

# Strategische agenda Politieacademie 2022-2026

VOOR GOED POLITIEVAKMANSCHAP:  
MORGEN EN OVERMORGEN



POLITIEACADEMIE



# Inhoudsopgave

<b>Voor goed politievakmanschap</b> .....	<b>5</b>
Politievak(manschap) in ontwikkeling .....	5
Identiteit van de Politieacademie .....	5
De stevige uitdaging die voor ons ligt .....	6
Inhoud van deze strategische agenda .....	7
<b>Thema 1: Stevige basis</b> .....	<b>9</b>
Opgave 1: Krachtige plek in het leerlandschap .....	9
Opgave 2: Unieke bijdrage aan kennis en onderzoek .....	10
Opgave 3: Sterke kwaliteitscultuur .....	12
<b>Thema 2: Grondige vernieuwing</b> .....	<b>15</b>
Opgave 4: Toekomstfitte politiemensen .....	15
Opgave 5: Toekomstbestendig politieonderwijs .....	17
Opgave 6: Nieuwe onderwijs- en kenniscoalities .....	20
<b>Thema 3: Passende organisatie</b> .....	<b>23</b>
Opgave 7: Passende financiering .....	23
Opgave 8: Passende besturing .....	24
Opgave 9: Passende (onderwijs)bedrijfsvoering.....	25
<b>Van ambitie naar realisatie</b> .....	<b>29</b>
Uitgangspunten voor de realisatie .....	29
Randvoorwaarden voor de realisatie .....	29
<b>Gebruikte documenten</b> .....	<b>30</b>
<b>Realisatie strategische agenda 2018-2022</b> .....	<b>31</b>
<b>Routekaart totstandkoming strategische agenda 2022-2026</b> .....	<b>32</b>

## **Wij zijn de Politieacademie**

Wij doen ons werk, zodat politiecollega's op straat of op welke andere plek ook, hun werk goed, bekwaam en veilig kunnen doen.

Als we politiemensen aan het werk zien, maakt dat ons trots.

Vaak worden politiecollega's zich op de Politieacademie nog meer bewust van hoe uitdagend en complex het vak eigenlijk is.

In ons onderwijs staat de mens en het leren in een veilige omgeving centraal. Wij werken dagelijks vol overtuiging aan het verstevigen en vernieuwen van het vakmanschap van de politie. Wij doen dat het liefst samen met de praktijk, waardoor onze inzichten en kennis door kunnen werken in de manier waarop politiecollega's hun belangrijke werk doen.

Bij ons werken mensen met het blauwe hart op de juiste plek.

Samen bouwen wij dynamisch en gedreven aan de politie van morgen en overmorgen. En aan het politievak van de toekomst, want politiecollega's leren en ontwikkelen een leven lang.



05

SENIOR  
RTIC

34 34

33

bma  
ERGONOMICS  
KONIG

POLITIE

# Voor goed politievakmanschap

Voor u ligt de strategische agenda 2022-2026 van de Politieacademie. In deze agenda beschrijven wij onze ontwikkelopgaven voor de komende jaren. Het realiseren van deze opgaven draagt bij aan goed politievakmanschap in een complexe en dynamische samenleving.

De strategische agenda 2022-2026 borduurt voort op de agenda van 2018-2022 en legt tegelijkertijd nieuwe accenten die aansluiten bij ontwikkelingen in onze omgeving. Deze agenda is ook ons meerjarenplan in de zin van artikel 100 van de Politiewet.

In deze inleiding gaan we in op de ontwikkeling van het politievak(manschap), de bijdrage van de Politieacademie hieraan, de uitdaging die voor ons ligt en de opbouw van deze agenda.

## Politievak(manschap) in ontwikkeling

De kern van het politiewerk is tijdloos. De politie is waakzaam en dienstbaar aan de waarden van de rechtsstaat. De politie vervult deze missie door – afhankelijk van de situatie – te beschermen, te begrenzen en te bekrachtigen. De politie stelt zich hierbij steeds de vraag op welke manier kan worden voldaan aan de gerechtvaardigde verwachting van burgers, het bevoegd gezag en de maatschappij. De politie is er voor iedereen en kan omgaan met de verschillende levensbeschouwingen en overtuigingen die ons land zo kenmerken.

De omgeving waarin de politie haar tijdloze taak uitvoert, verandert voortdurend. De politie heeft de opdracht om met haar omgeving mee te bewegen. De veranderingen in de omgeving hebben gevolgen voor de veiligheidsproblemen waarmee de politie te maken heeft: digitalisering van criminaliteit, verharding van de ondermijnende criminaliteit en maatschappelijk ongenoegen zijn hier voorbeelden van. Naast nieuwe of urgenter wordende veiligheidsproblemen

doen zich ook nieuwe mogelijkheden voor, in het bijzonder in de vorm van opkomende technologieën die kunnen worden ingezet voor de sturing op en uitvoering van politiewerk.

In de afgelopen jaren heeft het ontwikkelen van één nationaal politiekorps veel tijd en energie gevraagd. Nu ontstaat er meer ruimte om de aandacht te richten op wat de politie wil zijn: een politie midden in de samenleving. Een menselijke politie die in verbinding staat met iedereen, in de fysieke wereld en in het digitale domein. Een politie die effectief in actie komt als de veiligheid van burgers in het geding is. Een politie die georganiseerde criminaliteit, die een bedreiging vormt voor de rechtsorde, bestrijdt. Een politie die met gezag aanwezig is in het digitale domein, net als in de fysieke wereld. Een politie die technologie op een verantwoorde manier toepast om de effectiviteit én de efficiency van het werk te vergroten. Een politie die actief de samenwerking met internationale partners opzoekt, omdat veiligheidsvraagstukken steeds vaker landsgrenzen overschrijden.

Door bovenstaande uitdagingen wordt het politiewerk complexer. Voor het aangaan van deze uitdagingen is de ontwikkeling van goed en modern politievakmanschap essentieel. De Politieacademie levert hier als onderwijs- en kennisinstituut een cruciale bijdrage aan.

## Identiteit van de Politieacademie

De Politieacademie is een dynamische onderwijsinstelling en een gedreven kennisinstituut. Wij doen ons werk, zodat politiecollega's op straat, of op welke andere plek ook, hun werk goed, bekwaam en veilig kunnen doen. Het politie-onderwijs heeft een groot maatschappelijk belang: door studenten te kwalificeren, bieden we de maatschappij de zekerheid dat politiemensen klaar zijn voor het uitoefenen van hun vak. Zo dragen we bij aan legitimiteit van de politie.

Het begeleiden van het leerproces van studenten drijft ons. Wij zijn trots als studenten zich ontwikkelen tot goede vakmensen die bijdragen aan de veiligheid van en rechtvaardigheid in de samenleving. Wij genieten ervan dat

studenten groeien in vakmatige en persoonlijke zin. Wij zijn trots als kennis en onderzoek vanuit de Politieacademie in de praktijk wordt gebruikt én verschil maakt.

Wij ontleen onze identiteit aan twee werelden met ieder zijn eigen normen en waarden: de politiewereld en de onderwijs- en kenniswereld. We horen bij de een én bij de ander, hebben expertise over de een én de ander en vervullen een brugfunctie tussen de een én de ander. Tussen die werelden kunnen zich spanningen voordoen. Zo staat de noodzakelijke actiegerichtheid van de politie soms op gespannen voet met de noodzakelijke zorgvuldigheid en tijd die studenten nodig hebben om zich kennis, vaardigheden en beroepsidentiteit eigen te maken. De behoeften van het korps sluiten niet altijd aan op de kwaliteitsstandaarden van het onderwijs.

Deze spanningen horen bij de positie van de Politieacademie. We moeten ze dan ook niet uit de weg gaan, maar juist opzoeken, omdat beide werelden waarde hebben voor goed politievakmanschap. Het omgaan met die spanningen is dan ook onlosmakelijk verbonden met het werken bij de Politieacademie. Dat schuurt soms én maakt het werken bij de Politieacademie betekenisvol. Wij zien het als onze opdracht om het belang van onderwijskwaliteit bij alle partijen op het netvlies te houden. Dit doen we in het belang van maatschappij, student en werkgever.

## De stevige uitdaging die voor ons ligt

De Politieacademie staat in de periode 2022-2026 voor een stevige uitdaging: er samen met onze partners voor zorgen dat de politie aan het einde van deze periode goed en juist is bezet. Dit wil zeggen dat de politie op sterkte is met medewerkers die bevoegd en bekwaam zijn voor het politiewerk dat zij verrichten. De vervangingsvraag is – vanwege de uitstroom van pensioengerechtigde politiemensen – omvangrijk. Dit heeft tot gevolg dat de behoefte aan met name basispolitieonderwijs en vakspecialistisch politieonderwijs de komende jaren groot is.

De kwantitatieve opgave doet zich voor in een dynamische maatschappelijke context. Politie mensen die nu worden opgeleid, komen terecht in een woelige samenleving waarin gedigitaliseerde criminaliteit de nieuwe veelvoorkomende criminaliteit is geworden, ondermijnende criminaliteit wijdverspreid is geraakt en waarin polarisatie sneller dan voorheen opspeelt. Daarnaast leidt de adoptie van opkomende technologieën in het politiewerk tot nieuwe manieren van werken, zoals datagedreven opsporen. Dit stelt nieuwe eisen aan politiemensen.

Het opleiden van toekomstige politiemensen vraagt om vernieuwing in het politieonderwijs. Tegen deze achtergrond heeft de politie de afgelopen periode nieuwe beroepsprofielen ontwikkeld die door ons zijn uitgewerkt in kwalificaties. Deze kwalificaties vormen de basis van de vernieuwing van het politieonderwijs op de verschillende kwalificatieniveaus. Daarnaast vernieuwen we onderdelen van het certificerende en overige politieonderwijs ten behoeve van goed politievakmanschap van overmorgen. Verder staat ook de modernisering van het Wetboek van Strafvordering voor de deur.

De kwantitatieve en kwalitatieve uitdaging die voor ons ligt, vraagt veel van de Politieacademie en het korps. Over de gehele linie gaan opleiden en ontwikkelen hand in hand. Dit is in de eerste plaats merkbaar in het basispolitieonderwijs, waar het uitvoeren van de nieuwe basisopleiding PO21 voor grote aantallen studenten samengaat met het doorlopend verbeteren van het onderwijs.

Ook in het vakspecialistisch politieonderwijs ligt er een flinke opgave. De vraag van het korps overstijgt het aanbod. In de komende jaren zal de druk op de uitvoering van het vakspecialistisch politieonderwijs groot zijn. Alle zeilen moeten worden bijgezet om zo veel mogelijk aan de onderwijsbehoefte van het korps te kunnen voldoen. Parallel vindt onderwijsvernieuwing plaats, onder andere in het kader van het programma toekomstbestendig opsporingsonderwijs.

In de derde plaats wordt het hoger politieonderwijs – op basis van de nieuwe kwalificaties – toekomstbestendig gemaakt. Dit vindt plaats vanuit een nieuwe sector Hoger Onderwijs. Door het hoger politieonderwijs apart te organiseren, verwachten we de kwaliteit verder te kunnen verbeteren. Daarnaast zijn we zo beter voorbereid op de – te verwachten – groeiende onderwijsbehoefte in het hoger onderwijs, gegeven de toenemende complexiteit van het politievak.

