

TNOrapport

Vertrouwenswerk in de groei

De praktijk van de politie



M. Nuyens, S. de Vries, S.N.J. van den Bossche

Vertrouwenswerk in de groei

De praktijk van de politie



Nederlandse Organisatie voor toegepast-
natuurwetenschappelijk onderzoek TNO

M. Nuyens, S. de Vries, S.N.J. van den Bossche

*Vertrouwenswerk in de groei:
De praktijk van de politie*

TNO Arbeid

Polarisavenue 151
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

Telefoon 023 554 93 93
Fax 023 554 93 94
Website www.arbeid.tno.nl

Deze publicatie is te bestellen bij:

LECD
Postbus 834
7301 BB Apeldoorn
Tel 055 539 27 75
Fax 055 539 27 80
E-mail lecd@lsop.nl

ISBN-nummer 90-6743-958-4
© 2002 TNO Arbeid

Auteurs:

Marije Nuyens, Sjiera de Vries, Seth van den Bossche

Druk: PlantijnCasparie Heerhugowaard

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Voorwoord

De Nederlandse politie werkt al jaren aan het tegengaan van ongewenste omgangsvormen zoals pesten, discriminatie, agressie en geweld. Zij is hiertoe ook verplicht: zowel de de Arbo-wet als de Algemene Wet Gelijke Behandeling schrijven voor dat werkgevers hun werknemers moeten beschermen tegen ongewenste omgangsvormen. De vertrouwenspersonen spelen een belangrijke rol bij het tegengaan van ongewenste omgangsvormen. In deze publicatie bespreken we de voortgang van de werkzaamheden van de vertrouwenspersonen bij de Nederlandse Politie. Tevens beschrijven we een aantal goede praktijken: voorbeelden van activiteiten die door de vertrouwenspersonen zijn ondernomen, en die kunnen dienen om andere korpsen te inspireren.

Het rapport is geschreven in opdracht van het Landelijk Expertise-Centrum Diversiteit. We bedanken het LECD voor het verlenen van deze opdracht aan TNO Arbeid en voor het daaruit blijkende vertrouwen. Met name bedanken we ook de leden van de begeleidingscommissie: Linda de Wals, Carlo Mangnoesing, Annet Bootsman, Herman Renes en, bij de startfase, Eric Pattiselanno. We hebben veel steun gehad aan hun suggesties en constructieve en kritische commentaar. Tenslotte danken we alle mensen die we voor het schrijven van dit rapport geïnterviewd hebben. Dat zijn met name de centrale vertrouwenspersonen van de verschillende korpsen, of anderen die een vergelijkbare functies hebben. Zonder hun informatie en hun openheid hadden wij ons werk niet kunnen doen.

Sjiera de Vries, projectleider
Marije Nuyens, projectmedewerker
Seth van den Bossche, projectmedewerker

Inhoudsopgave

1	<i>Inleiding</i>	5
1.1	Waarom dit boek?	5
1.2	Werkwijze	6
1.2.1	Monitor	6
1.2.2	Goede voorbeelden	7
1.3	Centrale begrippen	8
1.3.1	Vertrouwenswerk	8
1.3.2	Decentrale vertrouwenspersoon.....	8
1.3.3	Centrale vertrouwenspersoon	9
1.3.4	Ongewenste omgangsvormen.....	9
2	<i>Stand van zaken vertrouwenswerk: resultaten van de monitor</i>	13
2.1	Cijfers per korps	13
2.1.1	Aanwezigheid centrale vertrouwenspersoon.....	14
2.1.2	Aanwezigheid decentrale vertrouwenspersonen	17
2.1.3	Beschikbare uren.....	17
2.1.4	Diversiteit vertrouwenspersonen.....	18
2.1.5	Meldingen en klachten	19
2.2	Activiteiten vertrouwenswerk	19
2.2.1	Aanbevolen activiteiten.....	20
2.2.2	Voorlichting	22
2.2.3	Preventie	23
2.2.4	Training leidinggevenden	24
2.2.5	Verankering	25
2.2.6	Ondersteuning vertrouwenspersonen	25
2.2.7	Interregionale activiteiten	26
2.3	Centrale aansturing vertrouwenswerk	27
2.3.1	Behoeftte aan landelijk beleid	27
2.3.2	Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit (LECD)	28
2.4	Positie vertrouwenspersoon in organisatie	29
2.4.1	Draagvlak bij korpsleiding.....	29
2.4.2	Draagvlak bij leidinggevenden.....	30
2.4.3	Rol ondernemingsraad	33
2.4.4	Budget.....	33
2.5	Formele regelingen	34
2.5.1	Klachtencommissie	34
2.5.2	Klachtenprocedures	34
2.5.3	Registratieprocedure	35
2.5.4	Registratiesysteem	36
2.5.5	Het gebruik van protocollen	37

