervolgens de implicaties van deze evaluatie voor de landelijke invoering van briefingtool en -proces aan bod komen. Tot slot volgen bijlagen waarin we afzonderlijk ingaan op resultaten van de nulmeting en de nameting, en we onze gebruikte methoden weergeven.

2. (De)briefingsproces en briefingtool

In dit hoofdstuk gaan we achtereenvolgens in op de beschrijving van het (de)briefingsproces in de 168 robuuste basisteams van de politie en op de functionaliteiten van de briefingapplicatie: de briefingtool.

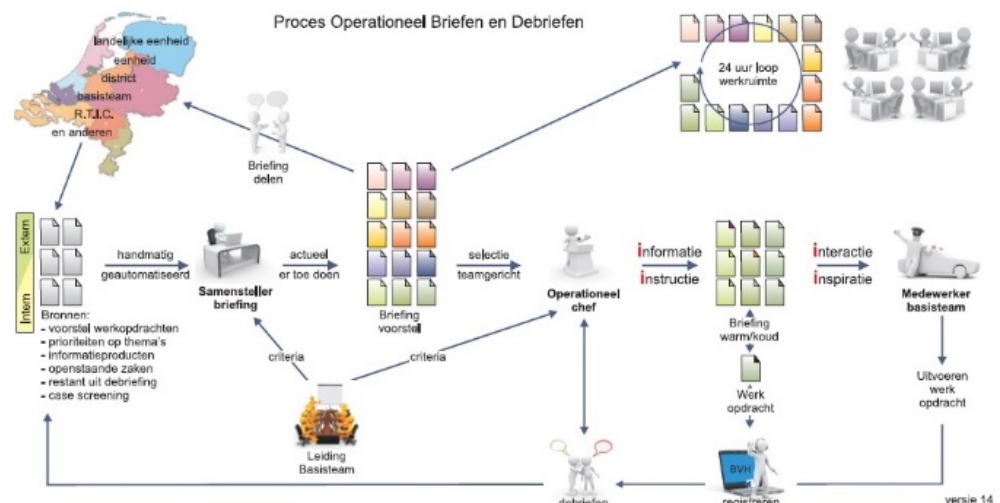
2.1 Het (de)briefingsproces: werkingsdocument en procesplaat

Gelijktijdig met de ontwikkeling van de briefingtool door het project e-Briefing is in 2013 op landelijk niveau gestart met een beschrijving voor een verbeterde inrichting van het (de)briefingsproces in de basisteams.¹⁰ Hiervoor zijn twee documenten geschreven: *Proces Operationeel Briefen en Debriefen*, en *A3 Werkingsdocument (DE)Briefing*.

Proces Operationeel Briefen en Debriefen (2013)

Het proces Operationeel Briefen en Debriefen, de eerdergenoemde *procesplaat*, bestaat uit een schematische weergave van het (nieuw) in te richten briefingsproces; zie figuur 2.1. De procesbeschrijving heeft als doel om in één oogopslag te zien hoe het briefingsproces binnen het basisteam is ingericht.

Figuur 2.1: Proces Operationeel Briefen en Debriefen



Het processchema leert bijvoorbeeld dat de briefing zorgt voor ‘informatie’ en ‘instructie’. *Informatie* gaat dan over: wat, uitvoeringsinfo, veiligheidsinfo, actie-info, en *instructie* over: hoe, werkverdeling, werkopdracht. Richting medewerker basisteam resulteert de presentatie van de operationeel chef vervolgens in ‘interactie’ en ‘inspiratie’, waarmee bij *interactie* bedoeld wordt op: samen, aanvullen en delen, en bij *inspiratie* op: waarom, context, motivatie en uitdaging.¹¹

De briefing als sturings- of informatiemiddel?

In 2014 deed de Politieacademie onderzoek naar verbeteringen in de overdracht van briefingsinformatie voor politiemedewerkers in de basispolitiezorg (BPZ). Binnen de onderzochte basisteams bleek onduidelijkheid te bestaan over wat precies het doel van brieven is: informeren of sturen, of allebei? Hierdoor werd door gevers verschillend invulling gegeven aan de briefing.

¹⁰ Hiervoor is een landelijke werkgroep opgericht, die bestond uit elf gemandateerde operationele vertegenwoordigers van de eenheden, Referenten TRIO Districten en Basisteams, Project Scherper Sturingsconcept, Project Beter Informatiegestuurd Werken, Project Operationeel Leiderschap, Project Versterking Professionele Weerbaarheid, Project ‘De Hark Voorbij’, Project e-Briefing en Informatiemanagement (IM).

¹¹ Projectteam e-Briefing Nationale Politie (2013).

Vanuit beleidsmatig oogpunt werd gehamerd op het operationeel leiderschap, waar het sturen een belangrijk onderdeel van uitmaakt, terwijl de operationeel leiders bij het geven van een briefing eenvoudig konden schuilen voor het geven van sturing door alleen de doorgaans vele informatiedia's toe te lichten. Daarnaast droeg de beperkte voorbereidingstijd die gevers voor een briefing hadden ook niet bij aan de formulering van opdrachten die vervolgens op de persoon werden uitgezet. Veelal kreeg de briever de dia's pas vlak voor de briefing aangereikt, zodat er geen sprake kon zijn van een gedegen voorbereiding.¹² Anders dan bij de BPZ-briefing leert onderzoek naar de politiebrieffing bij grootschalige evenementen dat zij hier wel gestructureerd worden vormgegeven en ook een duidelijk doel van de briefing wordt gegeven. Het 5-paragrafenmodel, een manier om informatie te structureren, speelt hierin een belangrijke rol en biedt de politiepraktijk handvatten om een briefing te geven voor een (grootschalig) evenement.¹³

Een eerste analyse van het processchema leert dat het een aantal elementen in zich heeft die in de onderzochte basisteams in 2014 nog geen gemeengoed waren. Het laat verder zien dat de samensteller verschillende bronnen raadpleegt en vervolgens een briefingsvoorstel maakt. Briefingitems uit het briefingsvoorstel kunnen gedeeld worden met basisteams in andere eenheden. Daarnaast kunnen de briefingitems van het voorstel getoond worden op een 24 uursloop (tv-scherm) in de briefingsruimte. Het voorstel vormt voor de operationeel chef vervolgens de basis om dia's uit te selecteren voor zijn briefing. Op basis van deze selectie wordt de briefing gegeven (ook wel *warme plenaire briefing* genoemd), waarin van de briever wordt verwacht dat hij of zij 'informeert' en 'instrueert'. Dit leidt bij de medewerker basisteam tot 'inspiratie' en 'interactie' wanneer hij of zij vervolgens een opdracht uitvoert, een registratie aanmaakt in de Basisvoorziening Handhaving (BVH) en debrieft richting de operationeel chef. Mocht de medewerker basisteam de briefing onverhoopt missen, dan kan hij of zij alsnog de briefing raadplegen vanachter zijn of haar werkplek (de *koude briefing*), of de briefingitems uit het briefingsvoorstel bekijken op de 24 uursloop.

De effecten van de politiebrieffing: alertheid, sturing, teambuilding en leren

In het briefingsonderzoek van In 't Veld & Den Hengst (2014) worden op basis van een literatuurstudie, observaties en interviews met politiemedewerkers vier effecten beschreven waaraan de briefing idealiter zou moeten voldoen om betekenis te krijgen voor de operationele politiepraktijk: alertheid, sturing, teambuilding en leren.

Een briefing zou ten eerste alertheid moeten creëren: politiemedewerkers herkennen door de briefing situaties op straat en kunnen daar juist naar handelen. Het gaat hierbij dan met name om informatie aan te dragen die relevant is voor de eigen veiligheid van de politiemedewerker. Het tweede effect is sturing: politiemedewerkers willen weten met wie zij op pad gaan en wat zij gaan doen, opdrachten dienen op de persoon uitgereikt te worden. Teambuilding omvat als derde effect het opbouwen van een onderlinge band tussen directe collega's en met andere organisatieonderdelen, zoals de informatieorganisatie. Leren is ten slotte het vierde effect van de briefing, door tijdens de briefing ervaringen te delen, resultaten terug te koppelen en informatie te krijgen over (nieuwe) werkwijzen. Uit een grootschalige enquête, ingevuld door ruim 2300 executieve politiemedewerkers, blijkt dat een kleine meerderheid de briefing ervaart als een sturingsmoment (55 procent) en iets minder als een leermoment (41 procent). Daarentegen wordt de briefing wel ervaren als een moment om alertheid te creëren: 'waar moet ik op letten' (82 procent), en als moment van teambuilding (69 procent).¹⁴

In relatie tot de vier I's en de vier hiervoor omschreven effecten van briefen, merken we op dat ze samenhangen, maar enigszins van elkaar verschillen. De vier effecten zijn gericht op datgene wat je bij de ontvangers van de briefing wilt bereiken. De vier I's zijn meer beredeneerd vanuit de geveer; het zijn als het ware de middelen waarmee de vier effecten te bereiken zijn. Het zal duidelijk zijn dat de geveer hierin niet alleen staat; immers interactie leidt tot het actief meedoen van de ontvangers van de briefing. De landelijke werkgroep briefen en debriefen definieert het briefen hiermee nadrukkelijk als een samenspel tussen samensteller, geveer en ontvangers.

¹² Den Hengst & In 't Veld (2014).

¹³ In 't Veld & Den Hengst (2014).

¹⁴ Den Hengst & In 't Veld (2014).

A3 Werkingsdocument (DE)Briefing (2013)

Het schema in figuur 2.1 is nader uitgewerkt in het werkingsdocument waarin een beschrijving staat van procesactiviteiten, briefingsrollen en (enkele) definities (zie bijlage B). Het werkingsdocument omschrijft zijn doelstelling als volgt:

De briefing en de debriefing markeren het begin en het einde van de dienst van iedere politiemedewerker en zijn een continu proces in het werk. Dit werkingsdocument geeft een kader voor de (de)briefing. Zo zijn procesactiviteiten en de betrokken actoren benoemd en wordt ruimte gegeven om vanuit vakmanschap de activiteiten verder in te vullen. Dit sluit aan bij het uitgangspunt ‘professionele ruimte’.

Het werkingsdocument geeft hiermee een richting voor de (de)briefing en de inrichting van het proces, maar kent geen dwingend karakter. Precieze invulling van de elementen uit het werkingsdocument wordt overgelaten aan de basisteams. De projectgroep e-Briefing sluit zich hierbij ook aan en formuleert het als volgt in zijn Verzamelrapport, waarin geïnventariseerd is aan welke gebruikerseisen een nieuwe briefingtool zou moeten voldoen: ‘Er is vooral aandacht besteed aan “wat” en in mindere mate aan “hoe”. Dit sluit aan bij het uitgangspunt “professioneel vakmanschap” van de nationale politie.’¹⁵

Ook geeft het werkingsdocument een precieze definiëring van de verschillende briefingsrollen uit het processchema: die van samensteller, operationeel leidinggevende en medewerker, zie tabel 2.1. Alhoewel de benamingen van de verschillende rollen iets veranderd zijn vergeleken met het processchema, lijken deze rollen wel als overeenkomstig te worden beschouwd.¹⁶

Tabel 2.1: Briefingsrollen: samensteller, operationeel leidinggevende en medewerker basisteam

Samenstellers	Operationeel leidinggevende	Medewerker basisteam
<ul style="list-style-type: none"> • komen uit verschillende disciplines, waaronder DRIO en basisteam, met een zware rol voor de DRIO bij het aanleveren van informatie en intelligence • zijn eigenaar van het briefingvoorstel • maken in samenwerking een briefingvoorstel voor de plenaire, koude en mobiele briefing en 24 uursloop voor de operationeel leidinggevende, op basis van operationele prioriteiten (openstaande werkzaamheden, resultaten, keuzes leiding basisteam, e.d.) • maken een voorstel voor de werkopdrachten • hebben voldoende kennis om een juiste selectie te maken voor het briefingvoorstel en houden het briefingvoorstel actueel 	<ul style="list-style-type: none"> • is eigenaar van de (plenaire, koude, mobiele) briefing • beoordeelt het briefingvoorstel en toetst de criteria die de samensteller van de briefing gebruikte • selecteert uit het voorstel de briefingitems voor de plenaire, koude en mobiele briefing, bepaalt welke werkopdrachten aan wie worden gegeven op basis van de operationele prioriteiten, beschikbare capaciteit en competenties • geeft de briefing • is goed voorbereid, betrokken, kritisch, heeft sterke argumenten, is motiverend, inspirerend en richtinggevend • geeft gedurende de dag sturing aan het continue proces van de briefing, is hiervoor op de werkvloer beschikbaar en aanspreekbaar 	<ul style="list-style-type: none"> • is eigenaar van de specifieke, persoonlijke werkopdracht en verantwoordelijk voor de uitvoering en terugkoppeling • neemt deel aan de plenaire briefing, of, als dat niet haalbaar is, raadpleegt zelf de koude of mobiele briefing en neemt de briefing tot zich • komt voorbereid op de (de)briefing en is een alerte deelnemer • wordt via de 24 uursloop/mobiele apparatuur actueel geïnformeerd • geeft in de debriefing terugkoppeling over uitgevoerde werkzaamheden, verzamelde informatie, opgedane leerervaringen en zijn of haar emoties • legt informatie vast in de systemen als onderdeel van de debriefing

¹⁵ Projectteam e-Briefing Nationale Politie (2013).

¹⁶ In het processchema wordt bijvoorbeeld gesproken over *operationeel chef*, *medewerker basisteam* en *samensteller briefing*. Tabel 2.1 is vormgegeven door de auteurs, de inhoud komt uit het A3 Werkingsdocument (DE)Briefing, zie bijlage B.

	<ul style="list-style-type: none"> • houdt een debriefing met alle medewerkers (zo mogelijk en bij voorkeur plenair, anders een op een) • verifieert in de debriefing of alle relevante informatie is vastgelegd 	
--	--	--

Tabel 2.1 leert dat de samensteller eigenaar is van het briefingsvoorstel, dat hij of zij keuzes maakt op basis van de operationele prioriteiten, die voortkomen uit openstaande werkzaamheden, resultaten en keuzes van de leiding van het basisteam. Daarnaast kan hij of zij een voorstel voor werkopdrachten maken.

De operationeel leidinggevende beoordeelt het briefingsvoorstel en toetst de gebruikte criteria van de samensteller. Ook kan hij of zij briefingitems selecteren voor de plenaire, koude en mobiele briefing, en bepalen aan wie hij of zij welke opdrachten geeft. De operationeel leidinggevende geeft de briefing en is daar goed op voorbereid.

Tot slot is er de medewerker basisteam die de werkopdracht ontvangt. Hij of zij neemt altijd deel aan een plenaire briefing en kan daarnaast de 24 uursloop raadplegen of de briefing via mobiele apparatuur bekijken.

Wat we weten over de rollen van samensteller, operationeel leidinggevende en ontvanger ...

De onderzoeken van In 't Veld & Den Hengst (2014) en Scholtens *et al.* (2013) staan uitgebreid stil bij de verschillende functies die verband houden met de briefing. Zo hanteert de samensteller¹⁷ veelal een aantal vuistregels als het gaat om het maken van dia's: het moet om het eigen werkgebied gaan, betrekking hebben op de veiligheid voor het blauw en actueel zijn. De operationeel leidinggevendens bemoeien zich veelal niet met de selectie of het maken van de dia's, waardoor zij geen zicht hebben op dia's die niet zijn geselecteerd. Voor hen geldt dat zij de briefing niet altijd zelf verzorgen, maar dat uitbesteden, bijvoorbeeld aan een coördinator van dienst (coodi), dagcoördinator (daco) of wachtcommandant, en dat zij doorgaans ook niet beschikken over enige voorbereidingstijd en simpelweg brieven wat zij voorgeschoteld krijgen.¹⁸

Wat opvalt in de beschrijving van het nieuwe werkproces, is dat de rollen gemakkelijk herkenbaar zijn in de huidige politiepraktijk van de basisteams. De invulling daarvan wordt in het werkingsdocument echter strakker beschreven. Vrijheden voor de invulling van die rollen is kleiner en de onderliggende aanname is dat verschillen in de invulling van rollen tussen basisteams verkleind zullen worden.

Naast het feit dat het werkingsdocument bestempeld is als richtinggevend, worden er wel een aantal kritische succesfactoren (KSF's) benoemd. Onduidelijk blijft in hoeverre deze factoren een verplichting voor de basisteams vormen en waarom deze factoren juist het stempel *kritisch voor succes* krijgen bij de thema's voorbereiden, brieven en debrieven. Hierbij gaat het om de factoren die in tabel 2.2 staan.¹⁹

Tabel 2.2: Kritische succesfactoren A3 Werkingsdocument (DE)Briefing

Voorbereiden	Brieven	Debrieven
Voor iedere dienst wordt een briefing voorbereid	Een plenaire briefing duurt circa 15 à 20 minuten en bevat circa 10 à 15 items (dia's) die aansprekend, beeldend en begrijpelijk zijn	Niemand weg zonder overleg
Er kunnen extra briefings worden voorbereid indien dit voor de uitvoering van belang is (ter beoordeling aan de operationeel leidinggevende)	Iedere medewerker ontvangt een werkopdracht met duidelijke instructies	De debriefing van de een voedt de briefing van de ander
Relevante informatie wordt gedurende iedere dienst actueel gehouden	Werkopdrachten hebben betrekking op briefingitems	Vastleggen van informatie: van blauw boekje naar BVH

¹⁷ In Scholtens *et al.* (2013) is voor de term *opsteller* gekozen.

¹⁸ Den Hengst & In 't Veld (2014).

¹⁹ Deze tabel is vormgegeven door de auteurs, de inhoud komt uit het A3 Werkingsdocument (DE)Briefing, zie bijlage B.

Er zijn 24/7 per dag samensteller(s) beschikbaar om de briefings voor te bereiden en actueel te houden (hierin kan ook het RTIC een rol spelen)	De briefing van het basisteam is beschikbaar voor alle operationele teams in het werkgebied (RTIC, OT/AT, Verkeersteams et cetera)	–
---	--	---

Naast meer procesmatige KSF's zijn er ook meer randvoorwaardelijke kritische succesfactoren opgesteld. Zo dient er een geschikte ruimte voor een ongestoorde plenaire briefing zijn. Daarnaast dient men te beschikken over de mogelijkheid om een 24 uursloop van het briefingsvoorstel te tonen, bij voorkeur op een tv-scherm in de briefingsruimte, is bijvoorbeeld het aantal dia's beperkt tot maximaal vijftien en wordt er relevante informatie gedeeld met basisteams die daarvoor in aanmerking komen. Aanvullend stelt het werkingsdocument dat basisteams ook de telebriefing als hulpmiddel voor het briefen en debriefen kunnen aanvragen. Hiermee kan een video- en spraakverbinding tussen twee, of meer, computers op verschillende politiebureaus tot stand worden gebracht zodat een briefing, of debriefing, voor meerdere politiemedewerkers gegeven kan worden die zich op verschillende locaties bevinden.

Het onthouden van briefingsinformatie...

Uit het onderzoek Scholtens *et al.* (2013) weten we dat ontvangers van de briefing doorgaans zeer beperkt aantekeningen maken, dat zij gemiddeld 30,7 procent van de gepresenteerde informatie onthouden, waarbij opdrachten (op hoofdlijnen) beter worden onthouden (64 procent), en dat zij van de briefing doorgaans geen persoonlijke werkopdracht ontvangen. Daarnaast toont het onderzoek aan dat een aantal factoren een significant verschil veroorzaken in beklijving van briefingsinformatie:

- het verschil tussen een ochtend en middagbriefing (een middagbriefing beklijft beter);
- het aantal gepresenteerde dia's (hoe meer dia's, hoe minder onthouden);
- de hoeveelheid informatie (hoe meer informatie aangeboden, hoe minder onthouden);
- verschil tussen binnen en buiten werken (de buitenwerkers onthouden meer informatie);
- aantekeningen maken (diegenen die aantekeningen maken, onthouden meer informatie);
- de briefing van een dag ervoor bijwonen ((gedeeltelijke) herhaling van informatie leidt tot meer onthouden).²⁰

Deze bevindingen sluiten voor een deel aan bij eerder onderzoekswerk van de Engelse politiepsycholoog Raymond Bull, die tot de conclusie kwam dat bij een presentatie van zeven items (dia's) in een politiebrieffing het maximale effect bereikt wordt bij het onthouden van informatie.²¹ Daarnaast liet hij zien dat informatie gegeven via een tv-scherm niet beter of slechter werd onthouden dan informatie gegeven via de traditionele plenaire briefing, en dat ervarener politiemedewerkers beter informatie onthouden.²²

Tot slot leert recent onderzoek van Scholtens (2015) dat bijna alle agenten opdrachten beter onthielden wanneer die niet plenair, maar persoonlijk werden gegeven, en dat een persoonlijke opdracht krijgen als positief werd ervaren, omdat politiemedewerkers dan verantwoordelijkheid dragen voor een specifieke taak en duidelijk wordt wat zij kunnen doen.²³

2.2 De briefingtool (2016)

We hebben de belangrijkste toegevoegde waarden van de briefingtool van het project e-Briefing samengevat in zeven punten. De briefingtool:

1. maakt informatie delen binnen én tussen eenheden mogelijk (veiligheid burgers én collega's);
2. is een belangrijke hefboom om de robuuste basisteams in werking te brengen)
3. zorgt voor minder dubbele invoer;

²⁰ Dit concludeerden Scholtens *et al.* (2013) op basis van uitgedeelde vragenlijsten aan ontvangers van zeventien briefings in drie (voormalige) politieregio's: Brabant-Zuid-Oost, Gelderland-Zuid en Drenthe.

²¹ Bull *et al.* (1983).

²² Bull & Reid (1975).

²³ Scholtens (2015).

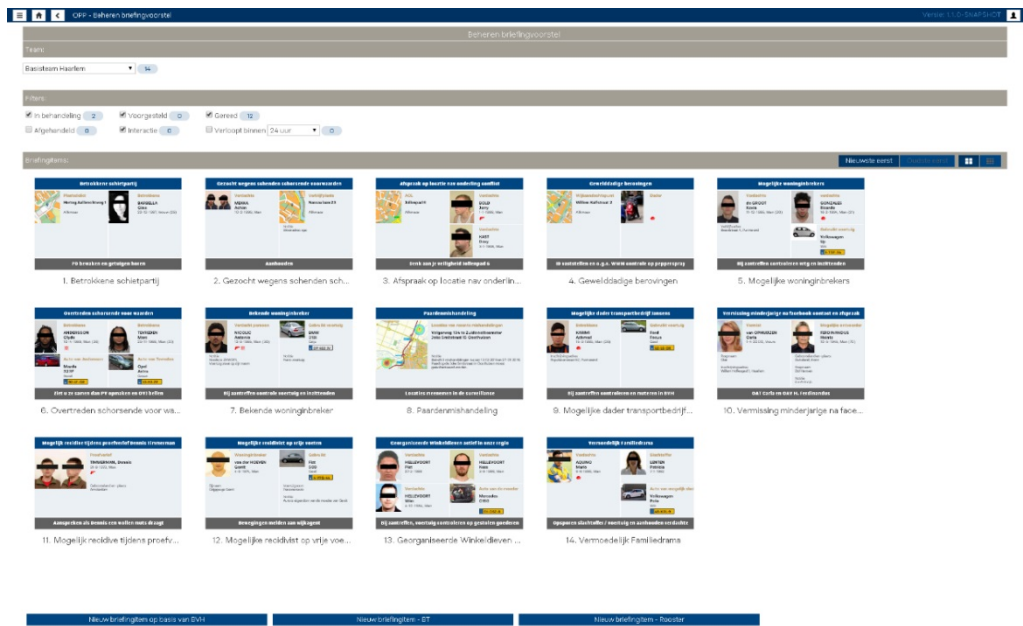
4. ondersteunt samenstellers van de briefing, gevers van de briefing en alle ontvangers²⁴;
5. vereenvoudigt het onderhoud en beheer (uitfaseren meerdere briefingvoorzieningen op decentrale rekencentra);
6. maakt een verdere ontwikkeling van het briefingsproces en de briefingvoorziening mogelijk;
7. zorgt voor een eenduidige werkwijze (van 26 regio's naar één korps).²⁵

Op de (nieuwe) functionaliteiten van de briefingtool, en dus specifiek de softwareapplicatie, gaan we in aan de hand van de hiervoor beschreven briefingsrollen binnen het briefingsproces: die van de samensteller, gever en ontvanger. Wij hebben de functionaliteiten van de briefingtool hier niet uitputtend beschreven, maar gaan in op de hoofdlijnen,²⁶ voor een gedetailleerd overzicht van alle mogelijkheden die de briefingtool biedt verwijzen wij de lezer naar de instructievideo voor politiemedewerkers, die te vinden is op het intranet van de politie.

Samensteller

De samensteller in het basisteam maakt briefingitems en plaatst deze in het briefingsvoorstel. Een briefingsvoorstel kan door iedere samensteller beheerd worden. Het briefingsvoorstel vormt de basis voor de 24 uursloop en voor de gever van de briefing om een selectie van items uit te maken voor de warme briefing. De briefingtool wordt via het intranet geopend met een Google Chrome-browser. Nadat de samensteller heeft ingelogd, verschijnt het startscherm Beheren briefings. Hier kan hij of zij met keuzevakjes de basisteams selecteren die van toepassing zijn. Wanneer op een basisteam is geklikt, verschijnt het scherm Beheren briefingsvoorstel (zie figuur 2.2).

Figuur 2.2: Beheren briefingsvoorstel



Binnen het briefingsvoorstel staan boven in het scherm vijf filters (vakjes): In behandeling, Voorgesteld, Gereed, Afgehandeld en Interactie; verder staat er een vak Verloopt binnen ... (zie figuur 2.3).

²⁴ Namelijk 500 samenstellers van de briefing, 600 operationeel chefs en 20.000 collega's in de basispolitieorg.

²⁵ Projectteam e-Briefing Nationale Politie (2015).

²⁶ Voor deze paragraaf hebben we gebruikgemaakt van een informatiescript dat is geschreven als onderdeel van het lesplan bij de introductie van de briefingtool.

Figuur 2.3: De beheerknoppen

Filters:

In behandeling 2
 Voorgesteld 0
 Gereed 12
 Afgehandeld 0
 Interactie 0
 Verloopt binnen 24 uur ▼ 0

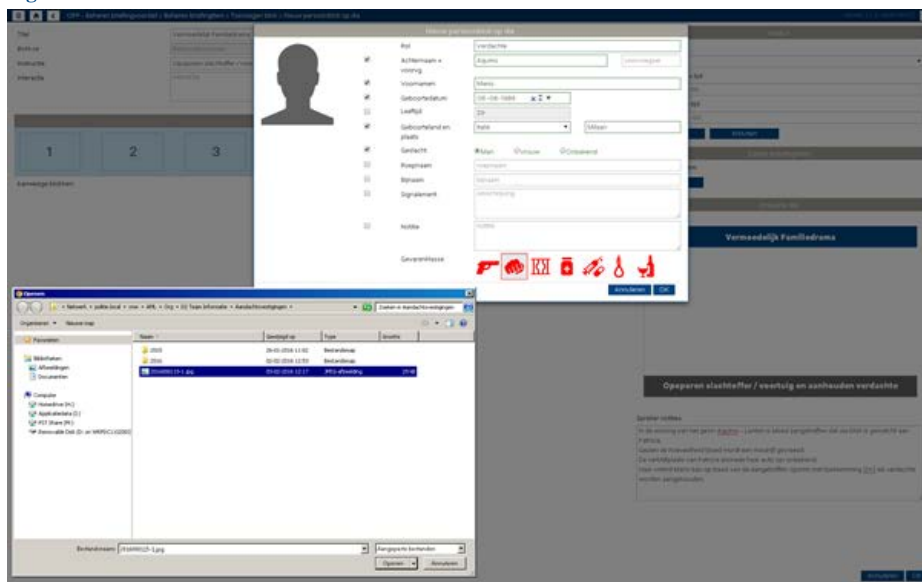
Briefingitems:

Met deze filters kan de samensteller zien welke briefingitems worden voorgesteld vanuit een ander basisteam, welke items in behandeling zijn, dus waar iemand nog aan werkt, en bij welke items er tijdens de briefing sprake is geweest van interacties die verwerkt moeten worden. Ook kan de samensteller zien welke briefingitems zijn afgehandeld en dus uit het briefingsvoorstel zullen verdwijnen. Het filter Verloopt binnen ... laat zien welke items binnenkort van de briefing zullen verdwijnen, deze houdbaarheidsdatum kan worden aangepast. Wanneer een briefingitem de status Gereed heeft, verschijnt dat item in het briefingsvoorstel. Alle briefingitems met de status Gereed verschijnen in de 24 uurloop.

De samensteller kan vervolgens het briefingsvoorstel maken of aanvullen, door op een van de drie blauwe balken te klikken onder aan het scherm in figuur 2.2. Ten eerste kan een briefingitem worden toegevoegd op basis van een BVH-registratienummer. Met deze functie kan een briefingitem, of bepaalde blokken op een briefingitem, worden gevuld met gegevens uit BVH. Ten tweede kan de samensteller klikken op Nieuw briefingitem om handmatig een briefingitem aan te maken zonder toevoegingen van BVH. Tot slot kan de samensteller kiezen voor Nieuw briefingitem rooster, de roosterdia. De roosterdia bestaat niet uit verschillende blokken die vervolgens gevuld worden, maar uit één open veld waarin een screenshot kan worden geplaatst van bijvoorbeeld een roosteroverzicht uit Excel.

Kiest de samensteller ervoor om handmatig of vanuit BVH, een briefingitem te maken, dan bouwt hij of zij het briefingitem op aan de hand van maximaal vier blokken. Zo zijn er bijvoorbeeld de informatieblokken Persoon, Voertuig en Locatie.²⁷ Wanneer het informatieblok Persoon gevuld wordt, verschijnt een venster zoals weergegeven in figuur 2.4.²⁸

Figuur 2.4: Het vullen van een informatieblok



De samensteller kan nu op basis van zijn informatie het briefingitem invullen, een foto toevoegen en er eventueel een gevarenklasse aan toevoegen met een roodkleurig symbool. Ieder veld in een blok kan worden aan- en uitgevinkt. Ieder blok kent kernvelden die in principe aan staan. Er zijn ook feitvelden, die staan in principe uit. Kernvelden worden altijd op de dia getoond, feitvelden alleen als er voldoende ruimte is. Op de achtergrond van figuur 2.4 is te zien dat de verschillende informatieblokken, nu genummerd met 1, 2 en 3, als losse onderdelen verschijnen. De verschillende informatieblokken kan de samensteller naar eigen voorkeur op

²⁷ Er zijn zes soorten van informatieblokken: Bedrijf, Gebeurtenis, Goed, Locatie, Persoon en Voertuig.

²⁸ De namen en afbeeldingen op de voorbeeldia's zijn fictief.

de dia plaatsen, zodat de lay-out niet bij alle dia's hetzelfde hoeft te zijn. Daarnaast kan de samensteller, los van de verschillende informatieblokken, ook sprekernotities toevoegen. Dit is een apart tekstvak dat specifiek is bedoeld voor de gever van de briefing waarin notities staan over het betreffende briefingitem. Dat kan informatie zijn die op de informatieblokken staat, maar het kan ook aanvullende informatie zijn die de gever kan ondersteunen met het geven van een aansprekende briefing: de spreektekst. Deze tekst is ook zichtbaar als medewerkers de briefing vanaf hun eigen werkplek raadplegen, de zogenoemde *koude briefing*.

Door een of meer informatieblokken van foto's en informatie te voorzien en op de nog lege dia te plaatsen, ontstaat een briefingitem. De briefingtool is geschikt voor verwerking van artikel acht-informatie van de Wet politiegegevens. Het gaat dan om 'verwerking van politiegegevens met het oog op de uitvoering van de politietaak gedurende een periode van één jaar na de datum van de eerste verwerking'.²⁹ In figuur 2.5 is een briefingitem te zien waarbij vier informatieblokken zijn gebruikt: drie persoonsblokken en één voertuigblok. In de bovenste balk is de titel van het briefingitem zichtbaar, in de onderste balk staat de instructie die bij dit briefingitem hoort.

Figuur 2.5: Een voorbeeld van een briefingitem

Georganiseerde Winkeldieven actief in onze regio

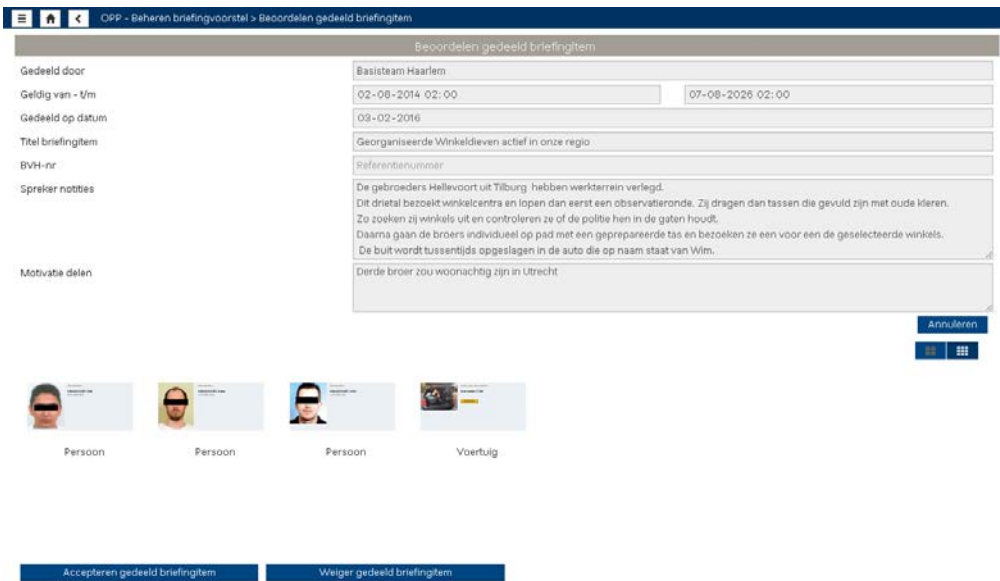
	Verdachte HELLEVOORT, Piet 27-02-1988, Man (28)		Verdachte HELLEVOORT, Wim 04-10-1984, Man (31)
	Verdachte HELLEVOORT, Kees 03-09-1986, Man (30)		Gebruikt voertuig Mercedes Station 01-DZS-8

Bij aantreffen voertuig, controle op gestolen goederen

Naast briefingsvoorstellen beheren en briefingitems maken, kan de samensteller ook briefingitems aangeboden krijgen van andere basisteams en zelf briefingitems delen met andere basisteams. In een selectiescherm op de pagina Beheren briefingsvoorstel kan de samensteller basisteams aanvinken waarmee hij of zij een briefingitem wil delen. In dat geval wordt de samensteller altijd gevraagd om de reden voor het delen in te typen (de motivatie); het is niet mogelijk om briefingitems zonder motivatie aan te bieden. De samensteller van het ontvangende basisteam ziet in zijn filter Voorgesteld dat een briefingitem is aangeboden en dus ook de reden daarvoor. De samensteller kan de dia accepteren of weigeren (zie figuur 2.6).

²⁹ Zie voor een volledige beschrijving: <http://wetten.overheid.nl/BWBR0022463/2016-01-01>

Figuur 2.6: het delen van een briefingitem

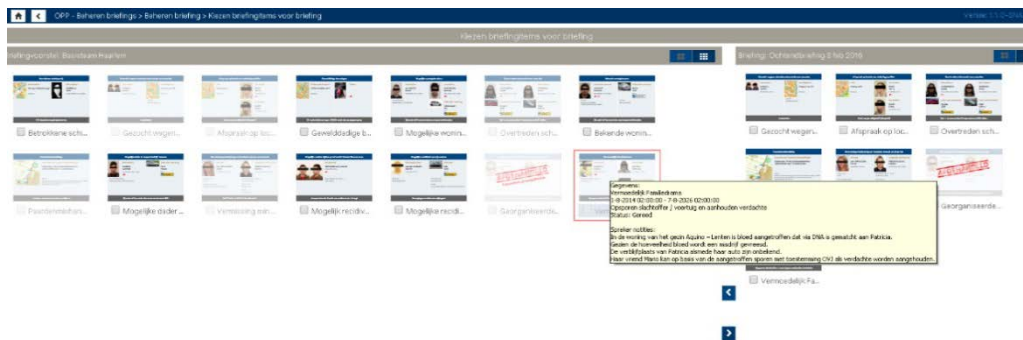


Als de ontvangende samensteller een briefingitem accepteert, kan hij of zij ervoor kiezen om er bepaalde informatieblokken uit over te nemen en ook om zelf informatieblokken toe te voegen. Dit is immers een lokale keuze, afhankelijk van de lokale prioriteiten en lokale relevantie van de ontvangen informatie. Toegevoegde informatieblokken worden direct beschikbaar voor alle teams waarmee het briefingitem gedeeld is. Door het briefingitem te accepteren en de status Gereed te geven, wordt het opgenomen in het briefingvoorstel van zijn of haar basisteam.

Gever

De gever van de briefing is volgens de procesbeschrijving verantwoordelijk voor de selectie van briefingitems uit het briefingsvoorstel. Deze selectie maakt hij of zij door via het intranet de briefingtool te raadplegen. In het scherm Beheren briefing klickt hij of zij vervolgens op de blauwe balk Nieuwe briefing. De gever geeft de briefing die hij of zij gaat maken een titel, vult de datum in en het tijdstip waarop de briefing start. Wanneer deze stappen zijn doorlopen, verschijnt het selectiescherm (zie figuur 2.7).

Figuur 2.7: het selecteren van briefingitems



De gever kan briefingitems uit het briefingsvoorstel in het linkerscherf met de pijltjes verplaatsen naar het rechterscherf. In figuur 2.7 is te zien dat de gever zeven briefingitems heeft geselecteerd. Ook kan hij of zij de cursor op een briefingitem zetten om te zien welke spreker notities horen bij een briefingitem, en een voorvertoning (*preview*) krijgen van de dia door erop in te zoomen. De gever kan verder de volgorde in de warme briefing bepalen door de verschillende items in het rechter selectiescherm in de gewenste volgorde te slepen.

Wanneer de gever de briefing daadwerkelijk wil gaan geven, klickt hij of zij op de knop Presenteren, waarna het startscherm verschijnt, de zogenoemde *titelpagina*. Hierop staan de datum, het tijdstip en de titel van de

briefing. Daarnaast is op de titelpagina een tijdsnotatie te zien die vanaf dit moment aftelt tot het moment waarop de briefing gepland staat. Wanneer de gever vervolgens de briefing geeft, heeft hij of zij altijd zicht op het briefingitem met bijbehorende sprekernotities van de huidige dia, en rechts onderin ziet de gever ook de eerstvolgende dia verschijnen. Door de eerste dia naar een tweede scherm te slepen, zien ontvangers hem. Zo ontstaat een 'geversscren' en een 'ontvangersscren'. Daarnaast kan de gever informatie van de ontvangers van de briefing in het tekstvak Interactie typen. Deze aanvullingen verschijnen weer onder de beheerknop Interactie van de samensteller bij het briefingsvoorstel (zie figuur 2.8).

Figuur 2.8: het presenteren van de briefing

The screenshot shows a web interface for presenting a briefing. The main content area is titled 'Middagbriefing 03 feb 2016'. Under 'Spreker notities:', there is a text block about Achim MEKKA being held in connection with a case of airbag theft. Below this is an 'Interactie:' field. On the right, there are two panels: 'Huidige dia' (Current slide) showing a suspect profile for MEKKA Achim and a map of Alkmaar, and 'Volgende dia' (Next slide) showing a suspect profile for BOLD Jerry and a map of Jollenpad 6. The interface includes navigation icons and a '2 van 9' indicator.

Ontvangers

Ook voor de ontvangers geldt dat zij de briefingtool kunnen benaderen via het intranet. Zij komen na het inloggen in een startscherm waarin zij de mogelijkheid hebben om de koude briefing en de 24 urenloops aan te klikken (zie figuur 2.9). De koude briefing bevat de selectie van de briefingitems zoals die zijn gepresenteerd in de plenaire briefing en daarnaast de sprekernotities. Op deze manier kunnen ontvangers nalezen wat de gever zoal verteld heeft. De 24 urenloop bevat alle dia's die op dat moment in het briefingsvoorstel zitten; dit zijn doorgaans meer briefingitems dan getoond in de warme en koude briefing.

Figuur 2.9: startpagina briefingtool voor ontvangers van de briefing

The screenshot shows the start page of the briefing tool for receivers. It features a table with the following data:

Titel	Start briefing	Aanmaker
Ochtendbriefing 2 feb 2016	02 feb. 2016 16:00	222112
Avondbriefing 02 feb 2016	02 feb. 2016 16:15	222112
Ochtendbriefing 3 feb 2016	03 feb. 2016 08:00	222112
Middagbriefing 03 feb 2016	03 feb. 2016 16:00	222112

At the bottom, there is a '24-uurs loop' button and a 'Total items: 4' indicator.

Samenvattend

Het doel van de briefingtool is het proces van brieven en debrieven binnen de basisteams ondersteunen. De briefingtool is geschikt voor verwerking en presentatie van artikel acht-informatie van de Wet politiegegevens. De samensteller beheert het briefingsvoorstel, maakt briefingitems en beoordeelt de deling van briefingitems. De gever maakt een selectie van briefingitems uit het briefingsvoorstel, presenteert de briefing met behulp van sprekernotities en heeft de mogelijkheid interacties tijdens de briefing vast te leggen. Ontvangers kunnen zowel de 24 uursloop (de items uit het briefingsvoorstel) als de koude briefing raadplegen op hun werkplek, en op termijn ook mobiel. Daarnaast kunnen zij de 24 uursloop raadplegen via tv-schermen in het politiebureau.

3. Evaluatiemethode

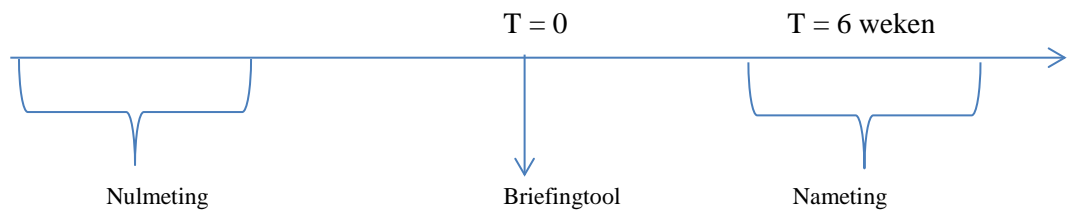
In dit hoofdstuk bespreken we de onderzoeksopzet- en methoden, de onderzoeksobjecten en de beperkingen van het onderzoek.

3.1 De onderzoeksopzet

Om inzicht te krijgen in het huidige (de)briefingsproces en de (mogelijke) invloed van de briefingtool is gekozen voor de procesevaluatie als methodiek. Centraal bij de procesevaluatie staat dat de invoering van een interventie, in dit geval de briefingtool, uitvoerig bestudeerd wordt aan de hand van de beschrijving van de sociale processen die een rol spelen bij invoering van de interventie. Door herhaaldelijke toepassing van onderzoeksmethoden worden de sociale interacties, tussen mensen en organisaties, vervolgens zichtbaar.³⁰

Om te kunnen vaststellen in hoeverre, en in welke mate, de briefingtool het (de)briefingsproces beïnvloedt, hebben we een zogenoemde *nulmeting* en *nameting* uitgevoerd bij ieder pilotteam. In totaal hebben er zestien meetmomenten plaats gevonden, acht nulmetingen vóór de introductie van de briefingtool en acht nametingen, minimaal zes weken ná de introductie ervan (zie figuur 3.1). Het is belangrijk om de nameting minimaal zes weken na de introductie van de briefingtool te doen, omdat de pilotteams dan voldoende ervaring kunnen opdoen met de technologie. Eerder is er nog geen sprake van een ingesleten gebruik en kan er geen valide meting gedaan worden.³¹

Figuur 3.1: Schematische weergave van het onderzoeksmodel



De metingen maken het mogelijk een vergelijking te maken tussen de inrichting van het briefingsproces *zonder* de briefingtool en de inrichting van het briefingsproces *met* de briefingtool. Hierdoor kunnen we vaststellen in hoeverre de briefingtool de inrichting van het (de)briefingsproces beïnvloedt, op welke wijze dat gebeurt en wat de gebruikerservaringen met de briefingtool zijn. We schrijven hier dan wel *metingen*, maar vanuit wetenschappelijk oogpunt is er geen sprake van een zuivere nulmeting en nameting, zoals bij laboratoriumonderzoek wel het geval is. Daar wordt (veelal) het effect van een interventie op één of enkele variabelen bestudeerd door een (vrijwel) gecontroleerde onderzoeksomgeving te creëren. Het spreekt voor zich dat zo'n onderzoeksomgeving binnen de dynamische politiepraktijk niet voor handen is (zie ook paragraaf 3.3).

3.2 De onderzoeksmethoden

De onderzoeksmethoden bij de nulmeting en nameting zijn met name kwalitatief van aard, waarbij observatieonderzoek, interviews en de afname van vragenlijsten centraal staan. Aanvullend is als onderdeel van de nameting een online vragenlijst ingezet, specifiek voor gevers en samenstellers van de briefing. We gaan kort in op de operationalisatie van iedere onderzoeksmethode, waarbij we een onderscheid maken tussen enerzijds de observaties van de onderzoeker, en anderzijds de perceptie van de respondenten binnen de pilotteams.

³⁰ Swanborn (2007), pp. 191-192.

³¹ Karahanna *et al.* (2006).

Observatieonderzoek

Bij dit type onderzoek wordt door systematische observatie een gedetailleerd beeld verkregen van de onderzoeksobjecten, in dit geval de acht pilotteams. Basis van het observatiekader voor de briefing vormt eerder wetenschappelijk onderzoek naar de politiebrieffing. Aan de hand hiervan zijn bekende observeerbare briefingsaspecten in het kader opgenomen, zoals: de tijdsduur, het aantal dia's, de inhoud van de dia, tijd per dia, afbeeldingen op de dia, het aantal deelnemers, aantal makers van aantekeningen door ontvangers (door onderzoeker waargenomen), het samenvatten van dia's, de kenmerken van de briefer (rang, man/vrouw, functie), de structuur van de briefing, het samenvatten van informatie, de clustering van informatie en tot slot de briefingsruimte.³² We hebben ervoor gekozen om deze briefingsaspecten niet te mee te nemen in het observatiekader: aantal informatie-elementen, accentuering van informatie, prioritering van informatie, herhaling van informatie en uitdelen van hand-outs. Daar hebben wij drie redenen voor. De nadruk ligt in deze evaluatie op het in kaart brengen van sociale processen en minder op het harde effect, bijvoorbeeld in termen van onthouden. Ten tweede willen we het observerend vermogen van de onderzoeker niet overbelasten, waardoor de validiteit van de waarnemingen mogelijk afneemt. Tot slot is er zo ruimte om enkele nieuwe aspecten toe te voegen. Deze nieuwe briefingsaspecten, die deels zijn geïntroduceerd in eerder onderzoek,³³ komen voort uit de beschrijvingen in hoofdstuk 2 en gaan specifiek in op de *sociale interactie* tijdens de briefing tussen zender – in dit verband de gever – en ontvangers – in dit verband de politiemedewerkers.³⁴ Immers, een belangrijk effect van de briefing zou moeten zijn dat hij naast informatie, ook zorgt voor inspiratie, interactie en instructie (zie hoofdstuk 2). Deze begrippen zijn geoperationaliseerd door specifiek te kijken naar het gedrag van de gever en het gedrag van ontvangers, resulterend in acht nieuwe aspecten (zie tabel 3.1). Zie bijlage E voor een gedetailleerde weergave van het observatiekader.

Tabel 3.1: Briefingsaspecten sociale interactie

Sociale interactie	
Gever	Ontvangers
1. Schetst context (wie, wat, waar en waarom)?	6. Interacties tussen ontvangers?
2. Algemene instructie?	7. Mededeling ontvanger(s) aan gever?
3. Persoonlijke instructie?	8. Vraag aan gever?
4. Algemene controlevraag?	
5. Vraag aan ontvangers?	

We merken hier verder op dat alle briefings zijn opgenomen met een recorder en verwerkt in observatieverslagen. Op basis van de observatieverslagen zijn de aspecten uit het observatiekader ingevuld.

Naast observatie van de briefing is ook specifiek gekeken naar de voorbereiding van de briefing. Hiervoor is niet gebruikgemaakt van een vaststaand kader, maar is door de onderzoeker een gedetailleerd verslag van de waarnemingen gemaakt. Na lezing van de vijftien voorbereidingsverslagen (acht tijdens de nulmeting en zeven tijdens de nameting), zijn met terugwerkende kracht de volgende aspecten te onderscheiden als het gaat om de voorbereiding op de briefing: de tijdsduur, het aantal aanwezigen, de functie van aanwezigen, het aantal en behandelde onderwerpen en selectiecriteria voor dia's op de briefing.

Gezamenlijk vormen de observatie van de voorbereiding van de briefing en de gegeven briefing de hardere data van ons evaluatieonderzoek die los staan van de percepties van politiemedewerkers die wij geïnterviewd hebben.

Semigestructureerde interviews

Naast de hiervoor genoemde observatiekaders zijn interviews gehouden. De semigestructureerde interviewvragenlijst is een vertaling van de beschrijvingen in hoofdstuk 2. Voor iedere rol in het briefingsproces is een semigestructureerde vragenlijst opgesteld. Tabel 3.2 laat zien op welke topics we zijn ingegaan tijdens het interview met respectievelijk de gever, samensteller en ontvanger van de briefing; zie bijlage F voor de precieze vraagstelling. Bij zowel de nulmeting als de nameting zijn dezelfde topics

³² Zie voor herkomst van deze aspecten met name Scholtens *et al.* (2013) en Den Hengst & In 't Veld (2014).

³³ Zie hiervoor Den Hengst & In 't Veld (2014).

³⁴ 'Sociale interactie is de wijze waarop mensen en groepen ten opzichte van elkaar handelen, op elkaar reageren en elkaar proberen te beïnvloeden' (bron: https://nl.wikipedia.org/wiki/Sociale_interactie).

behandeld. Bij de nameting werden vragen over een topic voorafgegaan door: ‘Wat is de invloed van de briefingtool op ...’, met op de puntjes het betreffende onderwerp. Ook voor de interviews geldt dat zij zijn opgenomen met een recorder. Vervolgens zijn interviewverslagen uitgeschreven en gecodeerd, waarna delen van het verslag zijn opgeknipt en toebedeeld aan de verschillende topics.

Tabel 3.2: Topiclijst interviews nulmeting en nameting

Topiclijst respondenten		
Samensteller	Gever	Ontvanger
1. Rol	1. Rol	1. Rol
2. Briefingsvoorstel	2. Beoordeling voorstel	2. Informatie
3. Criteria	3. Ondersteuning	3. Persoonlijke opdracht
4. Voorstel werkopdrachten	4. Selectie	4. Voorbereiding
5. Actueel en feedback	5. Verdeling werkopdr. persoon	5. Interactie
6. Vormgeving	6. Debriefing	6. Motivatie/inspiratie
7. Deelnemer	7. Training	7. Actueel
8. Aangrenzend BT		8. Debriefen
9. Training		

Vragenlijst

Aanvullend op de interviews zijn direct na afloop van de geobserveerde briefing bij ontvangers vragenlijsten afgenomen. De vragenlijst had tot doel om te achterhalen hoe respondenten de briefing percipieerden. De operationalisering van de gestelde vragen komt voort uit de beschrijving van het (de)briefingsproces. Hierin wordt bijvoorbeeld gesteld dat een briefing informeert en instrueert door middel van interactie en inspiratie (de vier I's), en dat een briefing uitnodigt tot debriefen. De gestelde vragen zijn weergegeven in tabel 3.3, voor de gehele vragenlijst zie bijlage G.

