



# bijlage

## Voortgangsbericht HRM

---

Bijlage nummer 5

---

In dit voortgangsbericht ga ik in op de ontwikkelingen op het HRM-gebied in algemene zin, waarbij ik zoals toegezegd tevens aandacht besteed aan de onderwerpen waarvoor de vaste commissie voor Justitie en Veiligheid heeft aangegeven bijzondere belangstelling te hebben.<sup>1</sup> Het gaat hierbij om onderwerpen als politievrijwilligers en cultuur met in het bijzonder integriteit en diversiteit.

### *HRM beleid 2012*

De accenten in het HRM-beleid over de afgelopen jaren zijn onlosmakelijk verbonden met de vorming van de nationale politie. Randvoorwaardelijk voor de personele reorganisatie was dat de introductie van het Landelijk Functiegebouw Nederlandse Politie (LFNP) was afgerond. Het toewijzen van een functie daarbinnen aan alle politiemedewerkers creëerde een juridische uitgangssituatie voor de personele reorganisatie. Om de beoogde inrichting van de politieorganisatie te realiseren moesten 52.000 politiemedewerkers worden geplaatst dan wel herplaatst (zie ook bijlage 1). Tegelijkertijd zijn in overleg met de politievakorganisaties veel regionale regelingen geharmoniseerd en waar nodig is overgangsbeleid afgesproken. Per januari 2015 zijn de nieuwe landelijke HR-systemen ingevoerd die van medewerkers en leidinggevenden een grote mate van self service vragen.

Het accent heeft in de achterliggende periode derhalve vooral gelegen op de rechtspositionele arbeidsvoorwaardelijke kant van het HRM-beleid. Het spreekt voor zich dat dit, in de context van de totale transitie, onzekerheid en op onderdelen ook onvrede voor de politiemedewerkers met zich heeft meebracht.

Met de afronding van de eerste fase van de vorming van de nationale politie, waaronder fase 1 van de personele reorganisatie, is het nu zaak om inhoud te gaan geven aan een agenda voor de personeels-, organisatie- en arbeidsvoorwaardenontwikkeling die past bij één kwalitatief hoogwaardig, wendbaar en als werkgever aantrekkelijk politiekorps met 65.000 medewerkers. Er is een transitie nodig naar modern en adequaat beleid dat past bij de toekomstige behoeften van medewerker en organisatie.

### *Arbeidsvoorwaardenakkoord*

In het arbeidsvoorwaardenakkoord politie 2015-2017 hebben de sociale partners de hoofdlijnen van deze agenda geformuleerd. Daarbij is benadrukt dat er permanente aandacht is voor de kwaliteit van het politiewerk, waarbij fit- en

---

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2017/18, 29628, 738

gezondheid, duurzame inzetbaarheid en training en scholing belangrijke voorwaarden zijn. Daarbij is door partijen onderkend dat dit een ingrijpende operatie is die de looptijd van dit arbeidsvoorwaardenakkoord te boven gaat.

**Directoraat-Generaal  
Politie**  
Programma Regie en  
Strategie

De looptijd van het huidige arbeidsvoorwaardenakkoord eindigt dit kalenderjaar. Op dit moment wordt de werkgeversinzet ten behoeve van nieuwe onderhandelingen over de arbeidsvoorwaarden voorbereid. Daarbij heeft de werkgever de ambitie om de bij de vorige akkoord ingezette agenda te bestendigen en verder te brengen. Bij de voorbereiding van de inzet voor het arbeidsvoorwaardenakkoord 2018 zijn de organisatie (eenheden en onderdelen van de politie) en medewerkers goed betrokken en wordt intensief samengewerkt tussen de politie en mijn ministerie. Daarbij streeft de werkgever ook naar een goede samenwerking met de politievakorganisaties tijdens de voorbereiding van het overleg over de verschillende inzetvoorstellen en bij de voorbereiding van de implementatie van de uiteindelijke arbeidsvoorwaardelijke afspraken.