2.6	Vertrouwenswerk in de praktijk.....	37
2.6.1	Bewaken vertrouwelijkheid	37
2.6.2	Grenzen van het vertrouwenswerk.....	39
2.6.3	Omgaan met machtsverschillen	41
2.6.4	Collega blijven.....	41
2.6.5	Taakomschrijving vertrouwenspersoon	42
2.6.6	Evaluatie werkzaamheden.....	43
2.7	Borging kwaliteit vertrouwenswerk.....	43
2.7.1	Ondersteuning decentrale vertrouwenspersoon	43
2.7.2	Ondersteuning centrale vertrouwenspersonen.....	44
2.7.3	Intervisie.....	45
2.7.4	Evaluatie klachtenprocedure.....	46
2.7.5	Teambuilding	46
2.7.6	Verschillen in meldingsfrequentie	47
3	<i>Goede praktijken: voorbeelden ter inspiratie</i>	49
3.1	Vakboek Vertrouwenspersonen.....	49
3.2	Het dilemmaspel	52
3.3	Evaluatieformulier klachtenprocedure	57
3.4	Klankbordgroep Vertrouwenspersonen.....	60
3.5	Stroomschema's melding/klacht	62
3.6	Interregionale samenwerking	67
3.7	Werkmap Integriteit.....	70
3.8	Monitorsysteem nieuwe studenten.....	76
4	<i>Samenvatting, conclusies en aanbevelingen</i>	83
4.1	Beleid en draagvlak	83
4.2	Aanwezigheid vertrouwenspersonen.....	85
4.3	Voorzieningen vertrouwenspersonen.....	86
4.4	Voorlichting en preventie.....	87
4.5	Protocol en procedures.....	89
4.6	Registratie.....	90
4.7	Relaties vertrouwenswerk met andere spelers in de organisatie.....	91
4.8	Ten slotte	91

1 Inleiding

Het tegengaan van ongewenste omgangsvormen op het werk is al jaren een aandachtspunt binnen de Nederlandse politie. In 2000 is aan het NISSO de opdracht gegeven de stand van zaken op dit gebied in kaart te brengen. Uit de rapportage van het NISSO blijkt dat er nog veel te verbeteren valt. Ongewenste omgangsvormen komen nog te vaak voor binnen de politie-organisatie. Uit diverse andere onderzoeken is bekend dat de cultuur en omgangsvormen binnen de politie-organisatie medewerkers belemmeren bij het uitvoeren van hun werk, en hun arbeidsmotivatie en -plezier niet bepaald bevorderen. Voor een aantal mensen, met name vrouwen en allochtonen, zijn de cultuur en omgangsvormen reden om de organisatie te verlaten.

Het aanstellen van vertrouwenspersonen is één van de instrumenten die worden ingezet om ongewenste omgangsvormen tegen te gaan. Het NISSO-rapport laat echter zien dat de effectiviteit van de vertrouwenspersonen binnen de politie op verschillende punten beter kan. Er worden ook concrete aanbevelingen gedaan voor verbetering. Het Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit (LECD) wil stimuleren dat deze aanbevelingen op grote schaal worden overgenomen, en probeert ook op andere manieren het vertrouwenswerk binnen de politie te stimuleren en verbeteren. Eén van die manieren is het uitbrengen van dit boek, waarin een overzicht wordt gegeven van de huidige stand van zaken rond het vertrouwenswerk. Daarbij wordt onder andere ingegaan op de ervaringen en activiteiten van de vertrouwenspersonen in de verschillende politiekorpsen en worden een aantal ‘good practices’ beschreven, voorbeelden van succesvolle projecten die ook voor andere korpsen interessant kunnen zijn.

1.1 Waarom dit boek?

Om als Nederlandse politie slagvaardig te kunnen inspelen op de diversiteit in de Nederlandse samenleving en om een legitiem optreden te waarborgen moet het personeelsbestand van de politie divers en pluriform van samenstelling zijn. Om dit te bereiken moet de politie het imago uitstralen van een organisatiecultuur waarbinnen diversiteit gewaardeerd en gewenst is.¹ Eén van de manieren om deze doelstelling te bereiken is het tegengaan van ongewenste omgangs-

¹ Bron: Jaarverslag 2001 Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit.

vormen binnen de politie. Het NISSO-rapport² geeft aan dat op dit terrein betere resultaten geboekt kunnen worden als de effectiviteit van vertrouwenspersonen binnen de politie verbeterd wordt. Er worden in het NISSO-rapport ook verschillende concrete voorstellen gedaan voor dergelijke verbetering. In diverse korpsen wordt hard gewerkt om deze verbeteringen in de praktijk te brengen.

Om de vooruitgang die geboekt is binnen het vertrouwenswerk in de politiekorpsen vast te leggen heeft het LECD besloten een ‘monitor’ te laten uitvoeren. Deze moet niet alleen laten zien wat er allemaal gedaan wordt en wat er al bereikt is, maar ook welke struikelblokken er zijn en op welke punten ondersteuning nodig is. Deze informatie wil het LECD gebruiken om de korpsen beter te ondersteunen bij het verbeteren van de effectiviteit van het vertrouwenswerk. De korpsen zelf kunnen de verzamelde informatie gebruiken om inspiratie op te doen en van elkaar te leren.