Tabel 3.3: Vragenlijst items nulmeting en nameting

Vragenlijst items ontvangers van de briefing	Construct
1. Los van de inhoud, verliep de briefing zoals de meeste briefings in dit basisteam doorgaans verlopen.	[controle vraag]
2. De briefing heeft duidelijk gemaakt <i>wat</i> de algemene opdrachten zijn voor de komende dienst.	<i>Instructie</i>
3. De briefing heeft duidelijk gemaakt welke opdrachten <i>ik</i> de komende dienst te doen heb.	
4. De informatie in de briefing ga ik gebruiken in de komende dienst.	<i>Informatie</i>
5. De informatie in de briefing sluit aan bij het politiewerk buiten op straat.	
6. De briefing heeft mij uitgenodigd tot actief meedoen en meedenken.	<i>Interactie</i>
7. De briefing heeft mij gemotiveerd om aan de slag te gaan.	<i>Inspiratie</i>
8. De briefing heeft mij geïnspireerd om mijn werk anders te gaan doen.	
9. De briefing heeft ervoor gezorgd dat ik, na afloop van de dienst, informatie ga delen met collega's (bijvoorbeeld een op een met mijn leidinggevende of in groepsverband).	<i>Debriefen</i>

10. Binnen welk werkveld bent u vandaag werkzaam? ³⁵	[respondent gegevens]
---	-----------------------

De vier I's zijn geoperationaliseerd door verschillende vragen te formuleren bij elke i. Deze vragen zijn telkens voorgelegd aan leden van de projectgroep e-Briefing. Dit heeft geleid tot twee vragen per i, behalve voor interactie, waarbij zowel de onderzoekers als de leden van de projectgroep vonden dat één vraag voldoende de lading dekt. De vragenlijst is door respondenten beoordeeld op een vijfpunts-Likert-schaal,³⁶ waarbij het meest linker stipje (achter de vraag) stond voor 'helemaal oneens', en het meest rechtse stipje voor 'helemaal eens'. Door inzet van deze vragenlijst is inzicht ontstaan in het gepercipieerde effect van de briefing bij ontvangers, zowel met als zonder gebruikmaking van de briefingtool.

Online vragenlijst

Tot slot is een online vragenlijst afgenomen bij gevers en samenstellers van de briefing. Deze online vragenlijst richt zich specifiek op de gebruikers van de briefingtool, de samensteller en de gever. Centraal in de vragenlijst staan impact, gebruiksgemak en acceptatie van de briefingtool. Alhoewel ook informatie kan worden verkregen via interviews op deze thema's, is aanvullend gekozen voor de online vragenlijst. Hiervoor zijn twee beweegredenen. Ten eerste leidt de inzet van een online vragenlijst tot een grotere steekproef van de gebruikers, waar met interviews telkens slechts één gebruiker kon worden bevestigd. Ten tweede geeft de inzet van de online vragenlijst de mogelijkheid om gebruikers te bevragen over de impact, acceptatie en gebruiksgemak, los van de uitgangspunten zoals deze zijn neergelegd in de doelstellingen van de briefingtool en het briefingsproces (zie hiervoor hoofdstuk 2). Het is van belang om separaat de briefingtool te onderzoeken, omdat eerder onderzoek leert dat de impact van technologie in organisaties sterke samenhang vertoont met de mate van acceptatie van die technologie.³⁷ Daarnaast geldt specifiek voor de politie dat technologie veelal niet bijdraagt aan verbetering van de politiestatistiek.³⁸ Voor het meetbaar maken van de concepten gebruiksgemak, impact en acceptatie is gebruikgemaakt van de online vragenlijst die Den Hengst & Schirm (2014) hebben toegepast bij onderzoek naar de impact en acceptatie van de integrale bevragingmodule, BVI-IB. Deze vragenlijst hebben we als uitgangspunt gebruikt om verschillende constructen te kunnen meten, zie tabel 3.4. Voor de precieze formulering van vragen verwijzen wij naar bijlage H.

Tabel 3.4: Online vragenlijst

Constructen	
Acceptatie	Impact
1. Bruikbaarheid	1. Sitatiebewustzijn eigen team
2. Gebruiksgemak	2. Sitatiebewustzijn ander team ³⁹
3. Informatiekwaliteit	3. Efficiëntie
4. Faciliterende omstandigheden	4. Informatiebewustzijn
5. Houding IT	5. Planning
6. Angst/ongerustheid	6. Zelfredzaamheid

3.3 De onderzoeksobjecten

De objecten van onderzoek vormen de acht pilotteams, in tabel 3.5 staan enkele karakteristieken van elk pilotteam. Voor een overzichtskaart van de geografische ligging van de teams zie bijlage I.

³⁵ De antwoordcategorieën waren hier: noodhulp, toezicht en handhaving, intake, opsporing, wijkzorg, informatie, operationeel centrum, operationele samenwerking en anders, namelijk ...

³⁶ Swanborn (2010), pp. 189-201.

³⁷ Smith *et al.* (2000).

³⁸ Byrne & Marx (2011).

³⁹ Omdat er in de pilotfase beperkte sprake was van naburige teams, is dit construct nog niet te meten.

Tabel 3.5: Karakteristieken van de pilotteams⁴⁰

Basisteam	Aantal fte	Aantal politiebureaus (opkomstlocatie) ⁴¹	Oppervlakte in km ²	Aantal inwoners	Aantal woningen	Aantal ⁴² agenten per km ²
Vechtdal ⁴³	106	2	666	104.612	41.621	0.2
Venray-Gennep ⁴⁴	81	2	343	81.431	34.820	0.2
De Meerij ⁴⁵	185	3	397	187.320	79.414	0.5
IJsselland-Zuid ⁴⁶	197	2	425	152.611	64.867	0.5
Purmerend ⁴⁷	174	1	184 ⁴⁸	144.984	62.454	0.9
Boven-IJ ⁴⁹	146	1	64	91.324	41.557	2.3
Leiden-Midden	127	1	23	121.163	55.202	5.5
Laak ⁵⁰	129	1	5	70.505	32.369	25.8

Tabel 3.5 leert dat er een knip mogelijk is tussen enerzijds teams met een groot oppervlak (boven de 200 km²), meerdere politiebureaus en op basis van de verhouding tussen het aantal politiemedewerkers en de grootte van het werkgebied minder dan één agent per km², en anderzijds teams met een kleiner oppervlak in km², één politiebureau en (bijna) één of meer agenten per km². Op basis hiervan maken wij een onderscheid tussen respectievelijk pilotteams in een meer landelijk gebied (*de landelijke teams*) en pilotteams in meer stedelijk gebied (*de stedelijke teams*).

De hoofdlijn van de evaluatie is eenvoudig: elk pilotteam is in een periode van een half jaar tweemaal bezocht. Het eerste bezoek betrof de nulmeting, waarbij het (de)briefingsproces en de briefing zijn geobserveerd en interviews en vragenlijsten zijn afgenomen. Tijdens deze nulmeting maakten de pilotteams geen gebruik van de briefingtool. In de nameting zijn wederom het (de)briefingsproces en de briefing geobserveerd, en zijn interviews en vragenlijsten afgenomen; zie tabel 3.6.

Tabel 3.6: Observatie- en interviewdagen

Pilotteam	Nulmeting	Implementatie briefingtool	Nameting
Purmerend	Maandag 16 november 2015	Maandag 14 december 2015	Maandag 29 februari 2016
Boven-IJ	Maandag 14 december 2015	Maandag 1 februari 2016	Maandag 21 maart 2016
IJsselland-Zuid	Donderdag 19 november 2015	Maandag 18 januari 2016	Donderdag 24 maart 2016
Vechtdal	Maandag 21 december 2015	Maandag 15 februari 2016 ⁵¹	Maandag 18 april 2016

⁴⁰ De gegevens zijn verzameld via CBS Statline, via <http://statline.cbs.nl/Statweb/>, en uit CBS (2014).

⁴¹ Naast politiebureaus beschikken de basisteams Purmerend, Vechtdal, IJsselland-Zuid en Venray-Gennep aanvullend over steunpunten. Dat zijn voormalige politiebureaus of locaties die gemeentes ter beschikking hebben gesteld, waar de politie, doorgaans tijdens kantooruren en bemand door wijkagenten, de mogelijkheid biedt om aangiftes op te laten nemen.

⁴² Het betreft een zeer grove schatting, omdat het getoonde aantal fte voor een deel bestaat uit politiemedewerkers die buiten op straat werken. De getallen zijn, op één decimaal, naar boven afgerond.

⁴³ Omvat de gemeenten Dalfsen, Ommen en Hardenberg.

⁴⁴ Omvat de gemeenten Bergen, Venray, Mook en Middelaar en Gennep.

⁴⁵ Omvat de gemeenten Boxtel, Haren, Heusden, Schijndel, Sint-Michielsgestel, Sint-Oedenrode en Vught.

⁴⁶ Omvat de gemeenten Deventer, Raalte en Olst-Wijhe.

⁴⁷ Omvat de gemeenten Beemster, Edam-Volendam, Landsmeer, Purmerend en Waterland.

⁴⁸ Betreft het oppervlakte van het land; basisteam Purmerend beslaat voor een ongeveer een vierde uit een deel van het Markermeer.

⁴⁹ Omvat het stadsdeel Amsterdam-Noord.

⁵⁰ Omvat de stadsdelen Laakhaven-Oost, Laakhaven-West, Spoorwijk, Laakkwartier West en Laakkwartier Oost.

⁵¹ Bij de nameting van pilotteam Vechtdal werd waargenomen dat er niet gebriefd werd op hetzelfde moment als tijdens de nulmeting. Aanvullend bleek uit gesprekken dat de briefingtool (nog) niet werd gebruikt en dat het tijdstip van de briefing was gewijzigd. Wel maakten de samenstellers gebruik van de briefingtool om briefingitems (dia's) te maken.

Venray-Gennepe	Woensdag 9 December 2015	Maandag 15 februari 2016	Woensdag 13 april 2016
De Meierij	Maandag 28 december 2015	Maandag 15 februari 2016	Maandag 2 mei 2016
Laak	Woensdag 23 december 2015	Maandag 15 februari 2016	Woensdag 4 mei 2016
Leiden-Midden	Woensdag 30 december 2015	Maandag 15 februari 2016	Woensdag 20 april 2016

Globaal hebben de onderzoekers tijdens zowel de nulmeting als de nameting de volgende onderzoeksactiviteiten bij de pilotteams uitgevoerd:

- Observatie informatieafdeling
 - Hoe krijgt de informatieorganisatie, en het proces brieven/debrieven, vorm binnen het pilotteam?
- Observatie voorbereiding briefing
 - Hoe wordt de briefing voorbereid en wie zijn hier bij betrokken?
- Observatie briefing
 - Hoe wordt er gebriefd, wat zijn de kenmerken van de briefing? (zie bijlage E.)
- Afname vragenlijsten
 - Direct na afloop van de briefing afname vragenlijsten bij ontvangers (zie bijlage G).
- Semigestructureerde interviews (zie bijlage F):
 - gever van de geobserveerde briefing;
 - samensteller van de geobserveerde briefing;
 - ontvanger van de geobserveerde briefing.
- Observatie debriefing
 - Hoe wordt er gedebriefd, wat zijn de kenmerken van de debriefing?

Naast deze punten hebben we tijdens de observatie- en interviewdagen ook werkzaamheden of overleggen bijgewoond die samenhangen met het (de)briefingsproces.

Tijdens de nulmeting hebben we in totaal acht briefings geobserveerd, 24 interviews afgenomen (per pilotteam een interview met gever, samensteller en een ontvanger van de door ons bijgewoonde briefing) en 99 vragenlijsten bij ontvangers afgenomen. Van deze 99 waren 48 ontvangers werkzaam in de landelijke basisteams en 51 in de stedelijke teams.

Respondentkenmerken interviews nulmeting

We hebben acht gevers van de briefing, van elk pilotteam één, geïnterviewd (zeven mannen en één vrouw), zij hadden een gemiddelde leeftijd van 49 jaar. Vier hadden de rang van inspecteur en vier de rang van brigadier. Zij waren op het moment van interviewen werkzaam als senior gebiedsgebonden politie (GGP) (4), operationeel expert wijkagent (1) of operationeel expert GGP (3).

Naast de gevers hebben wij acht samenstellers van de briefing geïnterviewd (6 mannen, 2 vrouwen). Zij hadden een gemiddelde leeftijd van 49 jaar en waren werkzaam als senior intelligence (6) of generalist intelligence (2).

Tot slot hebben we acht ontvangers van de briefing geïnterviewd. De gemiddelde leeftijd van hen was 34 jaar (allen mannen). Vijf hadden de rang van hoofdagent, één inspecteur, één brigadier en één aspirant-politiekundige. Vier van hen waren in functie als medewerker noodhulp, één als wijkagent, twee generalisten GGP en één operationeel expert.

Tijdens de nameting hebben we zeven briefings geobserveerd, 21 interviews afgenomen (wederom per pilotteam een interview met gever, samensteller en een ontvanger van de door ons bijgewoonde briefing met briefingtool) en 96 vragenlijsten afgenomen.⁵² Van deze 96 ontvangers waren 28 ontvangers werkzaam in de landelijk gelegen basisteams en 68 in de stedelijk gelegen teams.

Respondentkenmerken interviews nameting

We hebben zeven gevers van de briefing van elk pilotteam geïnterviewd, allemaal man, zij hadden een

⁵² In de nameting zijn drie interviews minder afgenomen dan in de nulmeting doordat bij één van de pilotteams de briefingtool bij het geven van briefings niet gebruikt werd. Desondanks hebben er wel gesprekken bij dit team plaatsgevonden om te achterhalen waarom de tool niet in gebruik was genomen en de mogelijke gevolgen hiervan op het briefingsproces, zie hiervoor hoofdstuk vijf.

gemiddelde leeftijd van 48 jaar. Vier hadden de rang van brigadier en drie de rang van inspecteur; zes van hen waren op het moment van interviewen werkzaam als OPCO⁵³ en één als beslisser van dienst. Naast de gevers hebben wij zeven samenstellers van de briefing geïnterviewd (2 mannen, 5 vrouwen). Zij hadden een gemiddelde leeftijd van 48 jaar en waren werkzaam als senior intelligence (5) of generalist intelligence (2).

Tot slot hebben we ook zeven ontvangers van de briefing geïnterviewd. De gemiddelde leeftijd van hen was 34 jaar (5 mannen en 2 vrouwen). Vijf van hen waren in functie als hoofdagent, wat tevens hun rang was, in de noodhulp, en twee als generalist GGP, ook in de rang van hoofdagent.

Online vragenlijst

Tijdens de periode waarin de nametingen bij de pilotteams zijn uitgevoerd, is aanvullend een online vragenlijst afgenomen met behulp van het softwareprogramma thesistools (www.thesistools.com). Deze vragenlijst heeft van 31 maart 2016 tot en met vrijdag 29 april 2016 online gestaan. We hebben deze vragenlijst ruim zeven weken na introductie van de briefingtool binnen de pilotteams online gezet zodat een realistisch beeld ontstond van de ervaringen tot dusver en het ‘honeymoon effect’ zo veel als mogelijk vermeden kon worden.⁵⁴ De respondenten zijn niet direct door de onderzoekers benaderd. In plaats daarvan zijn de geïnterviewde gever en samensteller van ieder pilotteam benaderd en gevraagd een e-mail door te sturen naar alle overige gevers en samenstellers in hun team. Daarnaast zijn de betreffende projectleiders van de werkgroep brieven/debrieven gevraagd om de enquête per mail te verspreiden onder hun contactpersonen in de pilotteams. De mail bevatte een uitnodiging voor deelname, een korte toelichting op de vragenlijst en een link naar de online vragenlijst (zie bijlage H).

In de periode dat de vragenlijst online stond is deze door 55 mensen geopend. Hiervan hebben 17 mensen de vragenlijst vroegtijdig beëindigd en hebben drie mensen niet alle vragen beantwoord. De antwoorden van deze respondenten nemen we verder niet mee in de analyse. Zodoende bestaat onze steekproef uit 35 respondenten. Hiervan hebben 29 respondenten de rol van gever van de briefing en vijf respondenten de rol van samensteller; één respondent heeft geen van beide rollen.

3.4 Beperkingen van het onderzoek

Dit onderzoek kent een aantal beperkingen. Ten eerste ligt deze beperking in de keuze van het onderzoeksontwerp. Door te kiezen voor een procesevaluatie, accepteren wij dat het aantonen van een causaal verband tussen de interventie (in dit onderzoek de briefingtool) en het briefingsproces is uitgesloten. Hoogstens kunnen wij aannemelijk maken dat er een daadwerkelijk verschil bestaat tussen de observaties en interviews in nulmeting en nameting. Om deze aanwijzingen harder te kunnen maken, hebben we tijdens nulmeting en nameting volgens eenzelfde onderzoekssystematiek gewerkt. Ook hebben we zowel bij de interviews als observaties gebruikgemaakt van opnameapparatuur, zodat de ruwe data waarop wij ons baseren controleerbaar zijn. De ruwe data zijn uitgewerkt, gecodeerd en geanalyseerd. Hierbij is voor observaties gebruikgemaakt van de observatiekaders uit eerder wetenschappelijk onderzoek, zodat resultaten hiermee vergeleken kunnen worden.

Los van de betrouwbaarheid van dit onderzoek vallen er ook enkele opmerkingen te maken over de validiteit, waarmee we doelen op de accuraatheid van de metingen. Centraal staat of onze meetinstrumenten, zoals de interviews, observaties en de vragenlijsten, gemeten hebben wat ze moesten meten. We hebben de validiteit met name vergroot door te allen tijde gebruik te maken van opnameapparatuur, zowel bij de interviews als bij de observaties, zodat onze data, van met name de observaties van briefings, niet alleen berust op wat de onderzoeker heeft kunnen horen en waarnemen. Wij zijn ons ervan bewust dat dit bij de afname van interviews ook tot een verlaging van de validiteit heeft kunnen leiden, daarom hebben wij bij de interviews expliciet benadrukt dat we de antwoorden op groepsniveau hebben geanalyseerd, en dat respondenten, wanneer zij geciteerd worden in het rapport, altijd anoniem opgevoerd worden. Daarnaast hebben wij bij de interviews respondenten altijd een op een in een aparte ruimte geïnterviewd, zodat werd voorkomen dat zij

⁵³ ‘De operationeel coördinator coördineert de dagelijkse inzet van mensen en middelen, 24 uur per dag, zeven dagen per week. De OPCO heeft het overzicht en voert de regie. Weet wie zich waar bevindt op welk moment en met welke activiteiten de collega’s bezig zijn. Samen met de leidinggevende(n) stuurt de OPCO het proces van briefing en debriefing aan en bewaakt de kwaliteit van het werk. Ook de districtsrecherche kent de rol van OPCO’, zie: Districten Adviesgroep (2016), pp. 25 - 26.

⁵⁴ Bull *et al.* (1983).

verleid werden tot het geven van sociaal wenselijke antwoorden, bijvoorbeeld omdat zij zich in een ruimte bevonden met andere collega's of hun leidinggevenden.

Door de opname van briefings hebben we een vergelijking kunnen maken tussen de opnames en onze eigen, mogelijk onbewust, selectieve waarnemingen, en hebben we data kunnen toevoegen, omdat het zeer wel mogelijk is dat niet al onze waarnemingen vertaald zijn naar onze aantekeningen. Daarnaast hebben wij bij de afname van de vragenlijsten telkens de vraag gesteld in hoeverre de door ons bijgewoonde briefing afweek van hoe briefings normaal in het team verlopen, waardoor we konden vaststellen in hoeverre de bijgewoonde briefings als representatief konden worden beschouwd. Ook zijn de vragenlijst direct uitgedeeld na afloop van de briefing, persoonlijk aan iedere deelnemer en is benadrukt dat de vragenlijst individueel moest worden ingevuld, zodat werd voorkomen dat beantwoording voortkwam uit sociale wenselijkheid.

Als we kijken naar de generaliseerbaarheid van ons onderzoek, dan valt op dat we slechts 8 van de 168 basisteams van de politie bezocht hebben. We merken hier op dat deze teams wel enige mate van representativiteit hebben doordat, zo blijkt uit ons hiervoor gemaakte overzicht, een combinatie van stedelijke en landelijke teams gekozen is. De insteek van het onderzoek was een evaluatie van de briefingtool, niet een onderzoek naar briefing en briefingsproces waaruit generalisaties voor alle basisteams in Nederland gemaakt kunnen worden. Ondanks deze focus zien wij geen redenen om de onderzoeksresultaten gebaseerd op de acht pilotteams als wezenlijk anders te beschouwen dan de situatie in de overige 160 basisteams. Dit beeld wordt versterkt door het feit dat tijdens tussentijdse terugkoppeling van de onderzoeksresultaten aan de landelijke werkgroep brieven/debrieven, waarin projectleiders brieven/debrieven van alle eenheden vertegenwoordigd waren, alle projectleiders aangeven zich te herkennen in het geschetste beeld.

Tot slot merken we nogmaals op dat er vanuit wetenschappelijk oogpunt geen sprake is van een zuivere nulmeting en nameting. In de zuiverste vorm zijn alle omstandigheden bij beide metingen gelijk en wordt vervolgens een interventie toegepast. We hebben daarom gepoogd om onze interviews, observaties en afname van vragenlijsten bij de 'controle briefing' en de 'experimentele briefing', plaats te laten vinden op dezelfde dagdelen en tijdstippen.

4. Voorbereiden *zonder* en *met* briefingtool, wat is het verschil?

In dit hoofdstuk beschrijven we de voorbereiding op de briefing tijdens de nulmeting en de nameting. Op basis hiervan ontstaat een feitelijk beeld van de voorbereiding op de briefing *zonder* en *met* ingebruikname van de briefingtool. We doen dat door de drie stappen in de voorbereiding te bespreken, namelijk het maken van dia's, het selecteren ervan voor de komende briefing en het (gezamenlijk) inlezen van dia's, waardoor de gever van de briefing zich op de hoogte stelt van de onderwerpen die op de briefing aan bod komen. Voordat we op deze drie stappen inzoomen, beschrijven we een aantal basiskenmerken van de systemen en middelen die de basisteams gebruiken voor de briefing. We sluiten dit hoofdstuk af met een samenvattend overzicht.

4.1 Basiskenmerken

Ten eerste hebben we een aantal randvoorwaarden in kaart gebracht voor het samenstellen en geven van een briefing. Deze kenmerken, beschreven in tabel 4.1, zijn van toepassing op zowel de voorbereiding van de briefing als op het daadwerkelijk geven ervan.

Tabel 4.1: Waargenomen randvoorwaarden briefingsproces tijdens nulmeting en nameting

Pilotteam	Waargenomen briefingapplicatie	Waargenomen briefingsruimte	Waargenomen werkplek samensteller
Purmerend			
nulmeting	PowerPoint	Afgesloten ruimte, tafels en stoelen in U-opstelling	Kantoorruimte aangrenzend aan briefingsruimte
nameting	Briefingtool		
Boven-IJ			
nulmeting	e-Briefingtool ⁵⁵	Afgesloten ruimte, stoelen in kringopstelling, in het midden daarvan één tafel met stoelen	Kantoorruimte, etage boven de briefingsruimte
nameting	Briefingtool		
IJsselland-Zuid			
nulmeting	Satijn ⁵⁶	Afgesloten ruimte, stoelen in bioscoopopstelling	Werkplek in agentenwacht
nameting	Briefingtool	Agentenwacht, tafels en stoelen in U-opstelling	
Vechtdal			
nulmeting	Satijn	Afgesloten ruimte, tafels en stoelen in U-opstelling	Kantoorruimte, etage onder de briefingsruimte
nameting	-	-	
Venray-Gennep			
nulmeting	Satijn	Afgesloten ruimte, tafels en stoelen in U-opstelling	Werkplek in verbindingsruimte
nameting	Briefingtool		
De Meerij			
nulmeting	Satijn	Kantineruimte, stoelen in bioscoop opstelling	Kantoorruimte, etage boven de briefingsruimte
nameting	Briefingtool		

⁵⁵ De e-Briefingtool betreft een oudere versie, de voorloper, van de huidige briefingtool.

⁵⁶ Softwareapplicatie.

Laak			
nulmeting	Satijn	Kantineruimte, diverse eilandjes van tafels en stoelen	Kantoorruimte, dezelfde etage als kantineruimte
nameting	Briefingtool		Werkplek in agentenwacht
Leiden-Midden			
nulmeting	Satijn	Afgesloten ruimte, stoelen in kringopstelling (geen tafels)	Kantoorruimte, meerdere etages boven de briefingsruimte
nameting	Briefingtool		

Onze observaties leren dat er in de nulmeting drie verschillende typen software worden gebruikt om dia's te maken, briefings samen te stellen en te presenteren. In de nameting maken zeven van de acht pilotteams gebruik van de nieuwe briefingtool. Bij één landelijk pilotteam, Vechtdal, werd de briefing in de nameting niet met de briefingtool gegeven. Enerzijds omdat de computerapparatuur in de briefingsruimte op een dusdanige wijze was aangesloten waardoor de briefingtool niet getoond kon worden. Daarnaast blijkt uit gesprekken met de gever en samensteller binnen dit team dat in de voorbereiding op de briefing de briefingtool wel gebruikt wordt, zoals het volgende citaat ook laat zien. Daarbij was het briefingsproces, en daarmee de tijdstippen van brieven, anders ingericht in de nameting. Hier komen we in hoofdstuk 5 op terug

Samensteller over de briefingtool (nameting): Zoals je wel kunt zien, hebben we een paar dia's uit de nieuwe briefingtool gehaald. Dus we maken zelf wel nieuwe dia's, maar die plakken we in de oude tool, Satijn. De oude tool is nu nog leidend. Op termijn is het wel de bedoeling dat de briefingtool leidend wordt en dat we dus nog dia's uit de oude tool erin plakken. Maar nu is het nog even behelpen. Vanaf 1 maart zijn we dus begonnen met het maken van dia's in de nieuwe tool, maar technisch was het niet mogelijk om de nieuwe tool te gebruiken. (...) Toen zijn we weer beneden in de agentenwacht gaan brieven, en daar kun je die briefingtool helemaal niet gebruiken, dus ja ... Daarom zitten we nu dus nieuwe dia's in de tool te plakken.

Ook namen wij waar dat het merendeel van de pilotteams zowel in de nulmeting als in de nameting brieft in een briefingsruimte, maar dat binnen deze ruimten er geen 24 uursloops aanwezig waren. Tot slot zagen wij diversiteit in de werkplek van de samensteller binnen het pilotteam. Sommigen werkplekken zitten direct naast de briefingsruimte of op de werkvloer in de agentenwacht, terwijl de kantoorruimte van andere samenstellers zich één of twee etages boven de begane grond van de werkvloer bevinden. Bij één pilotteam is de werkruimte van de samensteller verplaatst: in de nulmeting zat deze samensteller een etage boven de agentenwacht in een apart kantoorruimte, tijdens de nameting zat deze midden in de agentenwacht van het basisteam.

4.2 Het maken van dia's

Het maken van de dia's wordt zowel in de nulmeting als in de nameting vooral of uitsluitend door de samensteller gedaan. In de nulmeting was er één basisteam (Leiden-Midden) waar de gever zelf dia's maakte, in de nameting worden de dia's in alle pilotteams gemaakt door de samenstellers.

Alle samenstellers geven aan dat een belangrijke bron voor het maken van briefingsdia's de dagrapportages zijn. Hierin staan aanknopingspunten voor het maken van een dia en deze aanknopingspunten komen weer terug in verschillende overleggen.

De samenstellers bepalen doorgaans zelf waar zij een dia van maken en zijn hierin grotendeels vrij. Een aantal samenstellers geeft aan een enkele keer een verzoek per e-mail te krijgen van de basisteamleiding om een bepaalde dia te maken. Ook geeft een samensteller aan dat er binnen het basisteam wel prioritaire delicten zijn, zoals woninginbraak, die voorrang hebben. Verder is de veiligheid van collega's belangrijk. Alle samenstellers in de nameting geven aan dat met de nieuwe briefingtool in principe alleen items met een instructie opgenomen mogen worden en terugkijken niet meer de bedoeling is.

Samensteller over criteria voor briefingitems: 'Er worden mij geen criteria opgelegd waaraan de briefing zou moeten voldoen. (...) Wel is er maandelijks een teambriefing op basisteamniveau waar wat speerpunten worden gesteld, maar die zijn ons altijd al bekend. Er wordt dan niet letterlijk gezegd wat in de briefing

komt (...) Ik ben hier zelf elf jaar geleden mee begonnen en in het land der blinden is eenoog koning. Uiteindelijk is het goed uitgekapt. Heel soms stuurt de basisteamleiding naar mij een mail om iets in de briefing te krijgen. Vaak weet ik het namelijk al eerder. Ik ga meestal naar hen toe en zeg: 'Weten jullie dat dit en dit speelt?'

Samensteller over criteria voor briefingitems: Dat bepaal ik nog steeds gewoon zelf, aan de hand van het overleg dat wij 's ochtends hebben. Ik lees in principe alle dagrapportages, ik weet wat er speelt. Het is mijn professionalisme dat ik het juiste uit alle informatie haal. Het gaat echt om de jongens op straat, om hun veiligheid; de briefing moet dus operationeel zijn.

Samensteller over criteria voor briefingitems: We zijn schaarser met dia's, in de oude tool waren we uitgebreider. Officieel zou je in deze tool geen successen mogen delen. Eigenlijk moet er een opdracht aan zitten. Een dia 'aangehouden verdachten' zou je eigenlijk nu niet meer in deze briefingtool doen, dat doet er niet meer toe ... Elk item moet een gerichte opdracht hebben.

Een samensteller geeft aan met de nieuwe briefingtool meer vrijheid te voelen dan in de oude situatie, omdat de selectie niet meer door de samensteller gemaakt hoeft te worden: de samensteller maakt meer *nice to know*-dia's die de gever dan zou kunnen kiezen. In een van de landelijke pilotteams brengt de samensteller een onderscheid aan tussen dia's bestemd voor het stedelijk gebied en het landelijk gebied van het basisteam, hierdoor kan de samensteller beter het overzicht bewaren.

Samensteller over criteria voor briefingitems: Waar je voorheen dacht van een bericht: dat ga ik niet maken, dat is *nice to know*, kun je er nu zonder problemen in zetten. Want stel, al is het maar één keer in de vier dagen dat iemand het nuttig vindt om die in de briefing te zetten, dan pakt hij het. Voorheen zadelde je alle vier die dagen de diensten ermee op, met dat slappe berichtje. Je hoeft niet zo'n beslissing te nemen, dat is ook een gemak.

Samensteller over verschillen in relevantie van dia's: We hebben daarvoor een foefje verzonnen. We hadden hiervoor een briefing voor landelijk en stedelijk gebied binnen ons basisteam en we hebben op donderdag ook nog een horecabriefing. Al die dia's zitten dus nu in de nieuwe briefingtool, maar doordat het lastig is om de dia's uitvergroot te bekijken, zetten we er nu een code bij in de titel van de dia. Hierdoor kunnen we makkelijker zien als we een briefing maken welke dia's daarvoor gelden. SAL ervoor betekent een dia voor de Salland-briefing en HOR ervoor betekent een dia voor de horeca. Als er niets voor staat, is die voor Deventer. Er zit geen sorteerfunctie op, maar op deze manier kunnen we toch het overzicht behouden.

De samenstellers houden de briefing actueel door vooral dagrapportages te lezen en doordat zij feedback op de briefing krijgen, doorgaans per e-mail. Wanneer de samenstellers hun werkplek vlakbij de briefingsruimte hebben, of op de agentenwacht, ontvangen zij direct een op een feedback. Daarnaast geven de samenstellers aan dat zij altijd proberen de briefings bij te wonen, waardoor zij recentere informatie krijgen. In de nieuwe briefingtool wordt daarin voorzien door een interactieveld bij de dia's te tonen wanneer de gever brieft, zodat de samensteller, ook wanneer deze de briefing niet heeft kunnen bijwonen, toch updates en aanvullingen vanuit de briefing kan verwerken, mits ingevuld door de gever. Ook het automatisch verlopen van de dia's in de briefingtool zorgt volgens een samensteller voor het actueel blijven van de briefing.

Samensteller over actualiteit briefing: Dat doe ik dagelijks. Je hebt het kopje Interactie. Dat is letterlijk wat er tijdens een briefing wordt gezegd en wordt getypt bij de dia door diegene die de briefing geeft. Dat verwerk ik (...) dan ben ik weer bij. En actueel is ook, zoals we altijd al deden, als iemand is aangehouden kan je zeggen: 'afgehandeld'.

Samensteller over actualiteit briefing: Je gebruikt natuurlijk nu de functie waarin je kunt zien wanneer dia's verlopen. Je weet welke dia's verlopen. Vandaag zijn er ook een paar die verlopen. Zodra iets klaar is, gaan die op 'afgehandeld'. Je presenteert iets een maximum van zeven dagen en twee dagen na te zijn afgehandeld is een dia echt weg.

Samensteller over actualiteit briefing: Ik houd de briefing actueel door de dagrapporten te lezen, maar ook doordat er hier de hele dag allemaal mensen binnen komen rennen om informatie te delen. Dat is zo

belangrijk dat wij van het DIK⁵⁷ zo dicht op het blauw zitten. Je moet echt boven op die agentenwacht zitten, dat is cruciaal, als ik op driehoog zit, komt er niemand meer langslopen.

In de nameting geven een aantal samenstellers ook aan altijd voldoende dia's in het linkervak (in jargon ook *linkerbak*) te houden, zodat er te kiezen valt. Een aantal samenstellers laat weten het vervelend te vinden dat bepaalde dia's na verloop van tijd vervallen, waardoor zij nieuwe dia's aan moeten maken of ineens met een leeg linkerscherm geconfronteerd worden.

Samensteller over voorbereiding: We houden rond de twintig aan om in de bak te zetten. Daar houden we oog op, door te kijken wanneer berichten vervallen, je kan dan namelijk opeens een bijna lege bak hebben. Dus je let echt goed op het aantal, vooruitkijken. Dat is wel verandering van werk voor ons.

4.3 Het selecteren van dia's

In de nulmeting zijn er twee teams waar de geveer de selectie van de dia's maakt (Leiden-Midden en Laak), bij één team doet de geveer dat geheel zelfstandig (Leiden-Midden), bij het andere team ondersteunt de samensteller hierin (Laak); in de overige zes basisteams is het de samensteller die de selectie maakt.

In de nameting zijn er vier basisteams waar de geveer de selectie van dia's voor de briefing maakt (Leiden-Midden, Purmerend, Boven-IJ en Laak); in de overige drie teams waar gebriefd wordt met de tool is het nog de samensteller die de selectie maakt. Als de geveer de selectie van dia's maakt uit het voorstel, dan is hij of zij daar gemiddeld zestien minuten mee bezig.

Tabel 4.2: Voorbereidingstijd briefing met briefingtool nameting

Voorbereiding briefing	Purmerend	Boven-IJ	Laak	Leiden-Midden	Gemiddeld
Tijd in minuten	11:00	19:00	13:00	21:00	16:00

Geveer over de voorbereiding op de briefing: Van diegene die hem geeft – mij maakt niet uit wie dat doet – vind ik wel dat die ook bij de samenstelling betrokken moet zijn. Dan kun je voor jezelf belangrijke dingen eruit halen. Wat voor mij vandaag heel belangrijk was, waren die signalen van die schennisplegers. Dat vind ik belangrijk omdat mensen daar last van hebben. En daarnaast die gevaarstelling in [plaatsnaam] met die [nationaliteit groepering]. Dat speelt al een tijdje, en voor mijn gevoel kan het daar escaleren, en dan zit je in een schietpartij.

Geveer over de voorbereiding op de briefing: Inhoudelijk veranderen die niet, de items die worden voorgeschoteld. Het enige verschil is dat je nu keuze hebt in de items Ja, je selecteert, want iets voor de ochtend zit er niet tussen, dat kun je weglaten. Als er iets voor de nacht is, lekker weglaten.

De meningen over wie het best de selectie kan maken, zijn zowel tijdens de nulmeting als de nameting uiteenlopend. Zo zijn er respondenten die vinden dat de samensteller het beste overzicht heeft en daarom ook het best de selectie kan maken, terwijl er ook respondenten zijn die vinden dat dat de verantwoordelijkheid van de geveer is.

Samensteller over voorbereiding: Ik vind het jammer dat die OPCO de rol nog pakt van selectie. Daar gaan we ook zelf mee aan de slag. Maar ik vind gewoon dat wij als Info echt een goede inbreng moeten hebben in de briefing. Maar wie hem klaarzet, dat mag niet zoveel uitmaken.

Samensteller over voorbereiding: Ik maak de dia's en ik zet de briefing klaar. De OPCO selecteert hier geen dia's. Dat is nog een proces. Laat ik het zo zeggen: ik vind het prima als OPCO hiermee aan de slag gaat, mits goed voorbereid. Ik zie het ze soms wel doen, maar dan slaat het kant nog wal. Dan presenteren ze een dia in de ochtend die juist in de avond hoort. Dan denk ik: dat is niet voor nu. Ik heb daar nog geen vertrouwen in, omdat daar in de praktijk de tijd voor ontbreekt en omdat zij nog niet het complete plaatje hebben, ze weten de ins en outs niet.

⁵⁷ DIK staat voor districtelijk informatieknooppunt.

Gever over de onvoorbereide briefing: Ik weet niet waar ik uit kan kiezen, ik krijg het zo voorgeschoteld en dat is wat je geeft. Ik weet niet of het een verbetering is als ik wel kan kiezen. De briefing wordt voorbereid door team Informatie, en dat heeft altijd meer informatie dan een OPCO, wachtcommandant of beslisser. Maar wat is nou belangrijk? Die infomensen hebben veel meer informatie. (...) Info weet gewoon wat er speelt op de straat.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Die voorbereiding doe ik meestal alleen. Dan maak ik een selectie van de dia's en loop vervolgens ik naar Info. Die heeft dan ook alles verwerkt, dan lopen we vervolgens mijn selectie nog eens door: wat kan eruit, wat is er veranderd. Ik geef dan ook aan wat niet meer van toepassing is in het linkervak van Satijn, dan zorgen zij ervoor dat die voor de volgende dag eruit worden gehaald. Dan gaan we vervolgens brieven. Ik kijk dus twee keer naar al die informatie.

Bij de selectie van dia's zien we tussen de nulmeting en de nameting een verschuiving in het aantal dia's dat wordt geselecteerd. In de nulmeting gaven samenstellers aan vijftien het maximale aantal dia's te vinden voor het geven van een briefing. In de nameting geven gevers aan een maximum van acht tot tien dia's aan te houden bij het maken van de selectie.

Gever over de selectie van briefingitems: Dat kiezen van dia's doe je echt op gevoel. Ik kies diegene waarvan ik denk dat ze van belang zijn. Ik probeer echt maximaal tien dia's te selecteren.

Leidend bij de keuze voor een bepaald item lijken de actualiteit van de dia te zijn: is die ouder, dan wordt hij minder snel geselecteerd, verder de relevantie van de dia voor de dienst die komen gaat (vroeg, middag of laat),⁵⁸ en tot slot het veiligheidsaspect: wanneer een dia een veiligheidsrisico voor politiemedewerkers oplevert, krijgt deze prioriteit. Uit de observaties valt daarnaast op dat de gevers in de nameting geen rekening houden met de volgorde van de geselecteerde dia's.

Observatie: zelfstandige voorbereiding met de briefingtool tijdens de nameting

14:01 uur OPCO Henk⁵⁹ zit achter zijn pc in de kantoorruimte van de informatiemedewerkers. Hij start Google Chrome op en logt in op de briefingtool. Henk: 'De eerste selectie maak ik altijd op basis van ochtend, middag of avond. Dat is de eerste schifting, want het heeft geen zin om iets wat vanochtend belangrijk was, 's middags te brieven. De meeste briefers beperken de briefing tot zes à acht dia's, liever dan tot acht à tien. Dat vind ik goed. Het is anders het ene oor in en het andere uit, en foto's kun je niet opschrijven. En tegenwoordig met die telefoon kun je alles zo goed natrekken.' Het laden van de briefingitems laat even op zich wachten. Henk: 'Gelukkig hebben we er een half uur voor, anders schiet het niet op.' Hij opent het scherm Beheren briefings, klikt op het startscherm en toetst de datum in. 'En nu gaat hij naar de volgende wachtmodule, want nu moeten de dia's ingeladen worden.' Na enkele minuten verschijnen de dia's in het linkerscherm. 'Dit is dus voorbereid, en nu ga ik kijken wat naar rechts moet.' Henk loopt de dia's een voor een langs. Hij zet zijn cursor op de dia waardoor de sprekernotities verschijnen. De derde dia die hij leest gaat over inbrekers. 'Deze selecteer ik nu door een vinkje te zetten, hier kunnen we vanavond namelijk last van krijgen: die breken 's avonds in en inbraken zijn nog een redelijk issue voor ons werkgebied.' De vierde dia selecteert Henk ook: 'Deze is nieuw, die pak ik dus ook mee, had ik nog niet van gehoord. Ik was er gisteren ook en toen was deze er nog niet.' Een volgende dia gaat over huiselijk geweld. 'Deze selecteer ik ook, dat doe ik ook vanwege de zwaarte van het letsel. Ik vind het belangrijk dat als agenten hier een melding over krijgen, ze weten dat dit een zware zaak was. Dit is een huiselijk geweld met behoorlijke impact. Ook een kind speelt hierin een rol, een vijfjarig zoontje gaat het hier om. Die moeten we beschermen.' Henk bekijkt nog een aantal dia's in het linkerscherm: 'Ik kijk nu even verder, omdat er wellicht nog belangrijkere dia's zijn.' Bij een dia over straatroven blijft hij staan: 'Dit vind ik een ernstig delict, dus die gaat erin. Die zal er ook niet uitgaan.' Henk bekijkt nog een aantal dia's, onder andere van een 'herkenning gevraagd' en 'straatrover', vervolgens nog een dia 'herkenning gevraagd' en een dia 'vuurwapen'. Henk: 'Deze laatste krijgt al ochtend, middag of avond mee, dan geeft info al aan dat ze er waarde aan hechten ongeacht de dienst. Ik heb geen idee wat dat uitroepeteken bij de dia betekent, dat heeft Info erbij gezet.' Hij loopt nog een aantal dia's langs. 'Ik zie er nu een van een junk, maar die komt pas altijd met de laatste pont deze kant

⁵⁸ De diensten van politiemedewerkers in de noodhulp (en dus de ontvangers van briefings) in alle pilotteams zijn globaal als volgt: de ochtenddienst is van omstreeks 07:00 tot 15:00 uur, de middagdienst van 15:00 tot 23:00 uur en de nachtdienst van 23:00 uur tot 07:00 uur. In politiejargon worden deze diensttijden respectievelijk aangeduid als *vroeg*, *middag* en *laat*.

⁵⁹ Alle persoonsnamen in de blauwe tekstvakken zijn fictief.

op, da's pas laat, daar hoeven we ook geen aandacht aan te besteden.' Hij gaat nogmaals op een dia staan. 'Ik zie hier een aandachtsvestiging auto-inbraken, tot 24-3, die houd ik ook nog even in de wacht.' Vervolgens staat hij nog op een dia. 'Deze staat er al even in (...). Daar houd ik ook wel rekening mee: als iets er langer in staat, hebben de meesten dat dan al gezien. Als je het idee hebt dat iets er al in twee weken in staat, dan gaan nieuwe issues gewoon voor.' Hij klikt vervolgens op een dia van een overlastlocatie bij een winkelcentrum. 'Deze zet ik er dus ook in. Deze kun je niet overslaan. Dit zijn de jonge nieuwkomers en er begint zich een soort van clan te vormen. Of je nou ochtend of middag hebt, die moet erin. 's Nachts niet, want dan is de garage dicht. Let wel, dit vind ik dus, want ik maak hem nu.'

Henk heeft nu zeven vinkjes gezet in de dia's in het linkerscherm en leest de resterende dia's door. 'Ik heb nog iets ruimte, ik ga nog even verder neuzen.' Er verschijnt een dia over een taser in een telefoon. Henk: 'Hier was een collega gisteren getuige van. Mogelijk gaat dat hierover, dat zien we zo bij de briefing wel. Ik selecteer hem.' Er verschijnt nog een dia over een protocol over hoe om te gaan met Facebook. 'Dit gaat alleen maar over hoe je moet werken. Ik zet er geen protocollen op als de rest van de dia's voor mij zwaarder weegt.' Henk telt nu de dia's en komt op een aantal van acht, hij vinkt er nog één aan. 'Deze districtelijke pak ik er toch bij, ze zetten deze niet voor niets districtelijk uit. En nu zie ik nog een dia over schorsende voorwaarden voor een persoon, haha, die zet ik er niet in. Dan krijg ik iedereen over mij heen in de briefing, dat hoort de reclassering namelijk te controleren en wij worden ermee opgezadeld.' Henk zet alsnog een vinkje bij een mogelijk inbreker. 'Deze doe ik er ook nog bij. De naam zegt mij niks, maar het adres wel, daar woont namelijk een inbreker. Die breekt altijd vlakbij in. Nu zit ik dus op negen, en nu zet ik hem naar de overkant, en dat duur wel even, ik heb nu dus op het pijltje geklikt maar je ziet geen zandloper ofzo, je moet dus maar aannemen dat ze over worden gezet.'

14:20 uur De negen dia's zijn overgezet naar het rechterscherm. Henk loopt alle dia's daarin nogmaals langs en vergroot de dia's, zodat hij ze beter kan bekijken. Eén dia bekijkt hij specifiek: 'Aha, nu zie ik het, uiterlijk en formaat van een mobiele telefoon, maar het is een taser, dus dat is dat item in verband met gisteren. Die verdachte is dus aangehouden, daarom gaan we die erin zetten. Dat is ook mooi, dat we kunnen delen als iemand gepakt is, dat heeft een positief effect. (...) 'Ik kijk niet naar de volgorde van de dia's. Dit wordt het gewoon straks.' Henk sluit de Google Chrome-browser af.

Bij het maken van de selectie door de gevers zijn in de nameting de sprekernotities belangrijk. De gever selecteert de dia's en om deze selectie te maken verdiept de gever zich tegelijkertijd in de onderwerpen voor de briefing. In deze situaties is het selecteren van dia's en het inlezen in de onderwerpen samengevoegd tot een proces. Tijdens de nulmeting waren het vooral de samenstellers die de gevers mondeling voorzien van een toelichting op de dia, de gever bekijkt de dia slechts visueel.

Samensteller over de voorbereiding van de briefing: We gaan ervanuit dat diegene die de briefing geeft ook de briefing voorbereidt voor zijn dienst. Maar dat wordt niet mondeling besproken.

Tijdens de nulmeting, waar wij geheel zelfstandige selectie van dia's één keer waargenomen hebben, spelen deze notities bij het selecteren van dia's een minder belangrijke rol, zoals ook de volgende observatie laat zien.

Observatie: zelfstandige voorbereiding tijdens de nulmeting

08:24 uur OPCO Rik klikt dia's in het linkervak open, bekijkt ze en bepaalt vervolgens of hij deze toevoegt aan de selectie voor de briefing in het rechterscherm. Rik: 'Ik vind het wel moeilijk hoor. Vaak weet ik wel dat ik er maar acht of negen moet hebben, maar je ziet dat ik er nu alweer een paar meer heb. Wat ook lastig is, is dat als je net een selectie gemaakt hebt, er in het linkervak opeens weer dia's bijkomen. Dan ga ik die ook weer bekijken en zet ik die er ook nog bij. (...) Als je echt een goede selectie wilt maken, zou je per dia moeten kijken wat er over in Blue View⁶⁰ staat en wat de locaties zijn waar de incidenten precies zijn geweest, want op die manier kun je echt goed bepalen of de dia relevant is.' Hij vertelt ook dat de dia's in het rechterscherm waar een sterretje bij staat niet kunnen worden verwijderd, die móeten gepresenteerd worden. Rik zit weer achter zijn pc, hij was even van zijn plaats. Wederom kijkt hij weer naar een aantal dia's. Vervolgens print hij alle hand-outs die als achtergrondinformatie bij elke dia door de samensteller van de dia ingevuld kunnen worden. 'Dat doe ik even voor mijzelf, dit is eigenlijk de briefing met de hand-outs die erachter zitten, het is allemaal extra werk, dat weet ik, maar het is echt voor

⁶⁰ Computersysteem om gegevens uit de handhaving- en opsporingssystemen van de politie te raadplegen.

mijzelf, zodat ik ze op het moment dat ik iets vergeet of als iemand iets vraagt er snel even bij kan pakken, zo van: “Dat is het.””

08:48 uur Rik telefoneert: ‘Hé, meneer [naam], goeiemorgen. Kun jij mij informatie verschaffen over meneer [naam], wat daarmee gebeurd is? (...) Oké, want hij zat natuurlijk ook voor dat beveiligingsbedrijf [onverstaanbaar]. (...) Ja klopt, gisteren werd geroepen dat hij voor zou komen. (...) Is goed, dan had ik nog een vraag: weet jij hoe het is afgelopen met [naam]? Die had de 28e zijn zitting. (...) Is goed man. Dankjewel, hoi.’ Rik vertelt dat hij net belde met een medewerker van het VVC⁶¹ voor de laatste informatie over een aandachtsvestiging.

4.4 Het (gezamenlijk) inlezen van dia’s

Het inlezen van dia’s heeft tot doel dat de gever zich de onderwerpen van de briefing eigen maakt, en gebruikt om de gemaakte selectie te beoordelen of te bespreken. Het inlezen gebeurt soms in overleg; bijvoorbeeld voorafgaand of aansluitend op een teamoverleg, of los van een teamoverleg, een op een tussen samensteller en gever. In de nulmeting kwam dit vier keer voor (Venray-Gennep, de Meierij, Vechtdal en Laak). Tijdens de nameting kwamen wij deze variant nog twee keer tegen (Venray-Gennep en de Meierij). Behalve dat het aantal basisteams waarin dit voorkomt tussen de nulmeting en de nameting is veranderd, zien we verder niet veel verschillen in deze overleggen.

Het overleg is een aantal keer gekoppeld aan het teamoverleg. Tijdens de geobserveerde overlegmomenten van het team worden onderwerpen behandeld zoals een terugblik op de afgelopen meldingen, de opvolging en verwerking van meldingen in de dagrapportages, de arrestanten die zich in de cellen bevinden, de opname van processen-verbaal, het horen van verdachten en de benodigde personele capaciteit voor die dienst of dag die komen gaat. Direct voor of na dit overleg wordt de briefing behandeld; in ieder geval de samensteller en de gever lopen door de dia’s heen. Deze briefing is dan al gemaakt door de samensteller en wordt van opmerkingen en commentaar voorzien door de gever van de briefing, de OPCO. De gever vraagt in het overleg aan de samensteller om aanvullende informatie of om een onderbouwing voor het opnemen van een bepaalde dia. Omgekeerd vraagt een samensteller aan de gever ook of hij een bepaalde dia misschien toch wel of niet op zou willen nemen. Zodoende worden tijdens dit overleg niet alleen de dia’s ingelezen door de gever, maar wordt de selectie van dia’s ook nog aangepast.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Bij ons maakt de samensteller de dia. Die stelt de briefing ook samen. En voordat ik de briefing geef, bekijk ik de selectie. En dan kan het zijn dat ik dia’s verwijder of toevoeg. Hoe vaker je dat met die samensteller doet, hoe minder dat voorkomt. Op een gegeven moment weet je precies hoe je werkt met elkaar.

Samensteller over de voorbereiding van de briefing: Ik maak elke ochtend een voorstel. Dat laat ik dan aan de OPCO zien (...), dat doe ik elke morgen om 07:45. De briefing bespreken we wel en dingen die erin komen, de ene vindt het een veel belangrijker dan de andere. (...) Je moet wel echt sparren met diegene die OPCO is.

Gever over de voorbereiding op de briefing: In het COP-overleg⁶² word ik echt geïnformeerd. Zij zijn de hele ochtend al bezig, ik geloof dat die zelfs al om half zeven in dienst komen om te zorgen dat ze alle informatie hebben. Als dat besproken is, gaan we over op de briefing. (...) Heel eerlijk, ik ben nog aan het zoeken of ik hem echt beoordeel. (...) Ik wil niet als OPCO voorlezen wat er in een dia staat zonder aanvullende informatie. Als ik vragen heb, wil ik daar graag antwoorden op. Daar zijn we nog aan het zoeken en afstemmen, denk ik, ik wil inderdaad weten: “Goh, ben je al ver in deze casus?” Of zeggen we met z’n allen: ‘Hij wil een familiedrama aanrichten, en we wachten of het wel of niet gebeurt?’ Dat voelt dus niet goed. Ik hoop dat collega’s met diezelfde vragen komen en daar wil ik dan antwoord op kunnen geven als OPCO, of in ieder geval kunnen zeggen waar we staan in die zaak.

Samensteller over de voorbereiding op de briefing: Ik loop altijd de dia’s even door met de OPCO; soms worden er ook wel dia’s geschrapt. Het kan zijn dat die dan zegt: ‘Je hebt er nu twee bijgezet, maar die hebben we al drie dagen gezien, die gaan we er vanaf halen.’ De eindbeslissing ligt altijd bij de OPCO. Als de OPCO zegt: ‘Ik wil nu in de briefing maar één plaatje’, dan steiger ik, maar dan gaat het wel gebeuren.

⁶¹ VVC staat voor veel voorkomende criminaliteit.

⁶² COP staat voor coördinatiepunt operationele politiewerk.

Observatie: voorbereiding briefing aansluitend op het teamoverleg tijdens de nulmeting

07:45 uur Schaduw-OPCO Peter leidt het overleg en zit achter zijn pc in de teamkamer.

