



OM: 'NFI klantgericht geworden'

Sporenonderzoek en levertijd

Een volledig weggewerkte achterstand, verkorting van de levertijden met meer dan zestig procent, en het afsluiten van een Service Level Agreement (SLA) met OM en politie. Hoe het NFI een omslag naar klantgerichtheid maakte.

'In het verleden haalden we regelmatig negatief de pers, bijvoorbeeld met de achterstand van – op het dieptepunt - 15.000 zaken. Een omslag bij ons instituut was hard nodig.'

NFI-directeur Tjark Tjin-A-Tsoi weet hoe het zo ver kon komen. Legt uit dat het aantal zaken dat het NFI jaarlijks oppakt in tien jaar tijd vervijfvoudigde, tot 53.000 zaken in 2008. Wijst op de vlucht die de technologie nam en op de aangepaste (DNA-)wetgeving die meer onderzoek mogelijk maakte. En constateert dat ondertussen het medewerkeraantal van het NFI "slechts" iets meer dan verdubbelde. Maar de directeur ziet nog een oorzaak voor achterstanden en lange levertijden: het gebrek aan prioritering van onderzoeksopdrachten door de opdrachtgevers. 'Vandaar dat we OM en politie hebben betrokken bij onze omslag.'

Draai

Het instituut pakte de interne processen grondig aan en verbeterde en versnelde deze onder meer volgens de methode Lean Six Sigma. Extern is het Forensisch Boek, de nieuwe uitgave van de Producten- en dienstencatalogus (PDC), een tastbaar voorbeeld van het klantgericht werken. Deze uitgave benadert de onderzoeken vanuit de klantvraag en biedt per "stuk van overtuiging" een overzicht van de onderzoeksmogelijkheden bij het NFI.

De veranderde houding van het NFI zorgde verder voor het vergroten van de rol van het klantenplatform. 'Voorheen zeiden medewerkers wel eens: "We werken niet voor een klant, we werken voor

de waarheid",' vertelt Tjin-A-Tsoi. 'Maar iedereen weet nu: we hebben wel degelijk klanten.' Er was een cultuuromslag nodig, waarbij medewerkers zich een klantgerichte manier van denken eigen moesten maken. 'Elke medewerker heeft daar wat van gemerkt in het dagelijks werk. Het toont de kwaliteit van onze mensen dat ze in zo'n korte tijd die draai hebben weten te maken.'

Zwart-wit

De omslag kan op waardering van het OM rekenen, zo blijkt uit de reactie van procureur-generaal Marc van Nimwegen. Hij vindt dat het NFI het afgelopen jaar een enorme inhaalslag heeft gemaakt, als het gaat om de levertijden. 'Daarbij zijn goede afspraken gemaakt over het afstemmen van vraag en aanbod.'

Gretha Brouwer, forensisch officier van justitie en voorzitter van de LOFO (Landelijk Overleg van Forensisch Officieren), voegt daaraan toe: 'Om het heel zwart-wit te stellen: het NFI heeft zich ontwikkeld van een organisatie die een verzoek stuurde en waarbij je vervolgens niet wist óf en wanneer je antwoord kreeg, tot een organisatie die duidelijk aangeeft wanneer je welk resultaat kunt verwachten. En als een resultaat eventueel niet te krijgen is, leggen ze uit waarom dat zo is. Daarbij zijn de rapportages, zeker bij DNA, duidelijker geworden.'

Criminelen

Dienstverlenender maar ook zakelijker, zo omschrijft NFI-directeur Tjin-A-Tsoi de nieuwe verhouding met de klant. 'Dat >



‘Voorheen zeiden medewerkers wel eens: we werken niet voor een klant, we werken voor de waarheid’ NFI-directeur Tjark Tjin-A-Tsoi

kon ook niet anders; door de informele manier van samenwerken en het gebrek aan duidelijke sturing op vraag en aanbod kregen we meer opdrachten binnen dan we aankonden. Vandaar dat we een Service Level Agreement (SLA) ontwikkelden met OM en Politie.’