**Datum**  
20 december 2017  
**Ons kenmerk**  
2167964

#### *De rol van de politievakorganisaties en de medezeggenschap*

Heldere en passende arbeidsverhoudingen zijn belangrijk om de missie op deze onderwerpen te laten slagen. Daarbij past ook de verdere ontwikkeling van rollen en verantwoordelijkheden in het huidige bestel van minister, politie, politievakorganisaties en centrale ondernemingsraad politie. Onderdeel van de verdere ontwikkeling is een grotere rol voor de politie in de voorbereiding en tijdens de onderhandelingen met de vakorganisaties. Dit draagt naar verwachting bij aan de kwaliteit en de uitvoering van de gemaakte afspraken.

De bovenstaande ontwikkeling sluit bovendien aan bij het advies dat de heer Borstlap eind 2016 uitbracht inzake de verhoudingen tussen de vier hoofdrolspelers in en rond de politie (de leiding van de politie, de Minister van Justitie en Veiligheid en zijn ambtelijke staf, de politievakbonden en de Centrale Ondernemingsraad politie). De heer Borstlap constateerde onder meer dat de verhouding tussen deze vier hoofdrolspelers voor verbetering vatbaar was en dat de politieorganisatie door de verantwoordelijkheidsverdeling tussen minister en korpsleiding beknelde werd in haar vermogen om een integrale bedrijfsvoering te kunnen voeren. Tevens gaf de heer Borstlap in overweging mee om de bonden op het hoogste niveau van de korpsleiding een overlegpositie te verschaffen om op deze wijze effectiever te kunnen sturen op het personeelsbeleid dan in de toenmalige situatie waarin de bonden zich vooral richtten op de politiek verantwoordelijke minister.

In opvolging van het advies is per 1 april 2017 als eerste stap het Georganiseerd Overleg tussen Korpschef en Bonden (GOKB) gestart, waarmee een overlegvorm tussen korpschef en bonden is gecreëerd. De Centrale Ondernemingsraad (COR) vervult hierbij de rol van toehoorder. Deze overlegvorm zal na circa een jaar – dus rond 1 april 2018 – geëvalueerd worden. De nieuwe COR zal begin 2018 geïnstalleerd zijn. Op dit moment zijn er verkiezingen voor een nieuwe COR binnen politie.

In reactie op de bevindingen van de Commissie Ruys heeft de korpschef bovendien een lid van de korpsleiding gevraagd om in samenspraak met de medezeggenschap en de politievakorganisaties een heroriëntatie op de medezeggenschap te starten met het oog op de toekomst. De korpschef als bestuurder in de zin van de Wet op de Ondernemingsraden, heeft de ondernemingsovereenkomst die met de COR geldt, opgezegd. Hierin wordt onder

andere de mate van vrijstelling van leden van de medezeggenschap geregeld. Momenteel wordt met leden van de COR, overleg gevoerd over een nieuwe ondernemingsovereenkomst. Hierin wordt de in de motie van de leden Tellegen (VVD) en van Dam (CDA) beschreven problematiek betrokken.<sup>2</sup>

**Directoraat-Generaal  
Politie**  
Programma Regie en  
Strategie

Het lid van de korpsleiding zal in het eerste semester van 2018 – nadat de nieuwe COR is geïnstalleerd en bovendien het GOKB is geëvalueerd – met alle betrokkenen een overleg initiëren in verband met de aangekondigde heroriëntatie. Mijn ministerie is hier ook bij betrokken.

**Datum**  
20 december 2017

**Ons kenmerk**  
2167964

#### *Belangrijke thema's voor de toekomst*

Er is, zoals gezegd, een transitie nodig naar modern en adequaat beleid dat past bij de toekomstige behoeften van medewerker en organisatie. Daarbij zijn thema's als wendbaarheid en flexibiliteit van de organisatie, diversiteit, kwaliteit en duurzame inzetbaarheid van belang.