## Inhoud van deze strategische agenda

Met deze strategische agenda gaan we door op de koers die met we met de strategische agenda 2018-2022 hebben ingezet. Destijds hebben we een onderscheid gemaakt tussen verstevigen en vernieuwen. De voornaamste opgaven waren de kwaliteitszorg, de inhoudelijke vernieuwing van het politieonderwijs, het ontwerpen van slimme leerroutes en het soepele samenspel met het korps. Deze opgaven hebben we in wisselende mate gerealiseerd (zie bijlage 1) en zijn veelal nog steeds actueel.

Er is dus aanleiding om een deel van deze opgaven te continueren. Daarnaast leggen we enkele nieuwe accenten die volgen uit de strategie van het korps en de gewenste ontwikkeling van het politievak. Deze nieuwe accenten hebben vooral betrekking op de plek van de Politieacademie in het leerlandschap en kennisecosysteem, de nadruk op de digitale transformatie en de organisatorische en financiële randvoorwaarden om onze kerntaken goed uit te kunnen voeren.

De doorgaande lijn én nieuwe accenten hebben geleid tot drie strategische thema's en negen opgaven. Deze opgaven lopen veelal dwars door onze organisatie heen en zeker voor de nieuwe opgaven geldt dat ze een horizon voorbij 2026 hebben.

De strategische agenda 2022-2026 is als volgt opgebouwd:

- Stevige basis:
  1. Krachtige plek in het leerlandschap
  2. Unieke bijdrage aan kennis en onderzoek
  3. Sterke kwaliteitscultuur
- Grondige vernieuwing:
  4. Toekomstfitte politiemensen
  5. Toekomstbestendig politieonderwijs
  6. Nieuwe onderwijs- en kenniscoalities
- Passende organisatie
  7. Passende financiering
  8. Passende besturing
  9. Passende (onderwijs)bedrijfsvoering

Hierna wordt iedere opgave uitgewerkt aan de hand van drie vragen:

- Waarom is dit belangrijk?
- Wat is de opgave?
- Hoe wordt gewerkt aan de realisatie?

Daarna volgt een afsluitend deel over de uitgangspunten en randvoorwaarden voor de realisatie.





# Thema 1: Stevige basis

De basis van de Politieacademie is de kwaliteit van de taakuitvoering: goed politieonderwijs en hoogwaardig kennis- en onderzoekswerk. De komende jaren moeten we verder bouwen aan dit fundament. Dit doen wij onder andere door onze toegevoegde waarde in het samenspel met anderen te vergroten. Daarnaast is het cruciaal om blijvend te investeren in een sterke kwaliteitscultuur in de organisatie, zodat we doorlopend de kwaliteit van ons werk verbeteren.

## Opgave 1: Krachtige plek in het leerlandschap

### Waarom

Wij dragen bij aan de ontwikkeling van goed politievakmanschap. Dit doen wij samen met anderen in een leerlandschap politie. Dit leerlandschap bestaat uit spelers van binnen en buiten de politie die uiteenlopende ontwikkelinterventies ontwerpen en uitvoeren.

In de afgelopen jaren is dit leerlandschap meer veranderd dan voorheen. Er zijn steeds meer partijen die een rol spelen bij de ontwikkeling van politiemensen. Voorbeelden hiervan zijn de veldacademies en private partijen die onder andere op het gebied van cybercriminaliteit en digitaal forensisch opsporen onderwijs verzorgen. Deze veranderingen zijn waardevol met het oog op goed politievakmanschap, maar roepen ook nieuwe vragen op.

Deze vragen gaan over samenhang in het leerlandschap, helderheid in rollen en verantwoordelijkheden, de samenwerking tussen de verschillende spelers, de borging van kwaliteit en de rol van diplomeren, certificeren en hercertificeren in relatie tot politievakmanschap. Alle betrokkenen in en het rondom het leerlandschap zijn gebaat bij antwoorden op deze vragen.

### Wat

Onder regie van het korps wordt de komende jaren gewerkt aan het aanbrengen van meer samenhang in het leerlandschap voor start- en vakbekwaamheid van politiemensen. Dit vraagt van alle partijen (her)bezinning op de eigen plek in het leerlandschap en de verhouding tot anderen.

Wij gaan onze plek in het leerlandschap de komende jaren helderder en krachtiger maken. We willen dat partijen in de omgeving weten waar we voor staan en welke waarde we in de samenwerking toevoegen. Hierbij zijn de volgende vertrekpunten leidend:

1. Wij verzorgen de ontwikkeling en uitvoering van politiespecifiek onderwijs en de examinering van dit onderwijs. Dit is onderwijs gericht op het uitoefenen van de politietaak. Het politiespecifieke karakter van het onderwijs komt onder andere tot uiting in de aandacht die wordt besteed aan politiespecifieke juridische kennis en het gebruik van bevoegdheden.

2. Wij verzorgen kwalificerende politieopleidingen gericht op het geven van toegang tot het politieberoep en het startbekwaam maken van studenten op verschillende kwalificatieniveaus. Deze opleidingen resulteren in een diploma en zijn vergelijkbaar met het regulier beroeps- onderwijs. Dit is 'modaliteit 1' onderwijs. Dit onderwijs is – op basis van de Politiewet – voorbehouden aan de Politieacademie.
3. Wij verzorgen kwalificerende politieopleidingen gericht op specifieke functies of (voorbehouden) handelingen, die resulteren in een certificaat. Dit is 'modaliteit 2' onderwijs. Dit onderwijs is eveneens voorbehouden aan de Politieacademie. In het kader van hercertificeren hebben wij een stelselverantwoordelijkheid en kan de uitvoering ook elders liggen, zoals bij Operationele Begeleiding en Training (OBT) in het korps.
4. Wij verzorgen overige politieopleidingen gericht op het onderhouden, verdiepen of verbreden van politievakmanschap, die leiden tot een bewijs van deelname. Dit is 'modaliteit 3' onderwijs.

5. Wij verzorgen politieopleidingen in samenwerking met de eenheden. De aard en intensiteit van de samenwerking verschilt per opleiding. We werken samen op basis van gedeelde verantwoordelijkheid en gelijkwaardigheid. We stemmen ieders taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden af en expliciteren deze ook. We zijn precies in de verwachtingen die van elkaar hebben. We spreken elkaar aan op de bijdrage en zoeken wanneer nodig de spanning op (zie ook [sterke kwaliteitscultuur](#)).

6. Wij voegen in het leerlandschap, naast het verzorgen van politieonderwijs, waarde toe door de inbreng van onderwijs-didactische expertise. Deze expertise brengen wij ook in bij leer- en ontwikkelinterventies die wij niet zelf verzorgen, in het bijzonder in de samenwerking met de veldacademies. Hiermee dragen wij bij aan het verhogen van de kwaliteit van leerprocessen.

7. Wij dragen bij aan de totstandkoming van kwaliteitsnormen en criteria voor vakmanschap in netwerken, waaronder de vakgroepen van het kwaliteitsstelsel van de politie (Q stelsel). Dit geldt in het bijzonder voor de verschillende vakdomeinen in het vakspecialistisch politieonderwijs. Deze normen kunnen worden meegenomen in eindtermen van (nieuw) onderwijs.

8. Wij vervullen een brugfunctie tussen politie en andere onderwijsinstellingen, in het bijzonder in relatie tot het beroeps- en wetenschappelijk onderwijs. Wij dragen bij aan de ambitie van de politie om het netwerk van en met onderwijsinstellingen actief uit te bouwen en streven ernaar te komen tot nieuwe onderwijscoalities (zie ook [nieuwe onderwijs- en kenniscoalities](#)).

Bovenstaande vertrekpunten geven richting aan onze plek in het leerlandschap zonder deze plek vast te zetten. De vertrekpunten helpen tevens bij het beantwoorden van de vraag of een opkomende ontwikkeling of onderwijsbehoefte bij ons 'hoort'. Gaat het om de startbekwaamheid voor het beroep? Gaat het om het uitoefenen van voorbehouden handelingen en bevoegdheden die certificering vereisen? Dan gaat het per definitie om een vorm van politieonderwijs

die bij de Politieacademie thuis hoort. Voor wat betreft het niet-kwalificerend politieonderwijs zullen we de komende jaren intensiever gaan samenwerken met de veldacademies. Er zullen in de verschillende vakdomeinen in toenemende mate professionele leergemeenschappen ontstaan waarin vakbekwaam worden, vakbekwaam blijven en innovatie bij elkaar komen. In deze leergemeenschappen vervullen wij een krachtige rol met bijzondere aandacht voor de kwaliteit van leerprocessen.

#### WAT ZEGT EEN MEDEWERKER VAN HET KORPS IN 2026?

*“De trainingen die de Intel-Academie geeft, sluiten goed aan op het onderwijs van de Politieacademie. Het zijn allemaal stapjes in de vakbekwaamheid van de collega.”*

#### Hoe

- We dragen bij aan de stapsgewijze realisatie van de visie en strategie van het korps op het gebied van leren en ontwikkelen 2022-2025. Het aanbrengen van samenhang in het leerlandschap is daar onderdeel van. We maken het gesprek over onze plek in het leerlandschap onderdeel van dit realisatieproces en stemmen daarin af met andere spelers in het leerlandschap. Dit betreft in het bijzonder de veldacademies, HR Ontwikkeling en OBT.
- We werken daarnaast via concrete casuïstiek aan een heldere en krachtige plek in het leerlandschap. Zo wordt er in opdracht van de Commissie Opsporing de komende

jaren geïnvesteerd in het ontwikkelen van een nieuw leer- en ontwikkelingslandschap voor opsporing en intelligence. In dit landschap worden verschillende vormen van leren en ontwikkelen ontwikkeld en uitgevoerd. Samenwerking met onderwijs- en kennisinstellingen van buiten de politie moet hierbij een plek krijgen. Deze ontwikkeling biedt de mogelijkheid om onze plek te herijken vanuit de eerdergenoemde vertrekpunten.

- We versterken onze rol op het gebied van examinering. Via examinering geven we toegang tot het politieberoep en tot het uitoefenen van specifieke handelingen en bevoegdheden. De verantwoordelijkheid voor examinering markeert onze plek in het leerlandschap. We geven examens zo vorm dat we studenten leerwegaafhankelijk kunnen beoordelen (zie ook [toekomstbestendig politie-onderwijs](#)). Veldacademies en andere partijen kunnen ook (onderdelen van) leerwegen bieden. De kwaliteit van de examinering door de Politieacademie wordt dan nog belangrijker. Hierbij is de onafhankelijke positie en rol van de examencommissies cruciaal.

## Opgave 2: Unieke bijdrage aan kennis en onderzoek

### Waarom

Wij zijn niet alleen onderdeel van een leerlandschap, maar ook van een kennis-ecosysteem. Dit ecosysteem omvat alle spelers op het gebied van kennis en onderzoek binnen de politie en de partners van de politie die met elkaar en in verschillende samenstellingen bezig zijn om wetenschappelijke kennis voor de politie te ontwikkelen en te verspreiden. Dit kennis-ecosysteem staat in verbinding met het leerlandschap, in de driehoek onderwijs-onderzoek-praktijk.