Om het leereffect van de monitor te versterken wordt in dit boek niet alleen de stand van zaken rond het vertrouwenswerk besproken, maar worden ook voorbeelden gegeven van succesvolle activiteiten. Andere korpsen kunnen de voorbeelden overnemen, eventueel na aanpassing aan de specifieke situatie binnen het korps. Ook kunnen de voorbeelden dienen om ideeën op te doen voor nieuwe projecten.

1.2 Werkwijze

1.2.1 Monitor

Uitgangspunt bij het monitoren van de activiteiten van de vertrouwenspersonen waren de aanbevelingen uit het NISSO-rapport. Daarom is begonnen met het maken van een overzicht van deze aanbevelingen, waarna een vragenlijst is opgesteld om te achterhalen in hoeverre de aanbevelingen zijn overgenomen, en wat de ervaringen (positief of negatief) daarmee zijn. Vervolgens zijn onderzoekers van TNO Arbeid bij alle korpsen (de 25 regionale korpsen, het Korps Landelijke Politiediensten (KLPD)) en het LSOP (Politieonderwijs- en Kenniscentrum) op bezoek geweest om met de centrale vertrouwenspersonen de vragenlijst in te vullen. In korpsen zonder centrale vertrouwenspersoon is gesproken met de coördinator of met een andere persoon die verantwoordelijk is voor het vertrouwenswerk.

² Theo Sandfort & Ine Vanwesenbeeck (2000). Omgangsvormen, werkbeleving en diversiteit bij de Nederlandse politie. NISSO studies nr. 23. Delft: Eburon.

Op basis van deze interviews met de centrale vertrouwenspersonen is een overzicht gemaakt van de faciliteiten waarover men in de verschillende korpsen beschikt, en van de activiteiten die de korpsen ondernemen. Naast deze opsomming van feiten worden ook de ervaringen van de vertrouwenspersonen beschreven. Het gaat daarbij onder andere over de problemen die ze tegenkomen binnen hun werk, over wat hen helpt en hindert, en de ideeën die ze hebben over hoe hun werk beter zou kunnen. Bij de beschrijving van deze ervaringen wordt niet verwezen naar korpsen of personen. Dit is gedaan om de centrale vertrouwenspersonen meer vrijheid te geven in het beantwoorden van de vragen. Bovendien is het voor de doelstelling van dit boek (vastleggen stand van zaken en leren van elkaar) niet van belang te weten waar een probleem speelt. Veel belangrijker is het om vast te stellen waar oorzaken van problemen liggen en welke mogelijkheden er zijn om ze op te lossen.

Op basis van de resultaten van de monitor worden tenslotte in dit boek een aantal conclusies getrokken over de stand van zaken van het vertrouwenswerk binnen de Nederlandse politie. Hierbij worden aanbevelingen gedaan voor verbetering.

1.2.2 *Goede voorbeelden*

Bij de korpsbezoeken in het kader van de monitor is steeds gevraagd of het korps beschikt over voorbeeldprojecten, projecten die een goede bijdrage leveren aan het terugdringen van ongewenste omgangsvormen, en die mogelijk een voorbeeld kunnen zijn voor andere korpsen. Uit de aldus verzamelde voorbeelden zijn er acht gekozen voor een uitgebreidere beschrijving. Daarbij zijn de volgende criteria gehanteerd:

- Overdraagbaar: het project moet niet te specifiek gebonden zijn aan de eigenschappen van een bepaald korps of een bepaalde persoon die het project uitvoert;
- Effectief: er moet sprake zijn van een aantoonbaar positief effect van het project;
- Vernieuwend: het project is nog niet bij alle andere korpsen bekend, en staat nog niet beschreven in openbare bronnen;
- Verscheidenheid: de projecten moeten van elkaar verschillen qua thema en/of werkwijze;
- Makkelijk in te voeren.

De opsomming van criteria laat zien dat kwaliteit niet het enige selectie criterium was: er zijn kwalitatief goede projecten afgevallen

omdat er al een vergelijkbaar project in de selectie was opgenomen, of omdat het project eerder al gepresenteerd is binnen de organisatie.

De geselecteerde projecten worden in dit rapport beschreven. Voor het maken van deze beschrijvingen is aanvullende informatie verzameld in het betreffende korps. Zo mogelijk is hierbij aan verschillende betrokken partijen gevraagd om een evaluatie van het project. Immers, de centrale vertrouwenspersoon zal een project op heel andere criteria beoordelen dan een leidinggevende die met het project te maken krijgt. Door het verzamelen van meningen van verschillende betrokkenen kan een completer beeld geschetst worden van de sterke en zwakke kanten van een project.

We willen er hier nogmaals op wijzen dat de gepresenteerde voorbeelden bedoeld zijn ter inspiratie. Opname in dit boek betekent niet dat het project op alle punten perfect is. Vaak zijn verbeteringen mogelijk, of zal een aanpassing nodig zijn voor toepassing in een ander korps. Waar mogelijk worden dergelijke verbeterpunten ook expliciet aan de orde gesteld in de beschrijving. Wij zien de opgenomen projecten echter wel allemaal als goede voorbeelden, die bijdragen aan de kwaliteit van het vertrouwenswerk binnen de Nederlandse politie.