Gezien de maatschappelijke ontwikkelingen en de vraag die daaruit voortvloeit voor het politiewerk, worden andere en deels hogere eisen gesteld aan de functie vervulling door politiemedewerkers. De steeds grotere snelheid waarmee deze ontwikkelingen zich voordoen, leggen in toenemende mate druk op de politieorganisatie en haar medewerkers om daar sneller en adequater (flexibeler) op te reageren. Er zijn ten aanzien van deze opgaven reeds goede stappen gezet. De komende periode zal dit – de opgaven uit het regeerakkoord indachtig – nog verder vormgegeven worden.

Onderstaand ga ik in op diverse deelonderwerpen die een direct verband hebben met – of raken aan – de bovenstaand genoemde thema's.

#### *Duurzame inzetbaarheid*

Operationeel politiewerk kan hoge risico's met zich mee brengen. Politieambtenaren gaan met regelmaat naar gevaarlijke of anderszins ingrijpende situaties om in opdracht van het gezag te zorgen voor de handhaving van de rechtsorde of het verlenen van hulp aan hen die dat behoeven. Waar anderen terugtreden zet de politie een stap naar voren. Dat vraagt om permanente en bijzondere aandacht voor veilig en gezond werken. In het arbeidsvoorwaardenakkoord sector Politie 2015-2017 is hiervoor een stevige aanzet gegeven. Zo is onder meer afgesproken dat het aantal Integrale Beroepsvaardigheids Training-trainingsuren per wapendragende medewerker te verhogen van tenminste 32 uur naar gemiddeld 42 uur per jaar, inclusief de Fysieke VaardigheidsToets. Deze uitbreiding van het aantal trainingsuren is op dit moment in uitvoering.

Duurzame inzetbaarheid is echter meer dan het zorgen voor een goede fysieke en mentale gesteldheid. Het betreft tevens het werken aan de employability van de politieambtenaren zodat deze ook onder wijzigende omstandigheden geschikt en gemotiveerd blijven voor werk binnen maar eventueel ook buiten de politie.

#### *Ziekteverzuim*

Het terugdringen van het verzuim blijft een belangrijke opgave voor het korps. Per 1 december 2017 bedroeg het verzuim 7,0%. Dit verzuim bestaat grotendeels uit langdurig verzuim. Per 1 november was het langdurig verzuimpercentage

---

<sup>2</sup> Kamerstukken II 2016/17, 28844, 126

binnen het korps gemiddeld (> 42 dagen) 5,4 %. Het kortdurend verzuim (minder dan 8 dagen) bedroeg per 1 november 0,7%, het middellange verzuim 0,9%. Te zien is verder dat het verzuim niet binnen alle onderdelen van het korps op hetzelfde niveau ligt. Zo ligt het gemiddelde verzuimpercentage in de basisteams lager dan het gemiddelde verzuimpercentage van de eenheden. Ook zijn er verschillen te zien tussen eenheden, waarbij in een enkele eenheid een daling van het verzuimpercentage is ingezet, zoals in de eenheden Zeeland-West-Brabant en Oost-Brabant. De noodzakelijke landelijke daling is echter nog niet gerealiseerd.

**Directoraat-Generaal  
Politie**  
Programma Regie en  
Strategie

**Datum**  
20 december 2017

**Ons kenmerk**  
2167964

De korpschef zal voor het meireces in 2018 een plan van aanpak opstellen voor het terugdringen van het verzuim bij de politie, conform de motie van het lid van Oosten c.s.<sup>3</sup> Bij het bepalen van de precieze doelstelling zal rekening worden gehouden met politie specifieke factoren die het verzuimpercentage beïnvloeden, zoals de aard van het werk - politiewerk is een hoog risico beroep - en de personele samenstelling van het korps. Het plan van aanpak zal conform de motie specifieke aandacht hebben voor het instrumentarium voor leidinggevendend bij de politie om het verzuim gericht terug te kunnen dringen.