In de afgelopen jaren is het kennis-ecosysteem veranderd. Er zijn nieuwe partijen in het ecosysteem gekomen, waaronder TNO, het Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving (NSCR) en de Universiteit Leiden.

De korpsleiding heeft de visie Politie in verbinding met de wetenschap vastgesteld. In deze visie is de ambitie geuit om het kennis-ecosysteem verder te ontwikkelen en de verbinding tussen politie en wetenschap op allerlei terreinen te stimuleren. Dit moet ertoe leiden dat het kennisaanbod voor het korps wordt verrijkt.

Wij dragen bij aan het realiseren van deze ambitie. In dit kader willen wij onze toegevoegde waarde op het gebied van kennis en onderzoek – en daarmee onze bijdrage aan de ontwikkeling van het politievakmanschap – verder vergroten.

## Wat

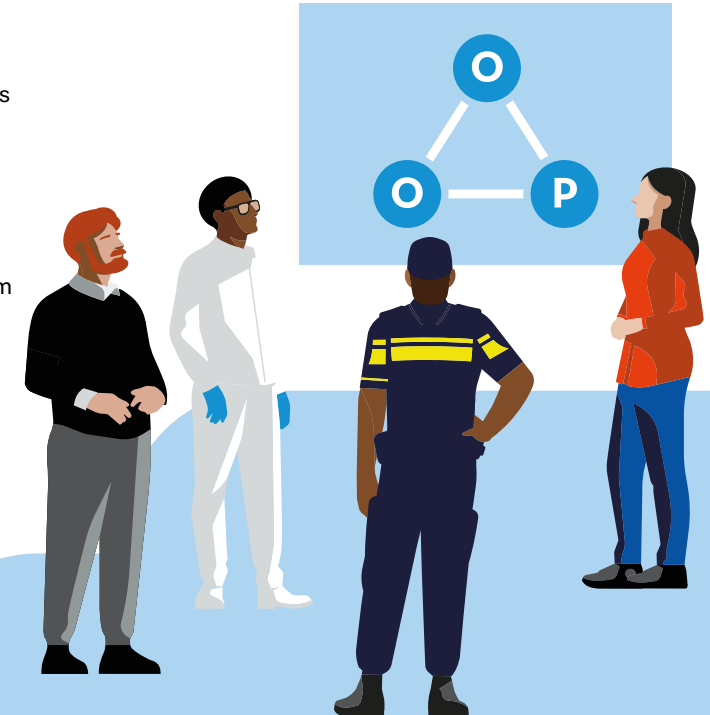
Wij richten ons de komende jaren op het vergroten van onze toegevoegde waarde in het kennis-ecosysteem van de politie door onze positie op het grensvlak van kennis en onderzoek, politieonderwijs en politiepraktijk te versterken. In het kader van deze opgave gaan wij scherper kiezen voor thema's, methoden en samenwerkingsverbanden die aansluiten bij onze natuurlijke positie en expertise. De volgende uitgangspunten staan hierbij centraal:

1. Wij richten onze kennis en onderzoek op de ontwikkeling van het politievak en het vakmanschap van politiemedewerkers: de professie. We richten ons dus niet, of in veel mindere mate, op kennis en onderzoek met betrekking tot de politiefunctie en politieorganisatie.
2. Wij richten onze kennis en onderzoek op een beperkt aantal kernthema's, die betrekking hebben op de kerntaken van de politie en de politiemens in de organisatie. Op deze thema's zorgen we voor kennisvermeerdering. We hebben het voornemen de volgende thema's centraal te stellen:
  - Politiewerk in de wijk.
  - Opsporingswerk.
  - Digitalisering & informatiegestuurd politiewerk.
  - Mens & politieorganisatie.

3. Wij richten ons op de uitvoering van praktijkgericht onderzoek ten behoeve van het politievak en het politievakmanschap. De kennisbehoefte van de politie is hierbij leidend. Wij verrichten praktijkgericht onderzoek in samenwerking met praktijk en onderwijs en in netwerken met andere kennisinstellingen.
4. Wij benutten onze unieke positie – dicht bij de praktijk én onderwijs – voor de doorwerking van onderzoek én voor het versterken van het onderzoekend vermogen van de politieorganisatie. Wij richten ons op de doorwerking in praktijk én onderwijs.
5. Wij ontwikkelen door middel van praktijkgericht onderzoek (ook) leermethoden die bijdragen aan de ontwikkeling van goed politievakmanschap en de doorwerking van onderzoek. Voorbeelden hiervan uit het verleden zijn blauw vakmanschap, duurzaam verbeteren, peer reviews en snelle kennismobilisatie. Na ontwikkeling streven wij naar brede borging binnen de politieorganisatie.
6. Wij verzamelen, veredelen en verspreiden kennis ten behoeve van politieonderwijs en politiepraktijk en zijn hierbij onderdeel van een bredere infrastructuur op het gebied van kennismanagement. Hierbinnen richten wij ons op kennis voor het politievak(manschap) met bijzondere aandacht voor politiespecifieke juridische kennis.
7. Wij vervullen een brugfunctie tussen politie en wetenschap. Wij dragen bij aan de ambitie van de politie om te komen tot nieuwe coalities in het kennis-ecosysteem (zie ook [nieuwe onderwijs- en kenniscoalities](#)).

## WAT ZEGT EEN MEDEWERKER VAN HET KORPS IN 2026?

*“Het onderzoek van de Politieacademie heeft veel meer focus dan voorheen. Ik merk echt verschil. Er wordt gericht kennis opgebouwd over thema's die er voor het korps toe doen.”*



## Hoe

- We gaan ons verder specialiseren in praktijkgericht onderzoek op de genoemde kernthema's. Door onze inspanningen op deze thema's te richten, worden onze zichtbaarheid en toegevoegde waarde vergroot. We gaan per kernthema een kenniscentrum organiseren. Een kenniscentrum is een netwerk – en dus geen organisatieonderdeel – waarin de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en de praktijk vorm krijgt. Kennismedewerkers, lectoren, onderzoekers en docenten werken in een kenniscentrum samen met praktijkmensen uit de eenheden, portefeuillehouders én experts van andere onderwijs- en kennisinstellingen gericht op het structureel opbouwen van kennis over een thema. De Politieacademie heeft hierbij een organiserende en verbindende rol.
- We ontwikkelen ons kwaliteitssysteem voor onderzoek (zie ook [sterke kwaliteitscultuur](#)) en gebruiken dit systeem om binnen de politieorganisatie toe te werken naar een gidsende rol op het gebied van kwaliteit van onderzoek.

## Opgave 3: Sterke kwaliteitscultuur

### Waarom

Onze bijdrage aan de ontwikkeling van politievakmanschap valt of staat met de kwaliteit van ons politieonderwijs en kennis en onderzoek. Deze kwaliteit is, in de geest van de Grondwet, een 'voorwerp van aanhoudende zorg'.

In de afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in het verbeteren van de systematische kwaliteitszorg; afspraken over wat we doen en hoe we dat doen. Hierbij hebben we de nadruk gelegd op het kwaliteitssysteem, als één van de twee pilaren van systematische kwaliteitszorg.

Er ligt nu een stevige basis voor een goed functionerend kwaliteitssysteem. De andere pilaar is kwaliteitscultuur. De verdere ontwikkeling van systematische kwaliteitszorg binnen de Politieacademie vraagt de komende jaren vooral om het versterken van de organisatiebrede kwaliteitscultuur.

### Wat

Wij werken de komende jaren aan een sterke(re) kwaliteitscultuur. In een sterke kwaliteitscultuur voeren alle interne en externe belanghebbenden als collectief het kritische gesprek over voortdurende kwaliteitsverbetering. In een kwaliteitscultuur zit het streven naar kwaliteit 'ingebakken' in het doen en laten van alle medewerkers. De onderwijsvisie van de Politieacademie is hierbij het vertrekpunt (zie [toekomstbestendig politieonderwijs](#)).

Voldoen aan de maatstaven die de omgeving aan ons stelt, is essentieel, maar dat is niet wat ons van binnen drijft. We willen optimaal bijdragen aan leerprocessen van politiemensen en de ontwikkeling van politievakmanschap. De kwaliteitscultuur komt tot uiting in hoe wij kwaliteit benaderen in ons dagelijks werk in de teams, sectoren en directie. Het gaat niet alleen om het organiseren van processen en instrumenten om de kwaliteit te evalueren en te verbeteren en hierover verantwoording af te leggen – het rondmaken van de PDCA-cyclus – maar ook en vooral om normen, waarden en gedragingen. Uit ons gedrag moet blijken dat wij waarde hechten aan de kwaliteit van ons dagelijks werk. Op die kwaliteit willen wij aanspreekbaar te zijn, onder andere in de samenwerking met collega's en binnen het korps. Daarnaast moeten wij een lerende houding voorleven aan onze studenten, in de klas en in de praktijk. Een 'leven lang ontwikkelen' geldt immers ook voor ons.

Een sterke kwaliteitscultuur is een opgave die de grenzen van onze organisatie overstijgt. Ook in de begeleiding van het werkend leren in de praktijk is een sterke kwaliteitscultuur nodig. Daarnaast zijn de omstandigheden waarin wij ons werk doen ook van invloed op de mate waarin een kwaliteitscultuur kan groeien. Denk bijvoorbeeld aan ruimte om naast het geven van onderwijs bezig te kunnen zijn met het verbeteren ervan én aan het ondersteunen van onder andere onderwijsteams bij kwaliteitsverbetering.

In die zin is deze opgave ook een oproep aan het korps en het ministerie van Justitie en Veiligheid om samen met ons de omstandigheden voor een sterke kwaliteitscultuur te creëren (zie ook [passende organisatie](#)).

### WAT ZEGT EEN STUDENT IN 2026?

*“Ik merk dat docenten hun les voortdurend verbeteren. Ze vragen regelmatig aan ons hoe we het onderwijs ervaren en welke behoeften we hebben. Dat is fijn. Ik voel me gehoord.”*

### Hoe

- We investeren via management development in onderwijskundig leiderschap in de organisatie, omdat dit noodzakelijk is om een kwaliteitscultuur te stimuleren. Leidinggevendenden moeten in staat zijn om het gesprek over de kwaliteit van het werk te organiseren en faciliteren. Op teamniveau, sectorniveau en directieniveau. Hierbij maken we gebruik van gespreksmethoden zoals blauw vakmanschap waarbij de kwaliteit van werk wordt onderzocht aan de hand van casuïstiek.