1.3 Centrale begrippen

In dit boek wordt gesproken over het vertrouwenswerk binnen de politie. Wat wordt daarmee bedoeld? En wat is het verschil tussen een centrale en een decentrale vertrouwenspersoon, twee functies die in het boek regelmatig genoemd worden?

1.3.1 *Vertrouwenswerk*

Vertrouwenswerk binnen een organisatie is erop gericht medewerkers te begeleiden en ondersteunen die te maken hebben met ongewenste omgangsvormen binnen de organisatie. Vertrouwenspersonen zijn het eerste aanspreekpunt. Daarnaast geven ze voorlichting en advies over ongewenste omgangsvormen. Hier gaat een preventieve werking vanuit, zodat een veilig werkklimaat ontstaat binnen de organisatie.

1.3.2 *Decentrale vertrouwenspersoon*

Decentrale vertrouwenspersonen begeleiden en ondersteunen medewerkers die een melding of een klacht bij hen doen inzake ongewenste omgangsvormen. Zij dragen ook zorg voor bekendheid van het

vertrouwenswerk binnen de organisatie door het geven van voorlichting over het vertrouwenswerk en ongewenste omgangsvormen. Daarnaast adviseren en ondersteunen ze de leidinggevendenden en het management op het gebied van het te voeren (preventieve) beleid inzake ongewenste omgangsvormen.

1.3.3 *Centrale vertrouwenspersoon*

De centrale vertrouwenspersoon heeft dezelfde taken als de decentrale vertrouwenspersonen. Daarnaast zorgt de centrale vertrouwenspersoon voor de coördinatie van het vertrouwenswerk, de ondersteuning van de decentrale vertrouwenspersonen en de vooruitgang in het vertrouwenswerk binnen de organisatie. Tevens adviseert de centrale vertrouwenspersoon de korpsleiding over ontwikkelingen in het korpsbeleid inzake ongewenste omgangsvormen. Zie de functiebeschrijving op de volgende pagina.

1.3.4 *Ongewenste omgangsvormen*

Onder ongewenste omgangsvormen verstaan we in dit boek de volgende categorieën gedragingen:

- verbale agressie (bijvoorbeeld schelden, schreeuwen, treiteren);
- fysieke agressie (bijvoorbeeld slaan, vastgrijpen);
- psychische agressie/intimidatie (bijvoorbeeld dreigen, chanteren, achtervolgen, pesten, 'mobbing');
- seksuele intimidatie (bijvoorbeeld nafluiten, opmerkingen maken, aanranding);
- discriminatie (bijvoorbeeld in relatie tot iemands leeftijd, geslacht, etnische achtergrond, handicap, hetero- of homoseksuele gerichtheid, positie);
- vandalisme (bij de organisatie of in de omgeving van de organisatie, bijvoorbeeld vernieling, brandstichting);
- criminaliteit (bij de organisatie of in de omgeving van de organisatie, bijvoorbeeld dreigbrieven, drugshandel in de buurt, inbraak, insluiping).

Functiebeschrijving centrale vertrouwenspersoon

1. Taken

1.1 Advisering

De centrale vertrouwenspersoon levert een bijdrage aan de ontwikkeling van intern beleid op het gebied van gewenste omgangsvormen door gevraagd en/of op eigen initiatief voorstellen en aanbevelingen te doen, mede naar aanleiding van evaluaties van het beleid en de regelgeving in de praktijk.

1.2 Signalering van knelpunten

De centrale vertrouwenspersoon signaleert en adviseert over knelpunten. Verder evalueert hij het gevoerde beleid en zorgt voor een algemeen jaarverslag mede op basis van de verslagen van de vertrouwenspersonen.

1.3 Coördinatie

De centrale vertrouwenspersoon begeleidt de vertrouwenspersonen en overlegt periodiek met hen. Ook voert hij gesprekken met de vertrouwenspersonen over hun functioneren, draagt hij zorg voor de deskundigheidsbevordering en intervisie en organiseert zonodig supervisie.

1.4 Registratie

De centrale vertrouwenspersoon zorgt voor een registratie van meldingen en beheert het centrale archief. Alleen als het nodig is sluit hij de informatievoorziening kort tussen vertrouwenspersonen over meldingen aan collega vertrouwenspersonen.

1.5 Ondersteuning

De centrale vertrouwenspersoon zorgt voor een actuele sociale kaart om de vertrouwenspersonen te ondersteunen. Verder houdt hij ontwikkelingen op het vakgebied bij en geeft deze informatie door aan de vertrouwenspersonen.

1.6 Contacten

De centrale vertrouwenspersoon onderhoudt contacten met functionarissen in de organisatie die verantwoordelijk zijn voor gewenste omgangsvormen. Verder onderhoudt hij contacten met derden naar wie verwezen kan worden. Ook participeert hij in landelijke netwerken en overlegorganen.

1.7 Directe begeleiding

Op verzoek van een vertrouwenspersoon kan een centrale vertrouwenspersoon in incidentele gevallen zelf een klager begeleiden.

2. Bekwaamheids- en geschiktheidseisen

Een centrale vertrouwenspersoon moet affiniteit hebben met de problematiek van ongewenst gedrag en alle klachten serieus kunnen nemen.