#### *Wendbaarheid en flexibiliteit*

Flexibilisering is noodzakelijk, zodat het gezag in staat wordt gesteld om in te kunnen spelen op actuele ontwikkelingen en het de politie in staat stelt hier vorm aan te geven. Dit is extra belangrijk omdat, ondanks de investeringen in de politieorganisatie deze kabinetsperiode, de inzetbaarheid en capaciteit van de basisteams door de hoge uitstroom door een dal zal gaan. De hoge werving van nieuwe aspiranten speelt hierop in. Het positieve daaraan is dat het personeelsbestand verjongt en de inzetbaarheid toeneemt. Tegelijkertijd mag niet uit het oog worden verloren dat een forse toename van het aantal aspiranten gedurende de eerste jaren juist extra druk op de beschikbare capaciteit zet. Zoals gezegd zal ik mij samen met de korpschef ervoor inzetten om de effecten daarvan waar mogelijk te mitigeren. Het stellen van prioriteiten en daarmee gepaard gaande dilemma's zal daarbij onvermijdelijk zijn.

#### *Flexibiliteit en arbeidstijden*

De verankering van capaciteitsmanagement in de bedrijfsvoering van de politieorganisatie, waarover u in bijlage 1 geïnformeerd bent, moet bijdragen aan een betere en effectievere afstemming tussen de vraag naar en de beschikbaarheid van politiecapaciteit. Dit zou mede moeten leiden tot het terugdringen van overtredingen van de Arbeidstijdenwet (ATW). Dit neemt niet weg dat sommige werkzaamheden van de politie in hun aard per definitie onverenigbaar lijken te zijn met het regime van de ATW. Samen met de Inspectie SZW heeft de korpschef onderzocht of het voor bepaalde werkzaamheden dienstig zou zijn om het Arbeidstijdenbesluit aan te passen met een uitzonderingsgrond. Het zou dan gaan om de werkzaamheden persoonsbeveiliging, observatie en techniek, operationele werkzaamheden van DSI en operationele werkzaamheden afgeschermd operaties. Geconstateerd is dat aanpassing van de ATW niet nodig is. Artikel 2:5 van de ATW biedt een grondslag om de ATW niet toe te passen als de toepassing van deze wet en de daarop berustende bepalingen een goede uitoefening van de bij wet en de daarop berustende bepalingen gegeven taken, dan wel het handhaven van de rechtsorde en het opsporen van strafbare feiten door dit personeel belemmert. De Inspectie SZW heeft de suggestie gedaan om

---

<sup>3</sup> Kamerstukken II 2017/18, 34775-VI-49

de interne beleidsregel 'Richtlijn toepassing 2:5 ATW' aan te passen om zodoende generieke toepassing van 2.5 ATW voor genoemde werkzaamheden mogelijk te maken. De korpschef heeft deze suggestie opgepakt. In overleg met de politievakbonden wordt nu gekeken onder welke voorwaarden generieke toepassing van 2:5 ATW mogelijk kan zijn.

**Directoraat-Generaal  
Politie**  
Programma Regie en  
Strategie

**Datum**  
20 december 2017

**Ons kenmerk**  
2167964

Aangezien politiecapaciteit per definitie een schaars goed is wil ik met de vakbonden tot afspraken komen om de rechtspositie – binnen het uitgangspunt van veilig en gezond werken - aan te passen op die onderdelen waar deze een effectieve en flexibele inzet van capaciteit belemmeren. Dit geldt bijvoorbeeld voor politiespecifieke inperkingen ten opzichte van de Arbeidstijdenwet.

#### *Flexibiliteit en kwaliteit: Politieonderwijs*

Met het oog op flexibele inzet van mensen en het vergroten van de inzet van het personeel wordt met aandacht voor de kwaliteit gekeken naar de mogelijkheden het onderwijs anders en flexibeler vorm te geven.

De motie van het lid Van Engelshoven (D66) die de regering verzoekt te onderzoeken wat de mogelijkheden voor de Politieacademie zijn om verkorte opleidingstrajecten aan te bieden aan mensen met een relevante (voor)opleiding, ondersteunt dit beleid.<sup>4</sup> Op deze manier kunnen aspiranten via een versneld traject opgeleid worden. De motie ligt in het verlengde van reeds bestaande mogelijkheden om verkorte opleidingen aansluitend aan regulier onderwijs te volgen. Dit zijn onder andere: Bachelor compact en HTV-P (Handhaving Toezicht Veiligheid - Politie). De Bachelor compact is een intensieve leerroute van 2,5 jaar (in plaats van 4 jaar) die kan worden gevolgd als de aspirant al in het bezit is van een relevant bachelor-diploma binnen het regulier onderwijs. Met een HTV-P opleiding binnen het reguliere onderwijs op MBO niveau 3 kan een verkorte MBO niveau 4 opleiding worden gevolgd bij de Politieacademie.

