

# Op weg naar trots vakmanschap

Een jaar ombudsfunctionaris politie

Frank Brouwer en Kirsten Hazebroek

Ombudsfunctionaris Letty Demmers deelt haar ervaringen uit het eerste jaar van dit nieuwe instituut, dat is ingesteld om de Nationale politie te adviseren op het gebied van sociale veiligheid.<sup>1</sup> 'We zijn aan de hand van individuele verhalen op zoek gegaan naar onderliggende zaken die om verbetering vragen.'

**E**ind 2019 is door de korpsleiding van de Nationale politie besloten tot het instellen van de ombudsfunctionaris politie. Aanleiding hiertoe was het eerder verschenen rapport *Medewerkers in de knel* en de motie die de Tweede Kamer hierover had ingediend. In het rapport werd gesignaleerd dat politiemedewerkers die vastlopen of dreigen vast te lopen binnen de politieorganisatie zich onvoldoende gehoord en geholpen voelen, ondanks de veelheid aan loketten waar zij terecht kunnen. In dit artikel kijkt Letty Demmers terug op haar eerste jaar als ombudsfunctionaris politie, bespreekt zij de door haar benoemde thema's en blikt zij kort vooruit.

## Werkwijze

De ombudsfunctionaris politie is op 1 januari 2020 aangesteld en vooralsnog benoemd voor een periode van drie jaar. Na een korte periode van voorbereiding was het instituut per 1 maart 2020 operationeel en bereikbaar voor (ex)politiemedewerkers en hun familie. Om de onafhankelijke positie te waarborgen en om laagdrempelig benaderbaar te zijn, is het ondergebracht bij het Centrum voor Arbeidsverhoudingen Overheidspersoneel (CAOP) aan het Lange Voorhout in Den Haag.

De ombudsfunctionaris luistert naar de mensen die zich bij haar melden, probeert te bemiddelen en gaat na of iemand het slachtoffer is – of dreigt

te worden – van keuzes in het politiesysteem. Daarnaast kan de ombudsfunctionaris de korpschef van meer algemene adviezen voorzien. In haar werk wordt de ombudsfunctionaris ondersteund door het bureau ombudsfunctionaris politie. De vijf medewerkers van het bureau zijn vanuit de politieorganisatie ter beschikking gesteld en slechts aan haar verantwoording verschuldigd.

De ombudsfunctionaris onderhoudt contact met verwante instituten zoals de Nationale ombudsman, de Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht en de Inspectie Justitie en Veiligheid. Periodiek wordt overleg gevoerd met de korpschef en de centrale ondernemingsraad. Zij publiceert kwartaalberichten en columns op zowel het intranet als de externe website van de politie.

Het instituut startte aan het begin van de coronapandemie, waardoor de ombudsfunctionaris en haar bureau zich bij alle politie-eenheden digitaal hebben moeten introduceren. Als oud-korpschef van de regiopolitie Zeeland heeft Letty Demmers na een afwezigheid van enkele jaren met veel collega's hernieuwd kennisgemaakt. 'Ik werd weer geraakt door de grote mate van betrokkenheid bij het werk en bij de mensen in- en extern. Maar vooral de persoonlijke verhalen van medewerkers die in de knel zijn geraakt en zich niet meer gesteund, gehoord en geholpen voelen door de organisatie, raakten mij zeer.'



Letty Demmers

### Terugblik 2020

Uit de 108 meldingen die de ombudsfunctionaris politie in 2020 heeft ontvangen, zijn vijf centrale thema's afgeleid waarover zij in gesprek is met de korpsleiding en adviezen heeft uitgebracht. Zij acht het noodzakelijk dat de Nationale politie op deze thema's merkbare verbeteringen doorvoert. Tot nu toe ervaart de ombudsfunctionaris op deze geagendeerde punten veel herkenning en erkenning, maar nog te weinig daadwerkelijke aanpak en verbetering. In haar blog van november 2020 heeft Letty Demmers zichzelf beloofd geen 'excuus-Truus' te willen zijn. De enkele oprichting van de ombudsfunctionaris is immers niet hét antwoord voor een niet veilig gevoelde werkomgeving wanneer verder alles blijft zoals het is.