2.1 Persoonlijke kwaliteiten

De centrale vertrouwenspersoon moet aan een aantal eisen voldoen om de werkzaamheden goed uit te kunnen voeren.

De centrale vertrouwenspersoon moet:

- beleidsmatig kunnen denken;
- overzicht kunnen krijgen van de ontwikkelingen en van meldingen inzake ongewenst gedrag en knelpunten kunnen signaleren;
- adviezen voor beleid kunnen formuleren;
- kunnen coördineren;
- contacten kunnen onderhouden met verschillende functionarissen binnen en buiten de organisatie;
- deskundig zijn in en bij voorkeur ervaring hebben met de begeleiding van slachtoffers van ongewenst gedrag;
- bekend zijn met de formele en informele mogelijkheden binnen de organisatie om een klacht op te lossen;
- kennis hebben van juridische en strafrechtelijke mogelijkheden voor klagers en klagsters.

2.2 Plaats in de organisatie

De centrale vertrouwenspersoon is inhoudelijk directe verantwoording schuldig aan het hoofd Personeel en Organisatie. De functie van centrale vertrouwenspersoon is een hoofdfunctie. Een andere functie mag niet conflicteren met de functie van centrale vertrouwenspersoon, noch wat betreft de inhoud van het werk, noch wat betreft de aard van de werkzaamheden.

3. Faciliteiten

3.1 Tijd

Voor deze functie is een tijdsinvestering van minimaal 20 uur per week nodig.

3.2 Overige faciliteiten

Om de werkzaamheden goed te kunnen uitoefenen moet de centrale vertrouwenspersoon kunnen beschikken over:

- een werkruimte waar ook gesprekken kunnen worden gevoerd;
- een telefoon en een antwoordapparaat die niet kunnen worden afgeluisterd;
- een mobiele telefoon;
- een kast die goed af te sluiten is;

- een standalone pc met printer;
- enige administratieve ondersteuning;
- een vergoeding voor de onkosten van de hulpverlening;
- een budget om werkplannen uit te voeren en een budget voor de eigen deskundigheidsbevordering en die van vertrouwenspersonen.

2 Stand van zaken vertrouwenswerk: resultaten van de monitor

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de monitor onder centrale vertrouwenspersonen beschreven. Hiertoe wordt een samenvatting gegeven van de antwoorden van de geïnterviewde centrale vertrouwenspersonen. Bij sommige onderdelen waar we activiteiten beschrijven worden korpsnamen genoemd, zodat geïnteresseerden bij het betreffende korps meer informatie kunnen opvragen. Bij de meeste vragen worden echter geen namen genoemd, maar wordt alleen een algemeen beeld geschetst. Hierdoor waren de geïnterviewde vertrouwenspersonen vrijer in het beantwoorden van de vragen.

De beschrijving van de stand van zaken begint met een cijfermatig overzicht van de beschikbaarheid van vertrouwenspersonen en het aantal klachten en meldingen. Vervolgens wordt beschreven welke activiteiten in de korpsen ondernomen worden in het kader van het vertrouwenswerk. Paragraaf drie gaat in op de centrale aansturing van het vertrouwenswerk door met name het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en het LECD. Hierna bespreken we in paragraaf vier de positie van vertrouwenspersonen in de organisatie, waarna we in paragraaf vijf ingaan op een aantal formele regelingen rond het vertrouwenswerk. Paragraaf zes en zeven beschrijven respectievelijk de praktijk van het vertrouwenswerk en de manier waarop de kwaliteit van het vertrouwenswerk bewaakt wordt.

Na dit hoofdstuk over de stand van zaken rond het vertrouwenswerk volgt een hoofdstuk met een aantal voorbeelden van projecten binnen het vertrouwenswerk die wij zien als goede voorbeelden, waarvan anderen kunnen leren of waar zij inspiratie uit kunnen halen. Tenslotte volgt een hoofdstuk waarin conclusies getrokken worden uit de bevindingen die in dit boek besproken worden.

2.1 Cijfers per korps

Om een eerste inzicht te krijgen in de stand van zaken rond het vertrouwenswerk binnen de politie hebben we een aantal gegevens over de verschillende korpsen samengevat in een tabel. In deze tabel is onder andere te zien hoeveel medewerkers werkzaam zijn bij de verschillende korpsen (het aantal ‘koppen’) en om hoeveel formatieplaatsen het daarbij gaat (fte, ofwel ‘full time equivalent’). Deze

gegevens maken het mogelijk de algemene cijfers te relateren aan de omvang van het korps.

2.1.1 *Aanwezigheid centrale vertrouwenspersoon*

Uit het overzicht blijkt dat de meeste korpsen over een centrale vertrouwenspersoon beschikken. In twee korpsen, Zaanstreek-Waterland en Brabant-Zuid-Oost, betreft het een externe centrale vertrouwenspersoon. Bij het laatstgenoemde korps wordt deze functie binnenkort overgenomen door een interne centrale vertrouwenspersoon.