- We investeren in ‘een leven lang ontwikkelen’ voor medewerkers van de Politieacademie en begeleiders in de praktijk (zie ook [toekomstbestendig politieonderwijs](#)). Hiermee borduren we voort op de lijn die – onder de noemer van professionalisering – is ingezet met de strategische agenda 2018-2022. Dit wil onder andere zeggen dat we docenten faciliteren in het behalen van hun pedagogisch-didactische bevoegdheid en (extra) aandacht besteden aan inhoudelijke prioriteiten, zoals digitaal fit, divers vakmanschap (zie ook [toekomstfitte politiemensen](#)) en politiespecifieke juridische kennis. Voor professionalisering is ruimte nodig. We moeten aan de slag met het hanteerbaar maken van de werkdruk, onder andere door het optimaliseren van werkprocessen en systemen in de onderwijsondersteuning (zie [passende organisatie](#)).
- We sturen als managementteam actief op het verankeren van systematische kwaliteitszorg in de haarvaten van iedere opleiding. Het evalueren en verbeteren van de opleidingen – inclusief het monitoren van lopende verbeteracties – moet overal een voortdurend proces worden. In lijn met de korpsstrategie op het gebied van leren en ontwikkelen, besteden we hierbij bijzondere aandacht aan het rendement van opleidingen; voor de student en voor de organisatie. We organiseren de ondersteunende capaciteit die voor systematische kwaliteitszorg nodig is.
- We verbeteren de kwaliteit van het leren in de praktijk voortdurend door het gebruik van de leerwerkplekscan. De scan is gebaseerd op de Landelijke Standaarden Werkend Leren en geeft een indicatie van de kwaliteit van de leerwerkplek. De uitkomsten bieden handvatten om met de praktijk in gesprek te gaan over de mogelijkheden om de kwaliteit van de leerwerkplek te verbeteren. In de komende jaren wordt het gebruik van deze scan verder uitgebreid.
- We betrekken collega’s uit het regulier beroepsonderwijs en van universiteiten in onze kwaliteitszorg. Een voorbeeld hiervan is de Adviesgroep Toetsing PO21 waarin we ervaringen en dilemma’s voorleggen aan collega’s uit het mbo die ook met portfolio toetsing werken. Een ander voorbeeld is de betrokkenheid van docenten van de Hogeschool Utrecht bij het iken van de beoordeling van de scripties van de bacheloropleidingen.
- We waarborgen de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek door ons te meten aan de standaarden van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek van de Vereniging Hogescholen. De doorwerking van het onderzoek in onderwijs en praktijk is een cruciaal onderdeel van de kwaliteit.





# Thema 2: Grondige vernieuwing

Onderwijs is een toekomstgerichte activiteit: er wordt vandaag opgeleid voor het politievak van (over) morgen. Politieonderwijs moet daarom toekomstbestendigheid zijn, zowel in inhoud (wat politiemensen leren) als vorm (hoe politiemensen leren).

De basis voor de inhoudelijke vernieuwing van kwalificerende opleidingen is gelegd in de nieuwe beroepsprofielen en daarop gebaseerde kwalificaties die in 2021-2022 door de minister zijn vastgesteld. Daarnaast zijn er met het korps afspraken gemaakt over de inhoudelijke vernieuwing van overige politieopleidingen, bijvoorbeeld in het domein van de operationeel centra, het stelsel voor bewaken en beveiligen en de forensische opsporing. Het fundament voor de vernieuwing in de vorm van het politieonderwijs is gelegd in de leer- en ontwerpprincipes van de Politieacademie.

Op basis van de afspraken over de inhoud van het politieonderwijs én de principes voor de vorm van het politieonderwijs zijn in de afgelopen jaren onderwijsvernieuwingen in gang gezet. In de komende jaren wordt deze onderwijsvernieuwing doorgezet en geoptimaliseerd. Dit alles is bij elkaar een grondige vernieuwing die een stevige onderlaag legt voor de ontwikkeling van het politievakmanschap van overmorgen. Nieuwe accenten in deze vernieuwing hebben vooral betrekking op de digitale fitheid en professionele beroepsidentiteit van politiemensen, een toekomstbestendige – ‘blended’ – vormgeving van het onderwijs en uitbreiding van de coalities met partners.

## Opgave 4: Toekomstfitte politiemensen

### Waarom

Er zijn vele maatschappelijke ontwikkelingen die het politiewerk van (over)morgen en het daarvoor benodigde vakmanschap beïnvloeden. In de komende jaren geven wij prioriteit aan het versterken van de digitale fitheid van politiemensen en aan het verstevigen van de professionele beroepsidentiteit.

Het belang van digitaal fitte politiemensen vloeit voort uit de voortschrijdende digitalisering in de samenleving. Dit proces beïnvloedt zowel de aard van de criminaliteit en onveiligheid als de wijze waarop politiewerk wordt gestuurd en uitgevoerd. Als gevolg van digitalisering bestaat een substantieel deel van de criminaliteit tegenwoordig uit digitale criminaliteit. Studenten van de Politieacademie zien de opkomst van digitale criminaliteit als dé uitdaging in het politiewerk die voor toekomstig politieonderwijs het belangrijkste is. Ook in de sturing op en uitvoering van politiewerk speelt digitalisering

een groeiende rol. Vrijwel al het politiewerk heeft inmiddels ook een digitale component. En dit neemt met de opkomst van artificiële intelligentie alleen maar verder toe. De politie zit middenin een (stapsgewijze) digitale transformatie. Dit heeft grote gevolgen voor het vakmanschap dat wordt gevraagd: digitale fitheid van politiemensen is essentieel.

Het actuele belang van een professionele beroepsidentiteit vloeit voort uit de ‘woelige samenleving’ waarin we ons nu en – naar verwachting – de komende jaren bevinden. Deze woelige samenleving wordt gekenmerkt door ongenoegen onder (groepen) burgers over de toestand in de samenleving. Er worden bedreigingen en onzekerheden ervaren. Deze hebben zeker niet alleen te maken met de coronacrisis, maar hebben ook betrekking op toenemende ongelijkheid en discriminatie, de woningnood, het migratievraagstuk, de klimaatcrisis en daarmee samenhangend de stikstofcrisis. En er zullen zich de komende jaren ongetwijfeld nieuwe ontwikkelingen voordoen die leiden tot maatschappelijk ongenoegen en polarisatie. De politie heeft hierin een lastige positie: zij beweegt zich tussen de rechtsstaat en haar burgers én tussen de

overheid en de gemeenschap. Haar legitimiteit is niet alleen afhankelijk van de rechtmatigheid van haar optreden, maar ook van de mate waarin burgers haar optreden accepteren. De lastige positie van de politie in de huidige samenleving vraagt veel van het vakmanschap van politiemensen. Zij dienen divers vakmanschap te tonen en professioneel weerbaar te zijn, zodat zij in iedere situatie passend kunnen optreden. Beide zijn onderdeel van de professionele beroepsidentiteit van politiemensen.

## Wat

Onze opgave is om bij te dragen aan de ontwikkeling van goed en modern politievakmanschap dat aansluit bij wat er (over) morgen in de praktijk speelt. Hiertoe zijn toekomstgerichte beroepsprofielen opgesteld die zijn uitgewerkt in kwalificaties. Deze kwalificaties geven richting aan de onderwijsontwikkeling. In de vertaling van kwalificaties naar onderwijs leggen we – zoals gezegd – nadruk op twee prioriteiten: digitaal fit en professionele beroepsidentiteit.

### **Digitaal fit**

De politie streeft ernaar dat iedere politiemedewerker digitaal fit is in de eigen functie. Digitale fitheid omvat verschillende elementen:

1. Digitaal bewustzijn: wat vraagt de voortschrijdende digitalisering van mijn houding en gedrag?
2. Digitale hygiëne: hoe zorg ik ervoor dat ik digitaal weerbaar ben en veilig werk?
3. Digitale vaardigheden: welke digitale vaardigheden heb ik nodig voor mijn werk?
4. Persoonlijk kennismanagement: hoe ga ik effectief om met een grote hoeveelheid informatie?
5. Persoonlijke groei: hoe gebruik ik technologie om mijzelf te ontwikkelen?

Wij dragen bij aan een digitaal fitte politie. De invulling van digitale fitheid is maatwerk per taakgebied en functie. Onze opgave is om de komende jaren digitale fitheid in te bedden in het gehele politieonderwijs. De uitwerking van digitale fitheid in het politieonderwijs verschilt per opleiding en vraagt voortdurende actualisering. Op het gebied van digitaal politiewerk is het specialisme van vandaag het generalisme van morgen.

Ook via kennis en onderzoek dragen wij bij aan een digitaal fitte politie. Digitalisering komt terug in de verschillende kernthema's – zoals opsporing en politiewerk in de wijk – én is een apart kernthema. Via de kenniscentra wordt kennis op het gebied van digitale criminaliteit en digitaal politiewerk ontwikkeld, verzameld, veredeld en verspreid ten behoeve van zowel politieonderwijs als politiepraktijk. Ook dit vraagt intensivering van de samenwerking met andere partijen. Bij de opgave [nieuwe onderwijs- en kenniscoalities](#) wordt hier verder op ingegaan.

### WAT ZEGT EEN STUDENT IN 2026?

*“Toen ik in de praktijk aan de slag ging, waren mijn collega's blij verrast over mijn kennis en kunde op het gebied van digitale criminaliteit en digitaal politiewerk.”*

### **Professionele beroepsidentiteit**

Onze opgave is om bij te dragen aan de ontwikkeling van een professionele beroepsidentiteit van politiemensen. Het ontwikkelen van een professionele beroepsidentiteit is een kerntaak in alle kwalificaties. En deze kerntaak krijgt aandacht in alle aspecten van opleidingen: het onderwijsmodel, de inhoud en de begeleiding van studenten. Gegeven de maatschappelijke ontwikkelingen investeren we de komende jaren extra in twee thema's binnen de professionele beroepsidentiteit: divers vakmanschap en professionele weerbaarheid.

Divers vakmanschap is een kernthema binnen professionele beroepsidentiteit. Studenten merken hier echter nog te weinig van. Onze opgave is de verankering in de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijs. Daar is nog veel te winnen. De komende jaren moeten studenten een merkbare verandering ervaren in de verankering van divers vakmanschap in het onderwijs. Zij moeten worden opgeleid tot professionals die tenminste startbekwaam zijn op het gebied van diversiteit en inclusie. Hierbij ligt in eerste instantie de nadruk op het basispolitieonderwijs en de initiële bacheloropleiding(en) van het hoger politieonderwijs. De eerste honderd dagen van de initiële opleidingen zijn namelijk cruciaal, omdat die periode bepalend is voor het creëren van een houding bij studenten waarin ontvankelijkheid voor verschillen en andere inzichten én de bereidheid tot reflectie centraal staan.

Professionele weerbaarheid kent drie aspecten – fysiek, mentaal en moreel – die in balans moeten zijn om te kunnen komen tot effectief en professioneel gedrag en optreden. Politiemensen die professioneel weerbaar zijn, zijn in staat om staande te blijven in een woelige samenleving én in een werkomgeving waarin zij sterk worden belast. Professionele weerbaarheid is een kernthema binnen professionele beroepsidentiteit en is goed verankerd in het politieonderwijs. De uitvoering blijkt in de praktijk echter te afhankelijk van de docent/begeleider. Daarnaast moet worden beseft dat de fase van start- naar vakbekwaam essentieel is voor de ontwikkeling van professionele weerbaarheid. De opgave is (dus) om de komende jaren – samen met de eenheden – te investeren in de verdere doorontwikkeling van professionele weerbaarheid in opleiding en praktijk.