Tegenover hem zit OPCO Marije, ook achter een pc. Daaromheen zitten Maarten, medewerker van het COP, Bert, medewerker VVC en samensteller van het DIK, Moniek.

Peter: 'Maarten, nog bijzonderheden in het weekend?' Maarten vertelt over enkele meldingen die het afgelopen weekend zijn binnengekomen bij de politie. Peter: 'Bert?' Bert vertelt over een aantal woninginbraken, de verdachten die nu in de cel zitten en over het horen van een verdachte.

Er wordt onderling overlegd wanneer die verdachte zal worden gehoord. Peter: 'Moniek?'

Moniek: 'Geen bijzonderheden, we moeten straks even samen de briefing doorlopen.'

08:00 uur Peter sluit het overleg, en Marije, Moniek en Peter blijven in de teamkamer achter.

Moniek en Marije gaan achter Peter staan die de briefingapplicatie Satijn opent op zijn computer.

Hij laat de eerste dia van de briefing zien. Marije over die dia: 'Bij wie komen die signalen vandaan over die verhoogde dreiging?' Moniek: 'Die worden erdoor gedrukt, daar kan ik niks mee.' Peter loopt de dia's een voor een langs. Marije over dia drie: 'Kan die er niet vanaf?'

Moniek: 'Jawel, maar deze is weer bijgewerkt met kentekens, en dan laat ik hem er altijd wel opstaan.' Marije over dia vijf: 'Ik zie hier dus een bedreiging die [naam] heeft geuit tegen zijn familie, waar wij verder niks mee doen. Gaan we dan wachten totdat hij daadwerkelijk iets doet en dan zeggen: "Ja, we wisten het wel"?' Wat gaan we daar nu mee doen, is daar iemand mee bezig?'

Moniek: 'Ik zal dat er even bijzetten, de dia is aangemaakt door [naam].'

Marije: 'Als ik daar sta, vind ik het wel fijn om er ook wat extra's bij te kunnen vertellen.'

Marije over dia zes: 'Oké, een aanhouding, dat is helder.'

Marije over dia zeven: 'Ik zie hier op de dia staan "enkele daders zitten nog vast", maar wie zijn dat dan?'

Moniek: 'Dat weet ik niet, dat staat er gewoon bij, dat wordt nu gissen.'

Marije: 'Oké, dan moet ik dat dus aangeven. Ik zal straks in mijn e-mail kijken of ik daar nog wat van kan vinden.'

Marije over dia acht: 'Okidoki, daar kan ik wat mee.'

En over dia negen: 'Oké, maar ik zie dus nu niet wie hier een plan van aanpak voor maakt.'

Moniek: 'Daar zal ik ook nog naar kijken.'

08:20 uur Peter sluit de briefingapplicatie en Moniek verlaat de teamkamer. Marije gaat weer achter haar pc zitten. Het overleg en de voorbereiding op de briefing hebben ruim een half uur geduurd.

De gevers geven aan door deze voorbereiding specifieke achtergrondinformatie te krijgen over de dia waardoor zij goed beslagen ten ijs komen wanneer zij de briefing geven. De samenstellers van de briefing geven bij deze variant aan dat zij de dia's vooral willen voorzien van achtergrondinformaties, en omschrijven zichzelf als *de signaleerder*. Daarnaast stellen de samenstellers dat binnen deze variant de OPCO de rol heeft van beoordelaar, en opmerkingen kan plaatsen bij de aangeboden dia's, maar de dia's niet zelf maakt.

Deze vorm van samenwerken tussen de gever en de samensteller is niet altijd gekoppeld aan een teamoverleg, maar vindt ook een op een plaats. Dit overleg staat los van het dagelijkse teamoverleg en vindt plaats in de kantoorruimte waar de samenstellers van het basisteam werkzaam zijn.

Observatie: een-op-eenoverleg tijdens de nulmeting

08:34 uur OPCO Mark komt de kantoorruimte binnen van de Operationele Coördinatie

Politiezaken (OCP), waar samensteller Kim vanachter haar pc aan de briefing werkt. Kim: 'Mark, ik heb net heel veel meldingen gelezen over vuurwerkoverlast, maar ik ga niet alle meldingen in het journaal zetten.'

Mark: 'Dat zijn ook meldingen die gelijk op dat moment doorgezet moeten worden, anders moet je er niks mee doen.'

Mark neemt plaats achter een bureau tegenover Kim en start zijn pc op. Zij hebben het over een aantal meldingen uit de nachtdienst. Kim: 'Ik heb hier een dagvaarding van [naam]. Hij blies 370 uggeltjes. Vind je dat daar een briefingitem van gemaakt moet worden?'

Mark: 'Ja, daar moet wel een item van komen. Het is daar altijd feest ... Wie wonen daar nu dan?'

Kim: '[naam] en [naam] wonen daar, met allemaal kleine kinderen, het is er een puinhoop.'

Mark leest de meldingen die in de dagrapportages staan. Enkele minuten later meldt Kim: 'Ik heb die van [naam] erin gezet.'

Mark: 'Ah, mooi, dan ga ik die even bewonderen.'

Hij opent de briefingapplicatie Satijn op zijn pc. Kim vraagt Mark opnieuw naar de briefing: 'Had je nog iets van dit moet er nog op of dat moet er nog op?'

Mark: 'Ik ga even kijken.' Hij scrolt door de briefing heen en merkt na enkele minuten op: 'Er staat in de briefing "ADR vereist". Wat is dat, ADR?'

Kim: 'Zal ik het even googelen?' Even later zegt ze: 'Ik zie het al: het gaat over gevaarlijke stoffen.'

Mark: 'En ADR is?'

Kim: 'Het is een afkorting ergens voor, maar waarvoor daar ben ik nog niet achter. Ah ik zie het. Nou, als ik het zo lees, mag je dit ook gelijk weer heel gauw vergeten, maar het gaat om transport.'

Mark: 'Het zijn dus vervoersbewijzen?'

Kim: 'Ja,

precies, hij moet kunnen laten zien wat hij heeft.’ Mark: ‘Ik loop nog even naar de opsporing, kijken of die nog wat hebben.’ Een kwartier later is Mark terug en zegt tegen Kim: ‘Er is dus een huisverbod opgelegd aan [naam].’ Kim: ‘Oké, ik ga nog even bekijken of daar ook een dia van moet komen.’

Het een-op-eenoverleg kenmerkt zich door het spreken over briefingitems in een informele setting. Zoals uit voorbeeld hiervoor blijkt, is onduidelijk aan te geven hoelang deze voorbereiding precies duurt. Het gaat om een doorlopend proces voorafgaand aan de briefing waarin de geveer en de samensteller korte afstemmingsmomenten hebben over de briefing waarbij de dia's worden beoordeeld en zowel de samensteller als de geveer om verduidelijking vragen.

Observatie: een-op-eenoverleg tijdens nulmeting

07:45 uur OPCO Robert betreedt de kantoorruimte van samensteller Lot op de eerste etage van het politiebureau. Hij gaat tegenover haar zitten, start zijn pc op en scrollt na enkele minuten door de briefingsdia's van het softwareprogramma Satijn. In het linkervak op zijn scherm worden ongeveer dertig dia's aangeboden, en in het rechtervak staat zijn selectie van dia's voor de briefing die hij wil geven. ‘Ik zet het cobravuurwerk er wel in,’ zegt hij, ‘die zet ik nu aan het eind.’ Hij klikt op de dia's en verplaatst er ongeveer vijftien naar zijn rechtersselectiescherm. Van andere zegt hij: ‘Deze zet ik er nu even niet op, want we hebben al zoveel vandaag.’ Samensteller Lot licht in sommige gevallen een dia toe. Zij vertelt bijvoorbeeld wie er precies op de dia staat en waarom er wijzigingen bij bepaalde dia's zijn. Robert: ‘Het zijn er heel veel, hè. Weet je wat ik doe? Ik gooi een aantal dia's achter de rondvraag, die kan iedereen dan zelf later bekijken achter de pc, anders wordt het wel heel veel.’ Lot: ‘Die AOL's⁶³ staan ook allemaal uitgebreid op het informatieportaal, daar kun je dan ook naar verwijzen.’ Robert leest de hand-outs door die bij iedere briefingdia opengeklikt kunnen worden. ‘Lot, kun jij nog even kijken waar dat gebiedsverbod van [naam] nou precies is?’ Lot: ‘Ja, ga ik doen.’

07:56 uur Robert: ‘Nou oké, dan gaan we nu naar de briefingsruimte.’ De voorbereiding op deze briefing heeft elf minuten geduurd.

Samensteller over het een-op-eenoverleg: Ik bespreek met de OPCO wat de bijzonderheden zijn van beide kanten. Dan komen we wel tot wat de overeenkomsten zijn en wat er nog veranderd moet worden. En als er nog dia's zijn waarvan ik vind dat die getoond moeten worden, dan zeg ik dat, en ook als ik vind dat er bepaalde informatie benadrukt moet worden in een dia. Soms moet je echt vertellen waar ze op moeten letten en wat ze moeten doorgeven.

Samensteller over de keuze van dia's: Ik bepaal samen met de OPCO wat in de briefing komt. We hebben elke keer een andere OPCO, dus elke keer heb ik een ander overleg. De OPCO is leidend over wat er in de briefing komt, ik leg steeds dingen voor.

Tijdens de nameting zagen wij wederom dat een aantal samenstellers overlegt met de geveer van de briefing. Wat hierin opvalt, is dat de geveer, zoals ook het volgende voorbeeld leert, meer een check uitvoert op de gekozen dia's van de samensteller.

Observatie: de geveer checkt de selectie van de samensteller tijdens nameting

08:14 uur Sander, geveer van de briefing, tegen Lieke, samensteller ervan: ‘Hoe vind ik die briefing?’ Lieke staat op en gaat naast Sander staan, die achter zijn pc zit in de verbindingenruimte. Ze legt uit hoe hij de briefing kan benaderen via Google Chrome. Sander bekijkt de dia's in het rechterscherm die geselecteerd zijn door Lieke, en bekijkt de sprekernotities. Ondertussen vult Lieke informatie aan: ‘Zie je hier die blauwe stipjes? De rooie zijn diefstal en de blauwe stipjes zijn de overige inbraken.’ [*Op de dia is een plattegrond te zien van een stad met blauwe en rode stippen.*] Sander: ‘Ja ja ja, dat heeft met de werkwijze te maken.’ Lieke: ‘Ik vind het wel veel stippen, en je ziet nu dat het allemaal in west is. De wijkagent moet morgen naar overleg, het is allemaal bij hem in de wijk, daar moet hij iets mee.’ Sander klikt door naar de volgende dia. Lieke: ‘Dit is mevrouw [naam], dat is dat stel uit [plaatsnaam] dat nog steeds is vermist.’ Sander: ‘Ja, dat was gisteren ook bij SBS6 ofzo, heb ik gezien.’ Hij klikt op de volgende dia. Lieke: ‘Dit is een nieuwe, die heb ik er gisteren ingezet. Dit is een militair die werkt op [naam]. Er wordt een onderzoek naar hem gedaan. Hij is afgelopen weekend gezien bij een tankstation en gecontroleerd. Het is een onderzoek, en daar willen ze graag alles van vastleggen.’ Sander sluit de sprekernotities van de dia. Lieke: ‘Als je even klikt op groot, dan zie je de andere

⁶³ AOL staat voor *afpraak op locatie*.

dia's die ik dus niet geselecteerd heb. De lichte zijn diegene die op het scherm staan.' Sander loopt wat dia's af in het linkerscherf, de dia's die niet geselecteerd zijn door Lieke. Lieke reageert meerdere keren wanneer Sander de sprekernotities leest bij enkele dia's uit het linkerscherf: 'Daar heb je niks aan. (...) Dat is ook al een ouwe (...) Ja, dat is zakkenrollerij, die hadden we vorige week al. Als we weinig dia's hebben kunnen we die nog selecteren.' Sander: 'Maar die staan ook in de *loop*? Lieke: 'Ja, die staan allemaal in de *loop*. Mooi hè, dat je de tekst eronder kunt lezen als je er zo langs gaat.' Sander gaat met zijn cursor over nog een dia. Lieke: 'Dat zijn die aanslagplegers van Parijs, die zitten er ook al een week in. Sander gaat nog langs een dia. Lieke: 'Die gaan er vanmiddag in, [naam] en [naam] omdat het 's middags is. Goed zo? We hebben zeven dia's dus dat is zat.' Sander: 'Ja is goed, dan ga ik hem eruit gooien'. Lieke: 'Ja, en dan moet je hem beneden op gaan starten. Je weet hoe je dat moet doen?' Sander: 'Ja, inspreken volgens mij?' Lieke: 'Pas bellen als je hem klaar hebt staan.' [*Over de televerbinding.*] Sander: 'Ja goed, ik zal hem eerst helemaal klaarzetten.' Lieke: 'Maar je moet hem hier eerst helemaal uitloggen, da's wel vervelend.' Sander: 'Zo, dan ga ik afmelden nu, en dit is de planning, die neem ik mee.'

08:18 uur Sander staat op en loopt de verbingsruimte uit, richting de briefingsruimte.

4.5 Geen voorbereiding

Ten slotte komt het ook voor, zowel in de nulmeting (Purmerend, IJsselland-Zuid en Boven-IJ) als in de nameting (IJsselland-Zuid) dat de geveer zich niet inleest in de onderwerpen van de briefing. De geveer ziet de dia's in de briefing pas op het moment van plenair brieven en is dan noodgedwongen beperkt tot het voornamelijk voorlezen van de informatie die op de dia's en de aanvullende (spreker)notities staat.

Geveer over de onvoorbereide briefing: Als we het goed zouden doen, zou ik zelf eerst die briefing moeten aanklikken en doorlopen ter voorbereiding. Daar is veelal geen gelegenheid voor. Dus ik kom eigenlijk in een compleet nieuwe briefing. (...) Het wordt aangeleverd, ik bemoei mij niet met de inhoud.

Samensteller over de voorbereiding van de briefing: Ik bepaal dus wat erin komt. (...) Ik heb dus eigenlijk geen contact met de OPCO, in de ochtend zie ik hem heel even. Maar ik bepaal eigenlijk, hij is blij dat ik een briefing voor hem maak, hij leest ook niks.

Geveer over de onvoorbereide briefing: Ik maak geen selectie, ik brief dus wat ik zie en krijg. Alles staat ook in het onderwaterscherf. De Infomedewerker maakt het pakket, en dat pakket is eigenlijk al aangeleverd door wijkagenten en leden van het cluster, omdat zij vinden dat dat belangrijke items zijn. (...) Daar ga ik niet zelf in zitten shoppen, het is gewoon het verhaal dat ik breng. Als er een onderwerp is waarvan de wijkagent vindt dat daar aandacht voor moet zijn, dan ga ik ervan uit dat dit een weloverwogen keuze is. Wie ben ik dan om te zeggen dat haal ik er af en dat vind ik niet belangrijk? (...) Het is niet te doen om zelf een briefing te maken, dat is niet te doen, dat is zoveel.

Geveer over de onvoorbereide briefing: Ik bereid hem nooit zo voor. Het is hier gewoon ingebeiteld dat je brieft wat je krijgt. Je komt in dienst 's ochtends en je bent met van alles bezig. Doorgaans open je hem en geef je hem. Je leest dan gewoon op. Het echte selecteren dat lukt niet. Daar hebben we ook de Info voor, die weet haarfijn wat er speelt. Ik heb ook maar één keer in de week OPCO-dienst. Ja, dan kun je niet van mij verwachten dat ik precies op de hoogte ben, een keer in de week is eigenlijk te weinig om echt op de hoogte te zijn en om een goede selectie te kunnen maken, dat vind ik echt lastig.

4.6 Enkele samenvattende observaties

Tijdens de nulmeting zagen we dat de briefings bij vijf van de acht pilotteams voorbereid werden doordat de geveer zich, individueel of in overleg met de samensteller, inleest. Bij drie teams werd de briefing onvoorbereid gegeven. Tijdens de nameting zagen we dat zes gevers, van de zeven teams die werkten met de briefingtool, de briefing voorbereiden door zich, individueel of gezamenlijk, in te lezen, en dat nog maar bij één team de briefing onvoorbereid gegeven werd.

Het inlezen van dia's is dus van vijf naar zes pilotteams gegaan van de nulmeting naar de nameting. Interessanter wellicht is te zien dat de vorm van inlezen, en dan met name het selecteren van dia's door de geveer, is veranderd. In de nulmeting was er één pilotteam waar de geveer individueel de briefing doornam en

een selectie van dia's maakte, bij vier piloteams gebeurde dat in overleg. In de nameting zijn er nog maar twee piloteams waar dit in overleg gebeurt en zijn er vier piloteams waar de gever zelfstandig de briefingitems selecteert. De zelfstandigheid van de gever lijkt hiermee vergroot te zijn. Een mogelijke verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat de sprekernotities uitgebreider zijn, waardoor het ook meer mogelijk is zelfstandiger te werken.

We concluderen dat de briefingtool van invloed is op de voorbereiding van de briefing. De gevers lezen zich vaker in, en de gevers selecteren daarbij vaker zelfstandig de dia's.

5. Briefen *zonder* en *met* briefingtool, is er een verschil?

In dit hoofdstuk beschrijven we de briefing. We hebben daartoe zowel in de nulmeting als in de nameting in ieder pilotteam een briefing geobserveerd en interviews gehouden met de samensteller, geveer en een ontvanger van de briefing. Aanvullend hebben de ontvangers van de door ons bijgewoonde briefing direct na afloop een vragenlijst ingevuld met vragen over hun perceptie van de briefing. Dit hoofdstuk betreft de vergelijking van onze metingen, voor gedetailleerde informatie per meting verwijzen wij naar bijlages C en D.

In de volgende paragrafen zoomen we eerst in op een aantal basiskenmerken van de briefing. Vervolgens beschrijven we de bevindingen langs de lijn van de gewenste vier I's van briefen; informeren, instrueren, interactie en inspiratie, waarbij ook aandacht is voor het delen van informatie tijdens het debriefen. In ons onderzoek hebben we op basis van algemene kenmerken van de pilotteams een scheiding aangebracht tussen de meer stedelijke pilotteams (Purmerend, Boven-IJ, Laak en Leiden-Midden) en de meer landelijk gelegen pilotteams (IJsselland-Zuid, Venray-Gennep, Vechtdal en de Meierij). In dit hoofdstuk gaan we op basis van het verzamelde empirisch materiaal dieper in op deze tweedeling in relatie tot de briefingtool. We sluiten dit hoofdstuk af met samenvattende conclusies.

5.1 Basiskenmerken

In de nulmeting hebben we alle acht pilotteams meegenomen, resulterend in acht observaties van de briefing. In de nameting hebben wij zes briefings geobserveerd waarbij gebruik werd gemaakt van de briefingtool. De pilotteams de Meierij en Vechtdal laten we bij beschrijvingen van de nameting in dit hoofdstuk grotendeels buiten beschouwing.

De nameting bij twee pilotteams: technische storing en gewijzigd briefingsproces

Bij het pilotteam de Meierij werkte de briefingtool op het moment van observeren niet; de voorbereiding, zo leert het vorige hoofdstuk, was wel met de briefingtool gedaan.

Bij het pilotteam Vechtdal werd de briefingtool voor het geven van de briefing in de nameting (nog) niet gebruikt, bovendien was het briefingsproces in Vechtdal anders ingericht in de nameting. Dit team had de maandagochtendbriefing, en daarbij de telebriefing⁶⁴, voor onbepaalde tijd opgeschort. Uit gesprekken met een van de OPCO's blijkt dat een plenaire ochtendbriefing niet tot het gewenste effect leidde. Het basisteam bestaat uit twee politiebureaus, waarbij één bureau voorzien werd van een telebriefing die belemmerd werkte omdat 'informatie werd gedeeld die lang niet altijd relevant was voor het team van de telebriefinglocatie'. Daarom heeft het team ervoor gekozen om op een vast tijdstip in de middag een briefingsmoment in te richten met informatie voor het gehele basisteam. De maandagochtendbriefing, waargenomen tijdens de nulmeting, is veranderd in een vrijwillig koffiemoment waar de basisteammedewerkers het over het werk kunnen hebben of over privé zaken. De OPCO over het opschorten van de ochtendbriefing: 'De ochtendbriefing om half tien is onhandig, omdat je een hele dienst uit elkaar trekt. De wijkagent kan bijvoorbeeld lastig afspraken maken in de wijk in de ochtend, die moet weer bij de briefing zijn. En de briefing zoals die was, helemaal gevuld met dia's, dat red je 's ochtends ook niet, want dan is de samensteller niet present. Je kunt dan wel een briefing van een dag ervoor pakken, maar je wilt dat een briefing actueel is, maar dat is dan niet het geval. Dus kun je beter niet briefen 's ochtends. Je kunt beter voor een goede overdracht tussen diensten zorgen en zeggen: "Kijk eventueel nog even in AGORA⁶⁵ wat daar staat."'

Observatie: citaat e-mail van OPCO aan medewerkers over herinrichting briefingsproces
Collega's, met ingang van 1 maart zijn er nieuwe afspraken gemaakt m.b.t. de briefing en de

⁶⁴ Middels de telebriefing kan een video- en spraakverbinding tussen twee, of meer, computers op verschillende politiebureaus tot stand worden gebracht zodat een briefing, of debriefing, voor meerdere politiemedewerkers gegeven kan worden die zich op verschillende locaties bevinden.

⁶⁵ AGORA, het Griekse woord voor 'plein', is een digitaal samenwerkingsplatform dat voor alle medewerkers binnen de nationale politie toegankelijk is. Met AGORA kunnen politiemedewerkers met elkaar samenwerken door eenvoudig berichten en documenten met elkaar te delen, waaronder reacties geplaatst kunnen worden (bron: Factsheet AGORA 2016, landelijke intranet nationale politie).

debriefing. Belangrijk is dat je bij aanvang dienst zelf de briefing leest. Vanaf 14:30 uur is er door de week debriefing in [plaatsnaam] en in [plaatsnaam] met aansluitend de briefing. Dit is een belangrijk moment op de dag waarbij iedereen zo veel mogelijk aanwezig moet zijn. (...) Om 07:00 uur is er een overdracht van nacht naar vroeg. De vroege dienst leest zelf de briefing, die door de OPCO laat van de vorige dag is samengesteld (beide locaties zelfde briefing). (...) Om 23:00 uur leest de medewerker van de nacht de briefing weer zelf.

De OPCO over het opschorten van de telebriefing: ‘De andere inrichting komt door de splitsing. Door de telebriefing op te schorten heb je veel meer die warme overdracht. Door die telebriefing eruit te laten, loopt dat gewoon beter. (...) Je hebt twee locaties, maar wel één basisteam. Eén basisteam is leuk, maar je moet zorgen dat je binding houdt met de wijk. En als je dus heel geforceerd dingen gaat samenvoegen, dan moet je je afvragen hoe efficiënt dat is. Of kies je ervoor, wetende dat die twee locaties er toch zijn, zorg dan voor een goede overdracht op de locatie zelf. (...) Het is ook eigen verantwoordelijkheid en volwassenheid van de collega’s om even met de collega’s van de nachtdienst te overleggen: ‘Is het druk geweest?’, ‘Ligt er nog iets vanuit de nachtdienst?’ en ‘Waar moeten wij nog mee bezig?’ Het zijn geen kleine kinderen, dus je mag ook wel wat zelfsturing verwachten.’

Na afloop van de geobserveerde briefings hebben we vragenlijsten uitgedeeld (zie bijlage G). In totaal hebben tijdens de nulmeting 99 respondenten de vragenlijst volledig ingevuld. Van deze 99 waren 48 ontvangers werkzaam in de landelijk gelegen basisteams en 51 in de stedelijk gelegen teams. Tijdens de nameting hebben 96 respondenten de vragenlijst ingevuld, waarvan 28 ontvangers in de landelijk gelegen basisteams en 68 in de stedelijk gelegen teams. De resultaten van de enquête zijn weergegeven door de score van de respondenten op de verschillende vragen. Hierbij zijn de scores van 4 en 5 (respectievelijk eens en helemaal eens) samengenomen tot de categorie eens, score 3 tot de categorie neutraal en de scores 1 en 2 tot de categorie oneens (respectievelijk helemaal oneens en oneens).

De veertien briefings die we geobserveerd hebben, zijn volgens de respondenten zowel in de nulmeting (volgens 89 procent van de 99 respondenten) als in de nameting (volgens 83 procent van de 96 respondenten) gelijk aan het verloop van andere briefings in het betreffende team. Het verloop van de geobserveerde briefings wordt niet als anders of bijzonder ervaren.

Als we kijken naar het tijdstip van brieven, valt over beide metingen op dat in de stedelijke teams een aantal keer gebriefd werd bij de start van een 8 uursdienstverband van politiemedewerkers. Bij de landelijke teams hadden de geobserveerde briefings plaats tijdens een 8 uursdienstverband (‘lopendendienstbriefings’), bijvoorbeeld om 10:00 uur in het tijdvak van 07:00 tot 15:00 uur (zie bijlage C.1 en D.1).

De gemiddelde tijdsduur van de briefings was in de nulmeting ongeveer gelijk aan de gemiddelde tijdsduur in de nameting: tussen de dertien en veertien minuten. Het aantal gepresenteerde dia’s is verschillend tussen de nulmeting en de nameting: van gemiddeld dertien dia’s in de nulmeting naar gemiddeld acht dia’s in de nameting. Zie ook tabel 5.1.

Tabel 5.1: Gemiddelden briefings

Briefing Nulmeting (N=8)	Gemiddeld	Minimaal	Maximaal
Deelnemers	17	10	25
Tijdsduur (in minuten)	14:00	04:33	26:13
Dia’s	13	5	23
Briefing Nameting (N=6)	Gemiddeld	Minimaal	Maximaal
Deelnemers	8	11	33
Tijdsduur (in minuten)	13:34	08:11	20:09
Dia’s	8	5	11

Dia’s vormen het grootste onderdeel van de geobserveerde briefings in zowel de nulmeting als de nameting. Naast waarneming van deze dia’s hebben wij ook de presentatie van andere onderwerpen geobserveerd, voorafgaand of aansluitend op de dia’s, zoals de werkindeling (‘wie gaat met wie in de auto’), het terugkijken naar de afgelopen 24 uur of de rondvraag.

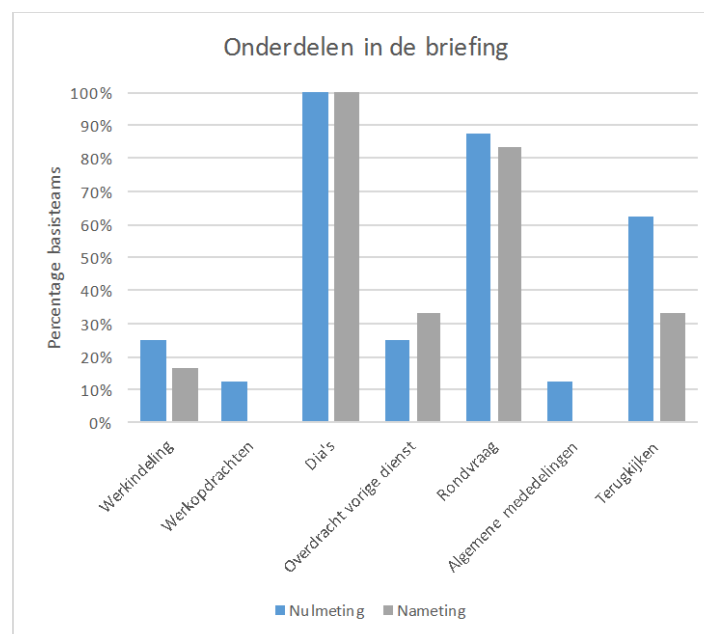
Figuur 5.1 geeft weer welke briefingonderdelen we bij hoeveel pilotteams in de briefing hebben waargenomen. Dia's werden in iedere geobserveerde briefing getoond. Ook de rondvraag zagen we zo goed als overal terugkomen. Dit patroon in onderdelen in de briefing toont grote overeenkomsten tussen de nulmeting en de nameting. Enige uitzondering hierop vormt het terugkijken, dit lijkt minder geworden te zijn. In de nulmeting werd er in vijf van de acht teams teruggekeken (62,5 procent), in de nameting was dat nog maar bij twee van de zes teams het geval (33 procent).

In het nieuwe briefingsproces en met de nieuwe briefingtool is het de bedoeling dat de dia's meer vooruitkijken, voorzien van een duidelijke instructie. Dit lijkt in de geobserveerde briefings ook te lukken. Maar niet tot ieders waardering: sommige geïnterviewden geven aan het terugkijken ook als een belangrijk onderdeel van de briefing te zien.

Ontvanger over de briefing: Ik zie het niet als een gezellig samenzijn, de briefing voegt echt wat toe. Bijvoorbeeld bepaalde aandacht voor personen of bepaalde kentekens, dat is zeker een aanvulling op het werk. Dat wil je echt weten, ook wat al geweest is. Die kennis krijgen wij hier, daar kunnen we op inspelen. De briefing is ook terugkijken, dat is belangrijk.

Ontvanger over de informatie in de briefing: Af en toe mis je toch soms dingen omdat de briefing korter is geworden. Als ik nu ergens op straat ben, dan heb ik toch gemist wat er gisteren is gebeurd.

Ontvanger over de functie van de briefing: Ik heb wel een briefing nodig om het werk te kunnen doen, want als je een paar dagen niet bent geweest, dan mis je gewoon veel ... Maar het is wel leuk dat je nu dan nog even in het zonnetje wordt gezet bij de briefing, is dat een functie van de briefing ook? ... Briefing is dus ook wel een teammoment. Ja, het is informatie even delen, maar het is korte, bondige, essentiële informatie.



Figuur 5.1: Onderdelen in briefings

5.2 Informeren

Informeren wordt als een van de belangrijkste doelen van de briefing gezien volgens de respondenten in de interviews tijdens zowel de nulmeting als de nameting.

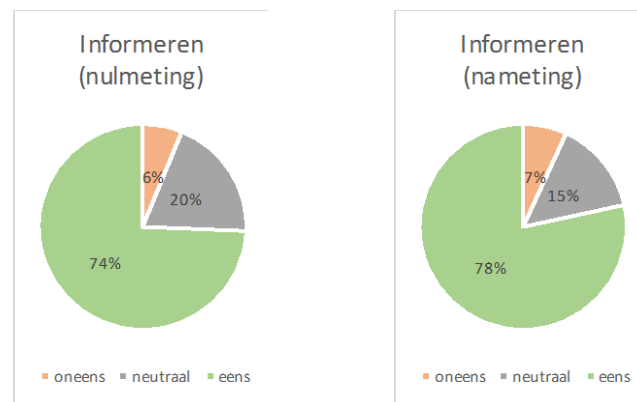
Ontvanger over de briefing: De briefing moet informierend zijn. Je hoeft mij niet te vertellen wat ik moet doen vandaag. Maar er zijn collega's die dat lastiger vinden, die hebben gewoon een beetje sturing nodig.

Gever over het doel van de briefing: Briefing is een beetje sturen, maar vooral informeren. Soms heb je een algemene dia over een project, bijvoorbeeld de landelijke verkeersweek. Dan heb je altijd mensen die die dag de lasergun pakken.

Ontvanger over opdrachten tijdens de briefing: Van de dia's krijgen we nooit een opdracht. De briefing is echt een informatiebriefing.

Gever over het doel van de briefing: Het doel van briefen is voor mij informeren, en elkaar informeren en delen wat er op dit moment speelt en actueel is. Ik neig ernaar om te zeggen dat dat dus *voor* het sturen gaat. Ik vind het heel belangrijk dat mijn collega's op straat weten dat er een vent in vrijheid is gesteld van wie wij weten dat hij toen en toen is gepakt met een uzi. Negen van de tien keer hebben we er niks mee te maken of komen we niet meer bij die man in beeld, maar als we die melding krijgen vandaag, vind ik het wel heel belangrijk om te weten dat men dan op de hoogte is en er rekening mee kan worden gehouden.

De geobserveerde briefings zijn volgens de ontvangers in ruime mate informierend, zowel in de nulmeting als in de nameting; zie figuren 5.2.



Figuur 5.2: Informeren volgens de ontvangers

Opvallend daarin is dat de respondenten die met een telebriefing gebriefd werden hier duidelijk minder positief over waren. In de nulmeting vond 41 procent van deze respondenten (negen in totaal) de telebriefing informierend, in de nameting was dat 30 procent van de respondenten (vijf in totaal).

Kijken we naar het verschil tussen landelijke en stedelijke pilotteams, dan valt op dat respondenten in stedelijke basisteams de briefing iets meer informierend vinden (85 procent van de respondenten gemiddeld over nulmeting en nameting) dan de respondenten in de landelijke basisteams (64 procent van de respondenten gemiddeld over nulmeting en nameting).

De dia's die tijdens de briefing zijn gepresenteerd, hebben wij gecategoriseerd naar soorten informatie. Zowel in de nulmeting als in de nameting gaan de dia's vooral over aandachtsvestigingen (AV's) van personen en locaties, op afstand gevolgd door informatie waar gevraagd wordt naar herkenningen; zie ook tabel 5.2.

Tabel 5.2: Categorisering van de inhoud van dia's: aantal dia's over alle pilotteams

Categorieën	Nulmeting	Nameting
AV Persoon	34	22
AV Locatie	21	6
Herkenning gevraagd	9	6
AV Voertuig	7	0
Speerpunt basis- en wijkteam	7	2
Aanhouding verzocht	4	3
Woninginbraken	4	2
IGP-opdracht	3	3
Landelijk speerpunt	3	0
Schorsende voorwaarden	2	1

Werkindeling/bezetting	2	0
Aangehouden	1	1
Afgelopen 24 u	1	1
Auto-inbraken	1	2
Rondvraag	1	0
Sturingsinformatie	1	0

De onderwerpen van de dia's lijken nauwelijks veranderd tussen de nulmeting en de nameting, maar de hoeveelheid informatie op de dia's is wel zichtbaar veranderd. In alle pilotteams zeggen de geïnterviewden dat zowel de hoeveelheid informatie op de dia's als het aantal dia's minder is geworden. Daarentegen wordt aangegeven dat de sprekernotities voor de gever zijn uitgebreid. Het gevolg hiervan is dat het informeren van de ontvangers, meer dan bij de nulmeting, via het gehoor plaatsvindt. Daar waar in de nulmeting meer informatie (ook) tekstueel op de dia kon worden weergegeven, is dat bij de nameting minder, ontvangers zien nu vooral steekwoorden. Een enkele geïnterviewde geeft aan dit een nadeel te vinden: zij vinden het opnemen en onthouden van informatie luisterend moeilijker dan al lezend en luisterend.

Ontvanger over het lezen van dia's: Soms mis ik nog weleens tekst. Ik wil zien én horen.

Ontvanger over het lezen van dia's: Wat we allemaal wel irritant vinden, is dat er geen adressen meer bij staan. De OvdP⁶⁶ kan ze in zijn schermje wel zien, maar die moet nu dus gaan voorlezen. Normaal stond dat op de dia, en dan sla je dat toch gemakkelijker op dan dat je het zo hoort.

Ontvanger over het lezen van dia's: Ik merk wel een verschil: met de nieuwe heb je minder tekst. Bij de oude had je meer tekst; die ging je vaak lezen en dat was het eigenlijk. Nu moet je echt luisteren en je krijgt ook een veel overzichtelijker beeld vind ik.

Kijken we naar de tijd die de gever gemiddeld gebruikt om een dia te presenteren, dan zien we dat deze gemiddelde tijden in alle pilotteams zijn toegenomen ten opzichte van de nulmeting. Gemiddeld over alle pilotteams heen is de tijd per dia zelfs bijna verdubbeld van 39 seconden naar 1 minuut en 7 seconden. Daarmee hebben de ontvangers meer tijd om zich de informatie van de dia eigen te maken en tot zich te nemen. Ook is het gebruik van afbeeldingen toegenomen, zij het licht. Bijna alle dia's waren in de geobserveerde briefings van de nameting voorzien van een of meerdere afbeeldingen. Tot slot zien we een stijging in het aantal tekstuele instructies per dia, meer dia's zijn voorzien van een algemene opdracht zoals 'controleren' of 'aanhouden' als het om personen gaat of 'toezicht houden en muteren', wanneer een aandachtsvestiging locatie wordt gepresenteerd (zie tabel 5.2).

Tabel 5.2: Gegevens over dia's

	Nulmeting	Nameting
Gemiddelde tijd per dia	00:00:39	00:01:07
Percentage dia's met afbeelding	87%	100%
Percentage dia's met tekstuele instructie	36%	54%

5.3 Instructie

In de geobserveerde briefings wordt aanzienlijk vaker een algemene instructie dan een persoonlijke instructie gegeven; we kunnen stellen dat het geven van een persoonlijke instructie tijdens een briefing nauwelijks voorkomt.

Observatie: de moeilijkheid van sturing op de persoon

Bij een observatie tijdens de nulmeting van de ochtendbriefing in een van de landelijke pilotteams, wordt inzichtelijk hoe lastig het kan zijn voor een gever van de briefing om agenten van een persoonlijke

⁶⁶ OvdP staat voor officier van dienst politie.

instructie te voorzien.

Gever John: 'En dan die vernielingen op de [straatnaam]. Daar zit nu een mutatie van Dirk bij met adres [straatnaam]. Volgens mij moet daar nog meer naar gekeken worden ... naar deze mutatie en naar de vernielingen die daar gepleegd zijn. Uhm ...'

Agent Mark: 'Ik heb hem al teruggeven aan Dirk.'

Gever John: 'Echt waar? Maar Dirk die zit in de nacht dus dat wordt lastig voor hem vandaag ...'

Agent Mark: 'Nee, die heeft afgelopen weekend nacht gehad, dus ik neem aan dat die er deze week wel weer is.'

Agent Pim mengt zich in het gesprek: 'Woensdagochtend was hij er weer zei die.'

Gever John: 'Ja dat duurt mij eigenlijk te lang op deze manier. En ik wil hem toch even, ter inventarisatie eigenlijk, naar een van jullie hebben. Dat er even naar gekeken wordt vandaag, ja?'

Agent Pim, lachend: 'Ik heb ernaar gekeken.'

Gever John: 'Dan krijg je zo de mutatie van mij ...'

Alleen in pilotteam Purmerend werden persoonlijke instructies tijdens de briefing gegeven; in de andere pilotteams vrijwel niet. We hebben ter illustratie een aantal voorbeelden van algemene instructies op een rij gezet:

- 'En het verzoek dat aan jullie gericht is, staat er onder, a.u.b.'
- 'Kortom een viertal om in de gaten te houden en extra te controleren graag en dan te muteren ... enzovoort.'
- 'Graag de locatie meenemen in de surveillance in de avond en de nachtdiensten en daarbij ter plekke scherp zijn op de verdachte personen en voertuigen en alles wat je ziet, en daarbij alles invoeren in BVH.'
- 'Wanneer er een herkenning is graag de reactie via onderstaande contactgegevens.'
- 'Graag uitkijken naar dit signalement.'
- 'Het zou prettig zijn als we hem in die woning kunnen halen. Dan kunnen we kijken daar, en mogelijk leidt dat tot meer informatie. Dus dat is het verzoek.'
- 'Komt u deze meneer tegen, dan graag zijn fiets controleren, kijken hoe en wat en eventjes contact leggen met het opsporingsteam [naam team] om te kijken of hij daaraan gelinkt kan worden.'
- 'Graag even kijken naar deze heren, staan er al langer op. Van afstand bekijken, wat ze uitvoeren, wat ze aanhebben en hoe ze zich gedragen.'
- 'Een IGP-opdracht: de verzoektijd voor de surveillance is wederom voor studentenploeg en handhavingsteam; loop af en toe in de wijk een portiek op en kijk wie zich daar ophoudt.'

Het geven van vooral algemene instructie in de briefing heeft de voorkeur van de respondenten, zo blijkt ook uit de interviews met ontvangers en gevers. De persoonlijke werkopdrachten delen de gevers bij voorkeur een op een uit, voorafgaand aan of na afloop van de briefing, of, zoals we gezien hebben bij één pilotteam, tijdens een wijkteamoverleg van het basisteam. Geïnterviewden geven aan dat de briefing voor het gehele basisteam zich niet voor leent voor persoonlijke instructie.

Gever over het instrueren: Je kunt de briefing ervoor gebruiken. Maar ik spreek mensen er liever persoonlijk op aan. Als ik het in het luchtledige leg in de briefing, dan zit de helft niet te luisteren. Dan gaat er wat verloren van de informatie, terwijl als ik mensen persoonlijk aanspreek, en zeg: 'Ik wil dat je even daar en daar gaat kijken', ze dat dan ook gaan doen.

Gever (stedelijk) over het uitdelen van opdrachten: Opdrachten heb ik vaak al uitgezet aan het begin van de dienst. De meeste jongens beginnen om 06:30, dat is de start van de dienst. Dan maken we de indeling wie op welke auto gaat of welk voertuig, of welke taak uitvoert. We zetten dan gelijk ook de inzetopdrachten uit. En omdat je dan al die voorbereiding hebt gehad, weet je welke zaken belangrijk zijn voor die dag. Dus als er dan opdrachten aan vast zitten, dan zet je die ook alvast uit. Dat licht je later nog een keer toe in de 8 uursbriefing. Maar het kan zijn dat ze daar niet bij zijn, omdat ze een melding op straat hebben. Het echte sturen begint eigenlijk bij de start van de dienst.

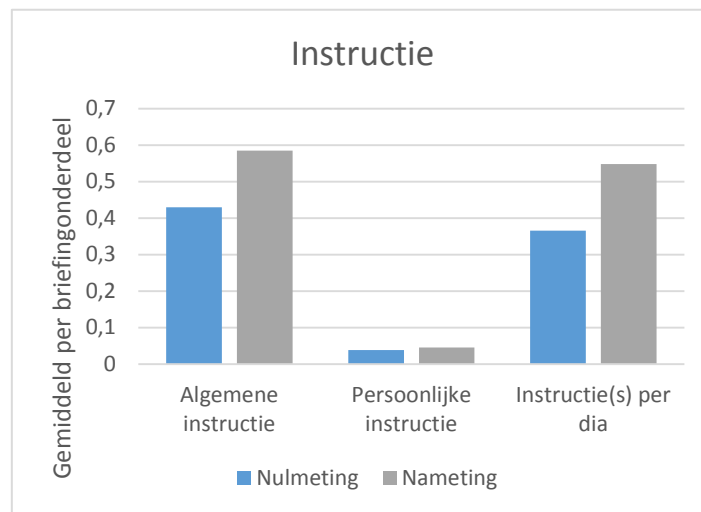
Ontvanger over opdrachten tijdens de briefing: Opdrachten hoeven niet in de briefing uitgedeeld te worden. In de briefing krijg je te zien waar wat speelt. Dan weet je wat je kunt doen als je tijd over hebt.

Ontvanger over instructies: Sturing is voor mij niet nodig, ik weet door de briefing waar ik op kan acteren.

Ontvanger over opdrachten tijdens de briefing: Ik wil weten waar zich dingen hebben afgespeeld, zoals woninginbraken. Ik wil dat zien in de briefing. Dan hoeven ze mij daar niet in de briefing op te sturen, dan weet ik waar ik moet rijden. Maar dat geldt niet voor iedereen.

Gever (stedelijk) over het instrueren: Werkopdrachten staan toch wel een beetje los. Ik zet werkopdrachten vaak ook niet in de briefing, want ik heb liever motors weer snel op straat. Ik heb tegen de surveillance ook gezegd: ‘Straks krijg je van mij de werkopdrachten.’ Laat eerst de ochtendienst wegwezen, dat ik precies weet wie waar is, dat ze allemaal aan het werk zijn. Ik kan ze bellen, ik kan ze even binnenroepen, er zijn meer wegen die naar Rome leiden als ik een werkopdracht uitzetten.

Het geven van instructie is ten opzichte van de nulmeting in de nameting toegenomen. Onze observaties leren dat er in verhouding meer dia's zijn waarop expliciet een instructie staat opgenomen en meer onderwerpen waarbij algemene instructie mondeling wordt meegegeven; zie figuur 5.3.



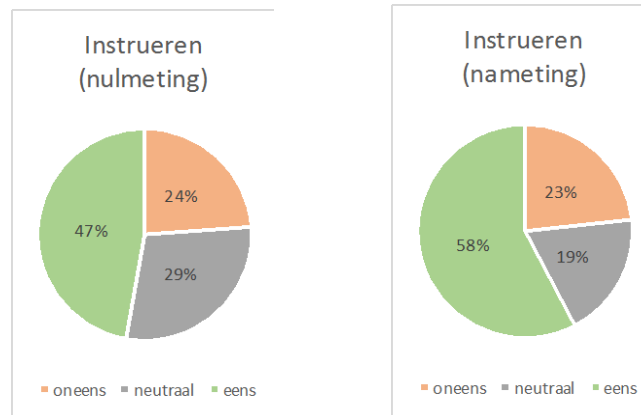
Figuur 5.3: Instructie in briefings

Dit komt overeen met de perceptie van de ontvangers, zie figuur 5.4. Bij de nameting gaven meer ontvangers aan de briefing als instruerend te hebben ervaren dan bij de nulmeting. Dit geldt zowel voor deelnemers aan de telebriefing als deelnemers aan de gewone briefing.

Een mogelijke verklaring voor het meer instruerend zijn van de briefing, is waarschijnlijk dat iedere dia voorzien is van een balk waarin gevraagd wordt om de instructie weer te geven. Hierdoor wordt het eenvoudig (en voor het gevoel misschien verplicht) gemaakt om iedere dia van een actie te voorzien.

Samensteller over de opdrachtbalk: Die onderste balk gebruik ik dus wel, die is honderd procent ingericht voor een actie, echt doe dingen.

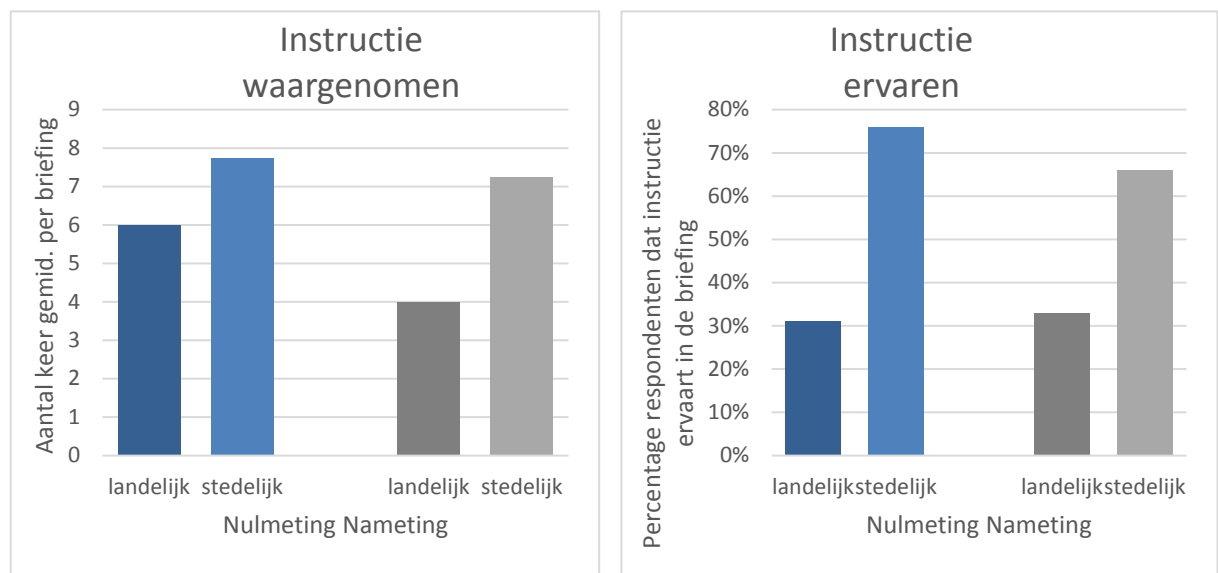
Samensteller over de opdrachtbalk: Ik zet er inderdaad wel een instructie bij, maar dat is geen werkopdracht. Dat gebruikt de OPCO meer om duiding te geven aan het plaatje, dus wat moet er naar aanleiding van dit plaatje gebeuren. Bij de vorige briefing zat dat niet in een balkje, maar wel in de informatie die erbij hoort. Dat is niet echt veranderd, het staat prominenter in beeld. Dat vind ik wel een verbetering.



Figuur 5.4: Instructie volgens de ontvangers

Een opmerkelijk verschil zien we tussen de meer stedelijke en de meer landelijk gelegen pilotteams. Uit onze observaties van de briefings blijkt dat er in de nulmeting, en meer nog in de nameting, in de stedelijke pilotteams meer geïnstrueerd dan in de landelijke pilotteams; zie figuur 5.5. Ook in de beleving van de respondenten is dit verschil zichtbaar. Stedelijke pilotteams ervaren twee keer zoveel instructie als landelijke basisteams.

Gever (stedelijk) over het uitdelen van opdrachten: Ik heb dat vanochtend al gedaan. Dat doe ik altijd voor de briefing, om 07:00 uur; we brieven om 08:00 uur. Wat ik doe, is om rond 07:00 uur al de briefing doorlopen, hier beneden, voor de assistentieauto. [Voor de noodhulp.] Soms zijn zij er om 08:00 uur bij de briefing niet bij, dan staan ze bij een melding, dat kan. Op het moment dat ik dat klaar heb, dan bekijk ik de werkopdrachten. Vervolgens loop ik naar degenen die surveilleren; dan zet ik de opdrachten al weg. Dat zeg ik dan later ook in de briefing dat ik ze uitgezet heb, tenzij ik een hele grote groep hebt, want dan ga ik wat meer in de briefing doen, omdat die vaak ook dezelfde werkopdrachten hebben. Over het algemeen zet ik ze dus al voor de briefing weg.



Figuur 5.5: Instructie in briefings landelijk versus stedelijk

5.4 Interactie

Interactie tijdens een briefing kan verschillende vormen aannemen, zie ook het observatiekader in bijlage E. De gever van de briefing kan een vraag aan een of meer ontvangers stellen, de ontvangers kunnen een vraag aan de gever stellen, de ontvangers kunnen iets meedelen aan de gever, en de ontvangers kunnen onderlinge interactie hebben. In de interviews worden verschillende redenen door de respondenten benoemd waardoor zij vermoeden dat de interactie tijdens de briefing met de briefingtool zal toenemen of juist zal afnemen. Eensluitend zijn de geïnterviewden hierin niet. Enerzijds geven zij aan dat door de beperktere informatie op

de dia's de interactie vanzelf zal toenemen, en anderzijds zeggen zij dat de interactie door de uitgebreidere sprekernotities zal afnemen.

Samensteller over interactie tijdens de briefing: Ik denk ook dat de OPCO door de tool wordt gedwongen om veel meer interactie te zoeken. Er wordt veel meer van hem verwacht. Je werkt alleen nog met steekwoorden.

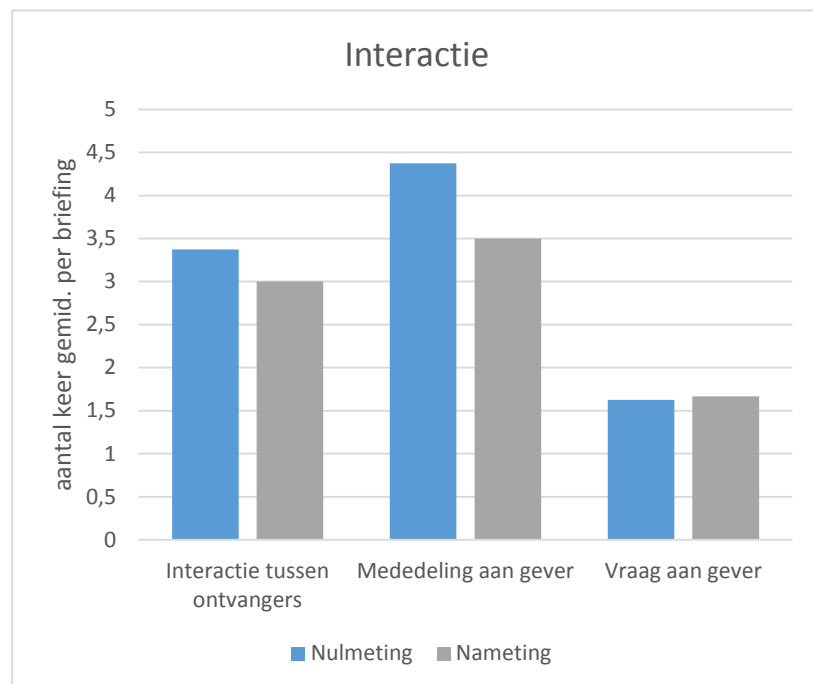
Gever over het presenteren van de briefing: Ik ben echt afhankelijk van goede informatie, omdat ik zelf niet de tijd heb om informatie in te lezen en te checken. Dus ik sta toch weer iets voor te lezen, want ik heb niet de tijd om alle dia's na te lopen en registraties in te lezen.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Maar als je de briefing goed wilt voorbereiden, moet je dus eerder komen. Dan moet je dus goed de ins en outs lezen en dan kun je hem pas interactief delen. Je moet die tekst uit je kop kennen.