Van de acht korpsen die aangeven geen centrale vertrouwenspersoon te hebben, beschikken er vijf wel over één of meerdere coördinatoren. Zij hebben voor deze vorm gekozen om bij gebrek aan een centrale vertrouwenspersoon toch het vertrouwenswerk te kunnen coördineren. Twee van deze coördinatoren zijn zelf geen vertrouwenspersoon. In het korps Rotterdam-Rijnmond wordt de coördinator bijgestaan door een klankbordgroep. Dit wordt nader beschreven in het volgende hoofdstuk bij de voorbeelden van goede praktijken (paragraaf 3.4). Bij het Korps Rotterdam-Rijnmond komt in de toekomst een vacature voor de functie van centrale vertrouwenspersoon.

Twee korpsen hebben noch een centrale vertrouwenspersoon, noch een coördinator: in Limburg-Noord is geen centrale vertrouwenspersoon aanwezig, maar gaat de arbocoördinator wel de leergang voor centrale vertrouwenspersonen volgen, en bij het korps Gooi- en Vechtstreek is een werkgroep bezig met het opnieuw vormgeven van het instituut vertrouwenspersonen.

Over het werken met een externe centrale vertrouwenspersoon wordt door de betrokken korpsen gesteld dat dit een aantal voordelen heeft. Zo is de kans op belangenverstrengeling kleiner. Belangrijker is echter dat op deze manier expertise wordt ingekocht die in het korps niet aanwezig is. Dat gaat sneller dan zelf iemand opleiden. Van het werken met een coördinator die zelf geen vertrouwenspersoon is wordt aangegeven dat het lastig is dat de coördinator dan geen inhoudelijke ondersteuning kan bieden aan de decentrale vertrouwenspersonen, terwijl er wel behoefte is aan ondersteuning.

Tabel 1 Cijfers per korps

Korpsnaam	Sterkte in fte's*	Sterkte in personen*	Centrale vertrouwenspersoon (cvp)	Uren cvp (p/week)	Aantal vp	Aantal uur de centrale vp (p/week)	Ratio medewerkers/vp	Externe vp	Niet-executieve vp totaal**	Executieve vp totaal**	Niet-executieve vp laag**	Niet-executieve vp hoog**	Executieve vp laag**	Executieve vp hoog**	Vp vrouw	Vp allochtoon	Vp homoseksueel ****	Aantal meldingen afgelopen 2 jaar	Aantal klachten afgelopen 2 jaar
Fryslân	1.443	1.485	ja	22, voor diversiteit en cvp	8	4	186	nee	4	4	3	1	4	0	5	0	0	55	0
Groningen	1.608	1.622	nee, tijdelijke coördinator***	8 uur/week tijdelijk	5	klachtafhankelijk	324	nee	0	5	0	0	3	2	3	0	1	50	3
Drenthe	1.071	1.127	ja	8	9	klachtafhankelijk	125	nee	3	6	3	0	6	0	5	0	1	26	0
Noord-Holland-Noord	1.179	1.251	ja	24	12	klachtafhankelijk	104	nee	4	8	2	2	7	1	7	0	0	39	0
Zaanstreek-Waterland	755	785	ja	200 uur/jaar	3	klachtafhankelijk	262	ja, cvp	1	2	0	0	2	0	1	0	0	4	10
Kennemerland	1.497	1.539	ja	32	30	max 25% werktijd	51	nee	6	24	5	1	24	0	15	1	2	40	0
Amsterdam-Amstelland	5.207	5.301	ja	32	72	max 25% werktijd	74	nee	13	59	10	3	59	0	35	5	8	150	5
Gooi- en Vechtstreek	687	695	nee	nvt	1	klachtafhankelijk	695	nee	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2	0
Utrecht	3.331	3.464	nee, coördinator ****	nvt	35	klachtafhankelijk	99	nee	6	29	6	0	28	1	11	0	niet bekend	onduidelijk	1
Flevoland	891	910	ja	niet vastgelegd	12	klachtafhankelijk	76	nee	2	10	1	1	8	2	9	0	0	2	1
IJsselland	1.263	1.325	ja	8	8	klachtafhankelijk	166	nee	3	5	2	1	5	0	6	0	1	30	2
Twente	1.518	1.572	ja	23	12	8	131	nee	2	10	1	1	10	0	10	0	1	12	0
Noord- en Oost-Gelderland	1.575	1.615	ja	niet vastgelegd	12	klachtafhankelijk	135	nee	2	10	2	0	8	2	8	1	0	20	0
Gelderland-Midden	1.585	1.639	Ja	19	7	8	234	nee	2	5	1	1	5	0	5	0	0	30	0
Gelderland-Zuid	1.195	1.239	Ja	niet vastgelegd	4	8	310	nee	0	4	0	0	4	0	3	1	0	8	0