## Hoe

- We verankeren digitale fitheid in de kwalificerende politieopleidingen. Digitale fitheid is onderdeel van de nieuwe kwalificaties. In het ontwerp van nieuwe opleidingen besteden we, aanvullend aan wat is opgenomen in de kwalificaties, extra aandacht aan actuele ontwikkelingen die impact hebben op digitale fitheid. We verankeren digitale fitheid in de overige politieopleidingen door bij iedere herziening van een curriculum prioriteit te geven aan digitale fitheid. Waar nodig initiëren we nieuwe opleidingen, zoals we hebben gedaan in het leiderschapsonderwijs met het leerprogramma Leiderschap bij Digitale Transformatie.
- We hebben oog voor de internationale dimensie van digitale criminaliteit en digitaal politiewerk: de politie is verbonden met wijk, web en wereld. Internationalisering in het politieonderwijs is cruciaal voor het verwerven van kennis en vaardigheden voor het vakmanschap van overmorgen. Internationalisering in het onderwijs krijgt invulling door onder andere de bestaande vakinhoud in een internationale context te plaatsen, en door middel van uitwisselingen met collega-politieacademies (zie ook [nieuwe onderwijs- en kenniscoalities](#)).
- We bouwen de samenwerking met externe partners op het gebied van digitaal fit uit (zie [nieuwe onderwijs- en kenniscoalities](#)). Dit zorgt voor vergroting van expertise en voor meer wendbaarheid.
- We maken in het onderwijs gebruik van nieuwe technologieën. Dit betreft in het bijzonder het gebruik van virtual – en augmented reality. Dit wordt ingezet om praktijk-situaties waarheidsgetrouw te simuleren – bijvoorbeeld: professioneel controleren, forensisch onderzoek en onderhandelen – en om in de schoenen van een ander te gaan staan, bijvoorbeeld: de wereld beleven als een jongere met een licht verstandelijke beperking.

- We werven en selecteren nieuwe docenten met expertise op het gebied van digitale criminaliteit en digitaal politiewerk en scholen docenten – waar mogelijk – bij. In afstemming met het korps wordt geïnvesteerd in het aantrekken van praktijkmensen die op deze thema's bijdragen aan het politieonderwijs. We leren deze praktijkmensen het vak van docent.
- We geven uitvoering aan ons (stapsgewijze) routeplan Politie voor Iedereen. Een van de drie sporen in dit routeplan richt zich op de ontwikkeling en uitvoering van onderwijs op het gebied van divers vakmanschap. Er worden diverse acties uitgevoerd, waaronder het definiëren en operationaliseren van divers vakmanschap, het borgen van divers vakmanschap in de examenvereisten en het realiseren van een toolbox met onderwijsmateriaal.
- We professionaliseren docenten en begeleiders op het gebied van zowel divers vakmanschap als professionele weerbaarheid. Dit betreft onder andere het begeleiden van (schurende) gesprekken.
- We herijken de initiële opleidingen aan de hand van alle aspecten van weerbaarheid. In alle (toekomstige) lesplannen van initiële opleidingen moeten aspecten van professionele weerbaarheid zijn beschreven. Daarnaast gaan we specifiek aan de slag met herziening van de leerlijn Gevaarbeheersing en het ontwikkelen van een nieuwe leergang voor docenten die in deze leerlijn actief zijn.

## Opgave 5: Toekomstbestendig politieonderwijs

### Waarom

De wijze waarop politieonderwijs wordt gegeven, moet aansluiten bij de ontwikkelingen in de maatschappij en de behoeften van nieuwe generaties studenten. Met de strategische agenda 2018-2022 is een koers ingezet op weg naar meer flexibel en meer blended politieonderwijs. Deze onderwijsconcepten zijn in de afgelopen jaren onderdeel geworden van een breder geheel van leer- en ontwerpprincipes die worden gebruikt in de vormgeving van politieonderwijs. Hiermee hebben we een bodem voor onderwijsvernieuwing gelegd. Het is nu zaak om dit verder uit te werken en al het politieonderwijs toekomstbestendig te maken.



## Wat

Onze onderwijsvisie bestaat uit leerprincipes en ontwerpprincipes die voor al het politieonderwijs gelden. Deze principes worden hieronder weergegeven.

Leerprincipes	Ontwerpprincipes
Goed politiewerk is het uitgangspunt.	Onderwijs op basis van leeruitkomsten.
Studenten nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces.	Leerwegaafhankelijk beoordelen.
Studenten weten wat ze al wel en (nog) niet kennen en kunnen.	Leerroutes bestaande uit bouwstenen.
Studenten leren van en met elkaar en worden doorlopend en goed begeleid.	Blended leren.
Studenten leren in een uitdagende en veilige leeromgeving.	
Studenten ontwikkelen onderzoekend vermogen o.b.v. een actuele en relevante kennisbasis (specifiek voor hoger politieonderwijs).	

Onze opgave is om de opzet van het politieonderwijs te vernieuwen op basis van de leer- en ontwerpprincipes. Hierbij beginnen we niet bij nul. In de ene opleiding zijn we verder dan de andere opleiding. En het ene principe hebben we ons al meer eigen gemaakt dan het andere principe. Het is daarom van belang te expliciteren waar onze (verander) inspanningen de komende jaren vooral op zijn gericht: 1) de eigen verantwoordelijkheid van studenten voor het leerproces, 2) de veiligheid van de leeromgeving, 3) flexibel politieonderwijs en 4) blended leren.

## Eigen verantwoordelijkheid voor het leerproces

Het uitgangspunt voor leren is goed politiewerk dat aansluit op de steeds veranderende omgeving. Voor politiewerk dat aansluit op de omgeving is het belangrijk dat iedere politiefunctie actief is en blijft om zich te ontwikkelen, te leren en talenten te ontplooiën met het oog op de eisen die het werk stelt én met het oog op de eigen zingeving. Kortom: een leven lang ontwikkelen.

De politie streeft ernaar dat een leven lang ontwikkelen vanzelfsprekend wordt. Het stimuleren van een leven lang ontwikkelen begint bij studenten. Wij leren hen verantwoordelijkheid te nemen voor de eigen ontwikkeling. In het ontwerp van de onderwijsvernieuwingen die in gang zijn gezet, is dit principe stevig verankerd. We zorgen er de komende jaren voor dat dit principe in de praktijk goed tot zijn recht komt, onder andere door gebruik te maken van activerende onderwijsvormen. Zo draagt het onderwijs optimaal bij aan de houding die past bij een leven lang ontwikkelen. Het is daarnaast cruciaal dat er in de praktijk sprake is van een cultuur die permanent leren en ontwikkelen stimuleert.

### WAT ZEGT EEN STUDENT IN 2026?

*“Ik moest verantwoordelijkheid nemen voor mijn eigen leerproces. Dat was niet altijd gemakkelijk. Maar ik heb veel geleerd: ik kan echt zelfstandig mijn route bepalen en kan beter omgaan met situaties waarin ik het even niet weet.”*

## Veilige en inclusieve leeromgeving

Het realiseren van een veilige leeromgeving heeft binnen de Politieacademie altijd prioriteit gehad en toch is er aanleiding om hier de komende jaren extra in te investeren. Met Politie voor Iedereen heeft de politie een nieuw perspectief geschetst op de al langer bestaande (belangrijke) thema's diversiteit, inclusie en divers vakmanschap. Wij leveren op verschillende manieren een bijdrage aan de realisatie van een politie voor iedereen. Op deze plek gaan we in op de veilige en inclusieve leeromgeving.

We willen in de komende jaren samen met de eenheden een veilige en inclusieve leeromgeving voor studenten realiseren. Dit is een leeromgeving waarin iedereen mag meedoen, op school en in de praktijk. Studenten moeten zich welkom, gezien en gewaardeerd voelen en ervaren dat zij tot hun recht komen, ongeacht achtergronden en voorkeuren. In een veilige en inclusieve leeromgeving leren zij elkaar te waarderen, niet ondanks, maar juist dankzij de verschillen en overeenkomsten die er zijn. En krijgen zij ruimte om hun talenten te tonen, fouten te maken en zich te ontwikkelen. Van een veilige en inclusieve leeromgeving kan alleen sprake zijn als grensoverschrijdend gedrag wordt aangepakt.

Hoewel we hier de veilige en inclusieve leeromgeving voor studenten centraal stellen, moet worden beseft dat het ook gaat om de werkomgeving van medewerkers van de Politieacademie. De Politieacademie is zowel de leeromgeving van studenten als de werkomgeving van alle medewerkers. We werken daarom ook aan veilige en inclusieve teams binnen de Politieacademie.

### **Flexibel politieonderwijs**

In de afgelopen jaren is op het gebied van visie en ontwerp de basis gelegd voor flexibel politieonderwijs. Zo is er een Grondplaat flexibel politieonderwijs opgesteld en zijn de nieuwe kwalificaties geformuleerd in kerntaken en leeruitkomsten. Dit maakt het – in combinatie met een modulaire opbouw (bouwstenen) van het onderwijs – mogelijk om leerroutes te ontwerpen die voortbouwen op wat studenten al kunnen en kennen. Kortom: we hebben stappen gezet.

De komende jaren staan we voor de opgave om meer slimme leerroutes te realiseren, zodat het politieonderwijs in 2025 beter aansluit bij de kennis, vaardigheden en voorkeuren van de student. Dit wordt steeds belangrijker, onder andere doordat de werkzaamheden in de operatie gevarieerder worden en we een steeds meer diverse studentenpopulatie aantrekken. Studenten hebben vaker al een vak dat zij binnen de politiecontext gaan uitoefenen. Slimme leerroutes geven de student meer controle over diens leerroute in termen van vorm, tijd en plaats. Door leerwegaafhankelijk beoordelen te versterken, is er meer ruimte voor erkenning van ervaring die in de praktijk is opgedaan en komen er meer mogelijkheden om elders onderwijs te volgen en bij ons te kwalificeren.

### **WAT ZEGT EEN STUDENT IN 2026?**

*“Het is heel prettig dat het onderwijs van de Politieacademie goed aansluit bij wat ik al ken en kan. Ik besteed mijn tijd aan het leren van wat ik nog nodig heb voor het werken bij de politie.”*

### **Professionaliseren blended leren**

Blended leren hangt samen met flexibiliseren, omdat blended leren meer flexibiliteit biedt in de tijd en plaats van het leren. De coronapandemie heeft ervoor gezorgd dat online politieonderwijs een vlucht heeft genomen, net al elders in het beroeps onderwijs. Het heeft beweging gebracht.

De komende jaren gaan we deze beweging benutten om een juiste verhouding – de juiste blend – tussen contactonderwijs en online leren te vinden. We investeren daarnaast in ons didactisch vakmanschap. Blended politieonderwijs is immers niet hetzelfde als klassikaal politieonderwijs in een online variant. Didactisch vakmanschap is van belang om de juiste keuzes te maken tussen contactonderwijs en online onderdelen én om online leren professioneel vorm te geven.