In aansluiting hierop heeft mijn ambtsvoorganger op 5 juli 2017 de politieonderwijsraad (POR) gevraagd om een advies inzake een beoordelingskader voor opleidingen in het reguliere onderwijs, met criteria voor de mate waarin deze opleidingen aansluiten op het Politieonderwijs en op (onderdelen) van het Politievak. Tegelijkertijd is de POR gevraagd een verkenning uit te voeren naar welke reguliere opleidingen aansluiten op het politieonderwijs en op de in- en doorstroombehoefte. Het doel is om de opleidingsduur bij de Politieacademie te verkorten.

Ook wordt gewerkt aan een nieuw aanstellings- en opleidingsregime voor specialisten. Mijn voorganger heeft uw Kamer hier reeds eerder over geïnformeerd.<sup>5</sup> Onderdeel van dit nieuwe regime is dat voor executieve specialisten nieuwe, kortere politieopleidingen worden gemaakt. Op dit moment wordt de aanpassing van regelgeving en onderwijs voorbereid. Het streven is om het nieuwe regime begin 2019 in te voeren.

#### *Inspectierapport Modernisering GGP –intelligence en leiderschapsonderwijs*

Jaarlijks vindt er een onderwijsbehoeftestelling van de politie aan de Politieacademie plaats. Deze behoeftestelling is tweeledig en bevat zowel aantallen als doorvertaling van onderwijs naar kennis en vaardigheden die worden

<sup>4</sup> Kamerstukken II 2016/17, 29628, 713

<sup>5</sup> Kamerstukken II 2016/17, 29628, 717

gevraagd. De Politieacademie vertaalt deze behoeftestelling, alsmede bijvoorbeeld de adviezen vanuit de politieonderwijsraad (POR) naar haar opleidingsaanbod. Dit is een continue proces waarbij de effecten op een later moment in de praktijk (volledig) zichtbaar worden. Zo wordt het rapport van de POR 'Kwalificaties en opleidingsmogelijkheden voor het wijkagentschap 2025' van 10 mei 2017 door de politie betrokken bij haar ontwikkelagenda GGP, maar vormt dit ook aanleiding om het onderwijs om dit terrein te herijken.

**Directoraat-Generaal  
Politie**  
Programma Regie en  
Strategie

**Datum**  
20 december 2017

**Ons kenmerk**  
2167964

De Inspectie constateert dat de denkbeelden over het 'nieuwe leiderschap' van de politie nog onvoldoende effect sorteren in de praktijk. Het bestaande leiderschapsonderwijs (Leergang Operationele Sturing en Master Tactisch Leidinggeven) is op dit moment nog door een beperkt aantal medewerkers afgerond, maar daar wordt de komende jaren verder vervolg aan gegeven. Door de maatschappelijke veranderingen op terrein van onder andere intelligence is door de politie onderkend dat het onderwijs moet worden aangepast. De behoeftestelling door de politie ten aanzien van intelligence heeft (daarom) reeds het afgelopen jaar plaatsgevonden. De Politieacademie is thans bezig dit te vertalen in het onderwijs.

Tevens zal de rechtspositie van de politievrijwilligers een plaats krijgen in dezelfde regelingen als die van de beroepscollega's.

#### *Kwaliteit, kennis en kunde*

Actuele kennis en kunde van medewerkers op hun vakgebied is tevens cruciaal voor de kwaliteit van het werk van de politie. Het borgen van het politievakmanschap gebeurt onder meer door middel van het Kwaliteitssysteem Vakbekwaamheid, een integraal kwaliteitssysteem dat hierbij moet gaan ondersteunen. Het kwaliteitssysteem bestaat uit een kwaliteitsnorm, ontwikkelinterventies, het vaststellen van de vakbekwaamheid, de registratie, consequenties, sturingsmechanisme en vastlegging in regelgeving. Vakbonden en ondernemingsraad worden in dit proces betrokken.