Korpsnaam	Sterkte in fte's*	Sterkte in personen*	Centrale vertrouwenspersoon (cvp)	Uren cvp (p/week)	Aantal vp	Aantal uur decentrale vp (p/week)	Ratio medewerkers/vp	Externe vp	Niet-executieve vp totaal**	Executieve vp totaal**	Niet-executieve vp laag**	Niet-executieve vp hoog**	Executieve vp laag**	Executieve vp hoog**	Vp vrouw	Vp allochtoon	Vp homoseksueel ****	Aantal meldingen in afgelopen 2 jaar	Aantal klachten in afgelopen 2 jaar
Hollands-Midden	1.758	1.846	nee, coördinator ****	niet vastgelegd	12	klachtafhankelijk	154	nee	0	12	0	0	10	2	4	0	1	20	0
Haaglanden	4.291	4.337	Ja	27,5	80	klachtafhankelijk	54	nee	13	67	9	4	63	4	33	3	8	120	1
Rotterdam-Rijnmond	4.921	5.052	nee, vacature	32	32	wisselt per district	158	nee	7	25	6	1	22	3	15	3	1	400	0
Zuid-Holland-Zuid	1.196	1.228	nee, coördinator ***	niet vastgelegd	7	klachtafhankelijk	175	nee	1	6	1	0	6	0	3	1	1	14	3
Limburg-Noord	1.147	1.187	nee, wel leergang	12	6	klachtafhankelijk	198	nee	1	5	1	0	5	0	4	0	0	96	1
Limburg-Zuid	1.851	1.875	nee, coördinator ***	nvt	6	klachtafhankelijk	313	nee	0	6	0	0	3	3	4	0	0	10	2
Brabant-Noord	1.433	1.476	ja	16	9	100 uur/jaar	164	nee	3	6	2	1	6	0	6	0	1	30	0
Brabant-Zuid-Oost	1.847	1.876	ja, extern	36	51	klachtafhankelijk	37	ja, cv	9	45	6	2	45	0	25	1	Meer dere	80	0
Midden- en West-Brabant	2.417	2.494	ja	niet vastgelegd	6	klachtafhankelijk	416	nee	1	5	0	1	3	2	3	0	0	52	3
Zeeland	966	993	ja	niet vastgelegd	8	klachtafhankelijk	124	ja, dcv	3	5	1	1	3	2	4	0	0	10	0
KLPD	3.581	3.602	ja	32	16	klachtafhankelijk	225	nee	9	7	7	2	5	2	9	0	1	113	2
LSOP	1.184	1.241	ja	26	24	9	52	nee	14	10	3	11	9	1	12	0	1	124	4

* Bron: BiZa (peildatum: dec. 2001)

** Inclusief centrale vertrouwenspersoon, hoog= schaal 10 en hoger

*** Zelf vertrouwenspersoon

**** Zelf geen vertrouwenspersoon

***** Is niet altijd bekend

2.1.2 *Aanwezigheid decentrale vertrouwenspersonen*

Een groot deel van het feitelijke vertrouwenswerk wordt uitgevoerd door decentrale vertrouwenspersonen. Het aantal decentrale vertrouwenspersonen verschilt sterk per korps: tussen 1 en 80 vertrouwenspersonen. Omdat ook het aantal medewerkers sterk verschilt per korps is vermeld wat de ratio medewerkers-vertrouwenspersoon is. Deze ratio varieert van 37 medewerkers tot 695 medewerkers per vertrouwenspersoon.

In een aantal korpsen wordt aangegeven dat men kampt met een tekort aan decentrale vertrouwenspersonen. Soms komt dit door het gevoerde beleid. Zo is er een korps waar geen nieuwe decentrale vertrouwenspersonen worden aangenomen zolang het nieuwe beleid niet is vastgesteld. In andere korpsen lukt het niet om voldoende geschikte kandidaten te vinden. Medewerkers zijn niet erg gemotiveerd voor de functie van vertrouwenspersoon, en potentiële kandidaten verwachten te weinig steun vanuit de organisatie.

2.1.3 *Beschikbare uren*

De meeste korpsen hebben een vast aantal uren ter beschikking gesteld aan de centrale vertrouwenspersonen, uiteenlopend van acht tot 36 uur. Bij vier korpsen is de omvang van de taak van de centrale vertrouwenspersoon niet vastgelegd. Bij de coördinatoren is in geen van de gevallen het aantal beschikbare uren vastgesteld.

Ook de afspraken over het aantal uren dat de decentrale vertrouwenspersonen mogen besteden aan het vertrouwenswerk verschillen per korps. Vijf korpsen hebben een vast aantal uren per week of per jaar ter beschikking gesteld. In een tweetal korpsen is afgesproken dat de decentrale vertrouwenspersonen 25% van hun werktijd aan het vertrouwenswerk mogen besteden. Het grootste deel van korpsen heeft echter geen vaste afspraken gemaakt, hier is de tijdsinvestering afhankelijk van het aantal meldingen of klachten dat de vertrouwenspersonen behandelen. In de praktijk is de tijdsinvestering inderdaad ook erg wisselend. Soms is er een hele tijd vrijwel niets te doen, dan is het ineens erg druk. In dat laatste geval werkt men vaak over, de extra uren worden dan op een ander moment gecompenseerd.

Over het algemeen zijn er geen klachten over het aantal uren dat men kan gebruiken voor het vertrouwenswerk. Wel wordt aangegeven dat de inzet sterk wisselt, afhankelijk van het aantal meldingen op een bepaald moment. De sterk wisselende inzet is soms lastig te

combineren met het reguliere werk van de vertrouwenspersonen: niet iedereen kan dat reguliere werk op elk willekeurig moment even makkelijk laten liggen voor het vertrouwenswerk.