### **Oog voor grenzen**

Het toepassen van bovenstaande leer- en ontwerpprincipes kent grenzen. Volledig gepersonaliseerd en individueel politieonderwijs is niet mogelijk en wenselijk. Niet mogelijk, omdat politieonderwijs ook organiseerbaar en betaalbaar moet zijn. Niet wenselijk, omdat groepsprocessen in verschillende opzichten essentieel zijn voor het leren van het politievak en het worden van een politiemens. Vorming van een professionele beroepsidentiteit is immers cruciaal.

Ook online politieonderwijs heeft grenzen. In aanloop naar deze strategische agenda hebben studenten ons meermaals duidelijk gemaakt dat de behoefte aan contactonderwijs groot blijft. Het gaat dus om de juiste balans tussen fysiek en online politieonderwijs ten behoeve van de ontwikkeling van goed politievakmanschap.

### **Hoe**

- We zetten in op een leven lang ontwikkelen voor docenten en begeleiders (zie ook [sterke kwaliteitscultuur](#)). Professionalisering van docenten en docententeams is cruciaal voor voor het tot leven brengen van de leer- en ontwikkelprincipes in de onderwijspraktijk.
- We geven uitvoering aan ons (stapsgewijze) routeplan Politie voor Iedereen. Een van de drie sporen van dit routeplan heeft tot doel om een diverse, inclusieve en veilige leer- en werkomgeving voor medewerkers en studenten te realiseren. In het kader van dit spoor worden uiteenlopende acties uitgevoerd in vijf pijlers: 1) bewustwording en onderlinge dialoog, 2) professionalisering docenten, medewerkers en begeleiders, 3) bouwen aan kennis en expertise, 4) formeel beleid en handelingskaders, en 5) een divers samengestelde werk- en leeromgeving.



- We ontwerpen slimme leerroutes die aansluiten bij wat studenten al kennen en kunnen. Dit doen we onder andere in het hoger politieonderwijs waar leerroutes worden verkort, in het opsporingsonderwijs waar we doorlopende leerlijnen creëren en in het kader van doorstroom naar het niveau van associate degree. We werken aan meer samenhang tussen het basispolieonderwijs, hoger politieonderwijs en vakspecialistisch politieonderwijs, zodat slimme leerroutes gemakkelijker kunnen worden gerealiseerd.
- We gaan verder met het aanpassen van de opzet van examinering op basis van het ontwerpprincipes ‘onderwijs op basis van leeruitkomsten’. Dit past in de bredere ambitie tot versterking van de rol van examinering (zie [krachtige plek in het leerlandschap](#)).
- We ontwikkelen een platform didactisch vakmanschap. Dit is een omgeving waarin we met elkaar – (gast) docenten, instructeurs, onderwijskundigen en begeleiders van studenten – leren op het gebied van didactisch vakmanschap en blended leren.

## Opgave 6: Nieuwe onderwijs- en kenniscoalities

### Waarom

De vele thema's waarop de politie actief is en de maatschappelijke ontwikkelingen zorgen ervoor dat de politie steeds meer strategische allianties nodig heeft met partijen binnen én buiten het veiligheidsdomein. Om die reden bouwt de politie continu aan duurzame strategische allianties.

Deze allianties hebben ook betrekking op het domein van onderwijs, kennis en onderzoek. In de strategische agenda én het strategisch organisatie- en personeelsbeleid van het korps is de ambitie geuit om het netwerk van onderwijs-, kennis- en onderzoekinstellingen actief te onderhouden én uit te bouwen. Dit moet eraan bijdragen dat de politie beter zicht heeft op maatschappelijke ontwikkelingen en hun betekenis voor het politievak én hier sneller op kan acteren.

Het stimuleert daarnaast een open cultuur binnen zowel korps als Politieacademie. De Politieacademie draagt bij aan deze ambitie van het korps door te investeren in nieuwe onderwijs- en kenniscoalities.

### Wat

De Politieacademie is – zoals eerder aangegeven – onderdeel van een ecosysteem van onderwijs- en kennisorganisaties. In dit ecosysteem werken wij met andere organisaties samen. In de periode 2022-2026 bouwen wij onze samenwerking met andere onderwijs-, kennis- en onderzoekinstellingen uit. Nationaal en internationaal. Dit doen we vanuit drie doelstellingen:

- Verrijking van expertise: iets anders kunnen bieden.
- Vergroting van volume: meer kunnen bieden.
- Vergroting van wendbaarheid: sneller kunnen bieden.

Het uitbouwen van de samenwerking met andere instellingen vraagt van ons een open en nieuwsgierige houding. Daarnaast is het van belang selectief te zijn: we bouwen samenwerkingsrelaties uit op basis van inhoudelijke prioriteiten. We kiezen per situatie de meest passende samenwerkingsvorm: dit is de ene keer een uitbestedingsrelatie en de andere keer een collegiale samenwerkingsrelatie waarin mensen en middelen worden gedeeld. Bij het uitbesteden van politieonderwijs houden we regie op de kwaliteit.

### WAT ZEGT EEN MEDEWERKER VAN HET KORPS IN 2026?

*“Het is goed te zien dat Politieacademie haar blik meer en meer naar buiten heeft gericht. Ze hebben de samenwerking met andere onderwijs- en kennisinstellingen verder uitgebouwd. Je merkt nu al dat dit de politie veel brengt.”*

### Hoe

- We intensiveren onze makel-functie naar andere onderwijsaanbieders, in het bijzonder in het vakspecialistisch politieonderwijs. De focus ligt hierbij op de digitale transformatie en de daarmee samenhangende digitale fitheid van politiemensen.
- We passen het onderwijsaanbod van hogescholen en universiteiten in de leerroutes van het hoger politieonderwijs. Het betreft onder andere het aanbod van Hogeschool Saxion, Hogeschool Utrecht, Avans Hogeschool, Universiteit Leiden, Vrije Universiteit en Radboud Universiteit Nijmegen. We hebben een samenwerkingsconvenant met Hogeschool Saxion.
- We intensiveren de internationale samenwerkingsrelaties op het gebied van politieonderwijs en kennis en onderzoek. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking tussen de Universiteit Oslo en de politieacademies van Noorwegen, Zweden, Duitsland en Nederland in het kader van de internationale leergang digitaal forensisch onderzoek.

- We investeren in de samenwerking op het gebied van digitalisering en veiligheid. Dit doen we onder andere in het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering (CVD) dat we samen met de Universiteit Twente, Hogeschool Saxion en de gemeente Apeldoorn hebben opgezet. En ook in het Cyber Science Center, een samenwerkingsverband met NHL Stenden en de Open Universiteit. Waar nodig en mogelijk bouwen we de coalities op het gebied digitalisering en politiewerk verder uit. Hierin speelt het kenniscentrum een sleutelrol (zie [unieke bijdrage aan kennis & onderzoek](#)).
- We brengen focus en richting aan in het beleid met betrekking tot lectoren. Een van de uitgangspunten hierbij is dat lectoren moeten bijdragen aan de samenwerking met externe partners, onder andere doordat zij zelf ook een aanstelling hebben bij een hogeschool, universiteit of kennisinstelling (zoals TNO).





# Thema 3: Passende organisatie

De Politieacademie moet voor goed politieonderwijs en kennis en onderzoek terug kunnen vallen op een organisatie waarin de randvoorwaarden op orde zijn.

Tijdens de uitvoering van de strategische agenda 2018-2022 hebben we gemerkt dat de randvoorwaarden op dit moment niet goed genoeg zijn geregeld. De wijze waarop wij worden gefinancierd en de manier waarop de bedrijfsvoering is georganiseerd, passen onvoldoende bij de aard van onze kerntaken. Daarom besteden we hier in deze strategische agenda extra aandacht aan. Hierbij sluiten we aan bij de koers van het korps waarin passend organiseren een van de thema's is.

Wij gaan de komende jaren samen met het ministerie van Justitie en Veiligheid en het korps investeren in passende financiering, passende besturing en passende (onderwijs)bedrijfsvoering.

## Opgave 7: Passende financiering

### Waarom

Sinds 1 januari 2017 is de Politieacademie ingebed in het politiebestedel. Hierbij zijn de mensen en middelen overgegaan naar de Politie. Het toenmalige budget voor de wettelijke taken van de Politieacademie is toegevoegd aan de politiebegroting. De korpschef stelt de benodigde mensen en middelen jaarlijks "om niet" ter beschikking aan de Politieacademie. Een meerjarig financieel perspectief voor de Politieacademie – dat gebaseerd is op, dan wel rekening houdt met het aantal studenten dat moet worden opgeleid – ontbreekt.

In meerdere onderzoeken is geconcludeerd dat er behoefte is aan een meerjarig financieel perspectief voor de uitvoering van onze wettelijke taken. De huidige (ad-hoc) financieringsmethodiek brengt voor ons, maar ook voor het korps en het ministerie van Justitie en Veiligheid, veel onzekerheid met zich mee. De urgentie van dit meerjarig financieel perspectief is toegenomen, aangezien van ons

wordt verwacht dat wij de komende jaren in zowel het basispolitieonderwijs als het vakspecialistisch politieonderwijs (veel) grotere aantallen studenten opleiden dan in het verleden is gedaan.

### Wat

In de komende jaren moet er een passende financierings- c.q. bekostigingsmethodiek voor het politieonderwijs worden gerealiseerd. De beoogde methodiek moet de Politieacademie in staat stellen om mee te bewegen met de fluctuaties in de aard en omvang van de onderwijsbehoefte van het korps. De financieringsmethodiek moet de Politieacademie zekerheid geven voor het aankomende jaar en de drie jaren daarna. In de methodiek moet rekening worden gehouden met de benodigde capaciteit voor het continu actualiseren en vernieuwen van de politieopleidingen. Anders geformuleerd: financiering moet ruimte bieden voor het realiseren van ontwikkelopgaven. Het is tegelijkertijd aan de Politieacademie om inzichtelijk te (kunnen) maken wat het politieonderwijs kost en focus te houden op het betaalbaar organiseren ervan.

### WAT ZEGT EEN MEDEWERKER VAN DE POLITIEACADEMIE IN 2026?

*“Ik merk dat de nieuwe financieringssystematiek onze organisatie rust geeft. Dat was ook hard nodig. We weten nu waar we de komende jaren ongeveer aan toe zijn. En daar ben ik heel blij mee.”*

## Hoe

- We hebben samen met het ministerie van Justitie en Veiligheid en het korps – vanuit het tripartite overleg – een externe partij de opdracht gegeven om een nieuwe financieringsmethodiek te ontwerpen. Deze methodiek moet de bestuurders in staat stellen om meerjarig besluiten te nemen over de omvang van de mensen en middelen die de Politieacademie nodig heeft voor de uitvoering van haar taken. Deze partij zal tevens advies geven over hoe te komen tot een stabiel meerjarig financieel perspectief. In de tweede helft van 2022 wordt dit traject afgerond.
- We dragen bij aan de verdere uitwerking, implementatie en borging van de besluiten die worden genomen naar aanleiding van het voorgestelde ontwerp en advies. Binnen het overkoepelende implementatieplan maken we een plan voor de realisatie binnen de Politieacademie. Een belangrijk onderdeel hiervan is het interne verdeelmodel: de toedeling per sector. We streven ernaar om in 2023 “schaduw te draaien” met de nieuwe financieringsmethodiek, zodat we ervaringen kunnen opdoen en lessen kunnen trekken op weg naar volledige implementatie in 2024.
- We gaan samen met het korps verder met het verbeteren van het proces van behoeftestelling, in het bijzonder met betrekking tot het vakspecialistisch politieonderwijs. Een meerjarige behoeftestelling is essentieel voor het meerjarig ramen van de benodigde inzet aan personeel en middelen en daarmee dus voor de meerjarige financiering.
- We verbeteren onze administratieve organisatie en maken de kosten van het politieonderwijs transparant, zodat bestuurders inzicht hebben in onze kostprijzen en in de ratio's die we hanteren bij het ontwikkelen en uitvoeren van politieonderwijs.