Gever over interactie tijdens de briefing: Normaal kon je het even laten lezen door op de hand-out te klikken, nu moet ik echt dingen voorlezen. Dan las je dat samen even door en dan had je interactie vanuit de zaal. Nu lees ik het voor en heb ik het idee dat er bijna geen interactie is.

Gever over interactie tijdens de briefing: Het betrekken van personen bij de briefing om interactie te creëren, wordt eigenlijk belemmerd door de tool. Je moet namelijk lezen vanaf het grote scherm, en dat lukt niet vanachter de pc, waardoor je eigenlijk vooral naar het projectiescherm kijkt en niet naar de groep.

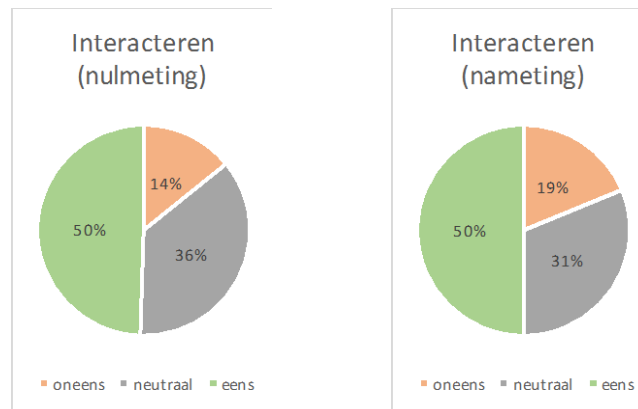
In de geobserveerde briefings zien we het interactiepatroon nauwelijks veranderen tussen de nulmeting en de nameting, zie bijvoorbeeld de grafieken van het gedrag van ontvangers in bijlage C.4 en D.4. In figuur 5.6 is het gemiddeld aantal interacties per briefing weergegeven. Het vaakst komen mededelingen van ontvangers aan de gever van de briefing voor. Over het algemeen zien we een lichte daling in de interactie tussen de nulmeting en de nameting. Deze daling lijkt verwaarloosbaar klein, zeker wanneer we ook naar de perceptie van de ontvangers over de interactie kijken. Daar is nauwelijks een verandering te zien tussen de nulmeting en de nameting; zie figuur 5.7.



Figuur 5.6: Interactie in briefings

Gever over interactie: Ik probeer sowieso de ontvangers erbij te betrekken. Als ik zie dat bepaalde items zijn aangedragen door iemand die in de zaal zit, dan ga ik altijd om meer informatie vragen. Dat deed ik vanmorgen ook met die buurtregisseur.

Gever over het stimuleren van interactie: Als ik zie dat er collega's bij een zaak geweest zijn die meer van de zaak afweten, dan laat ik die aan het woord. Die hebben vaak meer randinformatie dan dat er op de dia past. Dan probeer ik collega's erbij te betrekken.



Figuur 5.7: Interactie volgens de ontvangers

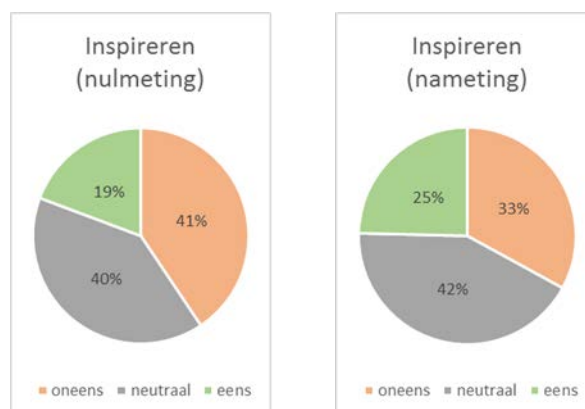
Deelnemers aan de telebriefing ervaren minder interactie dan deelnemers aan de reguliere briefing, waar geveer en ontvangers zich in dezelfde briefingsruimte bevinden.

Gever (landelijk) over telebriefing: Interactie is er nauwelijks, omdat er camera's staan voor de telebriefing. Vroeger zat je met zes man, nu met meerdere locaties. Daarom hebben we nu het werkoverleg waar dingen worden gezegd. En niet bij de grote briefing.

Tijdens de briefing hebben we geen verschil waargenomen in interactie tussen landelijke en stedelijke pilotteams. Het aantal vragen van ontvangers aan de geveer, van de geveer aan ontvangers en interacties tussen ontvangers is tijdens de briefings in de landelijke en de stedelijke pilotteams nagenoeg gelijk. Toch is de beleving van de respondenten hierin een andere. Respondenten uit de landelijke basisteams ervaren minder interactie dan respondenten uit de stedelijke basisteams, zowel in de nulmeting als in de nameting. Van de respondenten in de landelijke pilotteams ervaart 36 procent interactie tegenover 61 procent van de respondenten in de stedelijke pilotteams (gemiddeld over de nulmeting en de nameting).

5.5 Inspiratie

De briefing lijkt tijdens de nameting iets meer te inspireren, ook al is de algemene tendens nog steeds dat de briefing weinig inspirerend werkt, zie figuur 5.8. Dit geldt zowel voor de telebriefing als de reguliere briefing. De ervaren inspiratie is in de landelijke teams gemiddeld lager dan in de stedelijke pilotteams: 16 procent van de respondenten in de landelijke pilotteams vond de briefing inspirerend, tegenover 34 procent van de respondenten in de stedelijke pilotteams.



Figuur 5.8: Inspiratie volgens de ontvangers

Ontvanger over de briefing als moment van inspiratie: Motiveren of inspireren? Dat zijn wel dure woorden voor de briefing. Nee, niet echt. Soms als je een koppie ziet dat aangehouden moet worden, dan is het wel een trigger dat je een paar keer langs die adressen gaat en een beetje gericht op zoek gaat. Maar in het algemeen is het gewoon ter kennisname. Je gaat je werk doen en dat in de briefing neem je mee. Het is niet zo dat ik na de briefing sta te springen door wat er verteld is.

Als we onderscheid maken tussen gemotiveerd worden door de briefing en geïnspireerd worden door de briefing (vraag 7 en 8, bijlage G), dan zien we dat respondenten nog wel enigszins gemotiveerd worden, maar dat van inspiratie geen sprake is. Gemiddeld over de nulmeting en de nameting zegt 41 procent van de respondenten gemotiveerd te worden door de briefing en 15 procent niet gemotiveerd te worden, maar geeft 59 procent van de respondenten aan niet geïnspireerd te worden tegenover 3 procent die aangeeft wel geïnspireerd te worden.

Observatie: motiverend; het wijkteamoverleg

Bij een van de landelijke pilotteams in de nulmeting lieten politiemedewerkers weten dat zij de plenaire basisteambriefing, waarbij ook wordt getelebrieft, niet als motiverend ervaren, maar wel de wijkteambriefings.⁶⁷ Deze wijkteambriefings, of wijkteamoverleggen, vinden plaats direct na afloop van iedere plenaire basisteambriefing bij zes verschillende wijkteams. Deze overleggen kenmerken zich door kleinschaligheid, meestal gaat het om vijf à zes personen die aan tafel werkopdrachten binnen het betreffende wijkgebied verdelen. Een van de agenten: ‘Als ik kijk naar de plenaire briefing van half negen, met de beeldschermen en alle wijkteams, en die vergelijk met mijn wijkteambriefing, dan haal ik veel meer informatie die ik nodig heb uit het wijkteamoverleg dan uit de plenaire briefing. Het wijkteamoverleg is iets wat veel dichterbij mij ligt. Kijk, als er iemand in [wijkteam a] rijdt zonder rijbewijs, dan is de kans dat ik die in [wijkteam b] tegenkom niet heel groot. Het kan gebeuren, maar het kost te veel energie om daarvoor naar buiten te gaan om te kijken of ik die kan vinden. Voor [wijkteam a] is dat wel interessant, de kans is groot dat zij hem tegenkomen. Ik vind het veel interessanter om te weten wat de hotshots in mijn wijkteam doen, en of er hier in de wijk mensen zijn die rijden zonder rijbewijs of andere zaken.’

Het geven van context wordt in de procesbeschrijving van het briefingsproces genoemd als manier om inspiratie op te wekken, vooral het weten *waarom* leidt volgens de procesbeschrijving tot inspiratie. Binnen deze evaluatie hebben wij het geven van context geduid door te kijken in hoeverre in de presentatie werd verteld om *wie* het ging, *wat* er speelde, *waar* het speelde en *waarom* het van belang was. In de geobserveerde briefings, zowel in de nulmeting als in de nameting, werd grofweg een op de vier onderwerpen door de gever van context voorzien (zie bijlage C.4 en D.4).

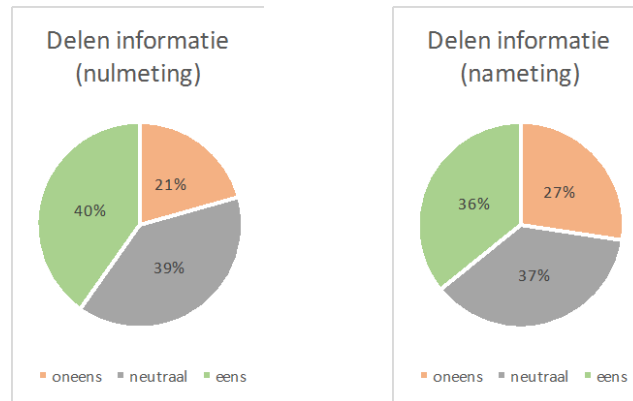
De briefingtool op zich leidt niet tot meer of minder inspiratie volgens de geïnterviewden. Zij noemen in dit verband wel de strakkere lay-out van de dia's, maar daarop volgt bijna altijd de bijzin dat dat toch niet echt van invloed is op de inspiratie die zij krijgen van een briefing. Wat wel van invloed is op de mate van inspiratie, is in hoeverre de gever in staat is het voorleesniveau te ontstijgen:

Gever over presentatievaardigheden: Ik probeer het met eigen woorden te brengen. Ik merk vaak bij collega's dat als je het gaat voorlezen het niet interessant genoeg is.

5.6 Delen van informatie

Na afloop van de briefing hebben we ontvangers gevraagd in hoeverre zij dachten dat de zojuist gegeven briefing zou leiden tot informatiedeling later die dag met collega's, of een op een met hun leidinggevende; een vorm van debriefen. We zien hier tussen de metingen geen grote verschillen optreden. Doorgaans leidt de briefing bij iets meer dan een derde van de ontvangers tot informatiedeling, bijvoorbeeld in de vorm van een debriefing; zie figuur 5.9.

⁶⁷ Tijdens het observeren bestond het pilotteam uit drie politiebureaus. Het werkgebied van ieder politiebureau bestaat uit twee wijkteams.



Figuur 5.9: Delen van informatie volgens de ontvangers

In onze observaties tijdens de metingen zien we dat het delen van informatie, en dan specifiek door een plenaire debriefing na afloop van de dienst, beperkt is en ook verschillend is in de stedelijke en landelijke teams.

In de stedelijke teams wordt er na afloop van de dienst gedebriefd, maar de vorm en de wijze waarop lopen uiteen. Veelal gebeurt dit op informele wijze, bijvoorbeeld bij de koffieautomaat of in de agentenwacht waar tegen het einde van hun dienst politiemedewerkers aan het muteren zijn. De leidinggevende vraagt dan 'Waren er nog bijzonderheden?', waarna eenieder hierop kan reageren. We hebben slechts bij één stedelijk team waargenomen dat op gestructureerde wijze na afloop van de dienst plenair werd gedebriefd in de briefingsruimte, waarbij werd teruggegrepen op de briefing waarmee die dienst begonnen was.

Observatie stedelijk team: plenair debriefen in de briefingsruimte na afloop van de dienst

Bij een van de stedelijk pilotteams werd tijdens de nulmeting de middagdienst om 22:38 uur afgesloten door plenair te debriefen in de briefingsruimte. De senior binnen,⁶⁸ Richard, gaat in het midden van de briefingsruimte zitten. Om hem heen zitten politiemedewerkers en de chef van dienst, op stoelen achter tafels die zijn opgesteld in een U-vorm.

Richard: 'Meiden en jongens, mooi dat we er allemaal weer zijn veilig en wel, we hebben een hoop gedaan vandaag. We lopen even de dingen na die we hebben gedaan zoals we die van tevoren hebben afgesproken, en dan vraag ik ook nog even wat jullie van mij vonden. We hadden een aantal inzetopdrachten, ten eerste de supermarkt op [straatnaam]. Politie-medewerker Paul: 'Ja, daar zijn we geweest, even afmuteren zo.'

Richard: 'Afmuteren?' Politie-medewerker Paul: 'Even mailen bedoel ik.' Richard: 'Ja dat kun je gewoon doen, mailen, dat hebben we zo afgesproken. Verder had ik bijna iedereen buitengebruikstellingen meegegeven. Wie is daar aan toegekomen?' Verschillende politiemedewerkers reageren met hun bevindingen. Richard: 'En de rest, mag ik die terugontvangen, die liggen niet in de auto?' Een aantal politiemedewerkers zeggen dat deze nog in de auto liggen en dat zij deze terug zullen geven. Richard: 'Ik heb er ook nog een aantal weggewerkt, zeven stuks, dus het stapeltje is al aardig geslonken. Dan was het ook de afpakweek, we hebben behoorlijk wat afgepakt, we hebben onder andere een boete geëind.' De OPCO, Marion, vult aan: 'En we hebben natuurlijk een plantage opgerold.' Richard: 'Maar het afpakken zoals het bedoeld was, is wat minder uit de verf gekomen. Maar dat is niet erg, want we zijn bezig geweest. Dan de meldingen, die lopen we even door.'

Richard neemt een voor een de meldingen door die tijdens deze dienst aan de voertuigen van het basisteam zijn uitgedeeld door de meldkamer. Er worden verschillende meldingen besproken, waarbij de afhandeling van een melding over een hennepplantage opvalt door de ontstane interactie. Richard: 'Toen kregen we de eerste grote zaak om half vijf, het leek wateroverlast.' Politie-medewerker John: 'Dat was niet zo, we vonden vijfduizend planten, die hadden flink water nodig en dat ging drijven natuurlijk.' John vertelt uitgebreid over de hennepplantage, Marion loopt het proces van aanpakken plenair met hem door. Richard: 'Dank je wel, dat was een mooi zaakje hoor.' Politie-medewerker Tom: 'Even één aanvulling, prima dat wij het moesten overnemen, want John moest eten natuurlijk, maar wij namen het over, maar hadden geen overzicht van wat nou wel en niet genoteerd was. De volgende keer is het handig als alles eerst op papier staat en dan aflissing volgt. Er was nu wat onduidelijkheid.' Richard: 'Ik ben ervan uitgegaan dat de overdracht daar ter plekke goed zou worden gedaan.' Tom: 'Het is voor iedereen denk ik even een leermoment, ook voor onszelf.' Richard: 'Ik ga door naar de volgende melding.' Achtereenvolgens worden

⁶⁸ De senior binnen wordt ook wel aangeduid als *wachtcommandant* of *coördinator van dienst (coodie)*.

de ervaringen gedeeld bij meldingen over een mishandeling, aanrijding, probleemjeugd, schietpartij en een Hongaarse bus. Richard: ‘Zijn er nog opmerkingen te maken naar elkaar?’ Politiedewerker Paul: ‘Ja, er was één melding op de briefing over een inbraak bij de sigarenwinkel. Die eigenaren stonden opeens bij het bureau vandaag en hadden een soort eigen onderzoek ingesteld.’ Paul vertelt uitgebreid over deze gebeurtenis. Richard gaat naar een afronding: ‘Nog nabranders? Anders wil ik vragen om de sleutels in te leveren. Dank voor jullie bezigheden!’ Het is 23:01 uur, de plenaire debriefing heeft 23 minuten geduurd.

Binnen de landelijke teams zien we dat er in mindere mate plenair gedebrieft wordt na afloop van de dienst. Er wordt tijdens interviews bijvoorbeeld aangegeven dat er alleen wordt gedebrieft wanneer er een ‘heftig incident’ heeft plaatsgevonden. Bij twee landelijke teams hebben we tijdens zowel de nulmeting als de nameting waargenomen dat iedereen na afloop van een ochtenddienst⁶⁹ bij elkaar ging zitten en vervolgens bespraken wat zij die dag gedaan hadden. Daarna werd dan de daaropvolgende dienst van een briefing voorzien.

Observatie landelijk team: afsluiting van de dienst in de agentenwacht

Bij een van de landelijke pilotteams werd tijdens de nameting de ochtenddienst om 14:34 uur afgesloten door in de agentenwacht bij elkaar te komen en ervaringen uit te wisselen. De OPCO, Ron, zit aan een tafel met om hem heen ongeveer 25 politiedewerkers, in een vergaderopstelling. Ron: ‘Dames en heren, ik geef het woord aan wijkteam Noord. Heren [naam] en [naam], wat hebben wij beleefd vandaag?’ Politiedewerker: ‘We hebben één melding gehad vanmiddag ...’ Hij vertelt gedetailleerd over de melding van een aanrijding die hij met zijn collega heeft afgehandeld. Ron: ‘Dat was het?’ En *South* jullie nog wat beleefd?’ Een van de aanwezigen meldt dat hij geen bijzonderheden heeft. Wel vertelt hij, los van de meldingen, dat hij een bericht heeft laten versturen in een groepsapp van een buurt in zijn wijkteam. Daarin roept hij iedereen op om uit te kijken naar verdacht gedrag naar aanleiding van inbraken, en of iedereen wil uitkijken naar camerabeelden die zijn rondgestuurd. Ron neemt het weer over: ‘Oké, en de opsporing?’ Een van de aanwezige rechercheurs deelt mee dat zij bezig zijn met een persoon die gelinkt wordt aan een woninginbraak en een diefstal van een motorfiets. Er ontstaat discussie, omdat meerdere aanwezigen deze persoon lijken te kennen. Ron wendt zich vervolgens tot een tweede rechercheur, die vertelt dat hij drie aangiftes heeft behandeld van mishandeling. Ron sluit daarna de debriefing: ‘Dank jullie wel, dan gaan we zo om drie uur de middagdienst brieven.’ Het is 14:44 uur, de afsluiting heeft tien minuten geduurd.

Zoals dit voorbeeld ook laat zien, heeft de debriefingsvorm binnen de landelijke teams meer het karakter van een overdrachtsmoment tussen diensten, hierbij wordt, voor zover wij hebben kunnen zien, niet expliciet teruggegrepen op informatie uit de briefing eerder die dag.

Gever (landelijk) over het houden van een debriefing: Ik ben er niet helemaal enthousiast over, bovendien hoe kun je kwalitatief debriefen als de kwaliteit van je briefing al minimaal is? (...) Ik zet bijvoorbeeld in de ochtend een opdracht uit, en dan ga ik niet om 14:30 pas vragen of het gelukt is. Als het dan niet gelukt is dan zit ik er om half drie mee. Als ik dat doorlopend doe, dan kan ik veel beter anticiperen. Soms is er niks gebeurd, maar dan ga je wel debriefen: ‘Hoe heb je de dag ervaren?’ (...) Debriefen als een belangrijk iets als afsluiting van de dag, dat werkt niet. Pak juist de momenten dat het rustig is om even terug te grijpen op een opdracht. (...) Met grote incidenten moet je wel de koppen bij elkaar steken. Dan heb je echt een actie gehad, dan is het ook even stoom afblazen. Maar dan is het ook: wat hebben we gedaan en welke acties moeten er nu nog worden uitgezet? (...) Daar zie ik de debriefing dus wel, als er een concreet incident is geweest.

5.7 Enkele samenvattende observaties

Volgens zowel de gevers als de ontvangers van de briefing gaat het bij het brieven voornamelijk om het informeren. Sturing kan een onderdeel zijn, maar is minder belangrijk en kan ook op andere momenten gegeven worden, bijvoorbeeld direct bij het in dienst komen van politiedewerkers. Wat betreft het instrueren zien we een verschil tussen landelijke en stedelijke teams. In landelijke pilotteams wordt er minder geïnstrueerd dan in stedelijke pilotteams en wordt de briefing ook ervaren als minder instructief. Ook op

⁶⁹ We roepen in herinnering dat de diensten van politiedewerkers in de noodhulp (en dus de ontvangers van briefings) in alle pilotteams globaal als volgt zijn: de ochtenddienst is van omstreeks 07:00 tot 15:00 uur, de middagdienst van 15:00 tot 23:00 uur en de nachtdienst van 23:00 uur tot 07:00 uur. In politiejargon worden deze dienstitijden respectievelijk aangeduid als *vroeg*, *middag* en *laat*.

informereren, inspireren en interageren is de beleving van de geënquêteerde politiemedewerkers in de landelijke pilotteams lager dan in de stedelijke pilotteams.

Uit de vergelijking tussen de nulmeting en de nameting blijkt dat in de briefing met briefingtool minder wordt teruggekeken. Daarnaast valt op dat er minder tekst staat op de dia's en dat zij vaker zijn voorzien van een algemene instructie en afbeeldingen. De tijd die gemiddeld gebruikt wordt om stil te staan bij een dia, is ten opzichte van de nulmeting gestegen (van gemiddeld 39 seconden naar 1 minuut en 7 seconden), en het gemiddeld aantal getoonde dia's is minder geworden (van 13 naar 8). Hierdoor is het aannemelijk dat er meer informatie door de ontvangers onthouden wordt.

Er is geen aanleiding om te veronderstellen dat de briefingtool zorgt voor meer of minder interactie. Enerzijds zou meer interactie opgewekt kunnen worden doordat dia's grotendeels zijn voorzien van steekwoorden, anderzijds zou interactie ook verminderd kunnen worden doordat de gever meer geneigd is de tekst voor te lezen.

Uit zowel de nulmeting als de nameting blijkt dat de briefing weinig inspireert, mogelijk doordat er gemiddeld slechts bij één op de vier onderwerpen in de briefing context wordt geschetst (wat, waar, wie en waarom) en doordat het tijdstip van de briefing, met name in de landelijke teams, niet een op een is afgestemd met opkomst- en afsluitingstijd van een 8 uursdienstverband. Tot slot valt over beide metingen op dat de telebriefing, in vergelijking met de plenaire briefing op één fysieke locatie, door ontvangers als minder informerend en minder interactief wordt ervaren. Gevers van de telebriefing vinden het lastig om via de telebriefing politiemedewerkers aan te sturen.

6. De briefingtool: valt daar mee te werken?

De acceptatie en impact van de briefingtool zijn onderzocht met een online vragenlijst, zie paragraaf 3.3. In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van de online vragenlijst en relateren die aan de inzichten die we hebben opgedaan met de interviews en observaties tijdens de nametingen.

De resultaten worden primair gerapporteerd op basis van het meest gegeven antwoord op een vijfpuntschaal (de modus: M) en het percentage respondenten dat daar (helemaal) hetzelfde over dacht: M4, 49%, moet gelezen worden als dat 49 procent van de respondenten het met deze stelling eens (4) was.⁷⁰ Enkele karakteristieken van de steekproef zijn in tabel 6.1 weergegeven.

Tabel 6.1: Karakteristieken steekproef online vragenlijst briefingtool (n=35)

Basisteam		Werkervaring		Geslacht	
Purmerend	12%	0-10 jaar	6%	Man	71%
Boven-IJ	18%	10-20 jaar	23%	Vrouw	29%
IJsselland-Zuid	3%	20-30 jaar	21%		
Vechtdal	-	30-40 jaar	38%		
Venray-Gennep	9%	40-45 jaar	12%		
De Meierij	15%				
Laak	34%				
Leiden-Midden	9%				

6.1 Acceptatie

De vragenlijst geeft een positief beeld van de factoren die van invloed zijn op de acceptatie van de briefingtool, zie ook de figuren 6.1 en 6.2. Bijna de helft van de respondenten geeft aan dat de briefingtool *bruikbaar* is (M4, 49%), tegenover 15 procent van de respondenten die het hier niet mee eens is. Dit geldt overigens sterker voor de samenstellers (M4, 73%) dan voor de gevers (M3, 40%). De meerderheid van de respondenten geeft aan dat de briefingtool hun effectiviteit vergroot (M4, 60%) en bijna de helft van de respondenten is ook van mening dat hun productiviteit is vergroot (M4, 46%). Over of de briefingtool ook leidt tot sneller werken, zijn de meningen minder uitgesproken. Voor de samenstellers is de modus hier neutraal (M3, 60%) en zijn evenveel respondenten het hier mee eens als oneens. Bij de gevers is iets minder dan de helft het hier mee eens (M4, 41%) en is 28 procent van de respondenten het hier mee oneens. Zoals we hierna bij efficiëntie ook beschrijven, is het gelijktijdig moeten werken in Satijn hiervoor een belangrijke reden.

Het *gebruiksgemak* is groot (M4, 83%). Samenstellers zijn deze mening nog sterker toegedaan (M5, 100%) dan gevers (M4, 79%). De briefingtool is eenvoudig (M4, 74%) en duidelijk (M4, 89%) in gebruik. Vooral de lay-out van de dia's wordt hierbij genoemd. De dia's zijn overzichtelijker, meer uniform, serieuzer en hebben een professionelere uitstraling, zo wordt in de interviews genoemd. Tegelijkertijd wordt regelmatig aangegeven dat de foto's op de dia's als te klein worden ervaren. Om toch grotere foto's te kunnen gebruiken, hebben samenstellers een *workaround* bedacht: ze maken een dia aan in PowerPoint met een grote foto, slaan deze dia op als plaatje en gebruiken dan de roosterdia om de foto in te plakken. Een andere *workaround* die we zijn tegengekomen om dingen voor elkaar te krijgen waar de briefingtool niet in ondersteunt, is het vragen om aandacht voor een bepaalde dia door er in de titel een uitroepteken bij te zetten. Hierdoor kan de gever, wanneer hij een selectie uit de dia's maakt, zien dat een bepaalde dia prioriteit heeft.

Ontvanger over vormgeving dia's: Hoe het eruitziet is echt veranderd. Het is mooier en strakker.

⁷⁰ 'De *modus* is binnen een frequentieverdeling de waarde of (waarnemings)klasse met de grootste frequentie, of anders gezegd: de waarde of klasse die het vaakst voorkomt' (bron: [https://nl.wikipedia.org/wiki/Modus_\(statistiek\)](https://nl.wikipedia.org/wiki/Modus_(statistiek))).

Samensteller over de vormgeving: De tool is gewoon veel duidelijker. In PowerPoint kon je rommelen wat je wilde, en hier heb je te maken met een vaste lay-out, kaders – klaar. Dat is wel duidelijk, iedereen kan erin werken op dezelfde manier.

Samensteller over interactie in de briefing: Ik denk ook dat de OPCO door de tool wordt gedwongen om veel meer interactie te zoeken. Er wordt veel meer van hem verwacht. Je werkt alleen nog met steekwoorden.

Samensteller over de foto's in de briefingtool: Als ik de briefingtool echt gebruik, krijg ik veel te kleine foto's. Dus als ik vier hoofden op een dia wil, dan zet ik het in PowerPoint. Anders wordt het te klein en ik geloof niet dat je het dan nog goed kunt zien als je achter in de zaal zit. Dus eigenlijk maak ik heel veel PowerPoints, daar maak ik dan jpegs van en die plak ik in het systeem.

Samensteller over de vormgeving: Wat wel van belang is, is dat als er echt iets belangrijks is, we die dia er dan uit kunnen lichten om mee te nemen, een soort superprioriteit. Als je dertig berichten in een bak hebt, moet je maar afwachten of dat bericht wordt gekozen. Wat we daar nu voor bedacht hebben, is een uitroepteken plaatsen voor de titel. Dat hebben we zelf bedacht, dat is zo'n noodverbandje dat redelijk werkt op het moment.

De briefingtool is makkelijk om te leren (M4, 86%). In de interviews geven de meeste samenstellers en gevers van de briefing aan dat ze een korte uitleg of instructie hebben gehad, waarna ze het zichzelf hebben eigen gemaakt. *Training* vinden de meesten een te groot woord hiervoor, maar met de instructie lukt het bijna iedereen de briefingtool te gebruiken, omdat, zo zeggen de geïnterviewden, het systeem gebruiksvriendelijk is.

Gever over de gebruiksvriendelijkheid: Ik vind de tool geen hogere wiskunde, hij is wel gebruiksvriendelijk.

De *informatiekwaliteit* van de briefingtool wordt hoog ingeschat (M4, 62%). Ook hier zijn de samenstellers (M4, 93%) meer van overtuigd dan de gevers (M4, 55%). De briefingtool leidt tot accurate en actuele informatie en ook precies de informatie die nodig is. Vooral de sprekernotities en het interactieveld worden hiervoor als pluspunt genoemd. De sprekernotities kunnen meer tekst bevatten dan in de oude systemen die gebruikt werden voor de briefing, wat door iedereen als een voordeel wordt genoemd. Tegelijkertijd kleven daar ook een aantal nadelen aan, zo hoorden wij in de interviews. De dia's bevatten minder informatie, die staat immers in de sprekernotities. Hierdoor worden ontvangers gedwongen meer informatie luisterend in plaats van lezend op te nemen. Enkele ontvangers vinden dit lastiger. Zeker wanneer de gever van de briefing vooral aan het voorlezen is van de sprekernotities in plaats van zich te concentreren op een interactieve en inspirerende informatieoverdracht.

Samensteller over de meerwaarde van de briefingtool: Ik ben heel blij met deze tool, het is echt een vooruitgang. Dat zit met name in het delen, de kaders en de sprekernotities. Ik kan er nu meer tekst in kwijt.

Gever over de vormgeving van dia's: Voorheen stond alles op de dia. Nu alleen een foto, naam en kenteken, en dan is het aan ons als gever om ze daar van informatie te voorzien.

Gever over de informatie in de briefing: Ik ben echt afhankelijk van goede informatie, omdat ik zelf niet de tijd heb om informatie in te lezen en te checken. Dus ik sta toch weer iets voor te lezen, want ik heb niet de tijd om alle dia's na te lopen en registraties in te lezen.

Ontvanger over tekst op de dia's: Soms mis ik nog weleens tekst. Ik wil zien én horen.

Het interactieveld wordt genoemd als manier om de informatie op de briefing actueel te houden. De gever typt tijdens de briefing aanvullende opmerkingen in het interactieveld en de samensteller kan deze informatie na afloop van de briefing verwerken. Tegelijkertijd merkte een samensteller op dat veel van de informatie die in het interactieveld terechtkomt eigenlijk door de collega's in BVH gezet had moeten worden.

Samensteller over interactie: Wat ook heel mooi is, is dat als de briefing gegeven wordt, de OPCO commentaar op een dia kan verwerken in het tekstvak Interactie.

Samensteller over interactie: De interactiemogelijkheid zie ik echt als een digitaal kladblokje. De OPCO kan het er nu in zetten, maar ik zie dat nu. En wat in het vakje staat, komt niet automatisch in BVH. Dat vind ik zo'n nadeel. Ik moet nu elke dag mensen achterna bellen of interactie wel in BVH staat.

Gever over interactie: Zoals vandaag ook dat stroomstootwapen. [Naam agent] heeft gisteren die aanhouding verricht, misschien had hij nog iets aan te vullen. Ik lees zijn verbaal niet, die zie ik niet eens, dan had hij nog kunnen zeggen het zit zus en zo. Dat deed hij dus ook, want hij had meerdere telefoons en ze leken echt op elkaar. Nou ja, dat is een waarschuwing, dan zou je dus ook een regel eronder kunnen zetten. Dat is eigenlijk het enige grote verschil met de oude briefing. Als er wat was, moest je eerst een mailtje sturen. Dan werd het wel geregeld, maar het is wat omslachtiger.

Gever over interactie: Ik heb een tijdje terug feedback gehad uit de groep waardoor ik iets kon aanvullen. Een verdachte had geen kort haar meer, maar had inmiddels aanzienlijk lang haar. Er werd gezegd dat die foto nu niet meer klopt, want hij heeft nu dat en dat. En dat kan ik dan onderin verwerken, en dat wordt daarna weer verwerkt in de volledige tekst.

Ontvanger over interactie: Dat is dan wel een verbetering. Wanneer er wat wordt geroepen, kun je het gelijk wegzetten, dan is het ook bekend en kun je het niet meer vergeten.

Om de briefing actueel te houden, verlopen dia's na verloop van tijd en verdwijnen daarmee automatisch uit de briefingtool. Over deze functionaliteit werd in de interviews met de samenstellers nogal eens gezocht, omdat zij hierdoor en doordat zij geen archief van briefings kunnen samenstellen, dia's soms opnieuw moeten maken. Sommige personen of onderwerpen op de dia's komen namelijk met enige regelmaat terug.

Samensteller over actualiteit: Het enige nadeel van deze tool vind ik dat er geen archief is. Na een paar dagen verdwijnt je briefing. Je kunt hem zelf kopiëren en vastleggen, maar dat mag niet in verband met de Wpg.⁷¹

Samensteller over actualiteit: Je presenteert iets een maximum van zeven dagen, en twee dagen na te zijn afgehandeld is een dia echt weg.

Samensteller over actualiteit: Het is nadeel is dat dia's verlopen. (...) Dat moet je echt in de gaten houden, want het kan zomaar zijn dat als ik een paar dagen weg ben, en er geen dia's bijkomen, er helemaal geen dia's meer zijn.

Samensteller over actualiteit: Er is wel één nadeel: als je dia's in de briefingtool zet, kun je die voor een bepaalde tijd erin zetten, na die tijd vervalt hij. Dat heb je bij de oude niet. Maar je hebt gasten die elke keer weer terugkomen, en hoe makkelijk zou het zijn het als je een dia dan weer naar voren kunt halen en de tekst kunt aanpassen, dan ben je klaar. Nu moet je weer helemaal een nieuwe dia maken.

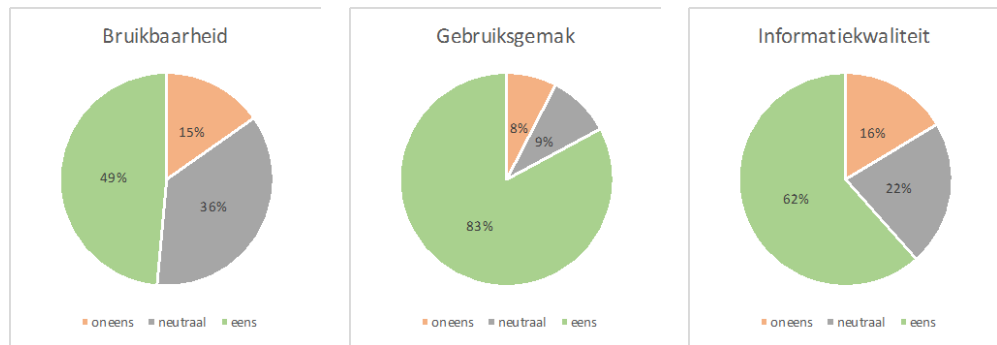
Een laatste punt dat in de interviews naar voren kwam als het gaat om informatiekwaliteit, betreft het informatieverlies door de briefingtool. Door de focus op sturing in de briefing worden er geen dia's meer gemaakt om terug te kijken, iets wat ook komt doordat iedere dia een opdracht moet hebben, die is weergegeven in de onderste balk ervan. Of bijvoorbeeld voor herkenning. Dergelijke dia's zouden wel in de 24 urenloop opgenomen kunnen worden, maar die hebben we in de nameting nog niet werkend gezien.

Gever over terugkijken: Je gaat vervolgens keuzes maken als OPCO, omdat die *loop* er niet is. Er wordt bijvoorbeeld een herkenning gevraagd en dan ga je denken: dit is eigenlijk niet iets voor sturingsinformatie. Maar als we dit op Sharepoint [informatie-uitwisseling platform op het politie intranet] zetten, weten we dat die niet gelezen wordt, dus zet ik hem er toch maar op.

Samensteller over terugkijken: Officieel zou je in deze tool geen successen mogen delen. Eigenlijk moet er een opdracht aan zitten. Een dia met aangehouden verdachten zou je eigenlijk nu niet meer in deze briefingtool doen, dat doet er niet meer toe, terwijl ik vind dat je gezichten zou moeten delen. Dus als er een MO⁷² is die veel voorkomt, dan moet dat gedeeld worden.

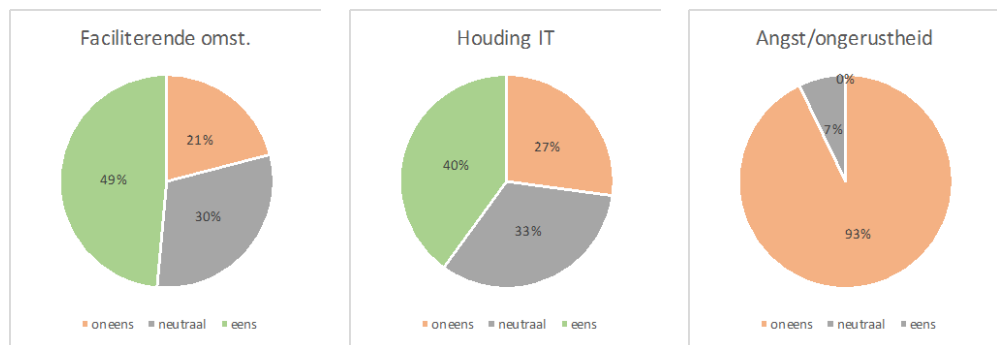
⁷¹ Wpg staat voor *Wet politiegegevens*.

⁷² MO staat voor *modus operandi*.



Figuur 6.1: Acceptatie van de briefingtool (n=35)

De respondenten zijn over het algemeen van mening dat ze de juiste middelen (M4, 69%) en ondersteuning (M4, 54%) hebben om met de briefingtool te kunnen werken. De stelling dat de briefingtool goed samenwerkt met andere systemen van de politie levert een neutraal beeld op (M3, 46%): ongeveer evenveel respondenten zijn het met deze stelling eens (23%) als oneens (31%). Over het algemeen staan zij neutraal tegenover de briefingtool (M3, 33%). Respondenten vinden de briefingtool prettig werken (M4, 63%). Het werk wordt er echter niet interessanter door volgens 43 procent van de respondenten (M3, 40%). Van angst of ongerustheid om fouten te maken met de briefingtool, bijvoorbeeld om gegevens kwijt te raken door op de verkeerde knop te drukken, is absoluut geen sprake (M1, 93%).

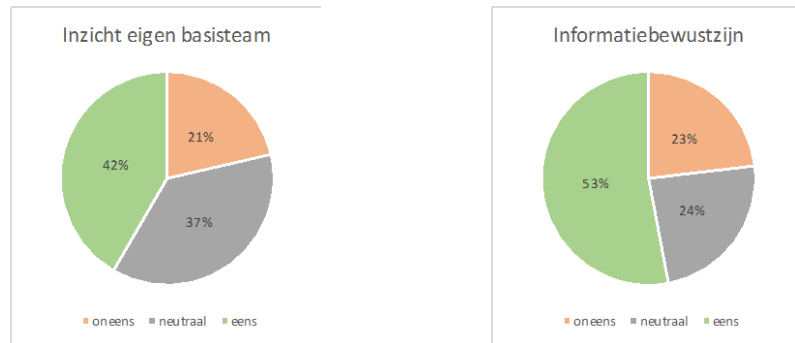


Figuur 6.2: Ondersteuning bij de briefingtool (n=35)

6.2 Impact

De briefingtool heeft nauwelijks impact op het *situatiebewustzijn* van de respondenten; zie figuur 6.3. 42 procent van hen geeft aan de situatie in het eigen basisteam beter en sneller te kunnen schatten (M4, 42%). Een kleine meerderheid van de respondenten vindt dat de briefingtool hun *informatiebewustzijn* vergroot (M4, 53%). Dit komt deels door het inzien van het nut van kwalitatief goed muteren (M4, 51%), maar meer nog doordat het delen van informatie met andere basisteams door de briefingtool wordt ondersteund (M4, 61%). In de interviews noemen de respondenten dit ook als pluspunt van de briefingtool. Tegelijkertijd lijkt deze functie van het delen van dia's met andere basisteams nog weinig gebruikt te worden. Daarvoor worden twee redenen aangevoerd: de traagheid van het systeem die gebruikers ervan weerhoudt dia's te delen, en het feit dat nog slechts een beperkt aantal basisteams is aangesloten op de briefingtool, en dan vaker niet dan wel met basisteams in de directe omgeving.

Samensteller over het delen van informatie: Dat ligt problematisch nu. Dat werkt nog niet, daarom werken we nu ook met twee systemen. (...) Op deze manier kunnen andere teams onze briefing nog volgen en kan ik andere dia's nog ophalen. Andere teams kunnen nog niet de briefing lezen. Ik heb vandaag een dia gemaakt en gekopieerd naar de oude. En er was een dia van Vechtdal in de oude briefing die ook voor ons was. Die hadden zij in de oude briefing aangeboden en die heb ik weer gekopieerd naar de nieuwe.



Figuur 6.3: Bewustzijn door de briefingtool (n=35)

De *efficiëntie* lijkt door de briefingtool nauwelijks te zijn veranderd (M4, 40%), 40% van de respondenten vindt dat ze efficiënter kunnen werken door de briefingtool, alhoewel bijna even zo veel respondenten (32%) het hier niet mee eens zijn. Eerder zagen we al een vergelijkbaar beeld bij of de briefingtool bijdraagt aan sneller werken. De traagheid van het systeem speelt hierin een rol. Gebruikers klagen over de toegenomen traagheid, vooral bij opstarten en het inlezen van dia's.

Samensteller over de traagheid: Ik heb er veel last van dat het laden zo lang duurt. Daarom heb ik de gekoppelde basisteams eruit gehaald.

Gever over de traagheid: Zie je nu dit radartje, je kijkt hier zo vaak naar.

Samensteller over de traagheid: Ik zit hierin te werken en ik schakel voortdurend, en elke keer als ik schakel, dan moet ik wachten. Voor mij is het echt niet meer acceptabel.

Daarnaast is ook het feit dat de briefingtool niet leidt tot het voorkomen van dubbele invoer (M2, 47%) van invloed op de efficiëntie- en snelheidsbeleving. Belangrijke reden voor het moeten doen van dubbel werk is, zoals uit de interviews bleek, dat andere basisteams in de eenheid nog met een ander (briefing)stelsel werken, zoals Satijn of met het communicatieplatform AGORA, hierdoor moeten deze systemen ook nog gebruikt worden om de informatie breed beschikbaar te houden. Daarnaast is de al eerdergenoemde *workaround* in PowerPoint voor de te kleine foto's een reden dat dingen dubbel gedaan worden.

Samensteller over de dubbele invoer: Voor de nieuwe briefingtool moet ik ook informatie dubbel maken. De gegevens van een persoon moet ik ernaast ook invullen. Het was voor mij makkelijker in de oude briefingtool, nu moet ik het op twee manieren doen, dat geeft mij meer werk. AGORA moet informatie er ook bij hebben, dus als ik informatie uit de briefing in AGORA zet, moet ik er meer informatie bij zetten. Het levert mij extra werk op.

De briefingtool heeft geen effect op de *personeelsplanning* (M3, 34%), 47 procent van de respondenten geeft aan dat er geen verandering heeft plaatsgevonden. De arbeidstijden zijn niet veranderd (M5, 54%) en 40 procent van de respondenten geeft aan dat ook de inzet van de capaciteit als gevolg van de briefingtool niet is gewijzigd (M3, 46%). Toch is tijd een onderwerp dat terugkomt bij de interviews. Gebrek aan tijd om dia's voorbereid, geselecteerd en ingelezen te hebben. Dit geldt zowel voor samenstellers als voor gevers van de briefing. Om dit gebrek aan tijd op te lossen, is er in een pilotteam voor gekozen de briefing een half uur later te starten. Nergens is ervoor gekozen eerder in dienst te komen om de voorbereiding gedegen te doen.

Gever over de voorbereiding: Maar als je de briefing goed wilt voorbereiden, moet je dus eerder komen. Dan moet je dus goed de ins en outs lezen en dan kun je hem pas interactief delen. Je moet die tekst uit je kop kennen.

Samensteller over de presentatie van de briefing door de gever: Negen van de tien keer zijn er vragen waar de Infomedewerker antwoord op moet geven omdat het niet paraat is bij de OPCO.

Het merendeel van de respondenten geeft aan door de briefingtool niet *zelfstandiger* te werken (M2, 58%). Zowel samenstellers als gevers voelen over het algemeen de behoefte om in interactie af te stemmen. In één pilotteam is hiervoor zelfs de afstand tussen de informatiemedewerker en het basisteam fysiek verkleind.

Samensteller over de werkplek en interactie binnen het basisteam: Dat ik nu beneden zit, komt niet per se door de briefingtool. (...) Ik merk zelf dat het echt een meerwaarde heeft om bij de collega's te zitten. Dat is zo'n verschil, je hoort zoveel meer als je erbij zit. Eerder zat ik boven, maar dat werkte toch minder goed. Ik hoor echt veel meer informatie van collega's vanuit het blauw in vergelijking met toen ik hierboven zat. Ik heb overzichten gemaakt van foto's van veelplegers, en dan vraag ik de collega's om die aan te vullen. Dan krijg je nog zoveel informatie, veel meer informatie dan dat er in de systemen staat. Er wordt dan altijd aangevuld, die weet ik niet als ik achter mijn bureautje zit.

6.3 Enkele samenvattende observaties

De briefingtool is gebruiksvriendelijk en heeft de potentie om de politiepraktijk te ondersteunen. De briefingtool is makkelijk in gebruik en eenvoudig te leren; meer dan een uur instructie is niet nodig om met de tool te kunnen werken. De informatiekwaliteit als gevolg van de tool wordt als goed ervaren. De koppeling met BVH, de vaste informatievakken waar met steekwoorden wordt gewerkt, de instructiebalken op iedere dia en de sprekernotities dragen bij aan deze informatiekwaliteit.

De efficiëntie van het maken en geven van de briefing is door de briefingtool nauwelijks veranderd; de snelheid van werken ervaren de respondenten niet als anders. Twee redenen worden hiervoor aangedragen: de traagheid van het systeem en het (tijdelijk) dubbel moeten invoeren van informatie. Deels komt dit doordat de briefingtool foto's naar de beleving van de respondenten te klein weergeeft, waardoor in een andere softwareapplicatie een dia wordt bewerkt en voorbereid met een grotere foto. Deels komt dit door de tijdelijke situatie waarin in een eenheid de andere basisteams nog werken met een oudere briefingapplicatie en de briefing gedurende de pilot als gevolg daarvan in twee tools gemaakt moest worden. De voor- en nadelen van het kunnen delen van dia's met andere basisteams of eenheden, hebben we in dit onderzoek onvoldoende kunnen onderzoeken. In de pilotsituatie hebben niet alle teams beschikking over de briefingtool en is het uitwisselen van dia's beperkt tot het uitwisselen binnen de acht pilotteams.

7. Conclusie: tool professionaliseert informerende briefings

Om richting en invulling te geven aan het briefen en debriefen binnen de 168 robuuste basisteams van de politie is er één landelijk (de)briefingsproces beschreven met daarbij één landelijke briefingapplicatie. Alvorens die landelijk in te voeren, zijn bij wijze van proef acht pilotteams geselecteerd die ongeveer gelijktijdig van start zijn gegaan met het briefingsproces en daarna met de briefingapplicatie, vaker *briefingtool* genoemd.

In dit onderzoek hebben we deze pilot geëvalueerd vanuit de vraag in hoeverre deze briefingtool van invloed is op het (de)briefingsproces van de acht teams. Om deze vraag te beantwoorden, hebben we een nulmeting en een nameting uitgevoerd, waarbij we hebben gekeken naar het (de)briefingsproces zonder ingebruikname van de briefingtool en met ingebruikname van de briefingtool. We beseffen dat er geen sprake is van een zuivere nulmeting; de betrokken pilotteams zijn, net als alle andere basisteams bij de politie, ieder op hun eigen manier en tempo vanaf begin 2015 bezig geweest met het verbeteren van het briefingsproces volgens de beschrijvingen in het landelijk werkingsdocument briefen/debrieven en de procesplaat.

We hebben in acht pilotteams de totstandkoming, presentatie en perceptie van veertien briefings in kaart gebracht, waarvan acht zonder de briefingtool – de nulmeting – en zes na ingebruikname van de briefingtool – de nameting. Door vergelijkende analyse is inzicht verkregen in de effecten van de briefingtool in relatie tot het (de)briefingsproces. Dit kunnen we direct koppelen aan de zeven punten die de toegevoegde waarde van de landelijke briefingtool beschrijven (hieronder cursief weergegeven), zie ook hoofdstuk 1.

- *Maakt informatie delen binnen én tussen eenheden mogelijk*
In de pilotteams is waargenomen dat informatie via de briefingtool gedeeld werd. Deze functionaliteit werd overigens beperkt gebruikt, omdat naburige basisteams, waarmee het delen van informatie op voorhand interessant lijkt, beperkt aangesloten waren op de briefingtool. Hierdoor kunnen we geen uitspraken doen over de toegevoegde waarde hiervan.
- *Zorgt voor een eenduidige werkwijze*
In de pilotteams zien we grofweg twee verschillende werkwijzen, we gaan hier dieper op in de derde paragraaf.
- *Maakt een verdere ontwikkeling van het briefingsproces en de briefingsvoorziening mogelijk*
Het onderzoeken van deze toegevoegde waarde was geen onderdeel van ons onderzoek, daarom kunnen we hierover geen uitspraken doen.
- *Is een belangrijke hefboom om de robuuste basisteams in werking te brengen*
In ons onderzoek hebben we niet gekeken naar het in werking brengen van de robuuste basisteams in zijn breedte. Wel hebben we gezien dat, mede door de briefingtool en het briefingsproces, gevers van de briefing vaker de briefingitems selecteren, waar dat voorheen door de gevers aan anderen werd overgelaten. Dit lijkt bij te dragen aan de invulling van het operationeel leiderschap, wat een belangrijk aandachtspunt vormt binnen de robuuste basisteams.
- *Ondersteunt samenstellers van de briefing, gevers van de briefing en alle ontvangers*
Wij constateren dat de briefingtool de samensteller en de gever van de briefing ondersteunt. Ontvangers van de briefing gebruiken de briefingtool niet of zeer beperkt. Zij voelen zelden noodzaak om de briefing vooraf alvast door te kijken of na afloop nog eens na te lezen. Dit komt ook doordat de ontvangers diverse informatiekanalen hebben waarmee zij zich kunnen informeren.
- *Zorgt voor minder dubbele invoer*
Dit is deels het geval, door de koppeling tussen de briefingtool en BVH is het eenvoudig informatie over bijvoorbeeld personen of voertuigen over te nemen zonder dit opnieuw te hoeven invoeren. We hebben in de pilotteams drie situaties gezien waardoor dubbele invoer ook met de briefingtool voorkomt.

De eerste betreft een tijdelijke situatie. In de onderzochte eenheden werken (nagenoeg) alle overige basisteams nog met een andere briefingapplicatie. Om met deze andere basisteams informatie te kunnen blijven delen uit de briefing, maakten de piloteams veelal de briefing dubbel, eenmaal in de oude briefingapplicatie en eenmaal met de nieuwe briefingtool. Zodra alle basisteams in een eenheid de nieuwe briefingtool gebruiken, zal dit niet meer voorkomen.

De tweede situatie ontstaat wanneer gebruik wordt gemaakt van (meerdere) foto's op de dia's. De foto's verschijnen naar de mening van de meeste samenstellers te klein op de dia. Om dit te voorkomen, maken de samenstellers eerst een dia in bijvoorbeeld PowerPoint met voldoende grote foto's om vervolgens deze dia als plaatje in de nieuwe briefingtool in te lezen.

De derde situatie ontstaat door de beperkte houdbaarheid van dia's. Dia's in de nieuwe briefingtool verlopen na een periode van een week. Dit bevordert de actualiteit van de briefing. Maar bepaalde subjecten zijn vaste klanten, en komen bijvoorbeeld na drie maanden weer in aanmerking om opgenomen te worden in de briefing. Het is niet mogelijk een oude dia hiervoor terug te halen en aan te passen; in plaats daarvan moet een nieuwe dia aangemaakt worden.

- *Vereenvoudigt het onderhoud en het beheer*

Dit was geen onderdeel van ons onderzoek en daarom kunnen we hierover geen uitspraken doen.

Onze inzichten gaan echter verder dan alleen deze punten, en bevatten meer details. Deze beschrijven we in de volgende paragrafen. Daarbij zoomen we eerst in op de briefingtool, daarna op het briefingsproces en tot slot schetsen we enkele overpeinzingen voor de landelijke invoering van de briefingtool en de gevolgen voor het (de)briefingsproces.