Als onderdeel van Parate Kennis is afgesproken dat in ieder geval 90% van de medewerkers van de basisteams elk jaar deelneemt aan een profcheck. Voor de periode 1 januari tot en met 1 mei 2017 melde ik eerder een deelnamepercentage van 12%.<sup>6</sup> Medio december was dit percentage opgelopen tot 91%. Hiermee is de doelstelling behaald.

#### *Politievrijwilligers*

Ook het nieuwe kabinet ondersteunt de inzet van vrijwilligers bij de politie. Net als bij de herijking is bepaald, ligt de eerste prioriteit daarbij bij (het behouden van) de huidige politievrijwilligers.

De afgelopen periode is gezamenlijk met de politie, de politievakorganisaties en de Landelijke Organisatie van Politievrijwilligers (LOPV) gewerkt aan een landelijk beleid voor vrijwilligers met betrekking tot de rechtspositie, werkzaamheden, werving en opleiding. In 2018 zal het sturingsconcept vrijwilligersmanagement en het Inzetkader taken en werkzaamheden volledig worden geïmplementeerd.

Recent heeft de korpsleiding met de LOPV afspraken gemaakt over opleidingen voor vrijwilligers, zodat doorstroommogelijkheden voor vrijwilligers worden

---

<sup>6</sup> Kamerstukken II 2016/17, 29628, 717

vergroot. Ten eerste is afgesproken dat er doorstroomonderwijs komt voor surveillanten die daarmee volledig worden opgeleid tot de functie van Assistent Gebiedsgebonden Politie B. Het is de inzet om de komende jaren deze mogelijkheid te bieden voor iedereen die dat wil. Ten tweede wordt er in 2018 doorstroomonderwijs ontwikkeld waarmee een surveillant op niveau 2 (Assistent Gebiedsgebonden Politie B) kan doorgroeien naar ten minste niveau 3 (Medewerker Gebiedsgebonden Politie). In 2019 kan deze opleiding gevolgd worden. Daarnaast wordt er in 2018 gestart met Vakspecialistisch Politieonderwijs (VPO) voor de volledig opgeleide surveillant. De behaalde resultaten worden betrokken bij de opleiding op niveau 3, waarmee de kans geboden wordt om op onderdelen de juiste kwalificaties op dat hogere niveau te halen. Tenslotte kunnen in 2018 politievrijwilligers – die dat nog niet hebben gedaan – de rijopleiding volgen.

**Directoraat-Generaal  
Politie**  
Programma Regie en  
Strategie

**Datum**  
20 december 2017

**Ons kenmerk**  
2167964

#### *Kwaliteit-diversiteit en vakmanschap*

Het in evenwicht brengen van de formatie en bezetting en het vergroten van de inzetbaarheid, zal plaatsvinden binnen de context van het vergroten van vakmanschap, een meer inclusieve, veilige werkcultuur en grotere diversiteit in teams.

Zoals bekend, werkt de politie aan een diverser korps, waarbij diversiteit een brede betekenis heeft: verscheidenheid op onder meer het gebied van sekse, etniciteit, leeftijd, opleiding, geardeheid. Dit met de bedoeling om de legitimiteit van het politiewerk verder te waarborgen, specifieke veiligheidsproblemen in de wijk aan te kunnen pakken en door in contact met verschillende gemeenschappen het politiewerk te verbeteren.

Mijn ambtsvoorganger heeft uw Kamer de beantwoording van mondelinge vragen d.d. 12 september 2017 toegezegd het rapport van Motivaction, waarin de uitkomsten worden beschreven van het onderzoek naar de belangstelling onder Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse Nederlanders in de leeftijd van 15 tot en met 35 voor de politie als werkgever, toe te sturen en daarbij nader in te gaan op de te nemen en reeds genomen maatregelen. Hierbij doe ik deze toezegging gestand (zie bijlage 5a en 5b).