Procureur-generaal Van Nimwegen: ‘Deze SLA beschrijft precies welke producten het NFI ons kan leveren, inclusief de levertijden. Doordat we de afspraken maandelijks monitoren kunnen we de instroom tijdig bijsturen.’ Tjin-A-Tsoi legt uit: ‘Willen we binnen de SLA-bandbreedte blijven, dan moeten we daar samen scherp op blijven. Het NFI wil vooral helder maken dat de opdrachtgever soms moet prioriteren.’ Forensisch officier Brouwer vindt het handig om te weten wanneer de capaciteitsgrenzen van het NFI bereikt zijn. ‘Maar met de instroombeperking die daaruit voortvloeit, is het op de werkvloer lastig omgaan. Je kunt bepaalde aanvragen niet kwijt bij het NFI en moet je toevlucht nemen tot andere onderzoeksinstituten.’ Ze meent dan ook dat er in de toekomst oog moet blijven voor de gevolgen die het capaciteitsstekort bij het NFI voor het OM heeft. Daarbij pleit ze voor enige flexibiliteit. ‘Als we een bepaald type onderzoek 1200 keer per jaar kunnen aanvragen, kunnen we er vervolgens niet precies honderd per maand afnemen. Aangezien de criminelen niet met ons meeplannen, kun je niet álles in een keiharde planning vangen.’

Minder gekibbel

De veranderingsperiode is afgerond, meent Tjin-A-Tsoi. ‘Natuurlijk blijven we ons verbeteren, maar niet zo ingrijpend en veelomvattend als in de omslagjaren 2008 en 2009.’ De komende fase staan innovatie, marktverbreding en kostenefficiency centraal. Die innovatie is technologisch; op zeker moment levert procesverbetering nog weinig op en moet je je apparatuur verbeteren. En ook de objectivering van het deskundigenoordeel krijgt aandacht. We zetten al uiteenlopende R&D-projecten op die zich hierop richten. Wanneer je je bewijskracht kunt kwantificeren, leidt dat tot overtuigender bewijsmateriaal. Met hopelijk als bijeffect minder gekibbel van deskundigen in rechtszaken. Wat niet wegneemt dat ik er van overtuigd ben dat discussies tussen deskundigen vaak goed zijn.’

Blikverruiming

De komende jaren wil het NFI een ruimere groep opdrachtgevers gaan bedienen, zoals toezichthouders, inspecties en inlichtingendiensten. Het instituut richt zich primair op de overheid, maar ook private opdrachtgevers sluit Tjin-A-Tsoi op termijn niet uit. Uiteraard heeft deze verbreding gevolgen voor OM en Politie. Allereerst benadrukt Tjin-A-Tsoi dat het commitment aan OM en Politie, zoals in de SLA beschreven, niet in gevaar komt. Daarnaast denkt hij dat deze partijen de vruchten

plukken van de blikverruiming van het NFI. ‘Wij zijn in essentie een kennisorganisatie. Daarom is het goed om voor diverse opdrachtgevers te werken. De ervaring die we hierbij opdoen, vergroot onze kennis. En daar hebben alle opdrachtgevers baat bij.’

Nú antwoord

Versnellen is een ander aandachtspunt voor 2010 en daarna. Kenmerkend voor die versnelling is bijvoorbeeld de “sprintportefeuille”. Tjin-A-Tsoi: ‘We weten heel goed dat de behoeften van het OM per zaak en per stap in een zaak anders kunnen zijn. Soms is het prima als onderzoek volgens de procedure plaatsvindt, maar soms wil de politie of het OM nú antwoord. Het past bij onze klantgerichte manier van werken dat we dat antwoord dan ook nú leveren. Vandaar dat we productdifferentiatie toepassen. Onderzoeken die vroeger slechts één variant kenden, met bijvoorbeeld een levertijd van negen weken, leveren we nu ook met een variant van drie tot vier weken en als een eventueel wat afgeslankt product ook nog eens binnen drie dagen.’ Met dit laatste duidt hij op de zogenoemde sprintproducten.