7.1 De briefingtool: meer voorbereiding, meer onthouden en gebruiksvriendelijk

Ten eerste concluderen we dat de briefingtool van invloed is op de voorbereiding van de gever op de briefing. Introductie van de briefingtool leidt vaker tot het zelfstandig selecteren van dia's voor een briefing door de gever. Interactie tussen gever en samensteller bij het voorbereiden op de briefing lijkt hierdoor af te nemen, terwijl dat door beiden wel als wenselijk ervaren wordt. Daarbij zijn de criteria voor het selecteren van dia's de actualiteit ervan, de relevantie van de dia voor de dienst waarvoor de briefing gegeven wordt (vroeg, middag of laat) en het veiligheidsaspect: wanneer een dia een veiligheidsrisico voor agenten oplevert, krijgt deze prioriteit in de selectie. Gemiddeld kost het maken van een selectie van dia's voor een briefing 16 minuten. Kanttekening hierbij is dat in de meer landelijke teams de gevers het selecteren van dia's uitbesteden aan de samensteller, zodat zij alleen een briefingscheck op de door de samensteller gekozen dia's uitvoeren. Onderzoek van Den Hengst & In 't Veld (2014) laat zien dat gevers simpelweg briefden wat zij voorgeschoteld kregen of het geven van de briefing uitbestedden. Hierdoor bleef de concrete invulling van het gewenste operationele leiderschap achterwege. De briefingtool lijkt als het gaat om de voorbereiding deels in deze lacune te voorzien.

Ten tweede is aannemelijk dat de briefingtool van invloed is op het effect van de briefing in termen van het onthouden van informatie. Er worden gemiddeld genomen over de teams vijf dia's minder getoond, met daarop minder informatie-elementen omdat steekwoorden worden gebruikt. Om precies te zijn gemiddeld van dertien naar acht dia's per briefing. Hiermee benaderen deze briefings het aantal van zeven dia's per briefing, volgens onderzoek van Bull *et al.* (1983) het aantal dia's waarbij gemiddeld genomen het maximale effect in termen van onthouden bij politiemedewerkers bereikt wordt. Daarbij valt op dat de briefings in de nameting gemiddeld maar ongeveer een halve minuut korter duren (van 14 minuten naar 13 minuten en 34 seconden), wat maakt dat meer tijd wordt genomen om een dia te presenteren (van gemiddeld 39 seconden naar 1 minuut en 7 seconden per dia). Mede hierom is het aannemelijk dat het effect in termen van onthouden omhoog is gegaan, immers minder informatie in ongeveer dezelfde tijd. Deze bevinding wordt onderbouwd door het feit dat Scholtens *et al.* (2013) aantoonde dat hoe minder dia's en informatie-elementen gegeven worden (zowel getoond als gesproken door de gever), hoe hoger politiemedewerkers scoren op het onthouden van informatie.

Een derde effect van de briefingtool is dat naast minder dia's de getoonde dia's ook gestructureerder vorm zijn gegeven, met maximaal vier blokken met informatie op een dia, en vaker voorzien van een algemene instructie dan de briefingsdia's die met andere briefingapplicaties worden gemaakt. Dit werkt door op de ontvangers, die de briefings met de briefingtool als meer (algemeen) instruerend ervaren. Aannemelijk is dat deze verandering een bijdrage levert aan het beter onthouden van briefingsinformatie aangezien Scholtens (*et al.* 2013; 2015) aantoonde dat informatie over opdrachten beter onthouden wordt. Daarnaast draagt verdere

structurering en uniformiteit van het uiterlijk van dia's ook bij aan het slechten van de kloof tussen de reguliere basisteam briefing en de briefing bij grootschalige evenementen. Laatstgenoemde kenmerkt zich, zoals In 't Veld & Den Hengst (2014) lieten zien, door een (strakke) structuur; het 5-paragrafenmodel en eenduidige lay-out.

Het gebruiksgemak van de tool is hoog: hij is eenvoudig in het gebruik en het werken ermee is gemakkelijk te leren, zo geven gebruikers ervan aan. Ook zeggen zij dat de dia's overzichtelijker, uniformer en serieuzer zijn vormgegeven, wat de professionaliteit ten goede komt. Tot slot laten gebruikers van de briefingtool weten dat hun effectiviteit met de briefingtool niet is veranderd, ze kunnen niet sneller werken. Twee mogelijke oorzaken hiervoor zijn de ervaren traagheid van het systeem en het dubbele werk dat samenstellers uitvoeren wanneer zij grotere foto's in de briefing willen opnemen. Wij bevelen aan deze gebruikerservaringen in de verdere ontwikkeling van de briefingtool mee te nemen.

Als laatste staan we hier stil bij de telebriefing, net als de briefingtool een middel dat gebruikt wordt om de briefing te kunnen verzorgen, in dit geval over verschillende locaties binnen het basisteam. Zowel in de nulmeting als in de nameting zien we dat de telebriefing, in vergelijking met de plenaire briefing, waar iedereen fysiek bij elkaar zit, als minder informerend en minder interactief wordt ervaren. We bevelen aan de inzet van de telebriefing zorgvuldig af te wegen, zodat de inspanningen om een telebriefing op te zetten afwegen tegen de baten die dat oplevert. De volgende paragraaf geeft handvatten voor deze afweging.

7.2 Het (de)briefingsproces: aanpassing en differentiatie vereist ...

Het evaluatieonderzoek leert dat politiemedewerkers de briefing in grote meerderheid vooral ervaren als informatiemoment en veel minder als instructiemoment. De bijgewoonde briefings zijn in perceptie van de ontvangers niet zozeer een moment van interactie en zeker niet van inspiratie. Observaties bevestigen deze zienswijze; directe instructie tijdens de briefing zijn vrijwel niet tegengekomen, alleen in een tweetal stedelijke teams. Het geven van instructies gebeurt buiten de briefings om, met name bij de start van de (noodhulp)dienst (wat niet altijd een briefingsmoment is), een op een vlak na de briefing of tijdens een lopende dienst, allemaal op vrij informele wijze. Leidinggevend geven dan een op een instructies (of beter gezegd een op twee), bijvoorbeeld door te zeggen welke politiemedewerkers een koppel vormen en welke (noodhulp)voertuigen zij bemannen, wie openstaande aangiftes moet opnemen, wie tijdens bepaalde tijdstippen op specifieke locaties moet surveilleren of wie iets moet doen met een binnengekomen niet-spoedeisende melding.

Wanneer wel *tijdens de briefing* instructies worden gegeven, gebeurt dat alleen bij een aantal stedelijke teams. Dan wordt bij aanvang van de (noodhulp)dienst direct gebriefd en bij de afsluiting ervan gedebriefd, waarin bij deze debriefing ook wordt teruggegrepen op uitgezette opdrachten in de briefing. De kenmerken van de stedelijke teams (één opkomstlocatie, relatief klein oppervlak met altijd een groep van noodhulp politiemedewerkers per vroege, middag of late dienst; doorgaans meer dan tien politiemedewerkers) maken dat de briefing het moment van instructie kan zijn, en dat, door bij de debriefing terug te grijpen op uitgezette opdrachten, het informatieproces een cyclisch karakter krijgt. Deze vorm van het briefingsproces kwamen we bij één stedelijk team tegen, en daarbij was opvallend dat politiemedewerkers over beide metingen de briefing hoger beoordeelden. Randvoorwaarde voor de inrichting vormt de koppeling tussen enerzijds de tijdstippen van brieven en debrieven, en anderzijds de tijden van in dienst treden en uit dienst treden van politiemedewerkers. In potentie kunnen de stedelijke teams het briefingsproces instruerend inrichten, mits de gever van de briefing voldoende in de gelegenheid wordt gesteld om de briefing én de debriefing voor te bereiden.

In de landelijke pilotteams wordt de briefing vaker in de loop van een dienst gegeven (met name in die van een vroege dienst). Consequentie hiervan is dat briefings minder instruerend worden. Politiemedewerkers in de landelijke teams bevestigen dit; in vergelijking met de stedelijke teams ervaren zij briefings als minder instruerend. Enerzijds omdat politiemedewerkers voor wie de briefing instruerend zou moeten zijn buiten op straat reageren op meldingen. Anderzijds omdat bij lopendedienstbriefings disciplines aanschuiven, zoals opsporing, wijkzorg en toezicht en handhaving, waar de gever van de briefing, als leidinggevende van het blauw op straat, geen directe aansturing op hoeft te geven. Daarnaast hebben landelijke teams meerdere opkomstlocaties en wordt bij drie van de vier landelijke pilotteams gebruikgemaakt van de telebriefing. De telebriefing wordt door politiemedewerkers aanzienlijk lager beoordeeld op het informeren en interactie, en

gevers van de briefing zeggen niet goed te kunnen instrueren via dit communicatiemiddel. Instructies worden in de landelijke pilotteams daarom gegeven bij aanvang van de dienst, bijvoorbeeld in de agentenwacht van een van de opkomstlocaties binnen het team, en niet tijdens het plenaire briefingsmoment in de briefingsruimte met behulp van een briefingapplicatie en telebriefing aan het gehele basisteam. De debriefing, die in sommige landelijke pilotteams volgt als afsluiting van een dienst, sorteert hierdoor niet het effect van het leren en verantwoorden van uitgevoerd werk. Er kan namelijk niet worden teruggegrepen op de door de gever plenair uitgezette opdrachten in een briefing. Hierdoor krijgt de debriefing binnen deze teams een anekdotisch karakter of wordt hij opgeschort, omdat uit een informele rondvraag blijkt dat er geen bijzonderheden waren. Plenair (de)briefen met het gehele basisteam lijkt binnen deze landelijke teams praktisch ook niet altijd haalbaar gezien de grootte van de landelijke teams en de meerdere opkomstlocaties.

Het zal niet verbazen dat een belangrijke verklaring voor verschillende uitwerkingen van het briefingsproces voortkomt uit het feit dat pilotteams wezenlijk van elkaar verschillen. Vaststaande kenmerken van de pilotteams leren dat er enerzijds teams zijn met een groot oppervlak (>250 km²), meerdere politiebureaus (en meerdere opkomstlocaties) en relatief minder agenten per km². Deze teams liggen in meer landelijk gebied (de landelijke teams). Daartegenover staan de stedelijke teams, met een veel kleiner oppervlak (<200 km²), één politiebureau (en dus één opkomstlocatie) en relatief meer agenten per km². Deze verschillen maken flexibele toepassing van het beschreven (de)briefingsproces met name in de landelijke teams noodzakelijk. Deze evaluatie leert dat de briefing op zijn minst in de landelijke pilotteams niet per se het enige moment van instructie hoeft te zijn en dat naast de briefing, in lijn met onderzoek van Scholtens (2015), ook andere sturingsconcepten denkbaar zijn.

7.3 Hoe nu verder?

De briefingtool is gebruiksvriendelijk en heeft de potentie om de politiepraktijk te ondersteunen. Twee punten die bij landelijke invoering prioriteit moeten hebben, zijn de traagheid van het systeem en het niet goed kunnen weergeven van grote foto's. Bij landelijke invoering moet er verder rekening mee gehouden worden dat basisteam binnen eenheden zo veel als mogelijk tegelijkertijd gebruik gaan maken van de briefingtool om het (tijdelijk) simultaan gebruiken van twee tools te voorkomen, en de voordelen van het delen van dia's direct zichtbaar te kunnen maken.

De gewenste vier I's, zoals neergelegd in het werkingsdocument, van een *informerende, instruerende, inspirerende* en *interactieve* briefing, komen beperkt terug in de politiepraktijk en worden, op het *informerende* na, ook niet als zodanig door politiemedewerkers ervaren. Deze evaluatie maakt duidelijk dat de pilotteams in meer stedelijk gebied en de teams in meer landelijk gebied van elkaar verschillen. De keuze voor één landelijk briefingsproces doet geen recht aan de verscheidenheid van de teams. Dit onderzoek leert daarbij enerzijds dat maatwerk voor de teams in landelijke gebieden noodzakelijk is, en anderzijds dat de briefing in de huidige politiepraktijk niet het enige moment is om politiemedewerkers aan te sturen.

Vraag blijft in hoeverre deze resultaten representatief zijn voor alle basisteam van de politie. Het verdient aanbeveling om dieper onderzoek te doen naar dit onderscheid tussen stad en land, zodat meer inzicht ontstaat in hoe 'de werkvloer' functioneert in relatie tot de kenmerken van een basisteam, zoals de oppervlakte in vierkante kilometers, het aantal politiebureaus, het aantal politiemedewerkers en het aantal politiebureaus dat fungeert als opkomstlocatie. Uitgezocht moet worden of ook andere sturingsconcepten denkbaar zijn die meer aansluiten bij de operationele politiepraktijk. Dit geldt met name voor de teams in de landelijke gebieden.

Literatuurlijst

- Andriessen, D.G., Goor, J. van den, Janssen, D., Jongmans, K., Prins, J., & Veen F. (2015). *Kenmerken van politiegerelateerd onderzoek: Een empirisch onderzoek naar de methodologische kenmerken van politie gerelateerd onderzoek*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Bull, A.R., & Reid, R. (1975). Recall after briefing: television versus face-to-face presentation. *Journal of Occupational Psychology*, (48), 73-78.
- Bull, A.R., Bustin, B., Evans, P., & Gahagan, D.M. (1983). *Psychology for Police Officers*. New York: John Wiley and Sons.
- Byrne, J., & Marx, G. (2011). Technological Innovations in Crime Prevention and Policing. A Review of the Research on Implementation and Impact. *Cahiers Politiestudies*, 2011-3, 17-40.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) (2014). *Demografische Kerncijfers per gemeente 2014*. CBS: Den Haag.
- Districten Adviesgroep (2016). *Landelijk Werkingsdocument districten & basisteams*.
- Hengst, M. den, & Veld, M. In 't (2014). *Briefen voor en door basisteams*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Hengst, M. den, & Schirm, W. (2015). *Measuring the impact of technology on law enforcement: A study at the Dutch police*. (Werkdocument.)
- In 't Veld, M. & Hengst, M. den (2014). Briefen bij evenementen: een verkenning in de praktijk. In Adang, O. (red.) *Politie en evenementen: Feiten, ervaringen en goede werkwijzen* (pp. 78-92). Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Inrichtingsplan Nationale Politie* (2012). Den Haag: Ministerie van Veiligheid & Justitie.
- Karahanna, E., Agarwal, R., & Angst, C. M. 2006. Reconceptualizing compatibility beliefs in technology acceptance research. *MIS Quarterly*, (30:4), 781-804.
- Landelijke werkgroep Briefen/Debriefen (2013a). *A3 Werkingsdocument (DE)briefing*.
- Landelijke werkgroep Briefen/Debriefen (2013b). *Proces Operationeel Briefen en Debriefen*. Versie 14.
- Ontwerpplan Nationale Politie* (2011). Den Haag: Ministerie van Veiligheid & Justitie.
- Projectteam e-Briefing Nationale Politie (2013). *Verzamelrapport*.
- Projectteam e-Briefing Nationale Politie (2015). *O-implementatieplan pilotteams: Landelijke briefingtool*.
- Scholtens, A. (2015). *De operationele politiebrieffing onderzocht (2): Een actie(vervolg)onderzoek om tot een effectieve politiebrieffing te komen*. Amsterdam: Reed Business.
- Scholtens, A., Groenendaal, J., & Helsloot, I. (2013). *De operationele politiebrieffing onderzocht: Een onderzoek naar de effectiviteit van de operationele politiebrieffing*. Amsterdam: Reed Business.
- Smith, B. J., Caputi, P., & Rawstone, P. (2000). Differentiating computer experience and attitudes toward computers: An empirical investigation. *Computers in Human Behavior*, 16, 59-81.
- Swanborn, P.G. (2007). *Evalueren*. Den Haag: Boom Onderwijs.
- Swanborn, P.G. (2010). *Basisboek Sociaal Onderzoek*. Den Haag: Boom Onderwijs.

Bijlagen

A. Projectgroep e-Briefing

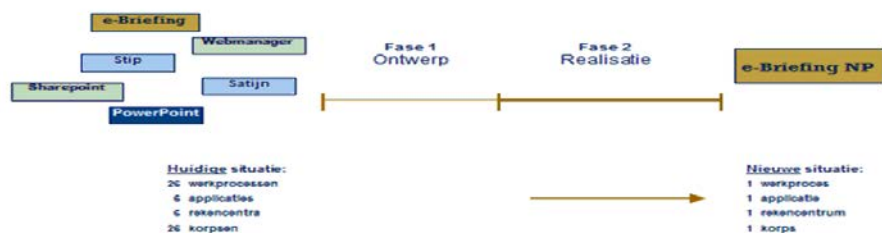
In 2011 en 2012 is briefing en debriefing in het ontwerpplan en het inrichtingsplan van de nationale politie nadrukkelijk omschreven als focuspunt voor de daarop volgende jaren.⁷³ Het ontwerpplan duidt briefing en debriefing binnen de basisteams aan als een van de tien strategische thema's binnen de Operatiën. De uitwerking daarvan beschrijft dat: 'Het niveau van de briefing (...) de doeltreffendheid [bepaalt] van de operationele uitvoering van het werk op alle niveaus. De briefing [is] het moment dat medewerkers vanuit verschillende disciplines bij elkaar komen en informatie delen. De debriefing is het moment om informatie en acties terug te koppelen, verantwoording af te leggen en te leren'. Een voetnoot daarbij vermeldt dat: 'Een goede aansluiting op bedrijfsvoering en techniek randvoorwaardelijk is voor (de)briefing.' Deze centrale stellingnames zijn in de daaropvolgende jaren onderwerp van studie geweest van onder andere Crisislab (Scholtens *et al.* 2013; 2015) en de Politieacademie (Den Hengst & In 't Veld 2014).

Mede naar aanleiding van deze onderzoeksresultaten en de beschreven doelstellingen in het inrichtings- en realisatieplan is rond 2013 binnen het Aanvalsprogramma Informatievoorziening (AVP-IV) gestart met diverse projecten om de informatievoorziening voor operationele politiemedewerkers te verbeteren en te vernieuwen. Een van deze projecten is de e-Briefing; de projectgroep e-Briefing richt zich op het ontwikkelen, realiseren en implementeren van één landelijke briefingsfunctionaliteit met daarbij één landelijk briefingsproces. Het bereik van de projectopdracht wordt begrensd door kaders, bijvoorbeeld deze:⁷⁴

- Het project richt zich op één briefingsproces en één briefingapplicatie, gekoppeld aan landelijke informatievoorzieningen en systemen.
- Alle briefingsinformatie moet nationaal deelbaar én bruikbaar zijn in alle robuuste basisteams.
- De totstandkoming van het briefingsproces en de applicatie vindt plaats met gebruik van medewerkersparticipatie.

De projectgroep heeft de ontwikkeling van de briefingsfunctionaliteit en het briefingsproces losgeknipt in een ontwerpfase en een realisatiefase. In de ontwerpfase is een landelijk briefingsproces en een landelijke briefingsfunctionaliteit ontwikkeld, in samenwerking met vertegenwoordigers uit de landelijke eenheden en door politiemedewerkers nadrukkelijk te betrekken via medewerkersparticipatie.⁷⁵ In de realisatiefase is gestart met de implementatie van de briefingsfunctionaliteit en het briefingsproces (zie figuur A.1).

Figuur A.1: Schematische weergave projectplan e-Briefing



⁷³ Ontwerpplan Nationale Politie (2011); Inrichtingsplan Nationale Politie (2012).

⁷⁴ Projectteam e-Briefing Nationale Politie (2013), p. 11.

⁷⁵ 'Met behulp van de methode Storytelling/Userstory's zijn in een relatief korte periode medewerkers van alle eenheden geïnterviewd. Deze interviews zijn op 21 mei 2013 gebruikt in een werksessie van materiedeskundigen en geïnterviewden uit de operatie en hebben geleid tot userstory's. Op basis van deze userstory's zijn de eerste door de gebruikers gedefinieerde *requirements* op hoofdlijnen vastgesteld. (...) Bij een aantal van deze interviews is het onderwerp *debriefen* ter sprake gekomen. Userstory's kennen de vorm: als [type gebruiker] wil ik [type functionaliteit] zodat ik [type resultaat] kan behalen.' Zie: Projectteam e-Briefing Nationale Politie (2013), pp. 24 en 76.

B. Werkingsdocument (DE)Briefing A3

Welke wijze - Werkproces*

* Het proces van de briefing is afhankelijk van de situatie. Dit document is bedoeld als richtlijn en kan worden aangepast aan de specifieke situatie van de organisatie.

POLITIE (DE) BRIEFING

Concept 03-12-2013

Informatie - Instructie - Interactie - Inspiratie

Definitie

operationeel leidinggevende: functies met operationele aansturing in het takenpakket, w.o. Operationeel Expert en Operationeel Specialist

alle informatie: zowel intern als extern, die gebruikt wordt voor het selecteren en eren van een briefingitem

briefingitem: onderwerp dat politieel geschikt is om als 'dia' in een briefing op te nemen. Van één onderwerp kunnen meerdere briefingitems bestaan

briefingvoorstel: alle briefingitems 'die er voor de medewerkers toe doen' op basis van de vooraf door de leiding van het basisteam vastgestelde criteria

plenaire briefing: het gezamenlijk briefingmoment tussen de operationeel leidinggevende en medewerkers (dit kan fysiek bij elkaar in een warme setting of op afstand met technische hulpmiddelen - telebriefing - met daarin de door de operationeel leidinggevende gemaakte selectie uit het briefingvoorstel)

koude briefing: de briefingitems uit de plenaire briefing die door de medewerkers zelfstandig kunnen worden geraadpleegd

24-uur loop: een doellopende presentatie van alle briefingitems uit het briefingvoorstel

mobiele briefing: een presentatie van de koude briefing en 24-uur loop op mobiele apparatuur

Voortreder

De voorbereiding vindt plaats in samenwerking tussen verschillende disciplines (w.o. de DRHO en het basisteam) en heeft als doel om te zorgen voor relevante en actuele informatie en SMART gemaakte instructies als input voor de briefing. Kritische succesfactoren:

- voor iedere dienst wordt een briefing voorbereid
- er kunnen extra briefing worden voorbereid indien dit voor de uitvoering van belang is (ter voorbereiding aan de operationeel leidinggevende)
- relevante informatie wordt gedurende iedere dienst actueel gehouden en altijd 24/7 samenstellers beschikbaar om de briefings voor te bereiden en actueel te houden (hiertoe kan ook het RTIC een rol spelen)

Briefen

Briefen heeft als doel om essentiële informatie en duidelijke instructies te geven voorafgaande aan de uitvoering van het werk. Er zijn verschillende...

Een (warme) plenaire briefing heeft de voorkeur omdat er dan interactie is tussen medewerkers en met de operationeel leidinggevende. Medewerkers krijgen zo meer context, motivatie en passie voor de uitvoering. Via een koude briefing kunnen medewerkers met informatie aan het werk gaan indien ze (door omstandigheden) de plenaire briefing niet kunnen bijwonen. Raadplegen van de koude briefing kan de gehele dag door op mobiele apparatuur zodat men beschikt over actuele informatie. Kritische succesfactoren:

- een plenaire briefing duurt circa 15-20 minuten en bevat circa 10-15 items (dia's) die aansprekend, beeldend en begrijpelijk zijn
- iedere medewerker ontvangt een werkopdracht met duidelijke instructies
- werkopdrachten hebben betrekking op briefingitems
- de briefing van het basisteam is beschikbaar voor alle operationele teams in het werkdag (RTIC, OTAT, Verkeersbussen, etc.)

Uitvoeren

De medewerkers voeren de gemaakte afspraken uit en verzamelen voor het vervolg relevante informatie. De operationeel leidinggevende is en blijft bereikbaar en beschikbaar voor tussenrijde terugkoppeling, overleg en/of noodzakelijke interventies.

Debriefen

Doel is leren en verantwoord van uitgevoerd werk, het vergaren van informatie en emotionele verwerking. Dit door terugkoppeling van resultaat en informatie en van eisenpunten, leerervaringen en emoties. De vorm van debriefen kan per dienst verschillen. Een warme plenaire briefing vergoet het vakmanschap en de weerbaarheid het meest door de leerfactoren die van feedback uitgaan. Er vindt in principe minimaal één plenaire briefing plaats per 24 uur die gegeven wordt door een operationeel leidinggevende. Indien dit niet mogelijk is dan vindt er een 1-op-1 gesprek plaats met de operationeel leidinggevende - bij ernstige incidenten is dit een team persoonlijk gesprek. Onderdeel van de debriefing is dat elke medewerker aan het eind van de dienst de vergaarde informatie vastlegt in de systemen en daarmee de beschikbare informatie verspreidt. Kritische succesfactoren:

- niemand weg zonder debriefing
- de debriefing van de één voedt de briefing van de ander

Inleiding

De briefing en debriefing zijn in het korps belangrijke stuurmomenten. Doel is informatieoverzicht en werkverdeling om het buiten veilig te maken voor burgers én collega's. De briefing is benoemd als één van de vier focuspunten van de politie.

Het gaat hier om de dagelijkse operationele (de)briefing van het basisteam. De briefing en de debriefing markeren het begin en het einde van de dienst van iedere politiewerker en zijn een continuus proces in het werk. De werkingsdocument geeft een kader voor de (de)briefing. Zo zijn procesactiviteiten en de betrokken actoren benoemd en wordt ruimte gegeven om vanuit vakmanschap de activiteiten verder in te vullen. Dit sluit aan bij het uitgangspunt "professionele ruimte".

De briefing is het moment waarop medewerkers, operationele leiding, informatie, werkzaamheden en capaciteit bij elkaar komen. De debriefing is het moment om informatie en acties terug te koppelen, te vertellen wat er is gebeurd en aan elkaar te leren. Beide momenten vragen van leidinggevenden en medewerkers een focus op de operatie: in kennis, houding en gedrag.

Waarom - Visie

De politie wil scherp sturen op de operatie en aansluiten op wat buiten nodig is. Dit rust op 4 pijlers:

1. het effect centraal stellen,
2. de juiste vragen stellen,
3. sturen met en door professionals
4. continu verbeteren.

Het volgende beeld legt dit uit.

Welke wijze - Strategie*

De ontwikkelingen op gebied van (de)briefing vanuit de operationele doelen Scherper Sturen, Beter Informatiegebruik en Operationeel Leiderschap bij elkaar laten komen in een gedrags- en vastgesteld landelijk werkingsdocument voor (de)briefing bij de politie. Dit werkingsdocument vormt het kader voor een succesvolle implementatie in alle kopsonderdelen.

* De aanpak is gericht op het basisteam. Het kader voor het basisteam vormt het kader die leidt naar een succesvolle implementatie van (de)briefing in de andere onderdelen van het korps.

Wat wil het korps?

Scherp Sturen**

Bij Scherp Sturen ligt de nadruk op het halen van operationele resultaten. Daarbij gaat het om de vraag welke resultaten de politie wil bereiken. Bij de wijze waarop dit gebeurt te er alle ruimte voor vakmanschap en professionele ruimte van de medewerkers. De dagelijkse (de)briefing op het basisteam is een onderdeel van het totale sturingsproces van de politie. De (de)briefing staat inhoudelijk in verbinding met andere werkprocessen en afdelingen en met andere verticale en horizontale sturingsmomenten.

- Verticale sturing krijgt vorm via de prioriteiten die in de samenwerking door de leidinggevende voor de komende periode zijn gesteld. Op basis daarvan worden in de dagelijkse briefing informatie gedeeld, afspraken gemaakt en opdrachten uitgereikt. Via in de debriefing gedeelde ervaringen en leermomenten worden opdrachten ook weer bijgesteld en/of nieuwe prioriteiten aangedragen.
- Horizontale sturing krijgt vorm door het ophalen van informatie en het op basis daarvan afspreken met andere basisteams, afdelingen en kolon-

Operationeel Leiderschap***

Operationeel leidinggevenden zijn vakbekwaam, 24/7 inzetbaar, IBT geëntificieerd en gericht op de operatie. Zij kennen hun mensen, hun competenties, hun sterkten en aandachtspunten. Zij weten wat er speelt, kennen de actuele veiligheidssituatie en weten waar ze hun mensen op af sturen. Zij zijn op de hoogte van de voortgang op resultaten, bespreken de gebeurtenissen en koppelen dit aan dienstverlening, vakmanschap en weerbaarheid.

De operationeel leidinggevende is verantwoordelijk voor de (de)briefing. Hij/zij geeft de (de)briefing. Hij/zij schermt tijdens het debat rond de volledige aandacht aan het briefingproces, straalt energie uit, is inspirerend en 'in control'.

Beter Informatiegebruik Werk

Informatie zorgt voor overzicht en inzicht in de (inter)nationale en lokale veiligheidssituatie en voor adequate sturing op politiewerk. De juiste informatie is beschikbaar op het juiste moment, op de juiste plek en voor de juiste uitvoering.

- de informatieorganisatie voorziet medewerkers en leidinggevenden zo nodig real time informatie om veiligheidsproblemen aan te pakken;
- politieprofessionals zien het belang van goede informatie en dragen actief bij via nauwkeurige, complete en tijdige vastlegging van gegevens;
- de operationeel leiding stuurt onder andere via de briefing op de doeltreffendheid van de uitvoering op alle organisatie niveaus;
- (de)briefing is de schakel tussen sturen op informatie en uitvoeren op straat.

** Zie ook: 'Lever Sterker' - Projectteam e-Briefing NP, 05-08-2012 en 'Versterking debriefing'. Een verslag van de Looi Stuur, Projectteam e-Briefing NP, 06-11-2013.

Wat willen de medewerkers?

- de briefing geeft een actueel lokaal veiligheidsbeeld zodat medewerkers weten wat er speelt en hiernaar kunnen acteren op straat
- de briefing deelt indien nodig ook actuele informatie uit aangrenzende onderdelen/gebieden (ook internationaal) en/of de Landelijke Eenheid
- de briefing kan op ieder moment van de dag met actuele informatie gegeven worden en is ook beschikbaar voor 'koude' briefing
- de briefing geeft een actueel beeld van opstaande acties/opdrachten
- de informatie is zelfstandig op straat mobiel opvraagbaar
- briefingitems kunnen na nieuwe informatie real-time met alle betreffende collega's worden gedeeld
- foto en videomateriaal van alle formaten kunnen snel en eenvoudig worden getoond en afgespeeld met ICT middelen van de politie
- er is een 24-uurs briefing werkruimte met beeldschermen en hard- en software die eenvoudig te bedienen zijn

Wat zijn de inzichten vanuit onderzoek?

- de briefing bevat informatie voor: de eigen veiligheid, de actie op straat (w.a. hetero-aanpak), opdrachten en feedback
- een briefingitem is volledig, actueel en relevant voor de komende dienst
- een briefingitem staat in de context van het team en is persoonlijk
- gemaakt (wat is belang voor het team en wat wordt er van mij verwacht?)
- het aantal briefingitems en informatie-elementen is beperkt en de items zijn actueel (met een werkopdracht of geakkoordde getraging)
- de briefing is interactief (bv. door deelvragen te stellen)
- de briefing biedt ruimte om informatie op te nemen (bv. door aanvullingen te maken of zelf te behandelen)
- de briefing draagt bij aan sfeer, sturing, teambuilding en leren

Wie - Mensen

Samensteller

- komt uit verschillende disciplines w.o. DRHO en basisteam - met een zware rol voor de DRHO bij het aanleveren van informatie en intelligence
- zijn experts van het briefingvoorstel
- maken in samenwerking een briefingvoorstel voor de plenaire, koude en mobiele briefing en 24-uur loop. I.v.v. de operationeel leidinggevende uitgaande van de operationele prioriteiten (opstaande werkzaamheden, resultaten, keuzes leiding basisteam, e.d.)
- maken een voorstel voor de werkopdrachten
- hebben voldoende kennis om een juiste selectie te maken voor het briefingvoorstel en houden het briefingvoorstel actueel

Operationeel leidinggevende

- is eigenaar van de (plenaire, koude, mobiele) briefing
- beoordeelt het briefingvoorstel en toets de door de samensteller van de briefing gebruikte criteria
- selecteert uit het voorstel de briefingitems voor de plenaire, koude en mobiele briefing, bepaalt aan wie, welke werkopdrachten worden gegeven, uitgaande van de operationele prioriteiten, beschikbare capaciteit en competenties
- geeft de briefing is goed voorbereid, betrokken, kritisch, heeft sterke argumenten, motivierend, inspirerend en richtinggevend
- geeft gedurende de slag sturing aan het continue proces van (de) briefing, is hiervoor op de werkvloer beschikbaar en aanspreekbaar
- houdt een debriefing met alle medewerkers (indien mogelijk en bij voorkeur plenaar, anders Top-1)
- voert in de debriefing of alle relevante informatie is vastgelegd

Medewerker

- is eigenaar van de specifieke, persoonlijke werkopdracht en verantwoordelijk voor de uitvoering en terugkoppeling
- neemt deel aan de plenaire briefing, of (indien niet haalbaar) raadpleegt zelf de koude/mobiele briefing en neemt de briefing tot zich
- wordt via 24-uur loop/mobiele apparatuur actueel geïnformeerd
- geeft in de debriefing terugkoppeling over uitgevoerde werkzaamheden, voorgeleide informatie, opgedane leerervaringen en zijn/haar emoties
- legt informatie vast in de systemen als onderdeel van de debriefing

Waarnee - Middelen

- een geschikte ruimte voor een ongestoorde plenaire (de)briefing met beeldschermen (incl. voor de 24 uur loop)
- mobiele apparatuur waarop actuele informatie kan worden geraadpleegd
- hard- en software die eenvoudig te bedienen is
- hulpmiddelen voor (de)briefing en teledebriefing
- één landelijke toelaf voor (de)briefing

Welke Wijze - Hoe in werking brengen

- ontwikkelen en gebruik maken van hulpmiddelen die ondersteunen bij het in werking brengen van de (de)briefing zoals bv.:
 - een landelijk platform voor implementatie, ontwikkeling en innovatie
 - waarsop ervaringen, methoden, toolkits kunnen worden gedeeld
 - workshops in de eenheden (bv. leerheid Den Haag)
 - itemstuur en onderzoekresultaten (bv. 'Handreiking briefing en debriefing politie')
 - briefingkaarten? Politieacademie
- verzekeren dat er van het veranderend in het landelijk is ontwikkeld

C. De nulmeting: stand van zaken 2015

In deze bijlage beschrijven we de inrichting van het briefingsproces in de acht pilotteams in 2015. We doen dit op basis van observaties, interviews en vragenlijsten die wij na afloop van iedere briefing hebben uitgedeeld. Daarmee ontstaat een feitelijk beeld van de voorbereiding op de briefing, de briefing zelf en de perceptie van de briefing en het briefingsproces zónder de briefingtool.

C.1 De observaties bij de pilotteams

In deze paragraaf beschrijven we eerst enkele kenmerken en randvoorwaarden voor het brieven van de acht pilotteams die wij hebben bezocht. We benadrukken hier nogmaals dat onze waarnemingen voortkomen uit één observatie- en interviewmoment bij ieder pilotteam. In tabel C.1 staan de briefingsmomenten op een rij, waarop onze observaties tijdens de nulmeting zijn gebaseerd.

Tabel C.1: Tijdstip en locaties van geobserveerde briefings tijdens de nulmeting

Pilotteams	Briefing	Tijdstip briefing	Globale tijden noodhulpdienst ⁷⁶	Briefings- locatie	Telebriefing
Purmerend	Maandagmiddag	14.30	14:00 – 22:30	Purmerend	n.v.t.
Boven-IJ	Maandagmiddag	14:00	14:00 – 22:00	Amsterdam	
IJsselland-Zuid	Donderdagochtend	10:00	07:00 – 15:00	Deventer	
Vechtdal	Maandagochtend	09:30	07:00 – 15:00	Hardenberg	-Ommen
Venray-Gennep	Woensdagochtend	08.30	07:00 – 15:30	Venray	-Gennep
De Meerij	Maandagochtend	08.30	07:00 – 14:30	Boxtel	-Drunen ⁷⁷ -Schijndel
Laak	Woensdagochtend	08:00	06:30 – 15:30	Den Haag	n.v.t.
Leiden-Midden	Woensdagochtend	09:00	06:30 – 14:30	Leiden	

Tijdens de nulmeting zijn er acht briefings geobserveerd, twee daarvan betroffen een middagbriefing, de overige zes een ochtendbriefing. Beide middagbriefings vielen grofweg samen met de start van de noodhulpdienst in de middag; de briefings in de ochtend vielen geen van allen samen met de start van de noodhulpdienst. Na afloop van iedere briefing hebben we de vragenlijst uitgedeeld aan de ontvangers van de briefing. Ter controle hebben we de ontvangers gevraagd in hoeverre de bijgewoonde briefing afweek van een gangbare briefing in het basisteam. Een grote meerderheid (89 procent) vond de door ons bijgewoonde briefings normaal verlopen.

Bij drie pilotteams hebben wij naast de gewone plenaire briefing, gelijktijdig, ook de telebriefing waargenomen. De telebriefing maakt het mogelijk om via video- en spraakverbinding fysiek van elkaar gescheiden politiemedewerkers gelijktijdig een briefing te geven. Wij namen waar dat bij drie pilotteams gelijktijdig een andere locatie binnen het basisteam van dezelfde briefing werd voorzien. Tijdens twee van deze briefings, bij pilotteams Vechtdal en Venray-Gennep, zijn de perceptievragenlijsten afgenomen bij ontvangers van de telebriefing.

C.2 Applicatie, briefingsruimte en werkplek van de samensteller

Ten eerste hebben we een aantal randvoorwaarden in kaart gebracht voor het samenstellen en geven van een briefing. Deze kenmerken, beschreven in tabel C.2, zijn van toepassing op zowel de voorbereiding van de briefing als het daadwerkelijk geven ervan.

⁷⁶ Niet alle teams gebruiken de term *noodhulpdienst*, soms wordt gesproken over *wijkteamdienst*.

⁷⁷ Door een technische storing werd de locatie in Drunen niet zichtbaar op het projectiescherm.

Tabel C.2: Waargenomen randvoorwaarden briefingsproces tijdens nulmeting

Pilotteam	Waargenomen briefingapplicatie	Waargenomen briefingsruimte	Waargenomen werkplek samensteller
Purmerend	PowerPoint	Afgesloten ruimte, tafels en stoelen in U-opstelling.	Kantoorruimte aangrenzend aan briefingsruimte.
Boven-IJ	e-Briefingtool	Afgesloten ruimte, stoelen in kringopstelling, in het midden daarvan één tafel met stoelen.	Kantoorruimte, etage boven de briefingsruimte.
IJsselland-Zuid	Satijn	Afgesloten ruimte, stoelen in bioscoopopstelling.	Werkplek in agentenwacht.
Vechtdal	Satijn	Afgesloten ruimte, tafels en stoelen in U-opstelling.	Kantoorruimte, etage onder de briefingsruimte.
Venray-Gennep	Satijn	Afgesloten ruimte, tafels en stoelen in U-opstelling.	Werkplek in verbindingsruimte.
De Meierij	Satijn	Kantineruimte, stoelen in bioscoopopstelling.	Kantoorruimte, etage boven de briefingsruimte.
Laak	Satijn	Kantineruimte, diverse eilandjes van tafels en stoelen.	Kantoorruimte, dezelfde etage als de kantine.
Leiden-Midden	Satijn	Afgesloten ruimte, stoelen in kringopstelling (geen tafels).	Kantoorruimte, meerdere etages boven de briefingsruimte.

Samengevat leren onze observaties dus dat er drie verschillende typen software worden gebruikt om dia's te maken, briefings samen te stellen en te presenteren. Ook namen wij waar dat het merendeel van de pilotteams brieft in een briefingsruimte, maar dat binnen deze ruimten er geen 24 uursloops aanwezig waren. Tot slot zagen wij diversiteit in de werkplek van de samensteller binnen het pilotteam. Sommigen werkplekken zitten direct naast de briefingsruimte of op de werkvloer in de agentenwacht, terwijl de kantoorruimte van andere samenstellers zich een of twee etages boven de begane grond van de werkvloer bevinden.

C.3 De voorbereiding

In vijf van de acht pilotteams die wij hebben bezocht, wordt de briefing voorbereid door de gever ervan. In zes gevallen was de gever tevens de OPCO en twee keer was de gever in functie als operationeel expert wijkagent en senior GGP. Gezamenlijk laten de observaties hierin drie varianten zien, namelijk:

1. de gever bereidt de briefing gezamenlijk voor voorafgaand aan, of aansluitend op het dagelijkse basisteam teamoverleg;
2. de gever bereidt de briefing voor door een-op-eenoverleg met de samensteller;
3. de gever bereidt de briefing geheel zelfstandig voor.

Deze paragraaf gaat allereerst in op deze drie voorbereidingsvarianten en daarna op de drie pilotteams waar de briefing onvoorbereid gegeven werd.

Teamoverleg

Bij variant één, die wij hebben waargenomen bij twee pilotteams,⁷⁸ valt de voorbereiding van de briefing samen met het dagelijkse teamoverleg van het basisteam. Dit overleg, ook wel *afstemmingsoverleg* of *COP-overleg* genoemd,⁷⁹ vindt plaats in de ochtend voorafgaand aan de briefing, rond kwart voor acht. Het overleg

⁷⁸ Pilotteams Venray-Gennep en De Meierij.

⁷⁹ COP staat voor *coördinatiepunt operationele politiezaken*.

wordt bijgewoond door verschillende disciplines binnen een basisteam, zoals medewerkers van het DIK, politiemedewerkers van de opsporing (het VVC), de OPCO en een 'schaduw-OPCO'.⁸⁰

Observatie: voorbereiding briefing aansluitend op het teamoverleg tijdens de nulmeting

07:45 uur Schaduw-OPCO Peter leidt het overleg en zit achter zijn pc in de teamkamer.

Tegenover hem zit OPCO Marije, ook achter een pc. Daaromheen zitten Maarten, medewerker van het COP, Bert, medewerker VVC en samensteller van het DIK, Moniek.

Peter: 'Maarten, nog bijzonderheden in het weekend?' Maarten vertelt over enkele meldingen die het afgelopen weekend zijn binnengekomen bij de politie. Peter: 'Bert?' Bert vertelt over een aantal woninginbraken, de verdachten die nu in de cel zitten en over het horen van een verdachte. Er wordt onderling overlegd wanneer die verdachte zal worden gehoord. Peter: 'Moniek?'

Moniek: 'Geen bijzonderheden, we moeten straks even samen de briefing doorlopen.'

08:00 uur Peter sluit het overleg, en Marije, Moniek en Peter blijven in de teamkamer achter.

Moniek en Marije gaan achter Peter staan die de briefingapplicatie Satijn opent op zijn computer.

Hij laat de eerste dia van de briefing zien. Marije over die dia: 'Bij wie komen die signalen vandaan over die verhoogde dreiging?' Moniek: 'Die worden erdoor gedrukt, daar kan ik niks mee.'

Peter loopt de dia's een voor een langs. Marije over die drie: 'Kan die er niet vanaf?'

Moniek: 'Jawel, maar deze is weer bijgewerkt met kentekens, en dan laat ik hem er altijd wel opstaan.'

Marije over die vijf: 'Ik zie hier dus een bedreiging die [naam] heeft geuit tegen zijn familie, waar wij verder niks mee doen. Gaan we dan wachten totdat hij daadwerkelijk iets doet en dan zeggen: "Ja, we wisten het wel"?' Wat gaan we daar nu mee doen, is daar iemand mee bezig?'

Moniek: 'Ik zal dat er even bijzetten, de dia is aangemaakt door [naam].'

Marije: 'Als ik daar sta, vind ik het wel fijn om er ook wat extra's bij te kunnen vertellen.'

Marije over die zes: 'Oké, een aanhouding, dat is helder.'

Marije over die zeven: 'Ik zie hier op de dia staan "enkele daders zitten nog vast", maar wie zijn dat dan?'

Moniek: 'Dat weet ik niet, dat staat er gewoon bij, dat wordt nu gissen.'

Marije: 'Oké, dan moet ik dat dus aangeven. Ik zal straks in mijn e-mail kijken of ik daar nog wat van kan vinden.'

Marije over die acht: 'Okidoki, daar kan ik wat mee.'

En over die negen: 'Oké, maar ik zie dus nu niet wie hier een plan van aanpak voor maakt.'

Moniek: 'Daar zal ik ook nog naar kijken.'

08:20 uur Peter sluit de briefingapplicatie en Moniek verlaat de teamkamer. Marije gaat weer achter haar pc zitten. Het overleg en de voorbereiding op de briefing hebben ruim een half uur geduurd.

Tijdens de geobserveerde overlegmomenten worden onderwerpen behandeld als een terugblik op de afgelopen meldingen, de verwerking van meldingen in de dagrapportages, de arrestanten die zich in de cellen bevinden, de opname van processen-verbaal, het horen van verdachten en de benodigde personele capaciteit voor die dienst of dag die komen gaat. Voorafgaand aan, of aansluitend op het teamoverleg wordt de briefing behandeld. Deze briefing is dan al gemaakt door de samensteller en wordt van opmerkingen en commentaar voorzien door de OPCO als gever van de briefing.

Gever over de voorbereiding op de briefing: In het COP-overleg word ik echt geïnformeerd. Zij zijn de hele ochtend al bezig, ik geloof dat die zelfs al om half zeven in dienst komen om te zorgen dat ze alle informatie hebben. Als dat besproken is, gaan we over op de briefing. (...) Heel eerlijk, ik ben nog aan het zoeken of ik hem echt beoordeel. (...) Ik wil niet als OPCO voorlezen wat er in een dia staat zonder aanvullende informatie. Als ik vragen heb, wil ik daar graag antwoorden op. Daar zijn we nog aan het zoeken en afstemmen, denk ik, ik wil inderdaad weten: "Goh, ben je al ver in deze casus?" Of zeggen we met z'n allen: 'Hij wil een familiedrama aanrichten, en we wachten of het wel of niet gebeurt'? Dat voelt dus niet goed. Ik hoop dat collega's met diezelfde vragen komen en daar wil ik dan antwoord op kunnen geven als OPCO, of in ieder geval kunnen zeggen waar we staan in die zaak.

Samensteller over de voorbereiding op de briefing: Ik loop altijd de dia's even door met de OPCO; soms worden er ook wel dia's geschrapt. Het kan zijn dat die dan zegt: 'Je hebt er nu twee bijgezet, maar die hebben we al drie dagen gezien, die gaan we ervanaf halen.' De eindbeslissing ligt altijd bij de OPCO. Als de OPCO zegt: 'Ik wil nu in de briefing maar één plaatje', dan steiger ik, maar dan gaat het wel gebeuren.

De gevers geven aan door deze voorbereiding specifieke achtergrondinformatie te krijgen over de dia waardoor zij goed beslagen ten ijs komen wanneer zij de briefing geven. De samenstellers van de briefing

⁸⁰ DIK staat voor *districtelijk informatieknooppunt*, VVC voor *veel voorkomende criminaliteit* en OPCO voor *operationeel coördinator*.

geven bij deze variant aan dat zij de dia's vooral willen voorzien van achtergrondinformaties, en omschrijven zichzelf als *de signaleerder*. Daarnaast stellen de samenstellers dat binnen deze variant de OPCO de rol heeft van beoordelaar, en opmerkingen kan plaatsen bij de aangeboden dia's, maar de dia's niet zelf maakt.

Een-op-eenoverleg

Variant twee, waarin briefings worden voorbereid, is het een-op-eengesprek, of *een-tweetje*, tussen gever en samensteller van de briefing; deze variant hebben we waargenomen bij twee pilotteams.⁸¹ Dit overleg staat los van het dagelijkse teamoverleg en vindt plaats in de kantoorruimte waar de samenstellers van het basisteam werkzaam zijn. De werkzaamheden van de samenstellers startten globaal rond de aflossing van de nachtdienst.⁸²

Observatie: een-op-eenoverleg tijdens de nulmeting

08:34 uur OPCO Mark komt de kantoorruimte binnen van de Operationele Coördinatie Politiezaken (OCP), waar samensteller Kim vanachter haar pc aan de briefing werkt. Kim: 'Mark, ik heb net heel veel meldingen gelezen over vuurwerkoverlast, maar ik ga niet alle meldingen in het journaal zetten.' Mark: 'Dat zijn ook meldingen die gelijk op dat moment doorgezet moeten worden, anders moet je er niks mee doen.' Mark neemt plaats achter een bureau tegenover Kim en start zijn pc op. Zij hebben het over een aantal meldingen uit de nachtdienst. Kim: 'Ik heb hier een dagvaarding van [naam]. Hij blies 370 uggeltjes. Vind je dat daar een briefingitem van gemaakt moet worden?' Mark: 'Ja, daar moet wel een item van komen. Het is daar altijd feest ... Wie wonen daar nu dan?' Kim: '[naam] en [naam] wonen daar, met allemaal kleine kinderen, het is er een puinhoop.' Mark leest de meldingen die in de dagrapportages staan. Enkele minuten later meldt Kim: 'Ik heb die van [naam] erin gezet.' Mark: 'Ah, mooi, dan ga ik die even bewonderen.' Hij opent de briefingapplicatie Satijn op zijn pc. Kim vraagt Mark opnieuw naar de briefing: 'Had je nog iets van dit moet er nog op of dat moet er nog op?' Mark: 'Ik ga even kijken.' Hij scrollt door de briefing heen en merkt na enkele minuten op: 'Er staat in de briefing "ADR vereist". Wat is dat, ADR?' Kim: 'Zal ik het even googelen?' Even later zegt ze: 'Ik zie het al: het gaat over gevaarlijke stoffen.' Mark: 'En ADR is?' Kim: 'Het is een afkorting ergens voor, maar waarvoor daar ben ik nog niet achter. Ah ik zie het. Nou, als ik het zo lees, mag je dit ook gelijk weer heel gauw vergeten, maar het gaat om transport.' Mark: 'Het zijn dus vervoersbewijzen?' Kim: 'Ja, precies, hij moet kunnen laten zien wat hij heeft.' Mark: 'Ik loop nog even naar de opsporing, kijken of die nog wat hebben.' Een kwartier later is Mark terug en zegt tegen Kim: 'Er is dus een huisverbod opgelegd aan [naam].' Kim: 'Oké, ik ga nog even bekijken of daar ook een dia van moet komen.'

Het een-op-een overleg kenmerkt zich door overleg over briefingitems in een informele setting. Zoals uit het voorbeeld blijkt, is het onduidelijk hoe lang deze voorbereiding precies duurt. Het gaat om een doorlopend proces voorafgaand aan de briefing waarin de gever en de samensteller korte afstemmingsmomenten hebben over de briefing. Daarbij beoordelen zij de dia's en vraagt zowel de samensteller als de gever om verduidelijking.

Bij een van de twee teams waar deze vorm van voorbereiding plaatsvindt, maakt de gever zelf een selectie van de dia's die hij wil presenteren. Vervolgens wendt hij zich tot de samensteller van de briefing om die kort door te lopen en hem of haar om verduidelijking te vragen bij bepaalde dia's.

Observatie: een-op-een overleg tijdens de nulmeting

07:45 uur OPCO Robert betreedt de kantoorruimte van samensteller Lot op de eerste etage van het politiebureau. Hij gaat tegenover haar zitten, start zijn pc op en scrollt na enkele minuten door de briefingsdia's van het softwareprogramma Satijn. In het linkervak op zijn scherm worden ongeveer dertig dia's aangeboden, en in het rechtervak staat zijn selectie van dia's voor de briefing die hij wil geven. 'Ik zet het cobravuurwerk er wel in,' zegt hij, 'die zet ik nu aan het eind.' Hij klikt op de dia's en verplaatst er ongeveer vijftien naar zijn rechtersselectiescherm. Van andere zegt hij: 'Deze zet ik er nu even niet op, want we hebben al zoveel vandaag.' Samensteller Lot licht in sommige gevallen een dia toe. Zij vertelt bijvoorbeeld wie er precies op de dia staat en

⁸¹ Pilotteams Vechtdal en Laak.

⁸² Globaal verlopen de diensten van politiemedewerkers (en dus de ontvangers van briefings) in alle pilotteams als volgt. De ochtenddienst is van omstreeks 07:00 tot 15:00 uur, de middagdienst van omstreeks 15:00 tot 23:00 uur en de nachtdienst van 23:00 uur tot 07:00 uur.

waarom er wijzigingen bij bepaalde dia's zijn. Robert: 'Het zijn er heel veel, hè. Weet je wat ik doe? Ik gooi een aantal dia's achter de rondvraag, die kan iedereen dan zelf later bekijken achter de pc, anders wordt het wel heel veel.' Lot: 'Die AOL's⁸³ staan ook allemaal uitgebreid op het informatieportaal, daar kun je dan ook naar verwijzen.' Robert leest de hand-outs door die bij iedere briefingdia opengeklikt kunnen worden. 'Lot, kun jij nog even kijken waar dat gebiedsverbod van [naam] nou precies is?' Lot: 'Ja, ga ik doen.'