## Letty Demmers heeft zichzelf beloofd geen 'excuus-Truus' te zijn

### *Posttraumatische stressstoornis (PTSS)*

Een belangrijk deel van de meldingen in 2020 was afkomstig van oud-medewerkers die nog steeds met de politieorganisatie in conflict zijn over de schadeafwikkeling van de beroepsziekte PTSS. Dat maakt dit tot een belangrijk thema voor de ombudsfunctionaris. Het contact tussen deze oud-medewerkers en de politieorganisatie is veelal juridisch van aard, sleept te lang en sluit niet meer aan op de behoefte van de betrokken oud-medewerker. De ombudsfunctionaris pleit ervoor meer aandacht te besteden aan het voorkomen en begeleiden van collega's met gezondheidsklachten, waaronder PTSS.

De omvang van de Nationale politie en de aard van de problematiek vragen een meer politie-specifieke invulling van de zorg voor deze groep. De ombudsfunctionaris pleit voor een meer integrale benadering waarin re-integratie en herplaatsing, het in contact blijven en het bieden van laagdrempelige zorg en ondersteuning voorop staan.

### *Interne onderzoeken*

Het tweede thema dat gedistilleerd is uit de meldingen die bij de ombudsfunctionaris zijn gedaan, ziet op de manier waarop de organisatie omgaat met verondersteld niet-integer gedrag. De ombudsfunctionaris merkt dat het instellen van een intern onderzoek te veel als een autonoom en vanzelfsprekend proces wordt beschouwd. Naar haar mening dient veel nadrukkelijker stil te worden gestaan bij de keuze of er überhaupt een onderzoek moet worden ingesteld of dat het 'in de lijn' wordt opgelost. Daarnaast dient de keuze of een disciplinair of strafrechtelijk onderzoek moet worden ingesteld beter te worden afgewogen. Ook de opdracht en afbakening van dergelijke onderzoeken vraagt aandacht. De politie heeft als werkgever een bijzondere positie, omdat het uitvoeren van strafrechtelijk onderzoek als kerntaak er gewoongood is. Dat maakt het expliciteren van de keuze voor een disciplinair of een strafrechtelijk onderzoek des te belangrijker in het licht van het belang van een veilige werkomgeving en de integriteit van de organisatie.

### *Het 'lokettenbos'*

Naast deze twee thema's die voornamelijk uit de meldingen zijn voortgekomen, merkt de ombudsfunctionaris op dat er binnen de politieorganisatie veel loketten zijn waar men zich kan melden, bijvoorbeeld voor zorg en ondersteuning of bij vermeende misstanden en ongewenste omgangsvormen. Het blijkt voor medewerkers vrijwel onmogelijk te bepalen bij welk loket men terecht kan voor zijn of haar problematiek. Het specialistische karakter van deze loketten belemmert bovendien een integrale benadering. Het is Demmers opgevallen dat het eigenaarschap, de aansturing en coördinatie diffuus is en versterking behoeft.

### *Leiderschap*

In vrijwel alle thema's is de rol van de leidinggevende en leiderschap een belangrijk aandachtspunt gebleken en daarmee een vierde en belangrijk thema voor de ombudsfunctionaris. Zij heeft gepleit voor een meer fundamentele en gecoördineerde versterking van het eerstelijns leiderschap en hun ondersteuning. De kwaliteit en positionering van

het eerste niveau van leidinggeven is essentieel in het creëren van een veilige, gezonde en inclusieve werkomgeving. Waar de politie extern heeft gekozen voor een concept van nabijheid en fijnmazigheid via het model van wijkagenten, ontbeert dit in de personele zorg. Het gemis aan nabijheid in fysieke zin (grote teams met minder teamchefs en ondersteuning), maar ook in overdrachtelijke zin (bureaucratische procedures, lange doorlooptijden en weinig ruimte voor maatwerk) roepen bij veel (oud-)medewerkers een gevoel op van gebrek aan de menselijke maat. 'De politie zou intern ook nabijheid moeten organiseren om politiemensen te ondersteunen en te begeleiden in hun moeilijke werk', aldus de ombudsfunctionaris in een van de blogs die zij in 2020 publiceerde.<sup>2</sup> Zij is ervan overtuigd dat de politie slechts veiligheid aan de maatschappij kan bieden als de veiligheid in de organisatie is geborgd. Zij heeft moeten constateren dat interne veiligheid en nabijheid nog niet op het benodigde niveau is.