Procureur-generaal Van Nimwegen: ‘In de SLA voor 2010 zijn op verzoek van OM en politie indicatieve onderzoeken opgenomen. Deze nieuwe producten geven een snel en verantwoord resultaat bij de start van een onderzoek. Zo kan in een vroeg-



tijdig stadium worden bepaald in welke richtingen doorrechercheren de moeite waard is. Dit verkort de doorlooptijden van de opsporing soms aanzienlijk.'

Irritatie mag

De klanten verder uit de tent lokken, dat wil Tjin-A-Tsoi de komende tijd. 'In thematische sessies willen we met onze opdrachtgevers discussiëren over de onderzoeksmogelijkheden die ze voor de toekomst wensen. Wat moeten wij over vijf of tien jaar kunnen onderzoeken? Zodat we onze R&D-krachten de juiste kant op kunnen sturen.'

PG Van Nimwegen vindt ook dat samen verkend moet worden aan welke ontwikkelingen vanuit opsporingsbelang behoefte bestaat. Zijn toekomstverwachting richt zich daarbij op het behalen van een maximaal resultaat, door verdere professionalisering van sturing op de kwaliteit van de onderzoeksvraag en door vraag en aanbod nauwkeurig op elkaar af te stemmen. Dit ondanks de krimpende budgetten. Een streven waar Tjin-A-Tsoi zich in kan vinden. 'En daarbij mag het soms best even wringen en kan er soms irritatie zijn, dat duidt ook op ontwikkeling. Zolang het maar leidt tot optimale inzet van onze onderzoeksmogelijkheden, daar heeft iedereen profijt van.'

Tekst: Miranda van Ark

OMgeslagen

'De partij zou graag zien dat de zogenoemde strafdienstplicht wordt ingevoerd.'

zegt Tweede Kamerlid Sybrand van Haersma Buma (CDA) naar aanleiding van zijn notitie "Kansrijk op weg naar burgerschap". Het CDA wil dat allochtone jongeren die strafbare feiten begaan, bijvoorbeeld vrouwen uitmaken voor hoer en ze openlijk bedreigen, harder worden aangepakt. Telegraaf, 22 februari 2010

'Zelfs 24-uurs Rechtspraak zal uiteindelijk blijken toch weer niet snel genoeg te zijn.'

schrijft Rosa Jansen, voorzitter College van Bestuur SSR over noodzaak of nonsens van supersnelrecht. 'Ook al is er nauwelijks iets bekend over het effect van een snelle afdoening, de grote winst bij een snelle reactie zit hem in het feit dat de dader direct de gevolgen van zijn handelen voelt.' Novum, nr. 1 – 2010

'Disproportionele geweldstoepassing lijkt relatief vaak plaats te vinden door platte petten die het tijdelijk boven de pet gaat. In vrijwel alle onderzochte incidenten waar het escaleerde, ontstonden de problemen niet als de ME optrad, maar juist op het moment waarin twijfel bestond of ME ingezet moest worden.'

Dit zegt Otto Adang, lector Openbare orde en gevaarbeheersing aan de Politieacademie naar aanleiding van een onderzoek naar grootschalige ordehandhaving in Nederland "Boven de pet?" Blauw, 20 februari 2010

'Als je effectief wilt zijn kun je niet volstaan met het geven van straf. Je moeten kijken naar de onderliggende gedragspatronen, daarvoor is het onder andere van belang dat we inzetten op de wederrechtelijk verkregen vermogens.'

laat minister Ernst Hirsch Ballin optekenen. Tijdschrift voor de Politie, jaargang 72 nr. 1 – 2010

'Geef de jongens een half jaar cel in plaats van de 'slappe strafjes' zodat er gedragstherapie op hen kan worden losgelaten. Ook zou hij voorstander zijn van selectieve huiszoeken naast het preventief fouilleren.'

zegt Fred Teeven tijdens de campagnekaravaan van de VVD. Parool, 22 februari 2010