07:56 uur Robert: 'Nou oké, dan gaan we nu naar de briefingsruimte.' De voorbereiding op deze briefing heeft elf minuten geduurd.

De een-tweetjes vinden bij één team doorlopend plaats in de tijd tussen de start van een reguliere noodhulpdienst, en dus het tijdstip waarop de OPCO in dienst is gekomen, en het moment waarop de briefing plaatsvindt. De gever van de briefing kijkt in deze gevallen zelfstandig de briefingitems door of scrolt door de briefing, en informeert vervolgens de samensteller over welke dia's een toelichting verdienen en welke aangepast of verwijderd moeten worden. Bij het andere team maakt de gever in aanwezigheid van de samensteller een selectie uit de aangeboden dia's en heeft de samensteller de mogelijkheid om dia's toe te lichten.

Samensteller over het een-op-eenoverleg: Ik bespreek met de OPCO wat de bijzonderheden zijn van beide kanten. Dan komen we wel tot wat de overeenkomsten zijn en wat er nog veranderd moet worden. En als er nog dia's zijn waarvan ik vind dat die getoond moeten worden, dan zeg ik dat, en ook als ik vind dat er bepaalde informatie benadrukt moet worden in een dia. Soms moet je echt vertellen waar ze op moeten letten en wat ze moeten doorgeven.

Samensteller over de keuze van dia's: Ik bepaal samen met de OPCO wat in de briefing komt. We hebben elke keer een andere OPCO, dus elke keer heb ik een ander overleg. De OPCO is leidend over wat er in de briefing komt, ik leg steeds dingen voor.

Zelfstandige voorbereiding

Tot slot de derde variant: de briefing die individueel wordt voorbereid door de gever; iets wat in één pilotteam voorkomt.⁸⁴ Deze voorbereiding bestaat uit dagrapportages lezen, op basis daarvan zelf dia's maken en vervolgens de aangeboden dia's bekijken in het briefingsprogramma Satijn. De gever stelt zijn eigen briefing samen, zonder direct contact met de samensteller van het basisteam.

Observatie: zelfstandige voorbereiding tijdens de nulmeting

08:24 uur OPCO Rik klikt dia's in het linkervak open, bekijkt ze en bepaalt vervolgens of hij deze toevoegt aan de selectie voor de briefing in het rechtervak. Rik: 'Ik vind het wel moeilijk hoor. Vaak weet ik wel dat ik er maar acht of negen moet hebben, maar je ziet dat ik er nu alweer een paar meer heb. Wat ook lastig is, is dat als je net een selectie gemaakt hebt, er in het linkervak opeens weer dia's bijkomen. Dan ga ik die ook weer bekijken en zet ik die er ook nog bij. (...) Als je echt een goede selectie wilt maken, zou je per dia moeten kijken wat er erover in Blue View⁸⁵ staat en wat de locaties zijn waar de incidenten precies zijn geweest, want op die manier kun je echt goed bepalen of de dia relevant is.' Hij vertelt ook dat de dia's in het rechtervak waar een sterretje bij staat niet kunnen worden verwijderd, die móeten gepresenteerd worden. Rik zit weer achter zijn pc, hij was even van zijn plaats. Wederom kijkt hij weer naar een aantal dia's. Vervolgens print hij alle hand-outs die als achtergrondinformatie bij elke dia door de samensteller van de dia ingevuld kunnen worden. 'Dat doe ik even voor mijzelf, dit is eigenlijk de briefing met de hand-outs die erachter zitten, het is allemaal extra werk, dat weet ik, maar het is echt voor mijzelf, zodat ik ze op het moment dat ik iets vergeet of als iemand iets vraagt er snel even bij kan pakken, zo van: "Dat is het."'

08:48 uur Rik telefoneert: 'Hé, meneer [naam], goeiemorgen. Kun jij mij informatie verschaffen over meneer [naam], wat daarmee gebeurd is? (...) Oké, want hij zat natuurlijk ook voor dat beveiligingsbedrijf [onverstaanbaar]. (...) Ja klopt, gisteren werd geroepen dat hij voor zou komen. (...) Is goed, dan had ik nog een vraag: weet jij hoe het is afgelopen met [naam]? Die had

⁸³ AOL staat voor *afspraken op locatie*.

⁸⁴ Pilotteam Leiden-Midden.

⁸⁵ Computersysteem om gegevens uit de handhavings- en opsporingssystemen van de politie te raadplegen.

de 28e zijn zitting. (...) Is goed man. Dankjewel, hoi.' Rik vertelt dat hij net belde met een medewerker van het VVC⁸⁶ voor de laatste informatie over een aandachtsvestiging.

Deze illustratie maakt duidelijk dat de geveer grotendeels zelfstandig bepaalt welke dia's in de briefing komen en wie hij benadert voor aanvullende informatie. Het systeem dwingt de geveer om dia's te lezen om vervolgens een selectie te maken. Daarnaast kan de geveer ook op eigen initiatief een dia maken. De samensteller zit binnen dit pilotteam wel op hetzelfde politiebureau, maar twee etages hoger.

Geveer over het zelfstandig samenstellen: Je bent gewoon gedwongen om in Satijn die dia's goed in te lopen, die kun je niet lukraak aanklikken. Je moet ook echt de hand-outtekst weten. Je moet weten of de dia's van toepassing zijn op de dienst van vandaag.

Geveer over de afwezigheid van de samensteller: Het zou mijn voorkeur hebben dat de DIK-medewerker hier ook kwam te zitten. Echt in de agentenwacht. Maar goed, je gaat straks ook naar een stuk recherche op de teams. Dan gaat het informatie delen altijd nog beter dan via telefoon of via mail. (...) Ik denk dat het ook een van de meeste gehoorde opmerkingen is dat men graag het DIK dichtbij wil hebben; het is nu gewoon een afstandelijk iets.

Samensteller over het maken van dia's: Ik denk dat de OPCO er meer dia's in zet dan ik. Elke coördinator heeft de mogelijkheid om dia's te maken en hij voegt alles samen. (...) Ik pas dia's ook aan. De OPCO's hebben bijvoorbeeld alleen BVI-IB, daar zitten foto's in die niet meer recent zijn. Ik pas hun dia's ook wel aan, ook als het qua bewoording niet lekker loopt. Pietje is niet voor iedereen een Pietje. Ik ben een soort van check op de OPCO als maker. Ik kijk of er iets in ontbreekt.

De briefing onvoorbereid

In drie pilotteams vond op de momenten van observatie geen specifieke voorbereiding op de briefing plaats door de geveer.⁸⁷ Wel namen wij waar dat bij twee pilotteams onderwerpen, besproken in een teamoverleg of tijdens een overdrachtsmoment tussen diensten, terugkwamen in de briefing. Tijdens een teamoverleg werd bijvoorbeeld aan de samensteller gevraagd of zij nog een aanvullende dia kon maken.

Geveer over de onvoorbereide briefing: Als we het goed zouden doen, zou ik zelf eerst die briefing moeten aanklikken en doorlopen ter voorbereiding. Daar is veelal geen gelegenheid voor. Dus ik kom eigenlijk in een compleet nieuwe briefing. (...) Het wordt aangeleverd, ik bemoei mij niet met de inhoud.

Geveer over de onvoorbereide briefing: Ik maak geen selectie, ik brief dus wat ik zie en krijg. Alles staat ook in het onderwaterscherm. De Infomedewerker maakt het pakket, en dat pakket is eigenlijk al aangeleverd door wijkagenten en leden van het cluster, omdat zij vinden dat dat belangrijke items zijn. (...) Daar ga ik niet zelf in zitten shoppen, het is gewoon het verhaal dat ik breng. Als er een onderwerp is waarvan de wijkagent vindt dat daar aandacht voor moet zijn, dan ga ik ervan uit dat dit een weloverwogen keuze is. Wie ben ik dan om te zeggen dat haal ik er af en dat vind ik niet belangrijk? (...) Het is niet te doen om zelf een briefing te maken, dat is niet te doen, dat is zoveel.

Bij één pilotteam vond er tijdens onze observatie geen teamoverleg plaats, maar wel een kort een-op-eenoverdrachtsmoment tussen de oude en nieuwe OPCO tijdens de briefing.⁸⁸ Tussen de ochtend- en de middagdienst kwam bijvoorbeeld informatie naar voren die weer werd gedeeld tijdens de briefing bij bespreking van het briefingsonderwerp 'bijzonderheden vorige dienst'.

Geveer over de onvoorbereide briefing: Ik weet niet waar ik uit kan kiezen, ik krijg het zo voorgeschoteld en dat is wat je geeft. Ik weet niet of het een verbetering is als ik wel kan kiezen. De briefing wordt voorbereid door team Informatie, en dat heeft altijd meer informatie dan een OPCO, wachtcommandant of beslisser. Maar wat is nou belangrijk? Die infomensen hebben veel meer informatie. Jij vindt diefstal van een fiets belangrijk en een ander inbraak in woningen. Team Info heeft juist de info om een goede keus te maken. Die keus hoeft niet te liggen bij diegene die brieft. Info weet gewoon wat er speelt op de straat. (...) En als je er als OPCO nog een keus in maakt, ben je weer een schifting aan het maken. Dat moet je denk ik vooral bij info laten.

⁸⁶ VVC staat voor *veel voorkomende criminaliteit*.

⁸⁷ Purmerend, IJsselland-Zuid en Boven-IJ.

⁸⁸ Boven-IJ.

Samensteller over de onvoorbereide briefing van de gever: Ik update de briefing door de dag heen en de briefeer kan hem pakken door de dag heen. De collega's slikken het altijd wat er aangeboden wordt, maar de briefeer zou bepaalde dia's kunnen uitvinken. Die mogelijkheid is ingebouwd, maar wordt niet gebruikt. Het is in de praktijk wat in de briefingsbuffer staat, dat wordt gewoon afgedraaid. Ik heb wel gesprekken met diegene die de briefings geven, maar dat is heel informeel.

Samensteller over de onvoorbereide briefing van de gever: Straks moet die OPCO gaan bepalen wat die wil laten zien aan zijn mensen. Op dit moment maak ik dus niet zo'n voorstel, het systeem voorziet daar niet in. (...) Ik heb dus eigenlijk geen contact met de OPCO, in de ochtend zie ik hem heel even. Maar ik bepaal eigenlijk, hij is blij dat ik een briefing voor hem maak, hij leest ook niks. Als hij vindt dat er iets in moet, kan hij langskomen, dan komt het er wel in. Als het maar operationeel is. Maar er is verder geen vast overleg.

C.4 De briefing en perceptie

In de paragraaf hierna beschrijven we de observaties van de briefingsmomenten, maar eerst volgen enkele basiskennmerken, waarna we ingaan op de informatie in de briefing: wat werd er zoal gedeeld en hoelang werd hier bij stilgestaan? Daarna beschrijven we de interacties die wij tijdens de briefing hebben waargenomen tussen de gever en de ontvangers. Tot slot volgt de perceptiemeting waarin we ingaan op het effect van de bijgewoonde briefing volgens de ontvangers.

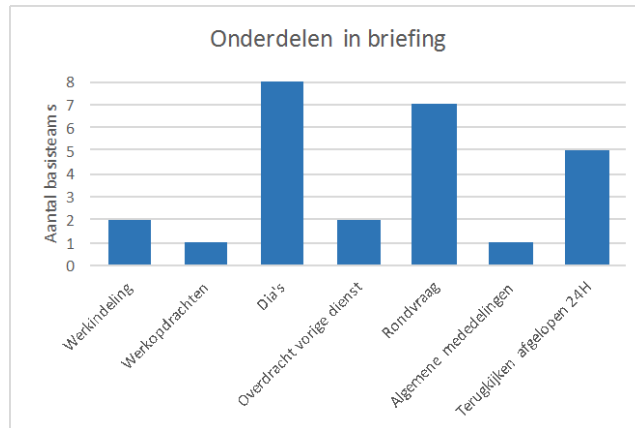
Basiskennmerken

In totaal zijn tijdens de nulmeting acht briefings geobserveerd. De gemiddelde tijdsduur van deze briefings was veertien minuten, waarbij gemiddeld dertien dia's werden gepresenteerd; zie tabel C.3.

Tabel C.3: Kenmerken geobserveerde briefings nulmeting

Briefing (n = 8)	Purmerend	IJsselland-Zuid	Venray-Gennep	Boven -IJ	Vechtdal	Laak	De Meterij	Leiden-Midden	Gemiddeld	Minimaal	Maximaal
Deelnemers	14	10	17	14	14	25	18	21	17	10	25
Tijdsduur (in minuten)	19:06	26:13	04:33	13:30	19:29	11:00	6:57	11:13	14:00	04:33	26:13
Dia's	9	23	5	9	10	20	10	15	13	5	23

De briefingsdia's vormen het grootste onderdeel van de geobserveerde briefings. Naast waarneming van deze dia's hebben wij ook de presentatie van andere onderwerpen geobserveerd, voorafgaand of aansluitend op de dia's, zoals de werkindeling, het terugkijken of de rondvraag. Hierdoor bestaat de structuur van de briefing doorgaans uit de behandeling van één of een aantal onderwerpen, met daarbij de presentatie van briefingsdia's. In figuur C.1 staat welke onderwerpen, en hoe vaak, we hebben waargenomen tijdens de geobserveerde acht briefings.



Figuur C.1: Weergave van onderdelen in de briefings

Figuur C.1 maakt duidelijk dat bij alle acht piloteams dia's worden gepresenteerd en bij een meerderheid ook een plenaire rondvraag plaatsvindt ('Jan, jij nog iets?' et cetera). Bij vijf piloteams hebben wij waargenomen dat Terugkijken naar de afgelopen 24 uur onderdeel van de briefing was. In mindere mate hebben wij de onderwerpen Werkindeling, Werkopdrachten, Overdracht vorige dienst en Personele aangelegenheden waargenomen.

Informatie op de briefingsdia's

Tijdens de nulmeting hebben wij in de briefings verschillende soorten van informatie waargenomen. Daarin hebben we een categorisering aangebracht, waaruit het beeld ontstaat dat informatie in de briefing vooral gaat over aandachtsvestigingen (AV's) op personen en over locaties; zie tabel C.4.

Tabel C.4: Categorisering van de inhoud van dia's tijdens nulmeting

Categorieën	Purmerend	IJsselland-Zuid	Venray-Gennep	Boven-IJ	Vechtdal	Laak	De Meierij	Leiden - Midden	Totaal
AV Persoon	3	11	1	2	5	5	4	3	34
AV Locatie		5	1	3	2	5	1	4	21
Herkenning gevraagd	1			2	2	4			9
AV Voertuig		4					1	2	7
Speerpunt basis- en wijkteam		1			1	1		4	7
Aanhouding verzocht	1					1	2		4
Woninginbraken	1			1			1	1	4
Landelijk speerpunt	1	1	1						3
IGP-opdracht						3			3
Schorsende voorwaarden						1		1	2
Werkindeling/bezetting			1	1					2
Rondvraag							1		1
Aangehouden		1							1
Sturingsinformatie			1						1
Auto-inbraken	1								1
Afgelopen 24 u	1								1

Wij realiseren ons dat deze categorisering niet uitputtend is. Sommige dia's passen in meer dan een van de categorieën. We willen daarom benadrukken dat het hier gaat om een eerste categorisering, waarmee globaal inzicht ontstaat in de inhoud van de getoonde dia's tijdens de nulmeting.

Kenmerken van de dia's

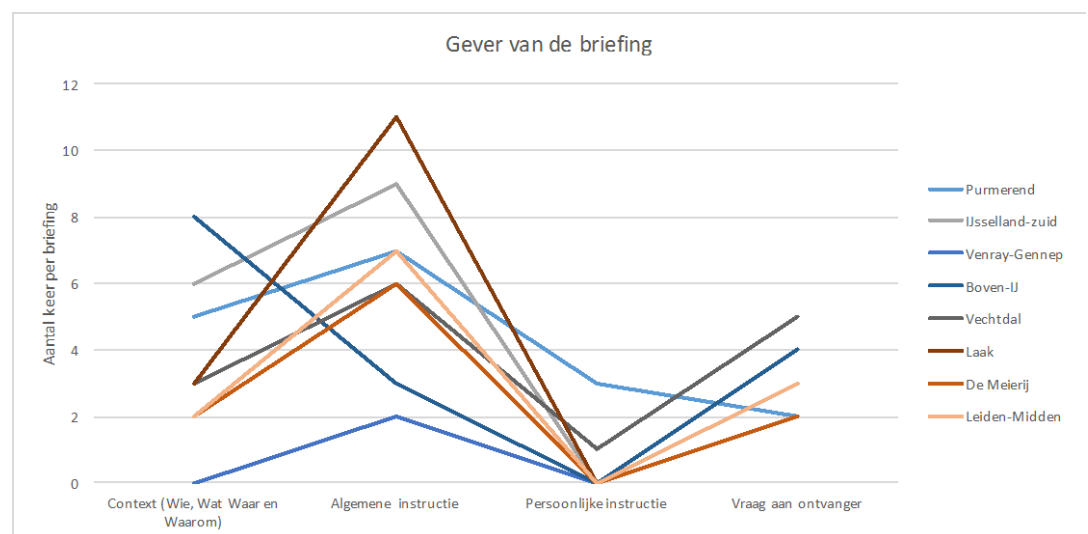
Naast een beschrijving van de soort informatie die in de briefings gedeeld wordt, hebben wij ook bijgehouden hoe lang bij elk dia wordt stilgestaan, of de dia een afbeelding bevat en of de dia voorzien is van een tekstuele (algemene) instructie. Omdat elke geobserveerde briefing verschilde in het aantal dia's, drukken we deze bevindingen uit in respectievelijk de gemiddelde tijd per dia, het gemiddeld aantal afbeeldingen op de dia en het gemiddeld aantal (algemene) instructies op de dia. Hieruit volgt dat er gemiddeld 39 seconden wordt stilgestaan bij een briefingsdia, dat bijna alle dia's voorzien zijn van een afbeelding (0.9) en dat iets meer dan een derde van de dia's voorzien is van een (algemene) instructie (0.4); zie tabel C.5.

Tabel C.5: Kenmerken geobserveerde dia's nulmeting

Per dia	Purmerend	IJsselland-Zuid	Venray-Gennep	Boven-IJ	Vechtdal	Laak	Meerij	Leiden-Midden	Gemiddeld Per team, per dia
Tijd per dia	0:00:55	0:00:56	0:00:30	0:00:43	0:00:36	0:00:26	0:00:38	0:00:31	0:00:39
Afbeeldingen per dia	0.9	0.9	0.6	1	1	1	0.8	0.8	0.9
Instructies per dia	0.7	0.1	0.2	0.2	0.3	0.1	0.8	0.8	0.4

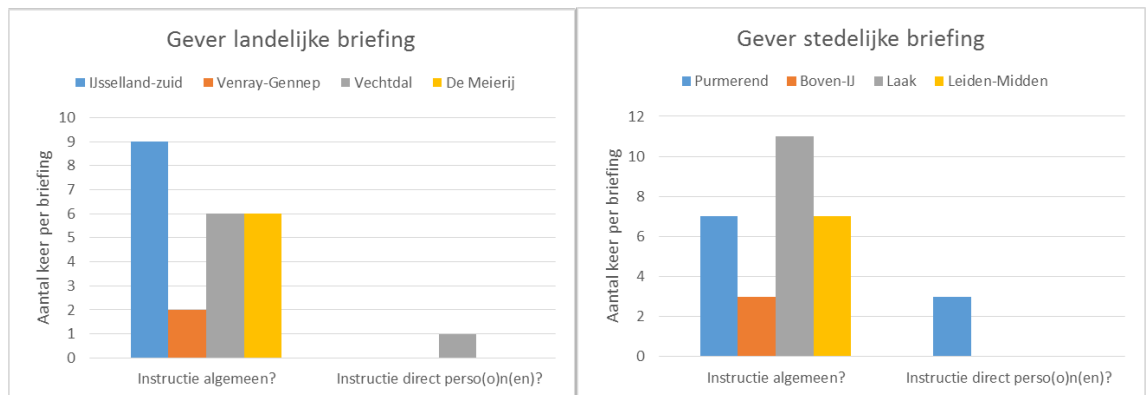
Sociale interacties: de gever

We hebben verder aan de hand van het observatiekader (zie bijlage E) specifiek gekeken naar de interacties tijdens de briefing, zowel vanuit het oogpunt van de gever als van de ontvangers. Hierin laten alle pilotteams eenzelfde patroon zien, namelijk dat de gever geen directe persoonlijke instructies geeft, maar hoofdzakelijk algemene instructies, of beter gesteld: algemene aanwijzingen, en dat de gever doorgaans enkele vragen aan zijn ontvangers stelt; zie figuur C.2.



Figuur C.2: Gever tijdens de geobserveerde briefings nulmeting (in absolute aantallen)

Hierbij merken wij op dat een verschil is waar te nemen als het gaat om instructies geven tussen de gevers uit basisteams in meer stedelijk gebied, en de gevers uit basisteams in meer landelijk gelegen gebieden. Eerstgenoemden scoren hoger als het gaat om zowel de algemene instructie als de persoonlijke instructie; zie figuur C.3.



Figuur C.3: Interacties van gever stedelijk versus landelijk in absolute aantallen nulmeting

Als de absolute cijfers van de interacties van de gever, het aantal keer context, (algemene) instructie en vraag aan ontvanger worden gedeeld door het aantal onderwerpen per briefing, valt op dat grofweg één op de vier onderwerpen wordt voorzien van context informatie (0.25), bij bijna de helft van de onderwerpen een algemene instructie wordt uitgesproken (0.43) en dat bij ongeveer een kwart van de onderwerpen een vraag door de gever aan één van de ontvangers wordt gesteld (0.23); zie tabel C.6.

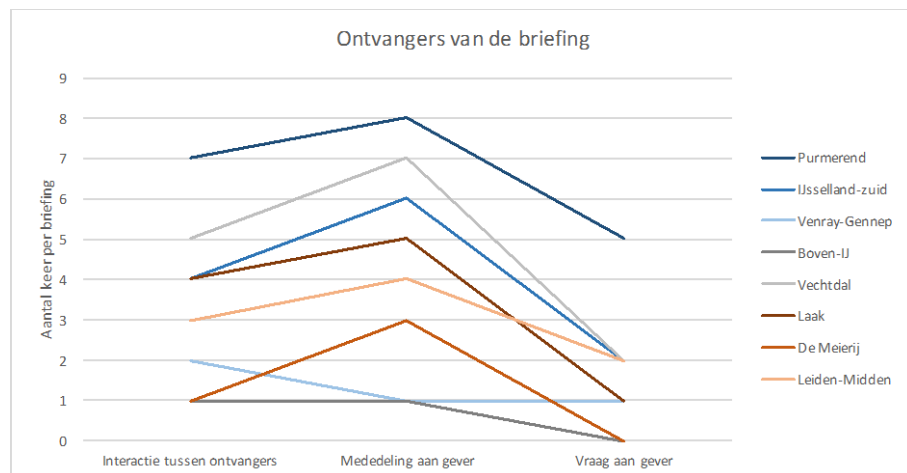
Tabel C.6: Waargenomen interactie gever per briefingsonderwerp

Interacties	Purmerend	IJsselmeer-Zuid	Venray-Genneep	Boven-IJ	Vechtdal	Laak	De Meierij	Leiden-Midden	Gemiddeld interactie over de pilotteams
Context (wie, wat, waar en waarom)?	0.38	0.25	-	0.67	0.23	0.14	0.18	0.13	0.25
Algemene instructies?	0.54	0.38	0.33	0.25	0.46	0.50	0.55	0.44	0.43
Persoonlijke instructies?	0.23	-	-	-	0.08	-	-	-	0.04
Vraag aan medewerkers?	0.15	0.13	0.33	0.33	0.38	0.14	0.18	0.19	0.23

Tot slot leren we van de geobserveerde, en geïnterviewde, gevers dat zij vaker van het mannelijke geslacht zijn dan van het vrouwelijke, zeven om één, en dat zij de rang hadden van inspecteur of brigadier (vier om vier). Wanneer we kijken naar de functietitel van de gevers, dan zien we dat deze vier keer senior gebiedsgebonden politie (senior GGP) was, drie keer operationeel expert GGP (OE GGP) en één keer operationeel expert wijkagent (OE wijkagent). De gemiddelde leeftijd van de gevers was 49 jaar.

Sociale interacties: de ontvangers

Naast de interacties die de gever met zijn ontvangers heeft gehad, hebben we ook gekeken naar de interacties van de ontvangers tijdens de briefing. Ook hiervoor geldt dat eenzelfde patroon over de pilotteams zichtbaar wordt, namelijk dat de ontvangers, in meer en mindere mate, vaker mededelingen hebben voor de gever, dan dat zij onderling met elkaar praten of een specifieke vraag stellen aan de gever. We zien hierin geen verschillen tussen de meer stedelijke en de meer landelijk gelegen basisteams; zie figuur C.4.



Figuur C.4: Interacties van geveer tijdens de geobserveerde briefings in absolute aantallen nulmeting

Ook voor de ontvangers hebben wij het aantal keer waargenomen onderlinge interactie, mededeling en vragen aan geveer gedeeld door het aantal onderwerpen per briefing. Hieruit volgt dat bij ongeveer een kwart van de onderwerpen onderlinge interactie tussen ontvangers plaatsheeft (0.25), bij bijna een derde van de onderwerpen een mededeling komt van een van de ontvangers (0.30) en dat bij grofweg één op de acht onderwerpen een vraag wordt gesteld aan de geveer (0.12). Uitgesplitst naar de pilotteams ziet dat eruit als in tabel C.7.

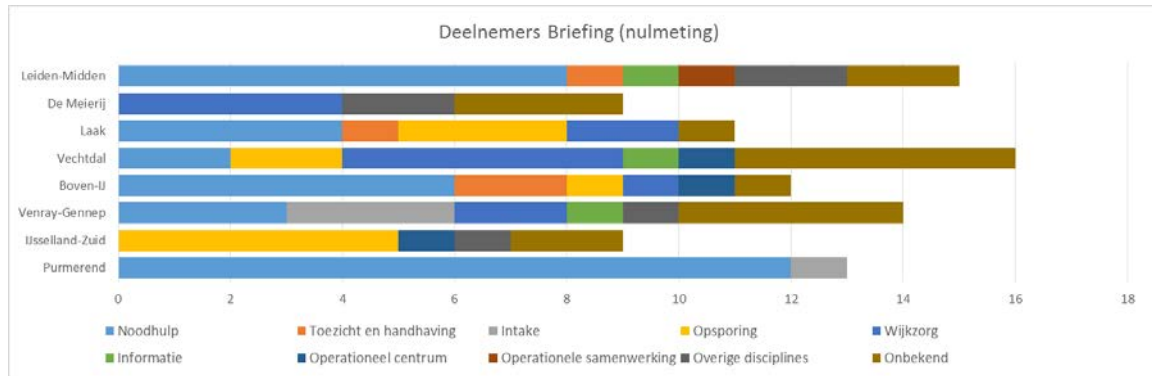
Tabel C.7: Waargenomen interactie ontvangers per briefingsonderwerp

Gemiddeld per onderwerp	Purmerend	IJsselland-Zuid	Venray-Gennep	Boven-IJ	Vechtdal	Laak	De Meierij	Leiden-Midden	Gemiddelde interactie over de pilotteams
Interactie tussen ontvangers	0.54	0.17	0.33	0.08	0.38	0.18	0.09	0.19	0.25
Mededeling aan geveer	0.62	0.25	0.17	0.08	0.54	0.23	0.27	0.25	0.30
Vraag aan geveer	0.38	0.08	0.17	-	0.15	0.05	-	0.13	0.12

Perceptie van ontvangers

Na afloop van iedere bijgewoonde briefing hebben wij vragenlijsten uitgedeeld (zie bijlage G). Daarin vroegen we ontvangers om aan te geven in hoeverre de briefing heeft geleid tot instructie en interactie, en of de briefing hen geïnformeerd en geïnspireerd heeft (de vier I's). Eerst gaan we in op enkele algemene kenmerken van deze respondenten, waarna we de scores op de genoemde vier punten beschrijven.

In totaal hebben 99 ontvangers van de briefing de vragenlijst volledig ingevuld. Van deze 99 waren 48 ontvangers werkzaam in de landelijk gelegen basisteams en 51 in de stedelijk gelegen teams. De grootste groep respondenten betroffen politiemedewerkers in de noodhulp en wijkzorg; zie figuur C.5.

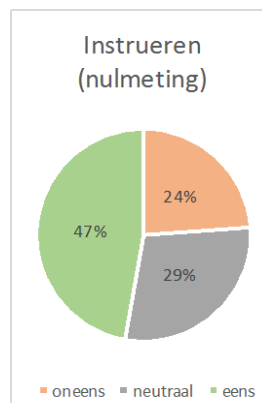


Figuur C.5: Discipline van deelnemers aan briefing in de nulmeting

De resultaten op de ingevulde perceptievragenlijsten op de constructen instructie, informatie, interactie, inspiratie en delen van informatie duiden we als kleine meerderheid (van 50 tot 60 procent), ruime meerderheid (van 60 tot 70 procent) en grote meerderheid (meer dan 70 procent) van de respondenten. De resultaten van de enquête worden weergegeven door de score van de respondenten op de verschillende vragen (zie bijlage G). Hierbij zijn de scores van 4 en 5 (respectievelijk eens en helemaal eens) samengenomen tot de categorie eens, score 3 tot de categorie neutraal en de scores 1 en 2 tot de categorie oneens (respectievelijk helemaal oneens en oneens). Waar mogelijk worden de resultaten geïllustreerd aan de hand van een praktijkobservatie.

Instructie

Als het gaat om instrueren, valt op dat iets minder dan de helft van de respondenten ook daadwerkelijk instructie ervaart. 24 procent geeft aan de briefing niet als instructiemoment te hebben ervaren; zie figuur C.6.



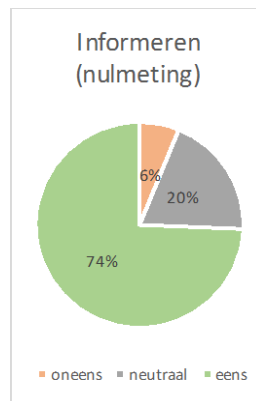
Figuur C.6: Instrueren

Uitgesplitst naar de pilotteams zien we hierin twee uitzonderingen. In pilotteam Purmerend ervoer een grote meerderheid de bijgewoonde briefing als instruerend (92 procent) en bij pilotteam Laak betrof dit een ruime meerderheid (64 procent). Verder valt op dat in pilotteam de Meierij het grote merendeel van de respondenten de briefing niet als instruerend ervaren heeft (11 procent).

Als we de ontvangers van de basisteams splitsen in stedelijke en landelijke ontvangers, valt op dat in de stedelijke teams 62 procent aangeeft de briefing als instruerend te ervaren, tegenover 31 procent in de landelijke teams. In de landelijke teams geeft 38 procent aan de briefing ook niet als sturingsmoment te zien tegenover 11 procent in de stedelijke teams.

Informereren

Naast het instrueren is gevraagd naar het informeren. Een grote meerderheid van de respondenten geeft aan dat de ontvangen briefing als informerend ervaren werd (74 procent; zie figuur C.7).

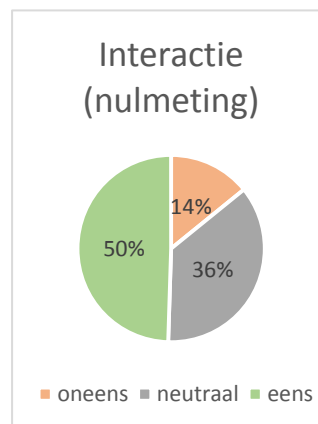


Figuur C.7: Informeren

We zien hierin geen grote verschillen tussen pilotteams. Wel valt hier op dat van de negen ontvangers van de telebriefing in pilotteams Vechtdal en Venray-Gennep slechts 41 procent aangeeft de briefing als informierend te hebben ervaren.

Interactie

Over het algemeen ervoer de helft van de respondenten de briefing als interactief moment (50 procent) waarbij zij actief werden betrokken om mee te denken; zie figuur C.8.



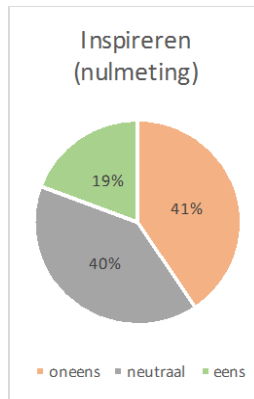
Figuur C.8: Interactie

We zien hierin enkele verschillen per pilotteam. In Purmerend werd de briefing als zeer interactief ervaren (92 procent), terwijl dit percentage in de Meierij slechts 22 procent betrof en in Venray-Gennep zelfs maar 14 procent. De telebriefing wijkt hier wederom af in score, 35 procent ervoer de telebriefing als interactief.

Gesplitst naar ervaren interactie in de meer landelijke en stedelijk gelegen basisteams, valt op dat in de stedelijke teams 61 procent aangeeft de briefing als interactief te ervaren tegenover slechts 38 procent van de ontvangers in de landelijke teams. 27 procent van de ontvangers in de landelijke teams vond deze briefing juist niet interactief tegenover slechts 2 procent in de stedelijke teams.

Inspireren

Als het gaat om de ervaren inspiratie door het bijwonen van de briefing, valt op dat respondenten de briefing over het algemeen weinig inspirerend hebben gevonden (slechts 19 procent; zie figuur C.9).

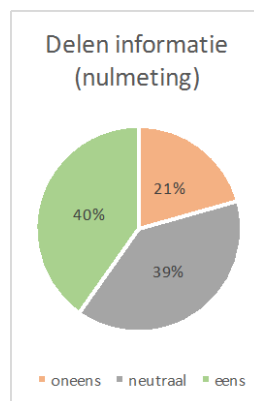


Figuur C.9: Inspireren

In Purmerend werd de briefing wel als meer inspirerend ervaren (32 procent eens tegenover 24 procent oneens). Binnen de landelijke teams ligt het percentage dat de briefing als niet inspirerend ervoer iets hoger dan in de stedelijke teams: 48 procent tegenover 34 procent.

Delen van informatie

Tot slot hebben we de respondenten gevraagd in hoeverre zij verwachten dat de bijgewoonde briefing hen in de loop van die dag zal stimuleren om informatie te delen met collega's of hun leidinggevende (debriefen); zie figuur C.10.



Figuur C.10: Delen van informatie

Uit de beantwoording blijkt dat ongeveer 40 procent denkt dat de briefing een bijdrage zal leveren in het delen van informatie. Ook hiervoor geldt dat in de landelijke teams ontvangers vaker aangeven niet te verwachten dat de briefing tot informatiedeling zal leiden: 48 procent tegenover 34 procent van de ontvangers in de stedelijke teams.

C.5 De verdieping: in hoeverre is het nieuwe briefingsproces bekend?

Voor inzicht in het briefingsproces, en met name in de onderdelen van het *A3 Werkingsdocument (DE) Briefing*, hebben wij gesproken met telkens een gever, een samensteller en een ontvanger van de geobserveerde briefings. Deze in totaal 24 personen, hebben we gevraagd in hoeverre het briefingsproces was ingericht volgens de beschrijvingen in het werkingsdocument en het processchema.

De gevers van de briefing

We hebben acht gevers van de briefing van elk pilotteam geïnterviewd (zeven mannen en één vrouw), zij hadden een gemiddelde leeftijd van 49 jaar. Vier hadden de rang van inspecteur en vier de rang van brigadier,

zij waren op het moment van interviewen werkzaam als senior GGP (4), operationeel expert wijkagent (1) of operationeel expert GGP (3).

De helft van de gevers zegt de briefing niet voor te bereiden (4). Drie van hen geven aan voorafgaand aan de briefing wel een voorstel van de briefingsdia's te beoordelen, maar zij maken niet zelf de dia's. Een van de gevers maakt wel zelf dia's en stelt ook een briefing samen.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Ik weet niet waar ik uit kan kiezen, ik krijg het zo voorgeschoteld en dat is wat je geeft. Ik weet niet of het een verbetering is als ik wel kan kiezen. De briefing wordt voorbereid door team Informatie, en dat heeft altijd meer informatie dan een OPCO, wachtcommandant of beslisser. Maar wat is nou belangrijk? Die infomensen hebben veel meer informatie. (...) Info weet gewoon wat er speelt op de straat.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Die voorbereiding doe ik meestal alleen. Dan maak ik een selectie van de dia's en loop vervolgens ik naar Info. Die heeft dan ook alles verwerkt, dan lopen we vervolgens mijn selectie nog eens door: wat kan eruit, wat is er veranderd. Ik geef dan ook aan wat niet meer van toepassing is in het linkervak van Satijn, dan zorgen zij ervoor dat die voor de volgende dag eruit worden gehaald. Dan gaan we vervolgens brieven. Ik kijk dus twee keer naar al die informatie.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Als we het goed zouden doen, zou ik zelf eerst die briefing moeten aanklikken en doorlopen als voorbereiding. Daar is veelal geen gelegenheid voor. Dus ik kom eigenlijk in een compleet nieuwe briefing. (...) Het wordt aangeleverd, ik bemoei mij niet met de inhoud.

De gevers zijn het grotendeels eens als het gaat om het geven van sturing in de briefing: dat kan, maar het hoeft niet altijd. Zij stellen dat het doel van de briefing vooral het informeren van de ontvangers is, waarbij informatie over veiligheidsrisico's voor agenten prioriteit hebben. Algemene opdrachten worden benoemd, maar niet persoonlijk gemaakt. De meerderheid van de gevers geeft aan dat sturing doorgaans plaatsvindt voorafgaand aan de briefing, na afloop van de briefing of tijdens de lopende dienst, via een op een persoonlijk contact.

Gever over sturing: Je kunt de briefing ervoor gebruiken. Maar ik spreek mensen er liever persoonlijk op aan. Als ik het in het luchtledige leg in de briefing, dan zit de helft niet te luisteren. Dan gaat er wat verloren van de informatie, terwijl als ik mensen persoonlijk aanspreek, en zeg: 'Ik wil dat je even daar en daar gaat kijken', ze dat dan ook gaan doen.

Gever over sturing: Opdrachten heb ik vaak al uitgezet aan het begin van de dienst. De meeste jongens beginnen om 06:30, dat is de start van de dienst. Dan maken we de indeling wie op welke auto gaat of welk voertuig, of welke taak uitvoert. We zetten dan gelijk ook de inzetopdrachten uit. En omdat je dan al die voorbereiding hebt gehad, weet je welke zaken belangrijk zijn voor die dag. Dus als er dan opdrachten aan vast zitten, dan zet je die ook alvast uit. Dat licht je later nog een keer toe in de 8 uursbriefing. Maar het kan zijn dat ze daar niet bij zijn, omdat ze een melding op straat hebben. Het echte sturen begint eigenlijk bij de start van de dienst.

De meerderheid van de ondervraagde gevers zegt tevreden te zijn over de briefingapplicatie die zij gebruiken. Alleen de gever die werkt met PowerPoint ervaart het programma als te statisch. Een andere gever laat weten door het huidige systeem gedwongen te worden om een logge briefing te maken, omdat hij enerzijds geconfronteerd wordt met geforceerde dia's, en anderzijds omdat zijn basisteam geen 24 uursloop heeft. Daardoor moet hij de dia's wel selecteren, omdat ontvangers deze anders niet te zien krijgen. In zijn geheel voelen de gevers zich ondersteund door het systeem tijdens het geven van een briefing.

Gever over briefingapplicatie: Ik heb een onderwaterscherm en daar lees ik vanaf wat ik voordraag. Het grote scherm is heel beperkt en beknopt, de rest vertel ik. Het systeem vind ik nu richting de 7 gaan, maar ja, het blijft politie, het werkt dus niet altijd. Ik moet echt op een pijltje gaan staan om de hele lap tekst te zien. Maar je wilt ook de zaal inkijken, je moet het voorlezen, dan merk je weleens dat je even de draad kwijt bent. Daar is verbetering mogelijk, dat je dus beter in één oogopslag kunt zien wat er op je scherm staat.

Deze tevredenheid uit zich minder als het gaat om de telebriefing. De drie gevers die wij observeerden en gelijktijdig de telebriefing gebruikten, zijn kritisch hierover. Zij geven aan dat het grotendeels zeer lastig is om ontvangers van de telebriefing op interactieve wijze te betrekken. Daarnaast zeggen zij dat het vrijwel onmogelijk is om via de telebriefing te sturen.

Gever over de telebriefing: Het is mooi dat ik vanaf één locatie meerdere mensen kan bedienen. Dat scheelt reizen. Maar dan moet je de briefing wel als informatiemoment zien en niet als sturingsmoment. Nu kun je het combineren maar echt aansturen over het televerhaal, dat doe je ook niet. (...) Via zo'n telebriefing valt niet goed te sturen, dat is echt te veel afstand, die beleving maakt het lastig, word ik wel daadwerkelijk aangesproken, ja of nee?

Gever over telebriefing: Als je op één locatie brieft, dan is je contact wat directer. Het blijft een afstandelijk verhaal met de telebriefing. De mensen van de telebriefing zie ik pas om 09.30. Als ik verder geen bijzonderheden heb en ze komen daar niet vandaan (doelt op andere locatie), dan heb ik verder geen contact met ze. Het telebriefen is voor mij echt tweede keus. Alleen gezien de situatie van meerdere locaties binnen het basisteam is het een van de betere keuzes om te gaan doen.

Over interactie zijn de gevers eenduidig: dat is van belang in de briefing. Doorgaans spreken zij ontvangers van de briefing aan om bepaalde informatie aan te vullen; daar leggen zij de nadruk op als de gevers weten dat de dia door een van de ontvangers gemaakt is. De gevers benadrukken dat het voor de interactie van belang is dat meerdere disciplines aanschuiven bij de briefing, zodat diegenen die meer kennis hebben ook aan het woord komen. De wijkagent wordt beschouwd als onmisbaar voor de interactie, omdat hij of zij lokale kennis heeft van het basisteam die vaak relevant is voor andere disciplines. Een van de gevers geeft aan interactie op gang te brengen door expres in het midden van de groep te gaan zitten en niet achter de lessenaar te blijven staan.

Gever over interactie: Ik probeer sowieso de ontvangers erbij te betrekken. Als ik zie dat bepaalde items zijn aangedragen door iemand die in de zaal zit, dan ga ik altijd om meer informatie vragen. Dat deed ik vanmorgen ook met die buurtregisseur. (...) Nu had je veel aandachtsvestigingen, dat is meer met het idee van: 'Oké, ik geef hem uit en misschien slaat er iemand op aan'. En als je meer specifieke items hebt, dan zal je zien dat meer mensen daarop aanslaan.

Wat betreft het debriefen zeggen de gevers dat tijdens de lopende dienst doorlopend gedebrieft wordt. Een meerderheid geeft aan dat een plenaire gezamenlijke debriefing geen verplichting is en dat gevers vrij zijn in het wel of niet organiseren van een debriefing na afloop van een dienst. Maar er moet niet gedebrieft worden om het debriefen, waarmee gevers doelen op het feit dat als er tijdens een dienst geen bijzonderheden waren, een debriefing niet als nuttig wordt ervaren. Allen geven aan dat de debriefing doorgaans veel informeler verloopt dan de briefing, omdat vaak even in de agentenwacht of bij de koffieautomaat wordt nagepraat en er niet gekozen wordt voor een afgezonderde ruimte.

Gever over het debriefen: Ja, ik debrief altijd, maar het is nog geen standaard, het is echt afhankelijk van diegene die brieft. Ik vraag altijd terug op die uitgezette OGO's [*surveillance Overval Gevoelige Objecten*]. Dan vraag ik of zij dat gedaan hebben en wat de resultaten daarvan waren. (...) Soms loop ik ook de belangrijke meldingen even na. Daar zijn afspraken over, ik houd alle meldingen bij in het livejournaal. Dat is live mee te lezen. Je moet dat natuurlijk wel bijhouden, dat lukt niet altijd, omdat je ook andere dingen moet doen. (...) Echt belangrijke dingen monitor ik tussendoor. Daar wacht ik niet mee tot de debriefing. Dat vraag ik tussendoor, want dan kan ik dat tussendoor al bijwerken.

Gever over het debriefen: Ik houd altijd een debriefing, elke OPCO kan dat wel zelf weten. Onderling hebben we wel de afspraak dat we die debriefing zo veel mogelijk in stand willen houden. Al is het alleen maar het moment dat je even een bak koffie doet.

Tot slot hebben de gevers doorgaans geen training gehad in het geven van een briefing of in hoe om te gaan met een briefingapplicatie. Het leren geven van een briefing is vooral trial-and-error en het bekijken van ervarener collega's die een briefing geven. Twee gevers zeggen dat training wel van belang is, met name als het gaat om presentatievaardigheden. Het zou bijvoorbeeld een vast onderdeel kunnen zijn van de Integrale Beroepsvaardigheden Training (IBT-training), of de gevers zouden na afloop van een gegeven briefing direct een op een feedback moeten krijgen van een trainer of coach in presentatievaardigheden.

De samenstellers van de briefing

Naast de gevers hebben wij acht samenstellers van de briefing geïnterviewd (6 mannen, 2 vrouwen). Zij hadden een gemiddelde leeftijd van 49 jaar en waren werkzaam als senior intelligence (6) of generalist intelligence (2).

Alle samenstellers geven aan dat een belangrijke bron voor het maken van briefingsdia's de dagrapportages zijn. Hierin staan aanknopingspunten om een dia te maken en deze aanknopingspunten komen weer terug in verschillende overleggen. De samenstellers geven aan doorgaans meer soorten briefings te maken. Grofweg bestaan er operationele briefings, die gepresenteerd worden, en daarnaast een informatiebriefing of 24 uursloop.

Samensteller over het werkproces: Ik vergelijk het graag met een kok. Een kok heeft allemaal ingrediënten, die hij verwerkt tot een product waar mensen wat aan hebben. Dat is onze rol ook. Wij krijgen vanuit allerlei bronnen informatie en die moeten wij verwerken tot een product, dat is een operationele sturing. Meestal gebruik ik interne bronnen, maar ook wel externe bronnen, zoals nieuwsmidia of berichten via wijkagenten uit de buurt. Interne bronnen zijn de systemen die we hebben, dat zijn er een heleboel. Dat varieert van kortetermijninformatie van de afgelopen dagen (wat is er de vorige dienst of afgelopen week gebeurd?), tot analyserapporten van afgelopen jaren. Daarnaast lees ik natuurlijk ook dagrapportages.

Twee samenstellers zeggen ook een soort briefingsvoorstel te maken, de geveer reageert hier vervolgens op en kan aanpassingen doorgeven. Eén samensteller geeft aan de check te zijn op de samengestelde briefing van de geveer, zij corrigeert bijvoorbeeld dia's die door de geveer zelf zijn gemaakt. De overige samenstellers zetten vooral een briefing klaar die de geveer vervolgens kan openen en geven.

Samensteller over de voorbereiding van de briefing: Ik maak elke ochtend een voorstel. Dat laat ik dan aan de OPCO zien (...), dat doe ik elke morgen om 07:45. De briefing bespreken we wel en dingen die erin komen, de ene vindt het een veel belangrijker dan de andere. (...) Je moet wel echt sparren met diegene die OPCO is.

Samensteller over de voorbereiding van de briefing: We gaan ervanuit dat diegene die de briefing geeft ook de briefing voorbereidt voor zijn dienst. Maar dat wordt niet mondeling besproken.

Samensteller over de voorbereiding van de briefing: Ik bepaal dus wat erin komt. Straks moet die OPCO gaan bepalen wat die wil laten zien aan zijn mensen. Op dit moment maak ik dus niet zo'n voorstel, het systeem voorziet daar niet in. (...) Ik heb dus eigenlijk geen contact met de OPCO, in de ochtend zie ik hem heel even. Maar ik bepaal eigenlijk, hij is blij dat ik een briefing voor hem maak, hij leest ook niks.

Samensteller over de voorbereiding op de briefing: Ik loop altijd de dia's even door met de OPCO; soms worden er ook wel dia's geschrapt. Het kan zijn dat die dan zegt: 'Je hebt er nu twee bijgezet, maar die hebben we al drie dagen gezien, die gaan we er vanaf halen.' De eindbeslissing ligt altijd bij de OPCO. Als de OPCO zegt: 'Ik wil nu in de briefing maar één plaatje', dan steiger ik, maar dan gaat het wel gebeuren.

De samenstellers bepalen doorgaans zelf waar zij een dia van maken en zijn hierin grotendeels vrij. Een aantal samenstellers geeft aan een enkele keer een verzoek per e-mail te krijgen van de basisteamleiding om een bepaalde dia te maken. Ook vertelt een samensteller dat er binnen het basisteam wel prioritaire delicten zijn, zoals woninginbraak, die voorrang hebben.

Samensteller over criteria voor briefingitems: Er wordt aan mij geen criteria opgelegd waaraan de briefing zou moeten voldoen. (...) Wel is er maandelijks een teambriefing op basisteamniveau waar wat speerpunten worden gesteld, maar die zijn ons altijd al bekend. Er wordt dan niet letterlijk gezegd wat in de briefing komt (...) Ik ben hier zelf elf jaar geleden mee begonnen en in het land der blinden is eenoog koning. Uiteindelijk is het goed uitgepakt. Heel soms stuurt de basisteamleiding naar mij een mail om iets in de briefing te krijgen. Vaak weet ik het namelijk al eerder. Ik ga meestal naar hen toe en zeg: 'Weten jullie dat dit en dit speelt?'

Als het gaat om een voorstel voor werkopdrachten, geven zeven van de acht samenstellers aan deze doorgaans niet te maken. Wel zetten de samenstellers meestal een algemene aanwijzing op de dia, maar zij laten weten geen specifieke werkopdrachten te maken die de geveer vervolgens op de persoon kan toewijzen.

Een aantal samenstellers zegt dat specifieke werkopdrachten vooral vanuit de wijkagenten kunnen komen en dat de briefing meer een algemene instructie is.

Samensteller over werkopdrachten: We hebben een vaste systematiek met het maken van dia's. Waar hebben we het over? Dat gaat dan om het onderwerp, visueel vooral, dus geen leeswerk op de dia. En dan onderin een specifieke, kort en bondige 'doe dit of doe dat'. Bijvoorbeeld: ga surveilleren, ga aanhouden, ga informatie halen; dat is dan vertaald de werkopdracht zoals je hem zou willen noemen, het is dan een werkopdrachtlicht. Een echte werkopdracht zoals we die in de briefingapplicatie hebben, is uitgebreider. Dat is trekken aan een dood paard, absoluut.

De samenstellers houden de briefing actueel door vooral dagrapportages te lezen en doordat zij feedback op de briefing krijgen, doorgaans per e-mail. Wanneer de samenstellers hun werkplek vlakbij de briefingsruimte hebben, of op de agentenwacht, ontvangen zij direct een op een feedback. Daarnaast geven de samenstellers aan dat zij altijd proberen de briefings bij te wonen, waardoor zij informatie krijgen. Meerdere samenstellers laten weten dat de werktijden van henzelf ervoor zorgen dat zij de briefing niet altijd actueel kunnen houden. Een aantal samenstellers werkt niet in het weekend, zodat updates via e-mail niet worden verwerkt en de briefing al snel verouderd.

Samensteller over actualiteit briefing: De samenstellers zijn er alleen in de dagdiensten en doordeweeks. Daar gaat verandering in komen, en dat betekent dat ook onze functies weekenddiensten en late diensten gaan draaien. Na 14.30 kun je de briefing nu niet meer actueel houden. Er zit geen nachtdienst bij en het weekend al helemaal niet. Ik ben zelf op donderdagmiddag voor het laatst, dan hoop ik dat iemand op vrijdag een briefing maakt, want anders heb je drie dagen geen briefing. Die moet ik dan op maandagochtend in een half uur bij elkaar rapen. Dat is gewoon te veel.

Samensteller over actualiteit briefing: Ik houd de briefing actueel door de dagrapporten te lezen, maar ook doordat er hier de hele dag allemaal mensen binnen komen rennen om informatie te delen. Dat is zo belangrijk dat wij van het DIK zo dicht op het blauw zitten. Je moet echt bovenop die agentenwacht zitten, dat is cruciaal, als ik op driehoog zit, komt er niemand meer langs lopen.

De samenstellers zeggen dat zij proberen om informatiedia's zo vorm te geven dat de informatie aansprekend is. Meerdere samenstellers geven de tekst vooral kort en bondig weer en zeggen gebruik te maken van afbeeldingen en foto's. Daarnaast lijken de samenstellers vijftien dia's het maximum te vinden bij een briefing. Een aantal samenstellers laat weten dat vooral bij de OPCO de taak ligt om de briefing te laten inspireren en motiveren, en niet bij de samensteller van de dia's.