#### *Diversiteit en inclusiviteit*

Tot slot is het de ombudsfunctionaris gebleken dat diversiteit en inclusiviteit niet vanzelfsprekend is en aandacht vraagt op alle niveaus van de organisatie. Om maatschappelijk aansluiting te maken en te behouden en ook intern een 'politie voor iedereen' te zijn, is een open blik nodig. Het is daarbij belangrijk om door de hele organisatie actief op zoek te gaan naar zowel versterkende factoren als belemmeringen.

Letty Demmers pleit voor een structurele benadering voor dit gevoelige thema, waarbij niet alleen op incidenten wordt gereageerd. Op die manier kan op minder beladen momenten met elkaar worden gesproken, zonder dat de in- en externe reactie op incidenten dilemma's oproepen.

#### **De toekomst**

Gezien de aard van de meldingen en de thema's die nog volop in ontwikkeling zijn en aandacht behoeven, kan de ombudsfunctionaris niet concluderen dat het instituut niet meer nodig is. 'Ik ben met de korpsleiding in gesprek over de verdere toekomst van de ombudsfunctionaris binnen de Nationale politie en voer het gesprek over een meer definitieve borging van het instituut. Als ombudsfunctionaris wil ik graag vanuit een onafhankelijke positie een bijdrage leveren aan de doorontwikkeling van de politieorganisatie en de politiefunctie in zijn geheel. In het huidige decennium is er behoefte aan reflectie en richting op de politiefunctie en de organisatie'.

De ombudsfunctionaris zit – buiten de benoemde thema's – nog vol ambities voor het komende anderhalf jaar. Door corona heeft ze geen fysieke werkbezoeken kunnen afleggen. Ze zou de komende tijd graag willen gebruiken om persoonlijke gesprekken te voeren en nader te onderzoeken wat er binnen de politieorganisatie leeft. 'Ik heb gemerkt dat politieagenten loyaal zijn aan hun werk en met passie erover vertellen, maar minder trots zijn op de organisatie. In dat laatste valt als organisatie nog veel winst te behalen. Trots vakmanschap noem ik dat'.

## Ik voer het gesprek over een meer definitieve borging van het instituut

'Ik zal ook blijven benadrukken dat het gesprek, het luisteren en het volgen van het morele kompas de richting bepalen. Beleidslijnen, wetten en richtlijnen zijn slechts ondersteunend. Ik heb vele voorbeelden gezien dat het juridisch klopt, maar dat de medewerker volledig uit beeld is. Maatwerk is daarbij het cruciale woord', aldus Demmers. De nieuwe generatie die nu de organisatie instroomt vraagt om een andere, meer individuele benadering dan de hiërarchische, traditionele verhoudingen die de politieorganisatie gewend is. Om die reden houdt de ombudsfunctionaris oog voor het vernieuwde politieonderwijs en de grote groep aspiranten die nu en de komende jaren instroomt.

#### **Afsluiting**

Letty Demmers nodigt de lezers van dit vakblad graag uit voor een reactie of een nader gesprek naar aanleiding van dit artikel. Neem hiervoor gerust contact op met haar of met het Bureau ombudsfunctionaris politie via 070-3765735 of [ombudsfunctionarispolitie@caop.nl](mailto:ombudsfunctionarispolitie@caop.nl).

#### **Noten**

- 1 Eerder stelde Letty Demmers zich in *Tijdschrift voor Klachtrecht* 2020/3 al voor in de rubriek Aan het woord.
- 2 De blogs zijn te vinden op [www.politie.nl](http://www.politie.nl) > Onderwerpen > Ombudsfunctionaris politie.

Mr. F. Brouwer is hoofd van het Bureau ombudsfunctionaris politie, mr. K. Hazebroek is er werkzaam als adviseur en onderzoeker.