## Opgave 8: Passende besturing

### Waarom

De inrichting en spelregels voor onze interne besturing zijn vastgelegd in het Inrichtingsplan. Dit plan is in 2015 opgesteld in het kader van de inbedding van de Politieacademie in het politiebestedel. De inrichting is in de periode 2016-2018 geïmplementeerd.

Sinds deze periode hebben er extern en intern veranderingen en ontwikkelingen plaatsgevonden. Opgedane ervaring met de gekozen inrichting en besturing uit 2015 heeft geleid tot voortschrijdend inzicht, onder andere voor wat betreft het belang van sectoren als organisatieniveau. Naar aanleiding hiervan hebben we ervoor gekozen om een aparte sector hoger politieonderwijs in te richten.

Deze optelsom van ontwikkelingen en inzichten is aanleiding om de interne besturing van de Politieacademie aan te passen naar de eisen van de huidige tijd.

### Wat

We gaan in de komende jaren onze besturingsfilosofie expliciteren en in werking brengen. Dit wil zeggen dat we scherper formuleren vanuit welke normen en waarden de Politieacademie wordt bestuurd en wat dit betekent voor de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden op en tussen de verschillende niveaus: team, sector en directie. Vooruitlopend op de besturingsfilosofie formuleren we drie uitgangspunten voor onze besturing.

We streven naar een organisatie waarin verantwoorde-lijkheden en bevoegdheden zijn belegd op het niveau waar de resultaten het best kunnen worden beïnvloed. Dit is vaak het niveau van het team. Het team is de belangrijkste bouwsteen van onze organisatie. Op teamniveau moet men beschikken over voldoende ruimte tot zelfsturing, in lijn met de principes die we hanteren voor het leerproces van studenten. De ruimte voor zelfsturing gaat hand in hand met de vanzelfsprekendheid van (rijke) verantwoording over de resultaten. Teams die gezamenlijk een betekenisvol geheel zijn, vormen een sector. Het sectorniveau heeft in onze organisatie een aanwijsbare meerwaarde ten opzichte van zowel het team- als directieniveau. Deze meerwaarde bestaat onder andere uit het realiseren van samenhang in het politieonderwijs, het creëren van verbinding tussen onderwijs en kennis en onderzoek, het geven van sturing aan systematische kwaliteitszorg en het zijn van aanspreekpunt voor en sparringpartner van relevante korpsgremia en externe partners.

We streven naar een goede balans tussen ‘de’ politie-identiteit en ‘de’ onderwijsidentiteit. De Politieacademie bevindt zich op het grensvlak tussen beide werelden en moet in haar manier van besturen ook recht doen aan beide werelden. Een goede balans tussen beide identiteiten wil zeggen dat we beide waardenstelsels meenemen in de besluiten die we nemen. Hierbij gaan we constructieve wrijving niet uit de weg (zie [identiteit van de Politieacademie](#)). Om dit te kunnen doen, is het van belang dat beide identiteiten gebalanceerd in het leiderschap zijn verankerd.



We streven naar een goede balans tussen uniformiteit en pluriformiteit in de besturing. Uniformiteit is nodig, omdat de Politieacademie één organisatie met één identiteit is en de kerntaken onderling samenhangen. Om die reden zijn gedeelde kaders in de (be)sturing essentieel. Pluriformiteit is eveneens nodig, omdat de Politieacademie bestaat uit verschillende typen sectoren. Het verschil in de aard van de activiteiten of de aard van het onderwijs stelt soms specifieke eisen aan de besturing. Zo kent het hoger beroepsonderwijs een ander kwaliteitsregime en een sterkere verbinding met praktijkgericht onderzoek, dan het middelbaar beroepsonderwijs. Om die reden is differentiatie in de (be)sturing ook belangrijk.

#### WAT ZEGT EEN MEDEWERKER VAN DE POLITIEACADEMIE IN 2026?

*“Ik zie de teamleiding, sectorleiding en directie heel soepel samenwerken. Het is heel duidelijk wat elk van hen toevoegt aan de sturing van de organisatie. Ik heb daar veel vertrouwen in.”*

#### Hoe

- We ontwikkelen een nieuwe besturingsfilosofie en werken deze uit in een passende verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de verschillende organisatieniveaus. Daarnaast formuleren we spelregels voor het samenspel. Dit doen we in een gezamenlijk proces met teamchefs, sectorhoofden en directie.
- We gaan aan de slag met het in werking brengen van de besturingsfilosofie via het principe ‘leren door te doen’. Aan de hand van ervaringen met ‘samen (be)sturen’ werken we aan het gedrag en samenspel dat nodig is om de besturingsfilosofie tot leven te brengen.
- We investeren in het onderwijskundig leiderschap binnen de organisatie, omdat we ervan overtuigd zijn dat dit bijdraagt aan 1) een goede balans tussen ‘de’ politie-identiteit en ‘de’ onderwijsidentiteit én 2) de versterking van de kwaliteitscultuur (zie ook [sterke kwaliteitscultuur](#)).



## Opgave 9: Passende (onderwijs)bedrijfsvoering

### Waarom

Bij de inbedding van de Politieacademie in het nationale politiebestedel is de Politieacademie (ook) onderdeel geworden van het bedrijfsvoeringsmodel van de Nationale Politie. Op het moment dat de Politieacademie werd ingebed, was de bedrijfsvoering ten behoeve van de operationele eenheden nog volop in ontwikkeling. De Politieacademie kwam erbij.

Er is destijds onvoldoende rekening gehouden met het feit dat wij binnen het politiebestedel een bijzondere eenheid zijn. Het bijzondere karakter van de Politieacademie vloeit vooral voort uit de aard van onze kerntaken: politieonderwijs en kennis en onderzoek. De aard van deze taken maakt dat we op onderdelen een afwijkende en aanvullende behoefte op het gebied van bedrijfsvoering hebben.

In de afgelopen jaren is binnen de politie het besef gegroeid dat onze bedrijfsvoering op onderdelen (sterk) afwijkt van die van de operationele eenheden. Dit heeft geleid tot waardevolle verbeteringen in de bedrijfsvoering waar we in de komende jaren op kunnen voortborduren; op weg naar een passende (onderwijs)bedrijfsvoering.

### Wat

Passende (onderwijs)bedrijfsvoering wil zeggen dat de reguliere bedrijfsvoering (zoals inkoop) en onderwijsbedrijfsvoering (zoals onderwijs IV) aansluiten bij wat wij voor onze wettelijke taken nodig hebben. De (onderwijs)bedrijfsvoering moet dienend en faciliterend zijn aan onze kerntaken en de ontwikkeling die wij in deze kerntaken willen realiseren. In de komende jaren moet er op dit gebied een verbetering plaatsvinden die merkbaar is voor medewerkers van de Politieacademie, begeleiders in het korps en bovenal: voor onze studenten.

In het kader van deze verbetering zijn alle bedrijfsvoeringsdomeinen belangrijk, maar dit neemt niet weg dat twee domeinen voor ons de meeste prioriteit hebben.

Dit betreft in de eerste plaats HRM. De kwaliteit van het politieonderwijs wordt bepaald door de wisselwerking tussen student en docent. Opleiden is mensenwerk. Het is daarom van belang dat we (kunnen) investeren in het werven, selecteren en professionaliseren van docenten. De inhoudelijke opgaven uit deze agenda zijn hierbij leidend. Dit vraagt passende dienstverlening op het gebied van HRM. Het is hierbij essentieel dat we – in lijn met het gedachtegoed van Politie in Beweging – in staat zijn om in onze personele bezetting flexibel mee te bewegen met veranderingen in de aard en omvang van de onderwijsbehoefte.

De tweede prioriteit is onderwijsinformatievoorziening. Toekomstbestendig politieonderwijs vraagt een goede basis. Het gaat dan onder andere om de kwaliteit van de technische infrastructuur en het beheer. Daarnaast is ruimte voor vernieuwing nodig. Op de korte termijn betreft dit onder andere het professionaliseren van blended politieonderwijs. Op de lange(re) termijn gaat het ook om het gebruik van artificiële intelligentie om werkprocessen te automatiseren en de eventuele inzet van learning analytics om leerprocessen van studenten beter te begrijpen en te optimaliseren.

Om tot passende (onderwijs)bedrijfsvoering te kunnen komen, moeten we in staat zijn om onze behoefte (tijdig) te formuleren. Deze behoeftestelling moet vanuit het werk en de onderwijsvraag van het korps tot stand komen. Dit vraagt om versterking van onze eigen organisatie en competenties op het gebied van bedrijfsvoering.

Onze behoefte aan (onderwijs)bedrijfsvoering is de basis voor de dienstverlening door het Politiedienstencentrum. Het is van belang dat in deze dienstverlening maatwerk wordt geboden. De ontwikkeling naar meer maatwerk is ingezet. Tegelijkertijd moet er door alle betrokkenen nog meer worden gedaan om onze kerntaken goed te ondersteunen.

## WAT ZEGT EEN MEDEWERKER VAN HET KORPS IN 2026?

*“Mijn collega’s van de Politieacademie kunnen precies aangeven wat zij op het gebied van bedrijfsvoering nodig hebben om studenten goed te kunnen opleiden. En wij kunnen dat gelukkig voor hen organiseren!”*

### Hoe

- We verkennen – op basis van onze ervaringen met Process-Flow én in lijn met het gedachtegoed van Politie in Beweging – hoe we met onze personele inrichting c.q. samenstelling flexibeler kunnen meebewegen met veranderingen in de aard en omvang van de onderwijsbehoefte.
- We verbeteren de inrichting van en sturing op werkprocessen in de (onderwijs)bedrijfsvoering die dwars door de verschillende (onderwijs)sectoren en teams heen worden uitgevoerd. Een voorbeeld hiervan is capaciteitsmanagement: in de afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in het ontwikkelen en uitdragen van één taal en één systematiek voor capaciteitsmanagement. In de komende jaren gaan we deze systematiek verder implementeren en borgen in de lijnorganisatie.