Samensteller over de vormgeving van dia's: We missen hier duidelijke lay-outeisen hoe je de informatie goed in beeld brengt; bij een krant is dat heel duidelijk aanwezig. Hier bij de politie moeten mensen dat maar zien op te lossen. Ik maak veel gebruik van technische middelen, zoals fotobewerkingsmiddelen, maar je moet je ook bewust zijn van de impact van tekst. Al geef je een naam weer, je kunt koud denken: letters zijn letters, maar je kunt ook naar de grootte van letters kijken (...) Maximaal zet ik er tien tot vijftien dia's in, maar dan staat de druk op de ketel hoor.

Samensteller over de vormgeving van dia's: Vooral visueel. Zo veel mogelijk koppies en auto's en zo min mogelijk tekst. En de hand-outtekst die erin zit is echt voor de gever om zich te verdiepen. Maar ook voor de ontvangers om in te zien: wat heeft hij of zij voor antecedenten? Ik heb echt een hekel aan dia's waarop staat 'pas op voor die en die', dan denk ik: waarom dan?

Het delen van informatie met andere aangrenzende basisteams komt volgens een meerderheid van de samenstellers veelvuldig voor. Doorgaans lezen de samenstellers ook de briefing van de aangrenzende basisteams, waardoor zij verbanden kunnen zien. Het delen van informatie met aangrenzend basisteam vindt vooral plaats door elkaar te mailen en te bellen. Twee samenstellers maken hierbij de kritische kanttekening dat door het delen van geforceerde dia's 'rotzooi' ontstaat. Zij doelen op de zogenaamde *geforceerde dia's* die teams verplicht kunnen opleggen aan een briefing in een basisteam. Dit wordt als hinderlijk ervaren en deze samenstellers wijzen erop dat informatie wordt gehaald door briefings van aangrenzende teams in te lezen.

Samensteller over het delen van informatie: Ik deel alles met aangrenzende basisteams, de 24 uur briefing, maar dus niet de eigenlijke plenaire briefing. Ik breng alleen maar, maar zij brengen het 24 uur overzicht

dat zij hebben ook naar mij. Die krijg ik iedere dag uit Hoorn, Amsterdam, IJmond en Zaanstad et cetera. Dat hebben we zo geregeld. Iedere dag en alles per mail.

Tot slot geven de samenstellers aan dat zij nooit zijn getraind in het maken van dia's of het samenstellen van een briefing, het is vooral zelf doen. Wel laten enkelen weten dat zij getraind zijn in het werken met verschillende politiestructuren die zij als bron gebruiken voor het maken van dia's.

De ontvangers van de briefing

Tot slot hebben we acht ontvangers van de briefing geïnterviewd. De gemiddelde leeftijd van hen was 34 jaar (allen mannen). Vier van hen waren in functie als medewerker noodhulp, één als wijkagent, twee generalisten GGP en één operationeel expert.

Gevraagd naar hoe de ontvangers tegen de briefing aankijken, blijkt dat zij de briefing als informatiemoment beschouwen: het is vooral informatie opnemen en luisteren. Daarnaast zeggen een aantal ontvangers dat zij ook als informatiebron voor de briefing fungeren door aanvullingen te geven tijdens de briefing of per e-mail naar de samensteller.

Ontvanger over informatie in de briefing: 'Ik zie het niet als een gezellig samenzijn, de briefing voegt echt wat toe. Bijvoorbeeld bepaalde aandacht voor personen of bepaalde kentekens, dat is zeker een aanvulling op het werk. Dat wil je echt weten, ook wat al geweest is. Die kennis krijgen wij hier, daar kunnen we op inspelen. De briefing is ook terugkijken, dat is belangrijk. (...) Over het algemeen staat er gewoon duidelijk op wat de doelstelling is.

Wanneer ontvangers wordt gevraagd hoe zij de aangeboden informatie in de briefing beoordelen, valt op dat velen de aangeboden informatie niet up-to-date vinden. De ontvangers zien niet gauw iets nieuws en de informatie is doorgaans meer *nice to know* dan *need to know*.

Ontvanger over informatie in de briefing: Wij hebben tegenwoordig de smartphone, daar kun je alles op opzoeken. Ook de briefing kun je daar op zien, maar daarvoor gebruik ik toch eerder de computer. Op straat heb je daar ook niet de tijd voor. Als je tegenover iemand staat en je kijkt ondertussen op je telefoon, dan scheidt dat de ruimte voor die persoon om wat anders te gaan doen.

Alle ontvangers laten weten dat een persoonlijke werkopdracht krijgen in de briefing niet standaard is. De werkopdrachten komen vooral bij de start van de dienst ter sprake of gaandeweg de dienst aan de orde. In een van de pilotteams is bijvoorbeeld specifiek een wijkteambriefing na de plenaire basisteambriefing. Bij deze wijkteambriefing krijgt de ontvanger wel een directe persoonlijke instructie. De wijkagent merkt hier nog op dat hij doorgaans wel zijn opdrachten doorgeeft aan de OPCO, maar dat die vervolgens niet worden uitgezet. De meerderheid van de ontvangers staat wel positief tegenover de persoonlijke werkopdracht, omdat het richting aan het werk geeft.

Ontvanger over de persoonlijke werkopdracht: 'Ik krijg geen persoonlijke werkopdrachten in de briefing. Ik zet ze zelf wel uit als ik OPCO ben. Maar dat doe ik veel meer in de informele sfeer.

Ontvanger over de persoonlijke werkopdracht: Heel eerlijk gezegd: als ik het druk heb met iets en ik zit in een verhaal, dan kost het mij moeite om naar de briefingsruimte te gaan. Dat vind ik bijna zonde van mijn tijd om naar de 08.30-briefing te gaan, de wijkteambriefing vind ik echt veel belangrijker. Daar haal ik mijn informatie uit, dan weet ik wie wat doet, wie beschikbaar is en in hoeverre ik een aandeel moet hebben in de dag of dat ik andere dingen moet doen.

Wat betreft de voorbereiding op de briefing valt op dat de ontvangers dat niet uitgebreid doen, bijvoorbeeld door haar al te raadplegen nog voordat zij gegeven is. Drie van de acht ontvangers geeft aan briefings door te kijken op de werkplek wanneer zij hiervoor tijd hebben.

Ontvanger over de voorbereiding op de briefing: Ik zou mijzelf prima kunnen brieven, ik heb meer de behoefte aan het koffiemoment met de collega's en het hebben over het werk. Het moment van aanwezig zijn van de briefing is ballast, die trek je dan weer van de straat af.

Ontvanger over de voorbereiding op de briefing: Het is actueel, maar bij meerdere dagen achter elkaar komt het sterk overeen. Om de dag heb je ongeveer nieuwe dia's. Een briefing is wel noodzakelijk om mijn werk te kunnen doen. Maar dan kun je hem dus ook zelf achter de computer raadplegen.

Ontvanger over de voorbereiding op de briefing: Maar ik kan mijn werk zonder een briefing absoluut doen. Maar alle informatie is natuurlijk welkom, wij leven op informatie, maar het is handig als je een beetje voorbereid bent.

Wat betreft de ervaren interactie in een briefing reageren de ontvangers wisselend. Een aantal van hen ervaart bijna altijd interactie, en daar is ook ruimte voor. Daarentegen zeggen ook twee ontvangers juist geen ruimte voor interactie te ervaren, omdat de briefing plaatsheeft in te formele setting, wat niet zou uitnodigen tot interactie. Tot slot wordt aangegeven dat interactie vooral afhankelijk is van diegene die de briefing geeft en welke andere disciplines bij de briefing aanwezig zijn, zijn dat er meer, zoals opsporing, de wijkagent en de informatieorganisatie, dan ontstaat sneller interactie.

Of de briefing inspireert en motiveert hangt volgens de ontvangers vooral af van de gever: als die zich heeft voorbereid op de briefing motiveert dat meer dan wanneer hij of zij slechts iets opleest. De briefing wordt door de ontvangers ook niet gezien als het middel om actuele informatie te verkrijgen tijdens de dienst. Hiervoor wenden zij zich liever tot de OPCO, e-mail of mobiele telefoon. Een van de respondenten vindt de informatie in de briefing ook vaak achterhaald.

Ontvanger over motivatie en inspiratie door de briefing: Ik denk wel dat de briefing essentieel is, en moet blijven. De gezamenlijkheid is belangrijk. De lengte vind ik prima, niet te lang en niet te kort.

Ontvanger over motivatie en inspiratie door de briefing: Motiveren of inspireren? Dat zijn wel dure woorden voor de briefing. Nee, niet echt. Soms als je een koppie ziet dat aangehouden moet worden, dan is het wel een trigger dat je een paar keer langs die adressen gaat en een beetje gericht op zoek gaat. Maar in het algemeen is het gewoon ter kennisname. Je gaat je werk doen en dat in de briefing neem je mee. Het is niet zo dat ik na de briefing sta te springen door wat er verteld is.

Naast ontevredenheid over het inspiratie- en motivatiegehalte van de briefing lijken ontvangers ook niet tevreden over de telebriefing. De drie geïnterviewde ontvangers die te maken hebben met de telebriefing zijn kritisch over het gebruik en nut ervan. Deze ontvangers zien er niet direct de meerwaarde van in om collega's van een andere locatie erbij te betrekken. Deels komt dat doordat er vaak een vertraging op de lijn zit, waardoor interactie vrijwel onmogelijk wordt.

Ontvanger over de functie van de telebriefing: Afhankelijk van de OPCO wordt zo af en toe iets gevraagd. Als er zich een bepaald verhaal heeft afgespeeld dat groter is dan gebruikelijk, dan wordt bijvoorbeeld wel eens gevraagd: 'Is iemand van jullie erbij geweest? Misschien kun je het zelf dan even vertellen.' Maar je merkt toch dat er vertraging op zit, het geluid is net even iets anders, het praat net even wat anders dan als je met zijn vijven of tien aan tafel zit zonder camera's en zonder afstand. Persoonlijk vind ik de telebriefing niet fijn werken, de interactie is er nauwelijks. Ik kijk eigenlijk naar wie er daar zitten in de andere teams – die is er ook en die is er ook – maar voor mij heeft het verder geen meerwaarde dat er nog twee teams aan het meeluisteren zijn en op een beeldscherm te zien zijn. Ik haal er verder ook geen meerwaarde uit qua informatie.

Tot slot is de ontvangers gevraagd naar de debriefing. Hierin valt een onderscheid te maken tussen ontvangers die zeggen veelal wel te debriefen en hierin vooral het sociale aspect van belang te vinden. Vaak komen zij na afloop van de dienst even bij elkaar bij de koffietafel om kort door te nemen wat zij gedaan hebben. Aan de andere kant zijn er ontvangers die alleen debriefen bij incidenten. Een van de ontvangers geeft aan dat het sterk van de OPCO afhankelijk is of er wordt gedebrieft.

Ontvanger over de debriefing: In principe is er geen debriefing. We hebben in de ochtend de briefing, en de debriefing staat volgens mij wel op het lijstje om plaats te vinden, maar vindt niet plaats. Als ik een verzoek krijg om een verklaring op te nemen of camerabeelden op te halen, muteer ik dat op het moment dat ik dat gedaan heb. Ik schrijf het op een formulier met de mutatie erbij, en leg dat in een bakje of geef dat aan diegene bij wie het moet wezen. Als je dat als debriefen ziet, is dat debriefen, maar persoonlijk of plenair debriefen met dezelfde groep waarmee je begonnen bent, dat gebeurt niet. Ik heb daar ook geen behoefte aan.

D. De nameting: de briefingtool in actie 2016

In deze bijlage beschrijven we de inrichting van het briefingsproces in de acht pilotteams tijdens de nameting, uitgevoerd in 2016. We doen dit wederom op basis van observaties, interviews en vragenlijsten die wij na afloop van iedere briefing hebben uitgedeeld. Hierdoor ontstaat een feitelijk beeld van de voorbereiding op de briefing, de briefing zelf, de perceptie van de briefing en het briefingsproces mét de briefingtool.

D.1 De observaties bij de pilotteams

In deze paragraaf beschrijven we eerst enkele kenmerken en randvoorwaarden van het briefingsproces in de acht pilotteams die wij hebben bezocht tijdens de nameting, dus mét de briefingtool. We benadrukken opnieuw dat onze waarnemingen net als bij de nulmeting voortkomen uit één observatie- en interviewmoment bij ieder pilotteam. We hebben de deelnemende pilotteams op dezelfde dagen en tijdsblokken bezocht als bij de nulmeting (zie paragraaf 3.3 van hoofdstuk 3). In tabel D.1 staan de briefingsmomenten op een rij waarop onze observaties tijdens de nameting zijn gebaseerd.

Tabel D.1: Tijdstip en locaties van geobserveerde briefings tijdens de nameting

Basisteam	Briefing	Tijdstip briefing	Globale tijden noodhulpdienst ⁸⁹	Briefingslocatie	Telebriefing
Purmerend	maandagmiddag	14:30	14.00 – 22.30	Purmerend	n.v.t.
Boven-IJ	maandagmiddag	14:30	14:00 – 22.30	Amsterdam	
IJsselland-Zuid	donderdagochtend	10:00	07:00 – 15:00	Deventer	
Vechtdal	maandagochtendbriefing vervallen		07:00 – 15:00	Hardenberg	vervallen
Venray-Gennep	woensdagochtend	08:30	07:00 – 15:00	Venray	-Gennep
De Meierij	maandagochtend	08:30	07:00 – 14:30	Boxtel	-Drunen ⁹⁰ -Schijndel
Laak	donderdagochtend	08:00	06.30 – 15:30	Den Haag	n.v.t.
Leiden-Midden	woensdagochtend	09:00	07:00 – 15:00	Leiden	

Tabel D.1 leert dat er bij zeven briefings met briefingtool observaties plaatsvonden, waarvan twee een middagbriefing en vijf een ochtendbriefing. Bij pilotteam Vechtdal bleek, door herinrichting van het briefingsproces, de ochtendbriefing te zijn vervallen en daarmee ook de telebriefing die hier mee samenhangt. Daarnaast viel op dat in pilotteam Boven-IJ de briefing een half uur was verschoven ten opzichte van de nulmeting. Tot slot is bij het pilotteam de Meierij wel een briefing bijgewoond, maar door een technische storing viel de briefingtool uit bij het starten van de dia's.⁹¹

Bij het uitdelen van de perceptievragenlijsten na afloop van de bijgewoonde briefings met de briefingtool hebben we wederom de vraag gesteld in hoeverre de bijgewoonde briefing afweek van een gangbare briefing. Opnieuw gaf een grote meerderheid (83 procent) aan dat de door ons bijgewoonde briefings normaal verliepen (dit percentage betrof bij de nulmeting 89 procent).

Bij twee pilotteams hebben wij tijdens de nameting naast de gewone plenaire briefing gelijktijdig ook de telebriefing waargenomen. Tijdens de nameting hebben we bij een van deze briefings, bij pilotteam Venray-Gennep, de perceptievragenlijsten kunnen afnemen bij vijf ontvangers van de telebriefing.

⁸⁹ Niet alle teams gebruiken de term *noodhulpdienst*, soms wordt gesproken over *wijkteamdienst*.

⁹⁰ Door een technische storing werd de locatie in Drunen niet zichtbaar op het projectiescherm.

⁹¹ De gever van de briefing hervatte vervolgens de briefing door met de aanwezige toehoorders recente items op het informatieplatform AGORA te openen en gezamenlijk door te spreken.

D.2 Applicatie, briefingsruimte en werkplek van de samensteller

Net als tijdens de nulmeting hebben we bij de nameting wederom een aantal randvoorwaarden in kaart gebracht voor het samenstellen en geven van een briefing; zie tabel D.2.

Tabel D.2: Waargenomen randvoorwaarden briefingsproces nameting

Pilotteam	Waargenomen briefingapplicatie	Ruimte geobserveerde briefing	Waargenomen werkplek samensteller
Purmerend	Briefingtool	Afgesloten ruimte, tafels en stoelen in U-opstelling.	Kantoorruimte aangrenzend aan briefingsruimte.
Boven-IJ	Briefingtool	Afgesloten ruimte, stoelen in kringopstelling, in het midden daarvan één tafel met stoelen.	Kantoorruimte, een etage boven de briefingsruimte.
IJsselland-Zuid	Briefingtool	Agentenwacht, tafels en stoelen in U-opstelling.	Werkplek in agentenwacht.
Vechtdal	-	-	Kantoorruimte, een etage onder de briefingsruimte.
Venray-Gennep	Briefingtool	Afgesloten ruimte, tafels en stoelen in U-opstelling.	Werkplek in verbindingsruimte.
De Meierij	Briefingtool	Kantineruimte, stoelen in bioscoopopstelling.	Kantoorruimte, een etage boven de briefingsruimte.
Laak	Briefingtool	Kantineruimte, diverse eilandjes van tafels en stoelen.	Werkplek in agentenwacht.
Leiden-Midden	Briefingtool	Afgesloten ruimte, stoelen in kringopstelling (geen tafels).	Kantoorruimte, meerdere etages boven de briefingsruimte.

Uit tabel D.2 blijkt dat zeven pilotteams de briefingtool gebruikten voor het maken en presenteren van de briefing. Wederom namen wij waar dat het merendeel van de pilotteams brieft in een briefingsruimte maar dat binnen deze ruimten er geen 24 uursloops aanwezig waren waar het briefingsvoorstel op getoond werd. Bij een van de pilotteams vond de briefing bij de nameting plaats in de agentenwacht, terwijl deze tijdens nulmeting gegeven werd in een aparte briefingsruimte. Ook zagen wij dat bij een van de pilotteams de samensteller van werkplek verwisseld was; waar zij bij de nulmeting zat in een etage boven de agentenwacht in een aparte kantoorruimte, zat zij tijdens nameting midden in de agentenwacht van het basisteam.

D.3 De voorbereiding

In zes van de acht pilotteams die wij hebben geobserveerd, wordt de briefing voorbereid door de gever van de briefing. Wij leiden uit de observaties twee varianten af:

1. de gever maakt zelfstandig een selectie uit aangeboden briefingitems;
2. de gever checkt, een op een met de samensteller, de door de samensteller geselecteerde briefingitems, voorafgaand of na afloop, van het teamoverleg.

Deze paragraaf gaat allereerst in op de twee voorbereidingsvarianten en daarna op de twee pilotteams waar geen vorm van voorbereiding op de briefing is waargenomen: Vechtdal en IJsselland-Zuid.

Zelfstandig selectie

In vier van de acht pilotteams hebben wij waargenomen dat de gever van de briefing zelfstandig dia's selecteert vanuit het briefingsvoorstel.⁹² De gevers hebben gemiddeld zestien minuten nodig om een selectie te maken uit de briefingitems in het briefingsvoorstel; zie tabel D.3.

Tabel D.3: Voorbereidingstijd briefing met briefingtool nameting

Vorbereiding briefing	Purmerend	Boven-IJ	Laak	Leiden-Midden	Gemiddeld
Tijd in minuten	11:00	19:00	13:00	21:00	16:00

De gevers maken een selectie door eerst de items in het linkerscherf te bekijken en de sprekernotities te lezen; dit doen zij door hun cursor op het briefingitem te zetten. Leidend bij de keuze voor een bepaald item lijken de actualiteit van de dia te zijn: is die ouder, dan wordt hij minder snel geselecteerd, verder de relevantie van de dia voor de dienst die komen gaat, en tot slot het veiligheidsaspect: wanneer een dia een veiligheidsrisico voor politiemedewerkers oplevert, krijgt deze prioriteit. Uit de observaties valt daarnaast op dat de gevers geen rekening houden met de volgorde van de geselecteerde dia's.

Observatie: zelfstandige voorbereiding met de briefingtool tijdens de nameting

14:01 uur OPCO Henk⁹³ zit achter zijn pc in de kantoorruimte van de informatiemedewerkers. Hij start Google Chrome op en logt in op de briefingtool. Henk: 'De eerste selectie maak ik altijd op basis van ochtend, middag of avond. Dat is de eerste schiffting, want het heeft geen zin om iets wat vanochtend belangrijk was, 's middags te brieven. De meeste briefers beperken de briefing tot zes à acht dia's, liever dan tot acht à tien. Dat vind ik goed. Het is anders het ene oor in en het andere uit, en foto's kun je niet opschrijven. En tegenwoordig met die telefoon kun je alles zo goed natrekken.' Het laden van de briefingitems laat even op zich wachten. Henk: 'Gelukkig hebben we er een half uur voor, anders schiet het niet op.' Hij opent het scherm Beheren briefings, klikt op het startscherf en toetst de datum in. 'En nu gaat hij naar de volgende wachtmodule, want nu moeten de dia's ingeladen worden.' Na enkele minuten verschijnen de dia's in het linkerscherf. 'Dit is dus voorbereid, en nu ga ik kijken wat naar rechts moet.' Henk loopt de dia's een voor een langs. Hij zet zijn cursor op de dia waardoor de sprekernotities verschijnen. De derde dia die hij leest gaat over inbrekers. 'Deze selecteer ik nu door een vinkje te zetten, hier kunnen we vanavond namelijk last van krijgen: die breken 's avonds in en inbraken zijn nog een redelijk issue voor ons werkgebied.' De vierde dia selecteert Henk ook: 'Deze is nieuw, die pak ik dus ook mee, had ik nog niet van gehoord. Ik was er gisteren ook en toen was deze er nog niet.' Een volgende dia gaat over huiselijk geweld. 'Deze selecteer ik ook, dat doe ik ook vanwege de zwaarte van het letsel. Ik vind het belangrijk dat als agenten hier een melding over krijgen, ze weten dat dit een zware zaak was. Dit is een huiselijk geweld met behoorlijke impact. Ook een kind speelt hierin een rol, een vijfjarig zoontje gaat het hier om. Die moeten we beschermen.' Henk bekijkt nog een aantal dia's in het linkerscherf: 'Ik kijk nu even verder, omdat er wellicht nog belangrijkere dia's zijn.' Bij een dia over straatroven blijft hij staan: 'Dit vind ik een ernstig delict, dus die gaat erin. Die zal er ook niet uitgaan.' Henk bekijkt nog een aantal dia's, onder andere van een 'herkenning gevraagd' en 'straatrover', vervolgens nog een dia 'herkenning gevraagd' en een dia 'vuurwapen'. Henk: 'Deze laatste krijgt al ochtend, middag of avond mee, dan geeft info al aan dat ze er waarde aan hechten ongeacht de dienst. Ik heb geen idee wat dat uitroepeteken bij de dia betekent, dat heeft Info erbij gezet.' Hij loopt nog een aantal dia's langs. 'Ik zie er nu een van een junk, maar die komt pas altijd met de laatste pont deze kant op, da's pas laat, daar hoeven we ook geen aandacht aan te besteden.' Hij gaat nogmaals op een dia staan. 'Ik zie hier een aandachtsvestiging auto-inbraken, tot 24-3, die houd ik ook nog even in de wacht.' Vervolgens staat hij nog op een dia. 'Deze staat er al even in (...). Daar houd ik ook wel rekening mee: als iets er langer in staat, hebben de meesten dat dan al gezien. Als je het idee hebt dat iets er al in twee weken in staat, dan gaan nieuwe issues gewoon voor.' Hij klikt vervolgens op een dia van een overlastlocatie bij een winkelcentrum. 'Deze zet ik er dus ook in. Deze kun je niet overslaan. Dit zijn de jonge nieuwkomers en er begint zich een soort van clan te vormen. Of je nou ochtend of middag hebt, die moet erin. 's Nachts niet, want dan is de garage

⁹² Pilotteams: Leiden-Midden, Purmerend, Boven-IJ en Laak.

⁹³ Alle persoonsnamen in de blauwe tekstvakken zijn fictief.

dicht. Let wel, dit vind ik dus, want ik maak hem nu.'

Henk heeft nu zeven vinkjes gezet in de dia's in het linkerscherm en leest de resterende dia's door. 'Ik heb nog iets ruimte, ik ga nog even verder neuzen.' Er verschijnt een dia over een taser in een telefoon. Henk: 'Hier was een collega gisteren getuige van. Mogelijk gaat dat hierover, dat zien we zo bij de briefing wel. Ik selecteer hem.' Er verschijnt nog een dia over een protocol over hoe om te gaan met Facebook. 'Dit gaat alleen maar over hoe je moet werken. Ik zet er geen protocollen op als de rest van de dia's voor mij zwaarder weegt.' Henk telt nu de dia's en komt op een aantal van acht, hij vinkt er nog één aan. 'Deze districtelijke pak ik er toch bij, ze zetten deze niet voor niets districtelijk uit. En nu zie ik nog een dia over schorsende voorwaarden voor een persoon, haha, die zet ik er niet in. Dan krijg ik iedereen over mij heen in de briefing, dat hoort de reclassering namelijk te controleren en wij worden ermee opgezadeld.' Henk zet alsnog een vinkje bij een mogelijk inbreker. 'Deze doe ik er ook nog bij. De naam zegt mij niks, maar het adres wel, daar woont namelijk een inbreker. Die breekt altijd vlakbij in. Nu zit ik dus op negen, en nu zet ik hem naar de overkant, en dat duur wel even, ik heb nu dus op het pijltje geklikt maar je ziet geen zandloper ofzo, je moet dus maar aannemen dat ze over worden gezet.'

14:20 uur De negen dia's zijn overgezet naar het rechterscherm. Henk loopt alle dia's daarin nogmaals langs en vergroot de dia's, zodat hij ze beter kan bekijken. Eén dia bekijkt hij specifieker: 'Aha, nu zie ik het, uiterlijk en formaat van een mobiele telefoon, maar het is een taser, dus dat is dat item in verband met gisteren. Die verdachte is dus aangehouden, daarom gaan we die erin zetten. Dat is ook mooi, dat we kunnen delen als iemand gepakt is, dat heeft een positief effect. (...) 'Ik kijk niet naar de volgorde van de dia's. Dit wordt het gewoon straks.' Henk sluit de Google Chrome-browser af.

Alle vier de gevers selecteren per briefing niet meer dan tien dia's en geven aan dit ook als het maximum te ervaren. Wat betreft de ruimte waarin de selectie plaatsvindt, valt op dat de geobserveerde gevers achter een pc zitten in de agentenwacht, verbindingenruimte of de kantoorruimte van de samenstellers. Bij een aantal gevers viel op dat zij (meermaals) werden onderbroken voor vragen en dat deze ruimten rumoerig waren.

Gever over de selectie van briefingitems: Dat kiezen van dia's doe je echt op gevoel. Ik kies diegene waarvan ik denk dat ze van belang zijn. Ik probeer echt maximaal tien dia's te selecteren.

Samensteller over de werkplek en interactie in de agentenwacht: Dat ik nu beneden zit, komt niet per se door de briefingtool. (...) Ik merk zelf dat het echt een meerwaarde heeft om bij de collega's te zitten. Dat is zo'n verschil, je hoort zoveel meer als je erbij zit. Eerder zat ik boven, maar dat werkte toch minder goed. Ik hoor echt veel meer informatie van collega's vanuit het blauw in vergelijking met toen ik hierboven zat. Ik heb overzichten gemaakt van foto's van veelplegers, en dan vraag ik de collega's om die aan te vullen. Dan krijg je nog zoveel informatie, veel meer informatie dan dat er in de systemen staat. Er wordt dan altijd aangevuld, die weet ik niet als ik achter mijn bureautje zit.

Check op selectie na, of voorafgaand, aan teamoverleg

De tweede voorbereidingsvariant met briefingtool is de check op de selectie van de samensteller door de gever, iets wat wij hebben waargenomen bij twee pilotteams.⁹⁴ Deze check vond bij onze observaties plaats voorafgaand of na afloop van het teamoverleg. De samensteller en de OPCO nemen in dit geval plaats achter één pc, waarbij de samensteller kort zijn selectie van de briefingitems laat zien. De OPCO reageert vervolgens en kan aanpassingen doorgeven, of kan aangeven dat er nog een dia geselecteerd moet worden uit het linkerscherm.

Observatie: de gever checkt de selectie van de samensteller tijdens nameting

08:14 uur Sander, gever van de briefing, tegen Lieke, samensteller ervan: 'Hoe vind ik die briefing?' Lieke staat op en gaat naast Sander staan, die achter zijn pc zit in de verbindingenruimte. Ze legt uit hoe hij de briefing kan benaderen via Google Chrome. Sander bekijkt de dia's in het rechterscherm die geselecteerd zijn door Lieke, en bekijkt de sprekernotities. Ondertussen vult Lieke informatie aan: 'Zie je hier die blauwe stipjes? De rooie zijn diefstal en de blauwe stipjes zijn de overige inbraken.' [Op de dia is een plattegrond te zien van een stad met blauwe en rode stippen.] Sander: 'Ja ja ja, dat heeft met de werkwijze te maken.' Lieke: 'Ik vind het wel veel stippen, en je ziet nu dat het allemaal in west is. De wijkagent moet morgen naar overleg, het is allemaal bij hem in de wijk, daar moet hij iets mee.' Sander klikt door naar de volgende dia. Lieke: 'Dit is mevrouw [naam], dat is dat stel uit [plaatsnaam] dat nog

⁹⁴ Pilotteams Venray-Gennep en De Meerij.

steeds is vermist.’ Sander: ‘Ja, dit was gisteren ook bij SBS6 ofzo, heb ik gezien.’ Hij klikt op de volgende dia. Lieke: ‘Dit is een nieuwe, die heb ik er gisteren ingezet. Dit is een militair die werkt op [naam]. Er wordt een onderzoek naar hem gedaan. Hij is afgelopen weekend gezien bij een tankstation en gecontroleerd. Het is een onderzoek, en daar willen ze graag alles van vastleggen.’ Sander sluit de sprekernotities van de dia. Lieke: ‘Als je even klikt op groot, dan zie je de andere dia’s die ik dus niet geselecteerd heb. De lichte zijn diegene die op het scherm staan.’ Sander loopt wat dia’s af in het linkerscherm, de dia’s die niet geselecteerd zijn door Lieke. Lieke reageert meerdere keren wanneer Sander de sprekernotities leest bij enkele dia’s uit het linkerscherm: ‘Daar heb je niks aan. (...) Dat is ook al een ouwe (...) Ja, dat is zakkenrollerij, die hadden we vorige week al. Als we weinig dia’s hebben kunnen we die nog selecteren.’ Sander: ‘Maar die staan ook in de loop?’ Lieke: ‘Ja, die staan allemaal in de loop. Mooi hè, dat je de tekst eronder kunt lezen als je er zo langs gaat.’ Sander gaat met zijn cursor over nog een dia. Lieke: ‘Dat zijn die aanslagplegers van Parijs, die zitten er ook al een week in. Sander gaat nog langs een dia. Lieke: ‘Die gaan er vanmiddag in, [naam] en [naam] omdat het ’s middags is. Goed zo? We hebben zeven dia’s dus dat is zat.’ Sander: ‘Ja is goed, dan ga ik hem eruit gooien’. Lieke: ‘Ja, en dan moet je hem beneden op gaan starten. Je weet hoe je dat moet doen?’ Sander: ‘Ja, inspreken volgens mij?’ Lieke: ‘Pas bellen als je hem klaar hebt staan.’ [*Over de televerbinding.*] Sander: ‘Ja goed, ik zal hem eerst helemaal klaarzetten.’ Lieke: ‘Maar je moet hem hier eerst helemaal uitloggen, da’s wel vervelend.’ Sander: ‘Zo, dan ga ik afmelden nu, en dit is de planning, die neem ik mee.’

08:18 uur Sander staat op en loopt de verbindingruimte uit, richting de briefingsruimte.

De gevers laten weten dat zij deze werkwijze als prettig te ervaren. Zij hoeven alleen de selectie te beoordelen en maken in deze variant niet zelf dia’s of een selectie uit het voorstel. Deze vorm van voorbereiding duurt rond de vijf minuten en vindt een op een plaats.

Gever over check op de selectie van briefingitems: Bij de selectie kijk ik echt of het meerdere wijkteams raakt. Als dat het geval is, dan plaats ik de dia. Het heeft namelijk niet zoveel zin om iets te plaatsen dat maar voor één wijkteam geldt, dan denkt de rest ook: laat maar.

Gever over check op de selectie van briefingitems: Je bespreekt de selectie met de samensteller. (...) Al het andere dat niet aan de orde komt, dat komt dan in de loop. Die draait nu ook, dus die moet je zelf opzoeken. Als wijkagent lees ik die niet. Daar heb ik geen tijd voor. Soms kijk ik wel naar de linker dia’s, dan zeg ik soms wel tegen de Info dat er een dia bij moet. Er zit nu veel meer ondersteuning in de voor de OPCO, het wordt nu veel meer geregeld voor je. Je doet een check, en je kunt zelf ook dia’s aanleveren, maar dat gebeurt beperkt.’

De briefing onvoorbereid

In twee pilotteams vonden op de momenten van observatie geen voorbereiding op de briefing plaats.⁹⁵

Bij het eerste team geeft de samensteller aan altijd de briefing volledig klaar te zetten met behulp van de briefingtool, en vervolgens aan de gever over te laten of hij of zij die nog bekijkt.

Samensteller over de onvoorbereide briefing: Het is hier gewoon: je brieft wat je krijgt. In mijn vorige team presenteerde ik de dia’s en zat de OPCO naast mij. Als er dan opdrachten waren, zette hij die gelijk uit, dat was helder: ik informeerde, hij stuurde. Ik vind het ook lastig voor de OPCO’s om van hen te verlangen dat zij alles weten om een briefing te maken. Ze werken in de onregelmatigheid. Ze krijgen niet het hele plaatje mee. Dus ze kunnen ook niet alles lezen. Wat we wel proberen, is door deze werkplek in de agentenwacht bezet te houden om ervoor te zorgen dat er interactie ontstaat tussen OvdP, OPCO en Infomensen.

Gever over de onvoorbereide briefing: Ik bereid hem nooit zo voor. Het is hier gewoon ingebeiteld dat je brieft wat je krijgt. Je komt in dienst ’s ochtends en je bent met van alles bezig. Doorgaans open je hem en geef je hem. Je leest dan gewoon op. Het echte selecteren dat lukt niet. Daar hebben we ook de Info voor, die weet haarfijn wat er speelt. Ik heb ook maar één keer in de week OPCO-dienst. Ja, dan kun je niet van mij verwachten dat ik precies op de hoogte ben, een keer in de week is eigenlijk te weinig om echt op de hoogte te zijn en om een goede selectie te kunnen maken, dat vind ik echt lastig.

⁹⁵ IJsselland-Zuid en Vechtdal.

Bij het tweede pilotteam namen wij geen voorbereiding van de briefing waar. Tijdens de observatiedag bleek dat het briefingsproces hier anders was ingericht vergeleken met de nulmeting. Dit team heeft de maandagochtendbriefing, en daarbij de telebriefing, voor onbepaalde tijd opgeschort. Uit gesprekken met een van de OPCO's blijkt dat een plenaire ochtendbriefing niet tot het gewenste effect leidde. Het basisteam bestaat uit een tweetal politiebureaus, waarbij één bureau voorzien werd van een telebriefing. Deze telebriefing werkte belemmerend, omdat informatie werd gedeeld die lang niet altijd relevant was voor het team van de telebriefinglocatie. Daarom heeft het team ervoor gekozen om op een vast moment in de middag een briefingsmoment in te richten met informatie voor het hele basisteam. De ochtendbriefing, die wij bij de nulmeting in dit team om 09:30 waarnamen, is veranderd in een vrijwillig koffiemoment, waarop de basisteammedewerkers het over het werk kunnen hebben of over privé zaken.

De OPCO over het opschorten van de ochtendbriefing: De ochtendbriefing om half tien is onhandig, omdat je een hele dienst uit elkaar trekt. De wijkagent kan bijvoorbeeld lastig afspraken maken in de wijk in de ochtend, die moet weer bij de briefing zijn. En de briefing zoals die was, helemaal gevuld met dia's, dat red je 's ochtends ook niet, want dan is de samensteller niet present. Je kunt dan wel een briefing van een dag ervoor pakken, maar je wilt dat een briefing actueel is, maar dat is dan niet het geval. Dus kun je beter niet briefen 's ochtends. Je kunt beter voor een goede overdracht tussen diensten zorgen en zeggen: 'Kijk eventueel nog even in AGORA wat daar staat.'

Observatie: citaat uit een e-mail van een OPCO aan medewerkers over herinrichting briefingsproces

Collega's, met ingang van 1 maart zijn er nieuwe afspraken gemaakt m.b.t. de briefing en de debriefing. Belangrijk is dat je bij aanvang dienst zelf de briefing leest. Vanaf 14:30 uur is er door de week debriefing in [plaatsnaam] en in [plaatsnaam] met aansluitend de briefing. Dit is een belangrijk moment op de dag waarbij iedereen zo veel mogelijk aanwezig moet zijn. (...) Om 07:00 uur is er een overdracht van nacht naar vroeg. De vroege dienst leest zelf de briefing, die door de OPCO laat van de vorige dag is samengesteld (beide locaties zelfde briefing). (...) Om 23:00 uur leest de medewerker van de nacht de briefing weer zelf.

De OPCO over het opschorten van de telebriefing: De andere inrichting komt door de splitsing. Door de telebriefing op te schorten heb je veel meer die warme overdracht. Door die telebriefing eruit te laten, loopt dat gewoon beter. (...) Je hebt twee locaties, maar wel één basisteam. Eén basisteam is leuk, maar je moet zorgen dat je binding houdt met de wijk. En als je dus heel geforceerd dingen gaat samenvoegen, dan moet je je afvragen hoe efficiënt dat is. Of kies je ervoor, wetende dat die twee locaties er toch zijn, zorg dan voor een goede overdracht op de locatie zelf. (...) Het is ook eigen verantwoordelijkheid en volwassenheid van de collega's om even met de collega's van de nachtdienst te overleggen: 'Is het druk geweest?', 'Ligt er nog iets vanuit de nachtdienst?' en 'Waar moeten wij nog mee bezig?' Het zijn geen kleine kinderen, dus je mag ook wel wat zelfsturing verwachten.

Zowel de samensteller als gever binnen dit team laten weten dat de verandering in het briefingsproces los heeft gestaan van de briefingtool. Uit gesprekken met de gever en samensteller van dit team blijkt ook dat er op moment van observatie nog niet was gebriefd met de briefingtool. Als hoofdreden geven zij dat de computerapparatuur in de briefingsruimte niet goed was aangesloten, waardoor de briefingtool niet kon worden weergegeven.

Samensteller over de briefingtool: Zoals je wel kunt zien, hebben we een paar dia's uit de nieuwe briefingtool gehaald. Dus we maken zelf wel nieuwe dia's, maar die plakken we in de oude tool, Satijn. De oude tool is nu nog leidend. Op termijn is het wel de bedoeling dat de briefingtool leidend wordt en dat we dus nog dia's uit de oude tool erin plakken. Maar nu is het nog even behelpen. Vanaf 1 maart zijn we dus begonnen met het maken van dia's in de nieuwe tool, maar technisch was het niet mogelijk om de nieuwe tool te gebruiken. (...) Toen zijn we weer beneden in de agentenwacht gaan briefen, en daar kun je die briefingtool helemaal niet gebruiken, dus ja ... Daarom zitten we nu dus nieuwe dia's in de tool te plakken.

D.4 De briefing en perceptie

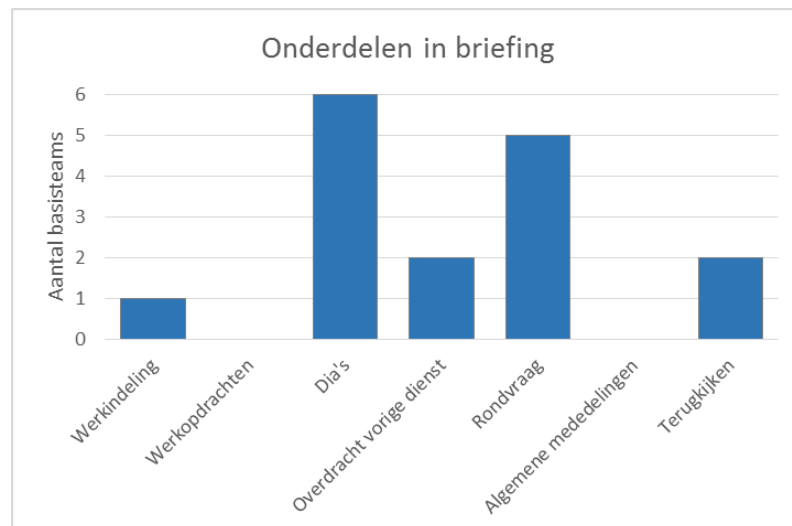
Basiskenmerken

In totaal zijn tijdens de nameting zes briefings geobserveerd die gegeven zijn met de briefingtool. De gemiddelde tijdsduur van deze briefings was ongeveer dertien en een halve minuut, waarbij gemiddeld acht dia's werden gepresenteerd; zie tabel D.4.

Tabel D.4: Gemiddelden briefings nameting

Briefing (n = 6)	Purmerend	IJsselland-Zuid	Venray-Gennep	Boven-IJ	Laak	Leiden-Midden	Gemiddeld	Minimaal	Maximaal
Deelnemers	12	11	14	16	33	13	8	11	33
Tijdsduur (in minuten)	20:09	12:20	11:45	12:57	16:02	08:11	13:34	04:33	26:13
Dia's	8	11	5	9	8	8	8	5	11

De briefingsdia's vormen het grootste onderdeel van de geobserveerde briefings, vanzelfsprekend zagen wij deze verschijnen bij de zes teams. Bij vijf teams volgt na presentatie van de dia's een expliciete rondvraag. Tot slot hebben we waargenomen, in mindere mate, dat werd stilgestaan bij Overdracht vorige dienst, dat werd teruggeblikt bij het Terugkijken en tot slot dat er informatie gedeeld werd over de Werkindeling (zie figuur D.1).



Figuur D.1: Onderdelen in briefing

Informatie op de briefingsdia's

Tijdens de nameting hebben we wederom waargenomen wat voor soorten informatie er werden gedeeld. Uit de categorisering in tabel D.5 blijkt dat vooral aandachtsvestigingen werden gedeeld over personen en locaties, en dat er aandacht was voor herkenningen.

Tabel D.5: Categorisering van de inhoud van dia's tijdens nameting

Categorieën	Purmerend	IJsselland-Zuid	Venray-Gennep	Boven-IJ	Laak	Leiden-Midden	Totaal
AV Persoon	4	4	3	3	5	3	22
AV Locatie	1	2		1		2	6
Herkenning gevraagd	1	1		4			6
Aanhouding verzocht		1		1		1	3
IGP-opdracht					3		3

Speerpunt basis- en wijkteam		1				1	2
Woninginbraken	2						2
Auto-inbraken		1	1				2
Schorsende voorwaarden						1	1
Aangehouden		1					1
Afgelopen 24 u			1				1

Wij benadrukken dat deze categorisering niet als uitputtend beschouwd moet worden, want sommige dia's passen in meer dan een van de categorieën.

Kenmerken dia's

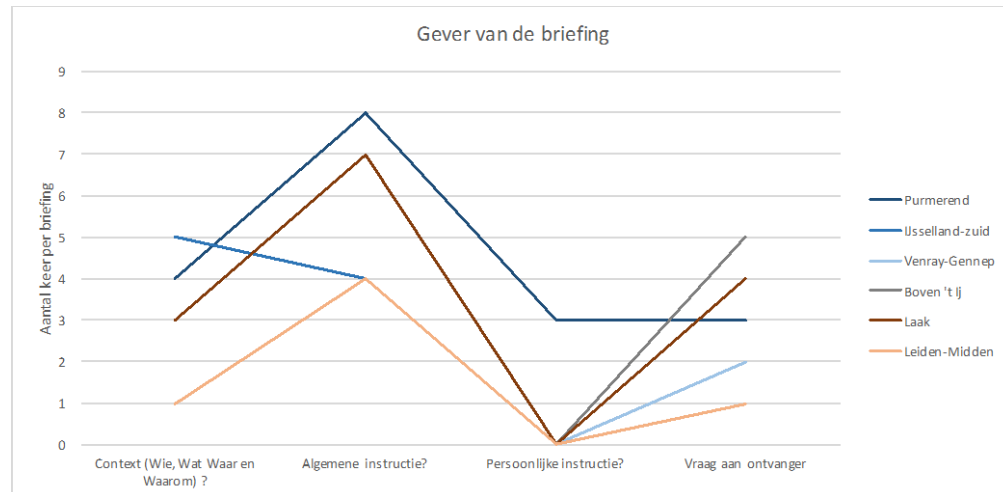
Wederom hebben wij naast het soort informatie ook bijgehouden hoelang bij elke dia werd stilgestaan, of de dia een afbeelding bevatte en of op de dia een instructie stond. We drukken deze bevindingen per pilotteam uit in de gemiddelde tijd per dia, het gemiddelde aantal afbeeldingen op de dia en het gemiddeld aantal instructies per dia. Hieruit volgt dat gemiddeld genomen over de pilotteams ruim een minuut wordt stilgestaan bij een briefingsdia (1.07), dat vrijwel alle dia's zijn voorzien van een afbeelding en dat de helft van de getoonde dia's was voorzien van een algemene instructie (0.5); zie tabel D.6.

Tabel D.6: Kenmerken geobserveerde dia's nameting

Per dia	Purmere nd	IJssellan d-Zuid	Venray- Gennep	Boven-IJ	Laak	Leiden- Midden	Gemid. Per team, per dia
Tijd per dia	0:01:34	0:00:53	00:01:27	0:01:11	0:00:55	0:00:44	0:01:07
Afbeeldingen per dia	1.0	0.9	1	1	1	1	1.0
Instructies per dia	0.6	0.5	0.2	0.7	1.0	0.3	0.5

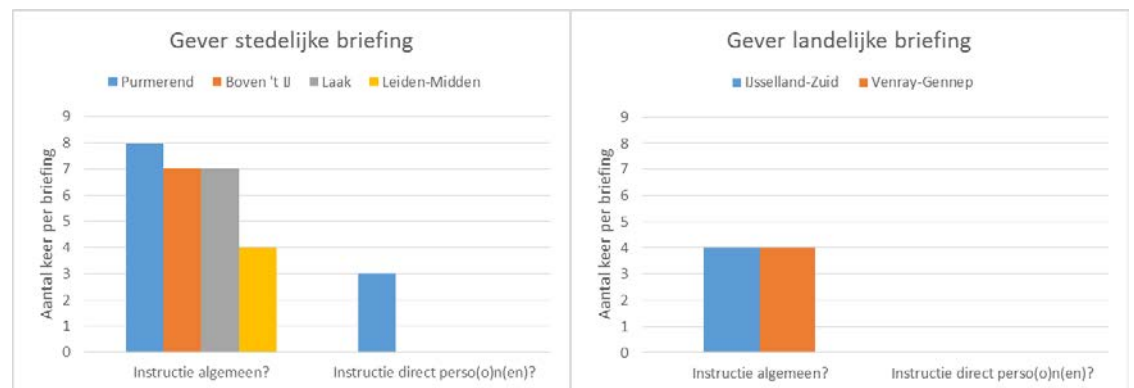
Sociale interacties: de gever

Wederom hebben we gekeken naar de interacties van de gever tijdens de briefing bij de nameting. Hierin laten de geobserveerde pilotteams, met gebruikmaking van de briefingtool, eenzelfde patroon zien. De gever geeft over het algemeen beperkt directe persoonlijke instructie, maar eerder algemene instructies. Daarnaast stelt hij of zij doorgaans enkele vragen aan de ontvangers; zie figuur D.2.



Figuur D.2: Gever tijdens de geobserveerde briefings nameting (in absolute aantallen)

Als we de interacties van de gever uitsplitsen naar de gevers van de stedelijke pilotteams en de gevers van de meer landelijk gelegen pilotteams, valt wederom op dat de gevers in de stedelijke teams eerder persoonlijke of algemene instructies geven aan hun ontvangers tijdens de briefing; zie figuur D.3.



Figuur D.3: Interacties van gever stedelijk versus landelijk in absolute aantallen nameting

Als we deze absolute aantallen van ieder pilotteam delen door het aantal gepresenteerde onderwerpen in iedere briefing, valt op dat bij grofweg één op de vier onderwerpen de context wordt geschetst (0.27) en dat nu bij iets meer dan een kwart van de onderwerpen een vraag aan een van de ontvangers gesteld wordt (0.29). Opvallend is dat, in tegenstelling tot de nulmeting, er vaker algemene instructies worden gegeven door de gever per dia, dat is gemiddeld over de pilotteams bij meer dan de helft van de dia's het geval (0.58); zie tabel D.7.

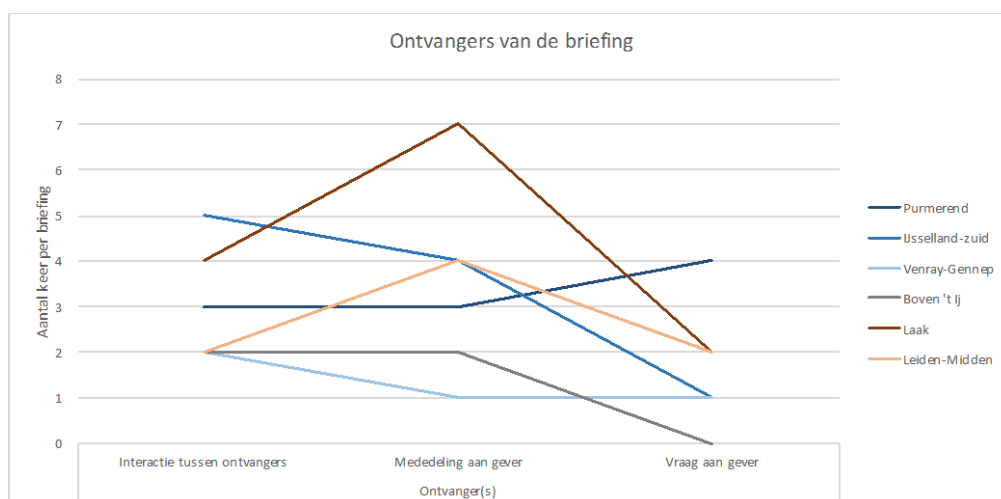
Tabel D.7: Waargenomen interactie gever per briefingsonderwerp nameting

Interacties	Purmerend	IJsselland-Zuid	Venray-Gennep	Boven-IJ	Laak	Leiden-Midden	Gemiddeld interactie over de pilotteams
Context (wie, wat, waar en waarom)?	0.36	0.42	0.17	0.30	0.27	0.11	0.27
Algemene instructies?	0.73	0.33	0.67	0.70	0.64	0.44	0.58
Persoonlijke instructies?	0.27	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.05
Vraag aan medewerkers?	0.27	0.17	0.33	0.50	0.36	0.11	0.29

Tot slot merken wij op dat de gevers van de zes geobserveerde briefings die gegeven werden met de briefingtool een gemiddelde leeftijd hadden van 48 jaar, dat zij allen werden gegeven door een man waarvan twee de rang van inspecteur hadden en vier de rang van brigadier. Alle zes oefenden de functie uit van OPCO. In vergelijking met de nulmeting was één gever dezelfde persoon.

Sociale interacties: de gever

Ook voor de ontvangers geldt dat zij in vergelijking met de nulmeting eenzelfde patroon laten zien. Doorgaans doen zij vaker mededelingen aan de gever dan dat zij een vraag stellen; zie figuur D.4.



Figuur D.4: Interacties van gever tijdens de geobserveerde briefings in absolute aantallen nameting

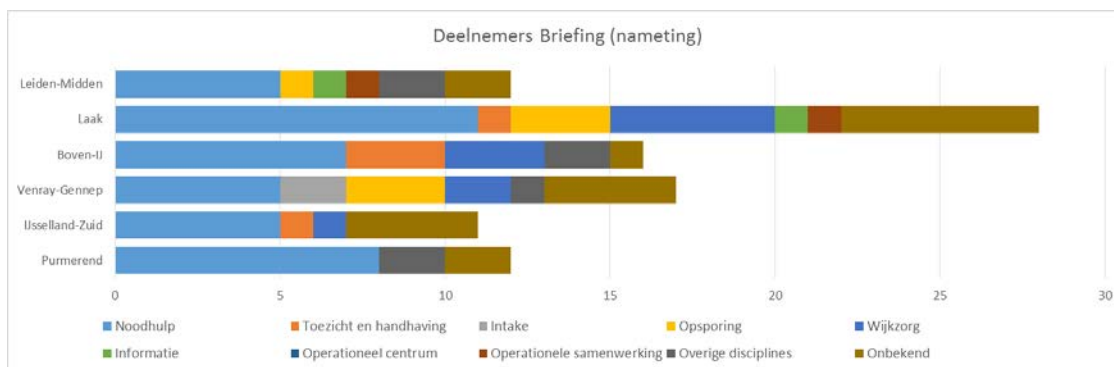
Voor de ontvangers hebben wij onze tellingen ook gedeeld door het aantal onderwerpen per briefing per pilotteam. Hieruit volgt dat bij iets meer dan een kwart van de onderwerpen onderlinge interactie plaatsvond tussen ontvangers en dat een mededeling aan de gever werd gedaan (respectievelijk 0.30 en 0.34). Tot slot volgt hieruit dat gemiddeld bij ongeveer één op de zes onderwerpen een vraag wordt gesteld aan de gever; zie tabel D.8.