De politie heeft Motivaction in het najaar van 2015 dit onderzoek laten uitvoeren met als doel de campagne- en wervingsactiviteiten aan te scherpen. Naar aanleiding van dit onderzoek zijn in elke eenheid 'recruiters' aangesteld om te kunnen werven op diversiteit, is de wervingscampagne aangescherpt, wordt er gescout op scholen en studentenverenigingen, is de samenwerking gezocht met gemeenten en de uitkeringsinstantie UWV, is de politie aanwezig op evenementen waar specifieke doelgroepen aanwezig zijn, en wordt er geïnvesteerd in het behoud van divers talent, bijvoorbeeld met een speciaal voor hen ontwikkeld leiderschapsprogramma.

De resultaten uit het onderzoek van Motivaction zijn verwerkt in het rapport Arbeidsmarkt en Politie. Ook dit rapport vindt u als bijlage bij deze brief (zie bijlage 5c).

De arbeidsmarktstrategie heeft vanuit dit perspectief geleid tot een gestage stijging van het instroompercentage van aspiranten met een dubbele culturele achtergrond, van 10 procent in 2013 naar ruim 19 procent in 2016 en naar

verwachting 25 procent in 2017. De verwachting van de politie is dat deze lijn zich in 2018 doorzet.

Daarnaast is diversiteit onderdeel van het beleid ten aanzien van de cultuurverandering binnen de politie. De politie geeft de cultuurverandering via meerdere sporen vorm, waarbij naast diversiteit, integriteit, leiderschap, inclusieve werksfeer en elkaar aanspreken belangrijke pijlers zijn.

#### *Cultuur*

De politie streeft naar een gezond werkklimaat en werkt aan goede arbeidsomstandigheden voor alle medewerkers. Politied medewerkers moeten op een veilige manier hun werk kunnen doen. Uit eerdere Medewerkersmonitors (opsporing en GGP), waarover ik uw Kamer heb geïnformeerd, is gebleken dat politied medewerkers trots zijn op het vak en tegelijkertijd kritisch op onderdelen van de organisatie en de cultuur.<sup>7</sup> Een verandering in cultuur vergt veel tijd, is een kwestie van het goede voorbeeld geven aan de top maar zal uiteindelijk ook bottom-up moeten groeien. De dialoog tussen medewerker(s) en leidinggevend(en) is hierbij belangrijk. Een instrument als de MedewerkersMonitor draagt hier op een goede manier aan bij.

#### *Integriteitscultuur*

Een ethisch werkklimaat draagt bij aan het bevorderen van integriteit binnen de organisatie. De politie beschikt over een palet aan instrumenten om de integriteit van de organisatie te bewaken. Onderzoeken zoals van de commissie Ruys naar de bestedingen van de COR, brief van 12 september 2017<sup>8</sup>, als ook van het WODC naar corruptie binnen handhavingsorganisaties, brief van 14 september 2017<sup>9</sup> benadrukken de noodzaak hiertoe. De ontwikkelingen in de maatschappij, zoals bijvoorbeeld de indicaties die duiden op een toegenomen druk vanuit georganiseerde criminaliteit jegens rechtshandhavers, en daarmee gepaard gaande nieuwe risico's maken dat de politie continu alert moet zijn en indien nodig het beleid moet aanpassen of maatregelen moet treffen. Dit ziet enerzijds op het weerbaarder maken van politied medewerkers (zoals het omgaan met ervaringen en elkaar aanspreken), anderzijds op een cultuur-verandertraject in den brede zoals hieronder wordt beschreven, maar ook op het actualiseren van regelgeving indien dat noodzakelijk is, zoals het Wetsvoorstel Uitbreiding Screeningsbevoegdheden dat ik in 2018 hoop in te dienen bij uw Kamer. Screening is het sluitstuk van alle beveiligingsmaatregelen. Bij indiensttreding krijgt iedere ambtenaar een betrouwbaarheidsonderzoek, een uitgebreide screening, waarbij gekeken wordt naar kwetsbaarheden in de relatie met het werken bij de politie. Op dit moment ontbreekt een wettelijke grondslag om hierbij ook de omgeving van de betrokkene (zoals de partner) te onderzoeken. Daarom is de Wet Uitbreiding Screeningsbevoegdheid Politie in voorbereiding, die eind dit jaar in consultatie gaat. Daarnaast zal er een doorlopende screening worden ingevoerd.