- We investeren in het in positie brengen en professionaliseren van bedrijfsvoeringsspecialisten, zodat de sectoren en vooral teams goed worden ondersteund in het formuleren van hun behoeften op het gebied van (onderwijs)bedrijfsvoering. Voor het formuleren van deze behoeften is het perspectief van studenten onmisbaar. Daarom organiseren we per sector student journeys.
- We realiseren samen met het korps de aanbevelingen die in het rapport van Quint over de onderwijsinformatievoorziening zijn geformuleerd. We verkennen aanvullend hierop welke ruimte er is om een beroep te doen op partijen waar het regulier onderwijs gebruik van maakt.
- We maken afspraken met het PDC over onze afwijkende behoeften op het gebied van (onderwijs)bedrijfsvoering. Dit doen we onder andere via de Dienstverleningstafel: het overleg tussen het PDC, de Landelijke Eenheid, Landelijke Meldkamerorganisatie en de Politieacademie over afwijkende behoeften op het gebied van bedrijfsvoering.





# Van ambitie naar realisatie

Met de strategische agenda geven we voor de lange(re) termijn richting aan de ontwikkeling van ons werk en onze organisatie. Dat is nodig, maar daarmee zijn we er zeker nog niet. We zijn met alle medewerkers en externe stakeholders verantwoordelijk om de opgaven te realiseren. In de uitleiding van deze agenda benoemen we een aantal uitgangspunten en randvoorwaarden voor de realisatie.

## Uitgangspunten voor de realisatie

- We pakken de realisatie van de opgaven aan op een manier die in lijn is met de inhoud van de opgaven (congruentie). Dit wil onder andere zeggen dat we:
  - Vertrouwen op de professionals in de teams en hen verantwoordelijkheid geven.
  - In de realisatie samenwerken met relevante onderwijs- en kennisinstellingen.
  - Oog hebben voor de aanwezigheid van de noodzakelijke randvoorwaarden (zie vervolg).
- We verweven de realisatie met het dagelijks werk. De veranderingen die voortvloeien uit deze agenda worden verbonden met de sturing op het primaire proces en kunnen niet worden “verbijzonderd” aan bijvoorbeeld een programma. De lijnorganisatie is verantwoordelijk.
- We vertalen en concretiseren de opgaven en de aanpak van de realisatie op sector- en teamniveau. Iedere sector en ieder team legt op basis van deze agenda eigen accenten (differentiatie). Deze accenten worden opgenomen in de jaarlijkse sector- en teamplannen. Medewerkersparticipatie is in de totstandkoming van deze plannen essentieel.

- We sluiten aan bij waar het al gebeurt en bij wat er op ons afkomt. De realisatie van de opgaven uit deze agenda begint niet bij “nul”. Er vinden binnen de Politieacademie op allerlei plekken al ontwikkelingen of veranderingen plaats die passen bij - en invulling geven aan de opgaven. Deze worden versterkt en verspreid. We gebruiken de agenda daarnaast als richtsnoer bij nieuwe (onderwijs)ontwikkelingen en de keuzes die we op dit gebied moeten maken.
- We zijn realistisch en gaan zo snel als we kunnen. In de komende periode hebben we onze handen vol aan het opleiden van de afgesproken studentenaantallen. Het realisatietempo van de opgaven beweegt mee met de onderwijsbehoefte die op ons af komt en de mensen en middelen die beschikbaar zijn. Tempo is belangrijk, maar nog belangrijker is dat we koersvast zijn. We maken opgaven af. De voorliggende agenda is een doorgaande lijn ten opzichte van de vorige en de volgende zal deze doorgaande lijn ook bevatten. We richten ons op een horizon voorbij 2026.

## Randvoorwaarden voor de realisatie

- Voor het realiseren van de opgaven is passende financiering een randvoorwaarde. Zonder een meerjarig financieel perspectief is realisatie niet mogelijk. Het gaat immers om meerjarige inspanningen.
- Voor het (tijdig) realiseren van de opgaven zijn we in grote mate afhankelijk van het korps en de keuzes die in het korps worden gemaakt. Het gaat dan in het bijzonder om:
  - Heldere en meerjarige behoeftestelling van het korps voor het basispolitieonderwijs, hoger politieonderwijs en vakspecialistisch politieonderwijs.
  - Capaciteit voor het begeleiden van het leren in de praktijk.
  - Beschikbaarheid en inzetbaarheid van docenten uit het korps (bijvoorbeeld voor digitaal fit).
  - Prioriteit geven aan de onderwijsbedrijfsvoering.

# Gebruikte documenten

- Aslander, M., Broere, A. & Meinema, M. (2021). *Ons werk is stuk. Tips en inzichten voor onderhoud en reparatie*. Uitgeverij Publiek Denken.
- Boutellier, H. (2020). *Politie! Over de kernfunctie van de politieorganisatie in de 21ste eeuw*. Apeldoorn/Den Haag: Politieacademie/Directie Strategie & Innovatie.
- Eysink Smeets, M. (2022). *Onrust begrijpen begint bij anders kijken*. Utrecht: Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid.
- Ginkel, M. van (2020). *Borging bekostiging politieonderwijs. Hoe komt de Politieacademie in haar keten tot een stabiel meerjarig financieel perspectief?* Zeist: Anrigea BV.
- Inspectie Justitie en Veiligheid (2022). *Politieonderwijsverslag 2021*. Den Haag: Inspectie J&V.
- Jansen, J., Valkengoed, T. van, Veenstra, S. & Stol, W. (2020). *Level-up! Kennis voor politiewerk in een digitale samenleving*. NHL Stenden Hogeschool/Politieacademie: Cybersafety Research Group.
- Politieacademie (2019). *Grondplaat voor flexibel politieonderwijs*. Apeldoorn: PA.
- Politieacademie (2020). *Kwaliteitsdossier Politieacademie. Samenwerken aan betrouwbare onderwijskwaliteit*. Apeldoorn: PA.
- Politieacademie (2020). *Programma Hoger Onderwijs 21*. Apeldoorn: PA.
- Politieacademie (2021). *Onderwijsmodel PO21 (basisopleiding N4)*. Apeldoorn: PA.
- Politieacademie (2021). *Programmaplan toekomstbestendig opsporingsonderwijs politie (TOP)*. Apeldoorn: PA.
- Politieonderwijsraad (2020). *Let's get digital. Een solide basis voor een digitaal vaardige politie*. Den Haag: POR.
- Politieonderwijsraad (2022). *Een leven lang ontwikkelen. Notitie ten behoeve van de politie*. Den Haag: POR.
- Politie (2020). *Politie in verbinding met de wetenschap*. Den Haag: Directie Operatiën.
- Politie (2021). *Veiligheid, vertrouwen en verbinding; strategische agenda politie 2021-2025*. Den Haag: Politie.
- Politie (2021). *Talent en opgave veilig verbonden; strategisch organisatie- en personeelsbeleid 2021-2025/2030*. Den Haag: Politie.
- Terpstra, J. & Schaap, D. (2020). *Hoger onderwijs voor de politie. Een onderzoek in Noorwegen, Noordrijn-Westfalen en Finland*. Harinxsveld-Giessendam: Tuijtel BV.
- Quint (2020). *Onderzoek IV dienstverlening voor de Politieacademie*. Amstelveen: Quint.

# Realisatie strategische agenda 2018-2022

## Verstevigen

Realiseren van aantoonbare kwaliteit



Toerusten van docenten en begeleiders in de praktijk



Ontwikkelen van een spilfunctie in het kennisnetwerk



Creëren van een soepel samenspel met het korps



## Vernieuwen

Opleiden tot wendbare en weerbare politiemensen



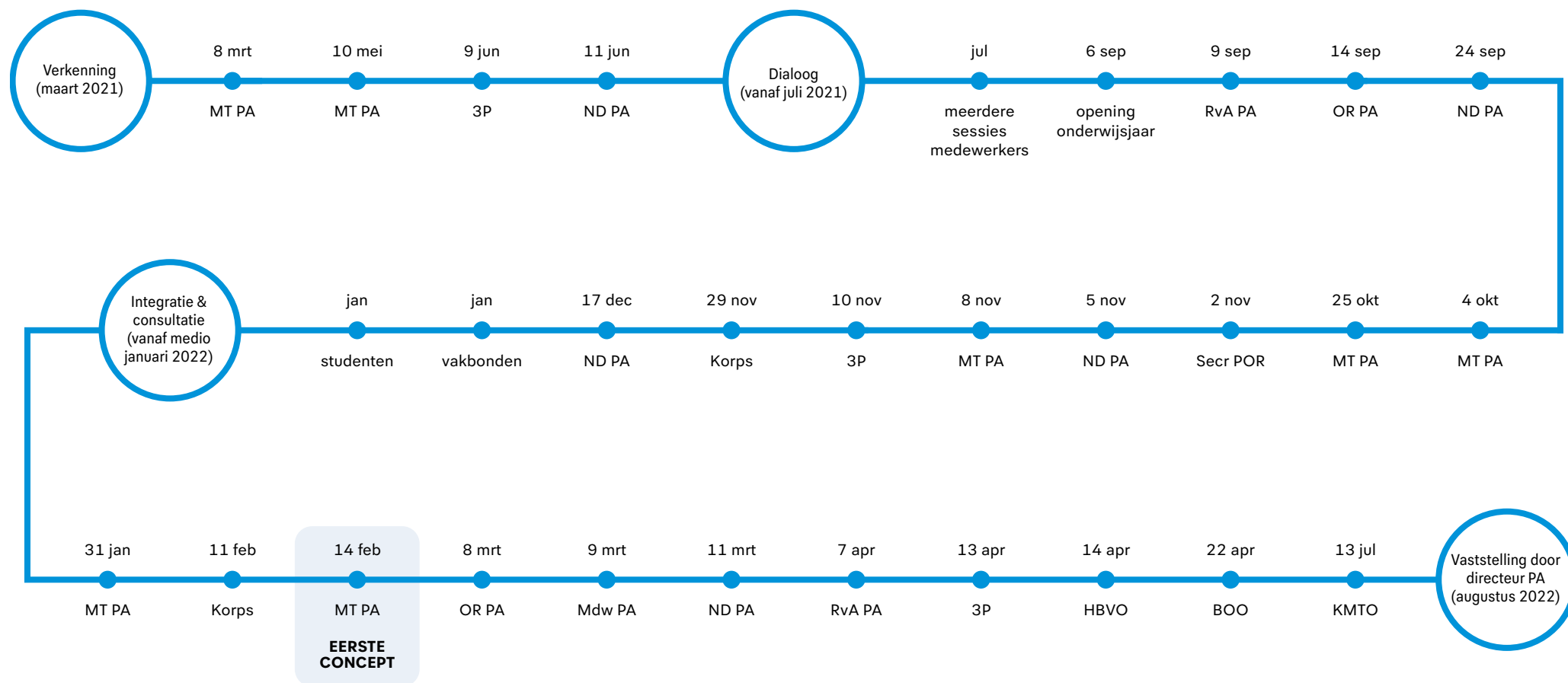
Ontwerpen van slimme leerroutes



Verbreden van blended politieonderwijs



# Routekaart totstandkoming strategische agenda 2022-2026



3P Tripartite overleg (JenV, korps & PA)  
 ND PA Netwerkdag Politieacademie  
 RvA PA Raad van Advies Politieacademie

HBVO Hoofden Bedrijfsvoering Overleg  
 BOO Breed Operationeel Overleg  
 KMTO Korps Management Team Overleg







**POLITIEACADEMIE**