Tabel D.8: Waargenomen interactie ontvangers per briefingsonderwerp nameting

Gemiddeld per onderwerp	Purmerend	IJsselland-Zuid	Venray-Gennep	Boven-IJ	Laak	Leiden-Midden	Gemiddelde interactie over de pilotteams
Interactie tussen ontvangers	0.27	0.42	0.33	0.20	0.36	0.22	0.30
Mededeling aan gever	0.27	0.33	0.17	0.20	0.64	0.44	0.34
Vraag aan gever	0.36	0.08	0.17	0.00	0.18	0.22	0.17

Perceptie van ontvangers

Na afloop van iedere bijgewoonde briefing hebben wij wederom vragenlijsten uitgedeeld (zie bijlage G). In totaal hebben 96 ontvangers de vragenlijst ingevuld, waarmee zij de briefing gegeven met de briefingtool beoordeelden. Van deze 96 ontvangers waren 28 ontvangers werkzaam in de landelijk gelegen basisteams en 68 in de stedelijk gelegen teams. De grootse groep respondenten betrof wederom politiemedewerkers in de noodhulp en wijkzorg; zie figuur D.5.

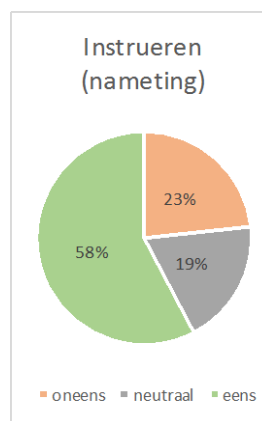


Figuur D.5: Discipline van deelnemers aan briefing in de nameting

De resultaten op de ingevulde perceptievragenlijsten op de constructen instructie, informatie, interactie, inspiratie en delen van informatie duiden we wederom in termen van kleine meerderheid (van 50 tot 60 procent), ruime meerderheid (van 60 tot 70 procent) en grote meerderheid (meer dan 70 procent) van de respondenten. Waar mogelijk worden de resultaten geïllustreerd aan de hand van een praktijkobservatie. De resultaten van de enquête worden weergegeven door de score van de respondenten op de verschillende vragen (zie bijlage G). Hierbij zijn de scores van 4 en 5 (respectievelijk eens en helemaal eens) samengenomen tot de categorie eens, score 3 tot de categorie neutraal en de scores 1 en 2 tot de categorie oneens (respectievelijk helemaal oneens en oneens).

Instructie

Kijken we naar in hoeverre de ontvangers van de briefing met briefingtool instructie hebben ervaren, dan valt op dat een meerderheid de briefing als instruerend heeft ervaren (58 procent). Deze ervaren instructie zit hem vooral in algemene opdrachten en minder in de persoonlijke instructie (respectievelijk 74 procent en 43 procent); zie figuur D.6.

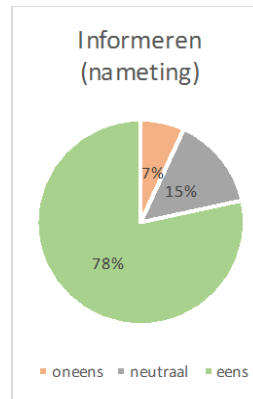


Figuur D.6: Instrueren

Uitgesplitst naar de meer stedelijke en landelijke basisteams valt op, net als in de nulmeting, dat de landelijke ontvangers de briefing over het algemeen minder ervaren als instruerend dan de ontvangers in de stedelijke teams (respectievelijk 33 procent en 84 procent). In pilotteam Purmerend ervaart wederom een grote meerderheid de bijgewoonde briefing als instruerend (75 procent), in vergelijking met de overige teams (gemiddeld 53 procent over de overige vijf pilotteams).

Informereren

Als we kijken naar het informeren tijdens de briefings, valt op dat een grote meerderheid aangeeft de briefing als informierend te hebben beschouwd (78 procent). Ook hiervoor geldt dat de landelijke ontvangers de briefing als minder informierend ervaren, 60 procent vond hier de briefing informatief tegenover 86 procent bij de stedelijke ontvangers; zie figuur D.7.

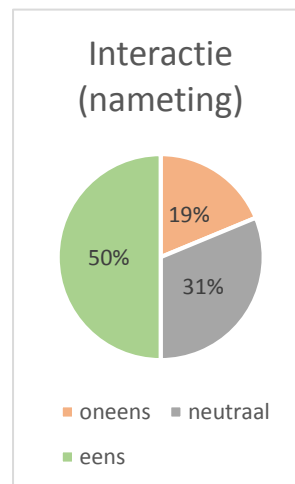


Figuur D.7: Informeren

Opmerkelijk is dat ontvangers van de briefing in pilotteam Venray-Gennep de briefing in mindere mate als informatief hebben ervaren: zij scoorden 41 procent 'eens', waar bij de overige pilotteams dit percentage steeds boven de 75 procent lag.

Interactie

50 procent van de ontvangers van de briefing tijdens de nameting hebben de briefing als interactief ervaren; zie figuur D.8.

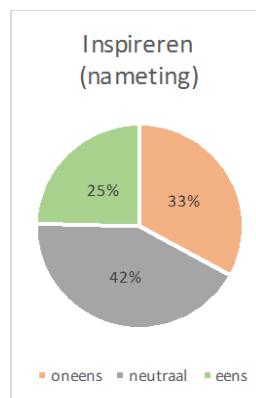


Figuur D.8: Interactie

Wederom zien we hier enkele verschillen tussen de pilotteams. Met name in de pilotteams Venray-Gennep en Boven-IJ werd de briefing als minder interactief ervaren dan in de overige teams, respectievelijk 18 procent en 25 procent vonden de briefing interactief. Bij splitsing van de resultaten naar landelijke en stedelijke teams valt wederom een verschil op. Bij de stedelijke teams ervaaarde 56 procent de briefing als interactief tegenover 36 procent bij de landelijke teams.

Inspireren

Bij de nameting valt op dat de briefing wederom niet als erg inspirerend is ervaren, slechts een kwart heeft de briefing ervaren als inspirerend; zie figuur D.9.

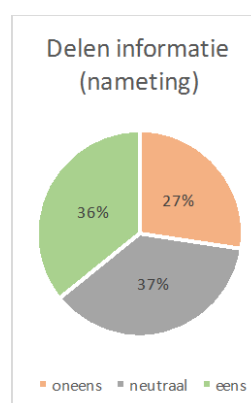


Figuur D.9: Inspireren

Als we kijken naar het motiveren, waar we als onderdeel van het inspireren ook naar gevraagd hebben, dan valt op dat 44 procent de briefing wel vond motiveren. In pilotteam Purmerend betrof dit percentage zelfs 67 procent.

Delen van informatie

Ook bij de ontvangers in de nameting is, tot slot, gevraagd in hoeverre zij verwachten dat de bijgewoonde briefing hen in de loop van die dag zal stimuleren om informatie te delen, bijvoorbeeld met collega's of hun leidinggevende; zie figuur D.10.



Figuur D.10: Delen van informatie

36 procent van de ontvangers geeft aan te denken dat de bijgewoonde briefing hen zal stimuleren om informatie later die dag te delen. Wederom ontstaat hier ook een verschil tussen de landelijke en stedelijke teams: van de ontvangers bij eerstgenoemde denkt slechts 19 procent dat de briefing tot informatiedeling leidt tegenover 43 procent van de ontvangers van de stedelijke teams.

D.5 De verdieping: in hoeverre is het nieuwe briefingsproces 'geland'?

Voor inzicht in het briefingsproces, en met name in de onderdelen van het *A3 Werkingsdocument (DE) Briefing*, hebben wij gesproken met telkens de gever, een samensteller en een ontvanger van de geobserveerde briefings. Pilotteam Vechtdal hebben we buiten beschouwing gelaten, omdat daar de briefingtool in de warme briefing tijdens het tijdslot van de observatie niet gebruikt werd. In pilotteam de Meierij hebben wij wel de interviews gehouden, omdat daar de briefingtool wel in gebruik is, alleen tijdens de geobserveerde briefing uitviel. Deze in totaal 21 personen hebben we gevraagd in hoeverre het

briefingsproces is ingericht volgens de beschrijvingen in het werkingsdocument en het processchema, en in hoeverre de briefingtool daar een rol in speelt.

De gevers van de briefing

We hebben zeven gevers van de briefing van elk pilootteam geïnterviewd, allemaal man, zij hadden een gemiddelde leeftijd van 48 jaar. Vier hadden de rang van brigadier en drie de rang van inspecteur; zes van hen waren op het moment van interviewen werkzaam als OPCO, en een als beslisser van dienst.

Zes van de zeven gevers geeft aan de briefing voor te bereiden, één gever bereidt de briefing niet voor, maar geeft wat er klaar is gezet door de samensteller. De voorbereiding vindt verschillend plaats. Vier gevers selecteren zelf dia's die zijn gemaakt door de samensteller, twee gevers maken niet zelf de selectie, maar lopen de selectie wel door voordat ze de briefing gaan geven. Geen van de gevers heeft ooit zelf een dia aangemaakt.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Nee ik beoordeel geen voorstel, dat maakt het voor mij wat lastiger. Vanuit mijn perspectief: ik zit er echt puur om de briefing te verzorgen. Dus eigenlijk wat er ook staat vermeld, ik probeer het wel in mijn eigen woorden te brengen.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Van diegene die hem geeft – mij maakt niet uit wie dat doet – vind ik wel dat die ook bij de samenstelling betrokken moet zijn. Dan kun je voor jezelf belangrijke dingen eruit halen. Wat voor mij vandaag heel belangrijk was, waren die signalen van die schennisplegers. Dat vind ik belangrijk omdat mensen daar last van hebben. En daarnaast die gevaarstelling in [plaatsnaam] met die [nationaliteit groepering]. Dat speelt al een tijdje, en voor mijn gevoel kan het daar escaleren, en dan zit je in een schietpartij.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Inhoudelijk veranderen die niet, de items die worden voorgeschoteld. Het enige verschil is dat je nu keuze hebt in de items Ja, je selecteert, want iets voor de ochtend zit er niet tussen, dat kun je weglaten. Als er iets voor de nacht is, lekker weglaten.

Gever over de voorbereiding op de briefing: Bij ons maakt de samensteller de dia. Die stelt de briefing ook samen. En voordat ik de briefing geef, bekijk ik de selectie. En dan kan het zijn dat ik dia's verwijder of toevoeg. Hoe vaker je dat met die samensteller doet, hoe minder dat voorkomt. Op een gegeven moment weet je precies hoe je werkt met elkaar.

De gevers zijn het grotendeels eens als het gaat om het geven van sturing in de briefing, dat kan, maar het hoeft niet altijd. Zij stellen dat het doel van de briefing vooral het informeren van de ontvangers is. Wel worden algemene opdrachten benoemd, maar niet persoonlijk gemaakt. De meerderheid van de gevers geeft aan dat sturing doorgaans plaatsvindt voorafgaand aan de briefing, na afloop van de briefing of tijdens de lopende dienst, via een op een persoonlijk contact.

Gever (stedelijk) over sturing: Werkopdrachten staan toch wel een beetje los. Ik zet werkopdrachten vaak ook niet in de briefing, want ik heb liever motors weer snel op straat. Ik heb tegen de surveillance ook gezegd: 'Straks krijg je van mij de werkopdrachten.' Laat eerst de ochtenddienst wegwezen, dat ik precies weet wie waar is, dat ze allemaal aan het werk zijn. Ik kan ze bellen, ik kan ze even binnenroepen, er zijn meer wegen die naar Rome leiden als ik een werkopdracht uitzetten.

Gever (landelijk) over sturing: Daarvoor gebruiken wij de briefing niet. Wij hebben verschillende opkomstlocaties die zelfsturend zijn. Wij gebruiken de briefing niet om te sturen. We informeren mensen ermee. We geven ze wel opdrachten mee maar dat zijn algemene opdrachten.

Gever over sturing: 's Ochtends komen de jongens om kwart over zes à half zeven in dienst, en dan doe je eigenlijk al gelijk de verdeling van auto's en van opdrachten als die er nog liggen. Je hebt dan alles al uitgezet.

De gevers vinden het systeem over het algemeen goed werken. Het ziet er professioneler uit, het interactieveld wordt genoemd als voordeel. Tegelijkertijd zijn er ook kritiekpunten te horen. Het systeem is traag en de sprekernotities zijn niet voor iedereen te zien.

Gever over briefingtool: En nu gaat hij naar de volgende wachtmodule, want nu moeten de dia's ingeladen worden. Toch hadden ze gezegd dat er na twee weken een update zou komen die sneller zou zijn. Maar ik kan nog niet zeggen dat ik dat heb meegemaakt.

Gever over briefingtool: Zoals vandaag ook dat stroomstootwapen. [naam agent] heeft gisteren die aanhouding verricht, misschien had hij nog iets aan te vullen. Ik lees zijn verbaal niet, die zie ik niet eens, dan had hij nog kunnen zeggen het zit zus en zo. Dat deed hij dus ook, want hij had meerdere telefoons en ze leken echt op elkaar. Nou ja, dat is een waarschuwing, dan zou je dus ook een regel eronder kunnen zetten. Dat is eigenlijk het enige grote verschil met de oude briefing. Als er wat was, moest je eerst een mailtje sturen. Dan werd het wel geregeld, maar het is wat omslachtiger.

Gever over briefingtool: Ik heb een tijdje terug feedback gehad uit de groep waardoor ik iets kon aanvullen. Een verdachte had geen kort haar meer, maar had inmiddels aanzienlijk lang haar. Er werd gezegd dat die foto nu niet meer klopt, want hij heeft nu dat en dat. En dat kan ik dan onderin verwerken, en dat wordt daarna weer verwerkt in de volledige tekst.

Gever over briefingtool: Voorheen was het uitgeschreven op de dia, maar dat was ook niet altijd volledig. Soms krijg je nog wat aanvullingen of wijzigingen en dat wordt ook niet vaak ter plaatse gedaan. Wat ik je net liet zien: met deze manier van brieven kun je ter plekke aanvullen in dat mooie veld. Bij de oude briefingsvorm kon dat niet, dan moest je meerdere handelingen verrichten.

Gever over briefingtool: Het enige verschil is wel de sprekernotitie, die voor de nodige achtergrondinformatie moet zorgen om de collega's te informeren. Ik vraag me alleen af: zij krijgen heel specifiek gewoon een persoon, foto, naam, kenteken – dat is het enige wat zij eigenlijk zien. Verder weten ze helemaal niets en dan is het aan ons als gever om ze daar van informatie te voorzien.

Gever over briefingtool: Het is alleen de traagheid van het systeem die de irritatie opwekt. Soms ben je echt tussen de vijf en tien minuten bezig met opstarten.

Over interactie zijn de gevers eenduidig, dat is van belang in de briefing. Doorgaans spreken zij ontvangers van de briefing aan om bepaalde informatie aan te vullen, wanneer ze weten dat een ontvanger daar bij betrokken was.

Gever over interactie: Als ik zie dat er collega's bij een zaak geweest zijn die meer van de zaak afweten, dan laat ik die aan het woord. Die hebben vaak meer randinformatie dan dat er op de dia past. Dan probeer ik collega's erbij te betrekken.

Wat betreft het debriefen geven de gevers aan dat het vooral na afloop even vragen is hoe het is gegaan. Alleen bij ernstige incidenten zeggen de gevers plenair te debriefen. De briefingtool speelt geen rol bij het debriefen volgens de gevers.

Gever over het debriefen: De tool heeft geen rol bij de debriefing. Aan het einde van de dienst kijken we even de ploeg aan en wordt gevraagd naar bijzonderheden, en dan zegt iedereen altijd nee. We zetten het op papier en dan zijn we klaar. Bij grote incidenten wordt het wel gelijk opgepakt en ga je gelijk zitten.

Gever over het debriefen: De briefingtool staat in principe los van de debriefing.

Tot slot hebben zes van de zeven gevers een vorm van training gehad in het gebruiken van de tool. De training bestaat soms uit een halve dag instructie, soms een uur instructie, soms een presentatie, soms een e-mail. Over het algemeen vindt iedereen de tool gebruiksvriendelijk en eenvoudig te leren door te gebruiken. Eén gever geeft aan dat training wel noodzakelijk is.

Gever over training: Dat heb je bijvoorbeeld van 08.00-12.00 uur, ik vind het heel veel informatie voor een halve dag en je bent het ook weer zo vergeten ... Je wordt zo volgestopt met dit is het, dit kun je ermee doen, zo hoort het eruit te zien, en succes ermee. Je oefent er niet mee. Je krijgt het te zien en dan is het aan jou om er een beetje mee te gaan vogelen en te stoeien, en dan zijn er heel veel collega's die zoekende zijn of die die stap niet durven te zetten.

Gever over training: Via de mail hebben we informatie over de tool gekregen. Verder was het gewoon met elkaar proberen. Het is gewoon wat klikken en zo, als je het een keer gezien hebt, dan kun je ermee over weg.

Gever over training: Ik heb helemaal geen training gehad. Ik vind de tool geen hogere wiskunde, hij is wel gebruiksvriendelijk.

De samenstellers van de briefing

Naast de gevers hebben wij zeven samenstellers van de briefing geïnterviewd (2 mannen, 5 vrouwen). Zij hadden een gemiddelde leeftijd van 48 jaar en waren werkzaam als senior intelligence (5) of generalist intelligence (2).

Alle samenstellers geven aan dia's voor de briefing te maken. Dagrapportages vormen hiervoor de basis. Een aantal samenstellers probeert bewust voldoende dia's in het linkervak (in jargon ook *linkerbak*) te houden zodat er te kiezen valt. Een aantal samenstellers laat weten het vervelend te vinden dat bepaalde dia's na verloop van tijd vervallen, waardoor zij nieuwe dia's aan moeten maken of ineens met een leeg linkerscherm geconfronteerd worden. Twee samenstellers maken ook de selectie van de dia's en geven aan dat ze dat ook het beste kunnen; zij hebben overzicht over alle informatie en alles wat er speelt en de gevers volgens hen veel minder.

Samensteller over voorbereiding: We houden rond de twintig aan om in de bak te zetten. Daar houden we oog op, door te kijken wanneer berichten vervallen, je kan dan namelijk opeens een bijna lege bak hebben. Dus je let echt goed op het aantal, vooruitkijken. Dat is wel verandering van werk voor ons.

Samensteller over voorbereiding: Ik vind het jammer dat die OPCO de rol nog pakt van selectie. Daar gaan we ook zelf mee aan de slag. Maar ik vind gewoon dat wij als Info echt een goede inbreng moeten hebben in de briefing. Maar wie hem klaarzet, dat mag niet zoveel uitmaken.

Samensteller over voorbereiding: Ik maak de dia's en ik zet de briefing klaar. De OPCO selecteert hier geen dia's. Dat is nog een proces. Laat ik het zo zeggen: ik vind het prima als OPCO hiermee aan de slag gaat, mits goed voorbereid. Ik zie het ze soms wel doen, maar dan slaat het kant nog wal. Dan presenteren ze een dia in de ochtend die juist in de avond hoort. Dan denk ik: dat is niet voor nu. Ik heb daar nog geen vertrouwen in, omdat daar in de praktijk de tijd voor ontbreekt en omdat zij nog niet het complete plaatje hebben, ze weten de ins en outs niet.

De samenstellers bepalen doorgaans zelf waar zij een dia van maken en zijn hierin grotendeels vrij. Ze houden daarbij rekening met de prioriteiten in het basisteam, maar hebben geen strikte criteria volgens welke ze werken. De veiligheid van collega's is belangrijk. Een samensteller geeft aan hier nu meer vrijheid te voelen dan in de oude situatie, omdat de eindselectie niet meer door de samensteller gemaakt hoeft te worden: de samensteller maakt meer *nice to know*-dia's die de gevers dan zou kunnen kiezen. Alle samenstellers geven aan dat met de nieuwe briefingtool in principe alleen dia's met een instructie opgenomen mogen worden en terugkijken niet meer de bedoeling is.

Samensteller over criteria voor briefingitems: Dat bepaal ik nog steeds gewoon zelf, aan de hand van het overleg dat wij 's ochtends hebben. Ik lees in principe alle dagrapportages, ik weet wat er speelt. Het is mijn professionalisme dat ik het juiste uit alle informatie haal. Het gaat echt om de jongens op straat, om hun veiligheid; de briefing moet dus operationeel zijn.

Samensteller over criteria voor briefingitems: We zijn schaarser met dia's, in de oude tool waren we uitgebreider. Officieel zou je in deze tool geen successen mogen delen. Eigenlijk moet er een opdracht aan zitten. Een dia 'aangehouden verdachten' zou je eigenlijk nu niet meer in deze briefingtool doen, dat doet er niet meer toe ... Elk item moet een gerichte opdracht hebben.

Samensteller over criteria voor briefingitems: Waar je voorheen dacht van een bericht: dat ga ik niet maken, dat is *nice to know*, kun je er nu zonder problemen in zetten. Want stel al is het maar één keer in de vier dagen dat iemand het nuttig vindt om die in de briefing te zetten, dan pakt hij het. Voorheen zadelde je alle vier die dagen de diensten ermee op, met dat slappe berichtje. Je hoeft niet zo'n beslissing te nemen, dat is ook een gemak.

Als het gaat om een voorstel voor werkopdrachten, geven alle samenstellers aan dat ze geen werkopdrachten maken. Doorgaans geven ze wel algemene instructies mee op de dia's, maar deze worden niet als werkopdracht gezien.

Samensteller over werkopdrachten: Ik zet er inderdaad wel een instructie bij, maar dat is geen werkopdracht. Dat gebruikt de OPCO meer om duiding te geven aan het plaatje, dus wat moet er naar aanleiding van dit plaatje gebeuren.

Samensteller over werkopdrachten: In de briefing houd ik concreet rekening met de onderste ruimte voor een 'doe ding, doe dit of doe dat'. Een werkopdracht klinkt met ons verleden heel zwaar, het is gewoon een actie gewenst ... Die onderste balk gebruik ik dus wel, die is honderd procent ingericht voor een actie, echt doe dingen.

De samenstellers houden de briefing actueel door vooral dagrapportages te lezen, door zo veel mogelijk bij de briefings aanwezig te zijn en door het interactieveld in de nieuwe briefingtool. Ook het automatisch verlopen van de dia's zorgt volgens een samensteller voor het actueel blijven van de briefing.

Samensteller over actualiteit briefing: Dat bijwerken van de aanvullingen uit de briefing doe ik dagelijks. Je hebt het kopje Interactie in de briefingtool. Dat is letterlijk wat er tijdens een briefing wordt gezegd en wordt getypt in de briefingtool door diegene die de briefing geeft. Dat verwerk ik, zodat de teller met Interacties in de briefingtool weer op nul komt te staan, dan ben ik bij. En actueel is ook; zoals we altijd al deden, als iemand is aangehouden kan je zeggen 'afgehandeld'.

Samensteller over actualiteit briefing: Je gebruikt natuurlijk nu de functie waarin je kunt zien wanneer dia's verlopen. Je weet welke dia's verlopen. Vandaag zijn er ook een paar die verlopen. Zodra iets klaar is, gaan die op 'afgehandeld'. Je presenteert iets een maximum van zeven dagen en twee dagen na te zijn afgehandeld is een dia echt weg.

De samenstellers geven aan dat zij de dia's met een vaste lay-out professioneler vinden. Tegelijkertijd zoeken een aantal samenstellers binnen deze vaste lay-out wel naar mogelijkheden om er toch iets te kunnen laten uitspringen. Ze vinden het fijn dat er meer tekst opgenomen kan worden in de sprekernotities. Een aantal samenstellers vinden de foto's soms wel te klein.

Samensteller over de vormgeving van dia's: Visueel vind ik ze ook mooi en duidelijk.

Samensteller over de vormgeving van dia's: Ik vind de nieuwe tool er professioneler uitzien dan Satijn.

Samensteller over de vormgeving van dia's: Met de vastomlijnde techniek en mogelijkheden kun je toch nog spelen. Ik weet bijvoorbeeld dat als ik een bepaald veld invul, dat veld dik goud wordt en een ander veld dikzwart. Daaronder is het neutraal. Daar kun je mee spelen om er een locatie uit te laten springen.

Samensteller over de vormgeving van dia's: Wat betreft vormgeving vind ik het er netter uitzien. Ik vind het goed dat we niet te veel zelf aan dia's kunnen sleutelen, dat is toch serieuzer en de briefing is een serieus moment.

Samensteller over de vormgeving van dia's: Ik kan nu wel meer tekst kwijt, in de oude kon ik maar 140 woorden kwijt. Nu kan ik er veel meer in kwijt.

Samensteller over de vormgeving van dia's: Het ziet er gebruiksvriendelijker uit, foto's verdwijnen niet meer en je kunt meer informatie in de sprekernotities kwijt.

Samensteller over de vormgeving van dia's: Als ik de briefingtool echt gebruik, krijg ik veel te kleine foto's.

Samensteller over de vormgeving van dia's: We hadden die dia met diefstal met een klein fotootje. Daar kun je nooit herkenning op krijgen; je kunt die dia niet groter maken. Dus wat gaan wij doen: wij maken een roosterdia, zetten die er in PowerPoint bij en maken er een jpeg van, of alleen die foto met wat tekst en die zetten we dan in de tool.

Het delen van informatie met andere basisteams wordt volgens de samenstellers goed ondersteund door de briefingtool. Tegelijkertijd hebben samenstellers dit nog weinig ervaren, omdat direct aangrenzende basisteams nog niet zijn aangesloten op de briefingtool. Een voordeel dat genoemd wordt door de

samenstellers bij het delen van dia's, is dat je de gedeelde dia altijd nog kunt aanpassen aan de specifieke situatie in je eigen basisteam.

Samensteller over het delen van informatie: Ik heb inmiddels wel dia's aangeboden en gekregen van andere pilotteams. Van Purmerend en IJsselland. Van IJsselland was goed bedoeld, maar we hadden er niks aan. Het begin is er. Maar het houdt heel erg op met de snelheid van de applicatie.

Samensteller over het delen van informatie: Delen is op zich wel mooi. Als een inbreker uit [buurt] hier rijdt, dan kunnen wij een dia maken en zeggen: 'Die hoort bij jullie thuis.' Maar het gebeurt bijna niet dat delen. Ik kijk ook niet bij andere regio's, dat zou misschien wel moeten hoor.

Samensteller over het delen van informatie: Ik kan zelf, naar aanleiding van wat [ander basisteam] heeft opgesteld, zeggen welke blokjes ik wil. En de teksten kan ik aanpassen, omdat dat niet onze teksten zijn, terwijl de foto's blijven staan. Hierdoor kun je het belang voor je eigen team goed aanpassen.

Alle samenstellers klagen over de snelheid van het systeem: het is traag, vooral bij het opstarten als de dia's ingelezen moeten worden.

Samensteller over snelheid: Ik heb er veel last van dat het laden zo lang duurt. Daarom heb ik de gekoppelde basisteams eruit gehaald.

Tot slot geven de samenstellers aan dat zij nooit getraind zijn, maar de meesten hebben wel een 'uurtje knoppencursus' gehad. Ze vinden dit ook voldoende om met de tool te kunnen werken.

Samensteller over training: Nee ik ben minimaal getraind, *learning by doing*. Het projectteam is hier een uurtje geweest voor een knoppenuitleg. En we hebben nog een uurtje bij elkaar gezeten met beide clusterchefs en de projectleider.

Samensteller over training: Ik heb geloof ik een uurtje geoefend. Maar dat was niet echt een training. In die zin is het wel gebruiksvriendelijk, je hoeft het niet echt te leren.

De ontvangers van de briefing

Tot slot hebben we ook zeven ontvangers van de briefing geïnterviewd. De gemiddelde leeftijd van hen was 34 jaar (5 mannen en 2 vrouwen). Vijf van hen waren in functie als hoofdagent, wat tevens hun rang was, in de noodhulp, en twee als generalist GGP, ook in de rang van hoofdagent.

Ontvangers vinden brieven vooral geïnformeerd worden. Met de komst van de nieuwe briefingtool moeten ze meer luisteren. De dia's zijn meer met steekwoorden vormgegeven en de sprekernotities kunnen ze niet zien tijdens de briefing. Hierdoor krijgen ze minder informatie visueel tot zich. Een aantal ontvangers geeft ook aan dat er nu minder dia's in de briefing gebruikt worden.

Ontvanger over de briefingtool: Af en toe mis je toch soms dingen omdat de briefing korter is geworden. Als ik nu ergens op straat ben, dan heb ik toch gemist wat er gisteren is gebeurd.

Ontvanger over beschrijving op dia's: Wat we allemaal wel irritant vinden, is dat er geen adressen meer bij staan. De OvdP⁹⁶ kan ze in zijn schermje wel zien, maar die moet nu dus gaan voorlezen. Normaal stond dat op de dia, en dan sla je dat toch gemakkelijker op dan dat je het zo hoort.

Ontvanger over beschrijving op dia's: Ik merk wel een verschil: met de nieuwe heb je minder tekst. Bij de oude had je meer tekst; die ging je vaak lezen en dat was het eigenlijk. Nu moet je echt luisteren en je krijgt ook een veel overzichtelijker beeld vind ik.

Alle ontvangers geven aan dat het krijgen van een persoonlijke werkopdracht in de briefing niet standaard tot de briefing behoort. De werkopdrachten komen vooral bij de start van de dienst ter sprake of gaandeweg de dienst aan de orde.

⁹⁶ OvdP staat voor *officier van dienst politie*.

Ontvanger (stedelijk) over de persoonlijke werkopdracht: Van de dia's krijgen we nooit een opdracht. Heel soms als iemand aangehouden moet worden. Jullie gaan om zo laat kijken en zo, en dan kunnen we opschalen. Nee ik ga niet actief met de briefing aan de slag, het is meer bij-informatie. De briefing is echt een informatiebriefing.

Ontvanger over de persoonlijke werkopdracht: Je krijgt de werkopdrachten niet in beeld te zien. Maar is dat ook relevant? Alleen relevante dingen, zoals buiten, auto's en dingen die nu spelen wil ik zien in de briefing.

Ontvanger over de persoonlijke werkopdracht: Er zitten niet meer opdrachten in de briefing en ook geen andere informatie.

Ontvanger (landelijk) over de persoonlijke werkopdracht: Instructies krijg je vooral bij het werkoverleg. Bij de briefing krijg je vooral meer nieuwsitems.

Ontvanger (stedelijk) over de persoonlijke werkopdracht: Soms zijn er dingen die je krijgt. Maar dan komt de dienstdoende chef naar je toe en die geeft een opdracht. Dat gaat meestal na de briefing. De briefing moet sowieso informierend zijn, dat is de basis.

Ook in de nameting bereiden de ontvangers de briefing niet uitgebreid voor, en als ze dat al doen, dan wordt hiervoor zelden de briefingtool gebruikt. Er zijn al voldoende of zelfs te veel andere informatiekanalen en niet iedereen weet de briefingtool ook altijd te vinden.

Ontvanger over de voorbereiding op de briefing: Ik kijk soms de briefing door, maar meestal kijk ik hem niet door. Soms mis je een briefing omdat je eerder naar meldingen moet, dan kijk ik hem vervolgens nog weleens na. En soms als je een foto wilt terugkijken of als je zelf een foto van iemand hebt gemaakt en denkt dat die van de briefing is.

Ontvanger over de voorbereiding op de briefing: Nee, ik kijk niet op de nieuwe briefing, maar de oude volg ik wel zelf op de computer. In de oude tool. Ik weet heel eerlijk gezegd nog niet hoe je de nieuwe tool opent, dat is te vers.

Ontvanger over de voorbereiding op de briefing: Ik heb nu ook zoveel informatiekanalen. Er zijn veel te veel informatiekanalen: Chrome, de loop, de e-mail en zo.

Ontvanger over de voorbereiding op de briefing: 'Ik kijk op Sharepoint wanneer ik er tijd voor heb, dat klik ik wel elke dag open. Ik weet niet of ik daar de briefing op kan bekijken. Ik weet niet of je de briefing op je pc kunt bekijken, maar ik zou dan niet weten waar.

Wat betreft de ervaren interactie en inspiratie als gevolg van de briefingtool, reageren de ontvangers over het algemeen dat er weinig verschil is met de oude situatie. Eén ontvanger geeft aan dat de hoeveelheid informatie minder is, waardoor ook de interactie af is genomen.

Ontvanger over interactie: De interactie is precies hetzelfde, dat is niet veranderd, er is altijd veel interactie.

Ontvanger over interactie: De interactie is gewoon vele malen minder geworden, omdat de briefing korter is. Er is nu veel minder aanleiding om te delen, omdat er gewoon minder informatie langskomt waarop je kunt aanslaan.

Ontvanger over inspiratie: Het ziet er wel beter uit, maar mijn motivatie is gewoon hetzelfde. Het gaat niet om de lay-out.

Ontvanger over inspiratie: Het maakt mij ook niet uit dat de OPCO er staat. Er kan net zo goed een agent staan. De informatie staat er en daar moet je het mee doen, dus wie het nou opleest maakt echt niet uit.

Ook voor de debriefing geldt dat dit ten opzichte van de nulmeting feitelijk niet veranderd is. De briefingtool speelt volgens de ontvangers geen rol in de debriefing.

Ontvanger over de debriefing: De tool heeft hier helemaal geen invloed op.

E. Observatiekader van de briefing

Pilotteam: [naam basisteam]		Geen dia		1	2	3	4	5	6	7	8	9	Geen dia		Totaal	
Aantal dia's: 9		Geen dia		1	2	3	4	5	6	7	8	9	Geen dia			
Gepresenteerde onderwerpen: 13		Werkindeling	Werkverzoeken	Afgelopen 24 uur	Aanslagen	Woninginbreken	Auto inbrekers	[eigen naam persoon]	Gezocht	Aandachtsvestiging	Landelijke afpakweek	Herkenning gevraagd	Overdracht ochtend	Rondvraag		
Aantal aanwezigen: 14		Werkindeling	Werkverzoeken	Afgelopen 24 uur	Aanslagen	Woninginbreken	Auto inbrekers	[eigen naam persoon]	Gezocht	Aandachtsvestiging	Landelijke afpakweek	Herkenning gevraagd	Overdracht ochtend	Rondvraag		
Gever	Context (wie, wat waar en waarom) ?	X	X	X							X			X	5	
	Algemene instructie?		X	X	X				X		X	X		X	7	
	Persoonlijke instructie?	X	X											X	3	
	Algemene controlevraag?	X													1	
	Vraag aan ontvanger?	X												X	2	
Ontvangers	Interactie tussen ontvangers	X			X	X	X		X			X		X	7	
	Mededeling aan gever	X	X	X	X	X	X						X	X	8	
	Vraag aan gever	X	X		X				X					X	5	
	Aantekeningen				X								X		2	
Overige	Tijd per dia (in minuten)	0:03:05	0:01:03	0:01:19	0:01:54	0:00:32	0:00:39	0:00:00	0:01:57	0:00:04	0:01:11	0:00:43	0:01:27	0:04:53	<i>Dia tijd:</i> 0:08:19	Totaal: 0:18:47
	Afbeelding(en) op dia	N.v.t.	N.v.t.	Ja	Nee	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	N.v.t.	Nee	8	
	Instructie(s) op dia	N.v.t.	N.v.t.	Nee	Nee	Nee	Nee	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	N.v.t.	Ja	6	
	Steekwoorden op dia	N.v.t.	N.v.t.	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	N.v.t.	Ja	1	

F. Interviewvragenlijsten

Interviewvragenlijsten Metingen

Datum :

Pilotteam:

Voorafgaand:

- vragen fungeren als geheugensteun voor de onderzoeker en worden niet letterlijk opgelezen;
- tussen haakjes staat de herkomst/bron van de vraag;
- er zijn drie interviewvragenlijsten voor drie respondentgroepen:
 - o Gever van de briefing;
 - o Maker van de briefing;
 - o Ontvanger van de briefing;
- bij ieder pilotteam worden deze respondenten één keer geïnterviewd, resulterend in drie interviews per pilotteam bij zowel de nulmeting als de nameting;
- ieder interview wordt opgenomen en uitgewerkt;
- idealiter is de respondent bij zowel de nulmeting als de nameting dezelfde (vandaar wordt naar contactgegevens gevraagd).

Steekwoorden per interview		
<i>Maker</i>	<i>Gever</i>	<i>Ontvanger</i>
<i>(Invloed briefingtool op):</i>	<i>(Invloed briefingtool op):</i>	<i>(Invloed briefingtool op):</i>
Rol	Rol	Rol
Briefingsvoorstel	Beoordeling voorstel	Informatie
Criteria	Ondersteuning	Persoonlijke opdracht
Voorstel werkopdrachten	Selectie	Voorbereiding
Actueel en feedback	Verdeling persoon	Interactie
Vormgeving	Interactie	Motivatie/inspiratie
Deelnemer	Debriefing	Actueel
Aangrenzend	Training	Debrieven
Training		

Interview Maker (de)briefing *(werkingsdocument: de samensteller)*

Datum	
Eenheid	
Basisteam	
Functie	
Rang	
Leeftijd	
Contactgegevens	

- 1 **(Is de briefingtool van invloed op)** de rol van de maker van de briefing in het briefingsproces (let op deze aspecten: proces, middelen en informatiebronnen)?
(werkingsdocument: samenwerking verschillende disciplines, DRIO en basisteam, aanwezig bij briefing)
- 2 In hoeverre maakt de maker van de briefing een briefingsvoorstel **(met behulp van de briefingtool)**?
(werkingsdocument, meerdere varianten; plenair, oud, mobiele briefing en 24-uur loop)
- 3 Worden **(door gebruik van de briefingtool)** criteria gehanteerd, opgesteld door leiding basisteam, voor het maken van het briefingsvoorstel? Zo ja, welke? *(werkingsdocument: openstaande werkzaamheden, resultaten, keuzes leiding basisteam)*
- 4 Maakt de maker van de briefing een voorstel voor de werkopdrachten **(met behulp van de briefingtool)**?
(werkingsdocument; in BVH-opdrachten gemaakt)
- 5 Hoe wordt de briefing **(met behulp van de briefingtool)** actueel gehouden, krijgt de maker feedback op zijn geleverde briefings?
(werkingsdocument: samensteller(s) 24/7 aanwezig; voor iedere dienst briefing voorbereid; extra briefings indien nodig)
- 6 In hoeverre probeert de maker **(met behulp van de briefingtool)** briefingsinformatie inspirerend en motiverend vorm te geven voor de gever van de briefing? Staan zij bijvoorbeeld veelvuldig in contact met elkaar?
(werkingsdocument: in samenwerking met operationeel leidinggevende)
- 7 Is de maker van de briefing ook deelnemer als zijn briefing daadwerkelijk gegeven wordt?
- 8 In hoeverre **(helpt de briefingtool)** bij het halen en brengen van briefingsinformatie uit aangrenzende basisteams?
(er worden briefingitems gedeeld met aangrenzende basisteams, binnen de eigen eenheid en/of met een andere eenheid⁹⁷)
- 9 Wordt de maker getraind in brieven/debrieven **(met behulp van de briefingtool)**?
(pilot Waterlijn: bewustwording belang brieven, hoe hier aan bijdragen en werking tool)

Interview Gever (de)briefing *(werkingsdocument: Operationeel chef)*

Datum	
Eenheid	
Basisteam	
Functie	
Rang	
Leeftijd	
Contactgegevens	

- 1 **(Is de briefingtool van invloed op)** de rol van de gever in het briefingsproces?
(werkingsdocument: is eigenaar van de plenaire, koude en mobiele briefing, geeft de briefing)
- 2 Beoordeelt de gever **(met behulp van de briefingtool)** een briefingsvoorstel, zo ja, waarop?
(werkingsdocument: OL toetst de door de samensteller gebruikte criteria)
- 3 In hoeverre voelt de gever van de (de)briefing zich ondersteund **(door de briefingtool)** bij het geven van de briefing?
- 4 In hoeverre selecteert de gever briefingitems uit het briefingsvoorstel **(met behulp van de briefingtool)**?
(werkingsdocument: uitgaande van de operationele prioriteiten, beschikbare capaciteit en competenties)
- 5 Leidt de beoordeling van het briefingsvoorstel **(in de briefingtool)** tot de verdeling van werkopdrachten op de persoon in de briefing (let op: is hij of zij ook OL)?

⁹⁷ Deling items komt uit pilotplan Waterlijn brieven/debrieven.

(werkingsdocument: geeft gedurende de dag sturing aan het continue proces van (de)briefing, is hiervoor op de werkvloer beschikbaar en aanspreekbaar)

- 6 Op welke manier draagt de geveer **(met behulp van de briefingtool)** bij aan het creëren van interactie met ontvangers van de (de)briefing?
- 7 In hoeverre geeft de geveer van de briefing een debriefing **(met behulp van de briefingtool)** en wordt hierin gevraagd naar uitgezette opdrachten (let op: debriefen kan zowel een op een als plenair plaatsvinden)?
(werkingsdocument: debriefing met alle medewerkers, indien mogelijk plenair anders een op een, verifieert in de debriefing of alle relevante informatie is vastgelegd; minimaal één plenaire debriefing per 24 uur)
- 8 Wordt de geveer van de briefing getraind in briefen/debriefen **(met behulp van de briefingtool)**?
(pilot Waterlijn: faciliteren en ondersteunen om een inspirerende briefing te geven, te coachen, feedback te geven en de briefingtool te gebruiken)

Interview Ontvanger (de)briefing *(werkingsdocument: medewerker basisteam)*

Datum	
Eenheid	
Basisteam	
Functie	
Rang	
Leeftijd	
Contactgegevens	

- 1 **(Is de briefingtool van invloed op)** de rol die de ontvanger van de briefing in het briefingsproces heeft?
(werkingsdocument: neemt deel aan de plenaire briefing of, als dat niet kan, raadpleegt zelf de koude of mobiele briefing)
- 2 Hoe beoordeelt de ontvanger de relevantie voor het politiewerk van de informatie **(getoond door middel van de briefingtool)** in de briefing?
- 3 Krijgt de ontvanger een persoonlijke werkopdracht **(omdat er gebrieft wordt met de briefingtool)**?
(werkingsdocument: is eigenaar van de specifieke, persoonlijke werkopdracht en verantwoordelijk voor de uitvoering en terugkoppeling)
- 4 Speelt in de voorbereiding **(met behulp van de briefingtool)** een rol voor de ontvanger van de (de)briefing? (voorbereiding)
(werkingsdocument: komt voorbereid op (de)briefing is alerte deelnemer)
- 5 In hoeverre ervaart de ontvanger van de briefing **(door introductie van de briefingtool)** interactie tussen hem of haar en de geveer van de briefing, en tussen de ontvangers onderling?
- 6 In hoeverre motiveert en inspireert een briefing **(gegeven met de briefingtool)** de ontvanger om aan het werk te gaan?
- 7 In hoeverre draagt de briefing **(met de briefingtool)** bij aan het ontvangen van actuele informatie?
(werkingsdocument: via 24 uur loop/mobiele apparatuur)
- 8 Wat doet de ontvanger bij het debriefen **(en speelt de briefingtool hier een rol in)**?
(werkingsdocument: geeft in debriefing terugkoppeling over uitgevoerde werkzaamheden, verzamelde informatie, opgedane leerervaringen en emoties, legt informatie vast in systemen)

G. Vragenlijst na afloop van een briefing

Korte vragenlijst voor ontvangers van de briefing

De Politieacademie voert een evaluatie uit naar de e-Briefingtool in acht basisteams in Nederland. Graag wil ik u vragen onderstaande **10 stellingen** te beantwoorden. Deelname aan het onderzoek is anoniem.

Neem voor beantwoording van de stellingen de zojuist ontvangen briefing in gedachte:

	Helemaal oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal eens
1. Los van de inhoud verliep de briefing zoals de meeste briefings in dit basisteam doorgaans verlopen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. De briefing heeft duidelijk gemaakt <i>wat</i> de algemene opdrachten zijn voor de komende dienst.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. De briefing heeft duidelijk gemaakt welke opdrachten <i>ik</i> de komende dienst te doen heb.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. De informatie in de briefing ga ik gebruiken in de komende dienst.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. De informatie in de briefing sluit aan bij het politiewerk buiten op straat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. De briefing heeft mij uitgenodigd tot actief meedoen- en meedenken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. De briefing heeft mij gemotiveerd om aan de slag te gaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. De briefing heeft mij geïnspireerd om mijn werk anders te gaan doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. De briefing heeft ervoor gezorgd dat ik, na afloop van de dienst, informatie ga delen met collega's (bijvoorbeeld een op een aan mijn leidinggevende of in groepsverband).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Zie achterzijde voor slotvraag

10. Binnen welk werkveld bent u vandaag werkzaam?

- Noodhulp
- Toezicht en handhaving
- Intake
- Opsporing
- Wijkzorg
- Informatie
- Operationeel Centrum
- Operationele Samenwerking
- Anders, nl.

Hartelijk dank voor het invullen!

Voor opmerkingen of vragen kunt u contact opnemen met Michiel In 't Veld (Politieacademie), via michiel.intveld@politieacademie.nl

H. Online vragenlijst

Evaluatieonderzoek pilot briefingtool

In deze enquête vragen wij naar uw ervaringen met de briefingtool als samensteller of geveer van de briefing in uw basisteam.

De enquête bestaat uit drie onderdelen. In het eerste onderdeel wordt gevraagd vanuit welke functie u de briefingtool gebruikt. Vervolgens vragen wij naar de werking van de briefingtool. Tot slot vragen wij naar enkele respondentgegevens.

Het invullen van de enquête duurt ongeveer 10 minuten.

Alle ingevulde enquêtes zijn alleen toegankelijk voor de onderzoeker en worden volstrekt vertrouwelijk behandeld. U blijft dus volledig anoniem.

Met vriendelijke groet,

Michiel In 't Veld
Onderzoeker
Politieacademie
Michiel.intveld@politieacademie.nl

Onderdeel A: Gebruikerskenmerken

In dit onderdeel vragen wij naar uw relatie tot de briefingtool en wat precies uw functie is.

1. In welke rol komt u het vaakst in aanraking met de briefingtool: als geveer of als samensteller van de briefing?

- Samensteller
- Geveer
- Geen van beiden

2. Wat is precies uw functie?

Onderdeel B: Gebruikerservaringen

Nu volgen een aantal stellingen die te maken hebben met de briefingtool en uw ervaringen daarmee. U kunt bij elke stelling aangeven in welke mate u het hiermee eens of oneens bent door op een van de cirkels te klikken.

De cirkels staan voor een 5-puntsschaal van telkens 'Helemaal mee oneens' tot 'Helemaal mee eens'.

Acceptatie

Bruikbaarheid (Perceived usefulness)

3. Als ik de briefingtool gebruik vergroot ik mijn effectiviteit	0	0	0	0	0
4. Door de briefingtool te gebruiken vergroot ik mijn productiviteit	0	0	0	0	0
5. Door de briefingtool kan ik mijn werk sneller uitvoeren	0	0	0	0	0

Gebruiksgemak (Perceived ease of use)

6. Het is duidelijk hoe ik de briefingtool moet gebruiken	0	0	0	0	0
7. Ik vind de briefingtool eenvoudig in gebruik	0	0	0	0	0
8. Het is makkelijk voor mij om de briefingtool te leren gebruiken	0	0	0	0	0

Informatiekwaliteit (Information quality)

9. De briefingtool geeft accurate informatie	0	0	0	0	0
10. De briefingtool geeft informatie die actueel is	0	0	0	0	0
11. De briefingtool geeft mij precies de informatie die ik nodig heb	0	0	0	0	0

Faciliterende omstandigheden

12. Er is voor mij ondersteuning beschikbaar bij problemen met de briefingtool	0	0	0	0	0
13. Ik heb de juiste middelen om de briefingtool te kunnen gebruiken	0	0	0	0	0
14. De briefingtool werkt niet goed samen met andere systemen van de politie	0	0	0	0	0

Houding IT

15. Ik vind het prettig om met de briefingtool te werken	0	0	0	0	0
16. De briefingtool zorgt ervoor dat mijn werk interessanter wordt	0	0	0	0	0

Angst of ongerustheid

17. Ik ben bang dat ik informatie kan kwijtraken door op de verkeerde knoppen te drukken

0 0 0 0 0

18. Ik ben terughoudend om de briefingtool te gebruiken uit angst dat ik fouten maak die ik niet kan corrigeren

0 0 0 0 0

Impact

Situatiebewustzijn eigen team

19. Door de briefingtool ben ik mij meer bewust van de verschillende dingen die spelen in het basisteam

0 0 0 0 0

20. Door de briefingtool kan ik mij een beter beeld vormen van de situatie in het basisteam

0 0 0 0 0

21. Door de briefingtool weet ik beter wat er aan de hand is in mijn basisteam 0 0 0 0 0

22. Door gebruik van de briefingtool heb ik sneller overzicht over het geheel 0 0 0 0 0

23. Door de briefingtool kan ik sneller de ernst van een situatie inschatten in het basisteam waarin ik werkzaam ben

0 0 0 0 0

Situatiebewustzijn ander team

24. Door de briefingtool kan ik mij een beter beeld vormen van de situatie in andere basisteams/eenheden

0 0 0 0 0

25. Door de briefingtool weet ik beter wat er aan de hand is in andere basisteams/eenheden

0 0 0 0 0

26. Door de briefingtool kan ik sneller de ernst van een situatie inschatten in andere basisteams/eenheden

0 0 0 0 0

Efficiëntie (Efficiency)

27. Door de briefingtool kan ik sneller actie ondernemen bij situaties die spelen in het basisteam

0 0 0 0 0

28. De briefingtool zorgt voor minder dubbele invoer, waardoor ik tijd bespaar tijdens de uitvoering van mijn werk

0 0 0 0 0

Informatiebewustzijn (Information awareness)

29. Door gebruik van de briefingtool begrijp ik beter dat de kwaliteit van mutaties belangrijk is

0 0 0 0 0

30. Door de briefingtool begrijp ik beter het nut van muteren van informatie

0 0 0 0 0

31. Door de briefingtool begrijp ik beter dat mutaties na afloop van een dienst belangrijk zijn om een nieuwe briefing te kunnen maken

0 0 0 0 0

32. Door gebruik van de briefingtool kan ik beter informatie delen met andere basisteams/eenheden

0 0 0 0 0

Planning

33. Door invoering van de briefingtool zijn mijn werkdagen veranderd 0 0 0 0 0

34. Gebruik van de briefingtool zorgt voor een betere inzet van de capaciteit in mijn basisteam

0 0 0 0 0

Zelfredzaamheid

35. Door het gebruik van de briefingtool kan ik meer zelfstandig werken	0	0	0	0	0
36. Ik heb veel tijd nodig om de briefingtool te leren gebruiken	0	0	0	0	0

Onderdeel C: Persoonsgegevens

Tot besluit vragen wij naar enkele algemene persoonsgegevens. Deze gegevens zullen alleen worden gebruikt om de resultaten nader te kunnen duiden naar subgroepen. U kunt uw antwoord geven door op een van de cirkels te klikken of het tekstvak in te vullen.

37. Wat is uw geslacht?

- Man
 Vrouw

38. Hoeveel jaar bent u werkzaam bij de politie?

- 0 – 10 jaar
 10 – 20 jaar
 20 – 30 jaar
 30 – 40 jaar
 40 – 45 jaar

39. In welk basisteam bent u werkzaam?

- Purmerend
 IJsselland-Zuid
 Venray-Gennep
 Boven-IJ
 Vechtdal
 Laak
 De Meerij
 Leiden-Midden
 Anders, namelijk basisteam: ...








40. Noteer hier uw eventuele opmerkingen:

Hartelijk dank voor het invullen!

U kunt nu de enquête versturen door op de knop 'Verstuur enquête' te klikken.

I. Geografische ligging pilotteams

Pilotteams

-  Boven-IJ
-  Vechtdal
-  De Meerij
-  IJsselland-Zuid
-  Venray-Genneep
-  Purmerend
-  Leiden-Midden
-  Laak



Colofon

Uitgave: Politieacademie

Datum: December 2016

Omslagontwerp & vormgeving: Politieacademie, Apeldoorn

ISBN: 9789 0791 4986 5

Copyright © 2016 Politieacademie

Behoudens door de wet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van de Politieacademie, die daartoe door de auteur met uitsluiting van ieder ander onherroepelijk is gemachtigd.