#### *Rol van leidinggevend(en)*

Uw Kamer, alsmede de politievakorganisaties hebben verschillende malen aandacht gevraagd voor de cultuur bij de politie. Naar aanleiding daarvan heeft

<sup>7</sup> Kamerstukken II 2016/17, 29628,668 en Kamerstukken II 2016/17, 29628, 711

<sup>8</sup> Kamerstukken II 2017/18, 28844, 120

<sup>9</sup> Kamerstukken II 2017/18, 28844, 121

**Directoraat-Generaal  
Politie**  
Programma Regie en  
Strategie

**Datum**  
20 december 2017

**Ons kenmerk**  
2167964



mijn ambtsvoorganger het WODC opdracht gegeven extern onderzoek uit te zetten, op basis waarvan wenselijke cultuurveranderingen binnen de politieorganisatie kunnen worden gestimuleerd. In opdracht van het WODC heeft een team van onderzoekers een rapport geschreven, waarin de cultuur van de politie is beschouwd en waarin aangrijpingspunten voor de politieorganisatie zijn opgenomen om de gewenste cultuurverandering verder in gang te zetten.<sup>10</sup> De ontwikkelsuggesties van het WODC zijn te omschrijven als kleine stapjes waar nuttig en mogelijk, omdat een verandering van cultuur met kleine stapjes gaat en zoals gezegd tijd vergt. De ontwikkelsuggesties zien onder meer op het creëren van een veilig klimaat, voeren van de dialoog en geven van professionele ruimte.

**Directoraat-Generaal  
Politie**  
Programma Regie en  
Strategie

**Datum**  
20 december 2017

**Ons kenmerk**  
2167964

Leidinggevenden vervullen daarom een centrale rol in het realiseren van cultuur- en gedragsveranderingen. Zij vervullen een belangrijke functie in het bewerkstelligen van een veilig en inclusief werkklimaat, waarin medewerkers elkaar aanspreken en integriteitsrisico's kunnen worden benoemd. Leidinggevenden moeten hierin het goede voorbeeld geven. Om dit te stimuleren voert de politie sinds enkele maanden met alle 800 leidinggevenden in de organisatie tweedaagse gesprekken over omgangsvormen en integriteit. Leidinggevenden moeten de dialoog over professioneel en integer gedrag initiëren en faciliteren.

De driejaarlijkse MedewerkersMonitor onder politiemedewerkers is hier ondersteunend aan en wordt door de politie benut om te zien wat er leeft onder medewerkers en hoe zij over tal van cultuuraspecten denken. In de teams wordt vervolgens met de resultaten aan de slag gegaan, waardoor cultuur en hieraan gerelateerde veranderingen een blijvend punt van aandacht zijn in de dialoog in een team en tussen leidinggevende en medewerker.

#### *Diversiteit*

Een gevarieerd personeelsbestand draagt bij aan cultuurverandering. Door te investeren in een gevarieerd personeelsbestand qua achtergrond, geslacht, leeftijd, ervaring, expertise, kan een dominante cultuur doorbroken worden. Divers samengestelde teams vormen een bron van creativiteit en innovatie, hebben een groter leer- en aanpassingsvermogen en helpen tunnelvisie te voorkomen. Ze dragen bij aan een inclusieve werkcultuur, verkleinen de kans op uitsluiting en leiden tot behoud van medewerkers uit groepen die (nu nog) zijn ondervertegenwoordigd bij de politie. Het regeerakkoord bevestigt de door politie ingeslagen weg.

---

<sup>10</sup> Kamerstukken II 2015/16, 29628, 643