2.1.4 *Diversiteit vertrouwenspersonen*

Het NISSO-rapport benadrukt dat het belangrijk is dat er voldoende diversiteit qua demografische kenmerken (seks, leeftijd, functie, etc.) is onder de vertrouwenspersonen en genoeg regionale spreiding binnen de organisatie. Dit om de melddrempel zo laag mogelijk te maken voor melders.

In de tabel wordt een uitsplitsing gemaakt naar de verdeling van vertrouwenspersonen over executieve en niet-executieve functies. Daarnaast wordt het aantal vrouwelijke vertrouwenspersonen, het aantal allochtone vertrouwenspersonen en het aantal homoseksuele vertrouwenspersonen aangegeven. De respondenten gaven aan dat niet altijd duidelijk is hoe groot de groep homoseksuele vertrouwenspersonen is. De cijfers laten zien dat de mate van diversiteit per korps sterkt verschilt. Dit hangt onder andere samen met de mate van diversiteit in het personeelsbestand van de korpsen.

De diversiteit onder vertrouwenspersonen is niet altijd een afspiegeling van de diversiteit binnen het korps. Verschillende korpsen geven aan dit wel belangrijk te vinden, maar vinden het lastig om hier actief op te sturen. Het is al moeilijk om voldoende goede vertrouwenspersonen te vinden, ook nog moeten zorgen voor voldoende diversiteit is volgens hen haast niet te realiseren. Een aantal respondenten geeft bovendien aan dat het mogelijk niet eens echt nodig is om naar diversiteit te streven. Zij hebben niet de indruk dat mensen makkelijker naar een vertrouwenspersoon stappen die qua demografische kenmerken meer op hen lijkt. Een beperkte diversiteit is volgens hen dan ook geen extra drempel bij het vertrouwenswerk. Het belangrijkste is dat de medewerkers vertrouwen hebben in de vertrouwenspersonen. In één van de korpsen geeft men overigens aan dat diversiteit om een andere reden van groot belang is: daar hecht men veel belang aan de inbreng van allochtone en homoseksuele vertrouwenspersonen bij de intervisiebijeenkomsten.

Tien van de 27 korpsen geven aan dat bij hen de spreiding van vertrouwenspersonen over de regio te beperkt is. Dit betekent dat een deel van de medewerkers ver moet reizen als zij een vertrouwenspersoon willen bezoeken, of dat de vertrouwenspersoon ver moet

reizen om met mensen te spreken. Veel van deze korpsen geven aan de regionale spreiding om die reden wel belangrijk te vinden. De regionale spreiding biedt ook meer mogelijkheden tot persoonlijk contact en daardoor is er veelal ook meer bekendheid met het vertrouwenswerk. De beperkte spreiding wordt onder andere veroorzaakt door reorganisaties of het vertrek van medewerkers. Een aantal korpsen geeft aan door middel van gerichte werving de regionale spreiding te verbeteren. Daarbij moet echter de kwaliteit van de vertrouwenspersonen wel voorop blijven staan.

2.1.5 *Meldingen en klachten*

Als laatste staat in de tabel vermeld hoeveel meldingen en klachten er in de afgelopen twee jaar bij de vertrouwenspersonen zijn binnengekomen. Ook hier zijn grote verschillen tussen de korpsen zichtbaar. Het aantal meldingen varieert van twee tot 400, het aantal officiële klachten loopt uiteen van nul tot tien. Deze verschillen zijn niet te verklaren uit louter de omvang van de korpsen. Andere mogelijke verklaringen voor de grote verschillen tussen korpsen zijn:

- verschillen in bekendheid van de vertrouwenspersonen bij medewerkers;
- mate waarin medewerkers vertrouwen hebben in een goede afloop, bijvoorbeeld door onbekendheid met het vertrouwenswerk of negatieve ervaringen van andere collega's;
- werkwijze en nauwkeurigheid bij het registreren van meldingen en klachten;³
- definitie melding : bij het ene korps is sprake van een melding wanneer je in je functie van vertrouwenspersoon bent aangesproken, ongeacht de tijd die daarin is gestoken. Bij andere korpsen worden bijvoorbeeld consulten in de 'wandelgangen', of een éénmalig telefonisch contact, niet altijd geregistreerd als officiële melding.

2.2 **Activiteiten vertrouwenswerk**

In het kader van het vertrouwenswerk worden verschillende activiteiten ondernomen, zoals bijvoorbeeld het geven van voorlichting, het afhandelen van klachten en het opstellen van beleid. In het NISSO-rapport zijn daarover ook aanbevelingen gedaan. Over de activiteiten waarvan in het NISSO-rapport wordt aangegeven dat ze in ieder geval moeten plaatsvinden zijn in de monitor vragen gesteld. Daarnaast is geïnventariseerd welke andere activiteiten ondernomen worden. We

³ In paragraaf 2.5.3 gaan we nader in op het registreren van klachten en meldingen

bespreken hieronder eerst de activiteiten waarover specifieke vragen gesteld zijn, vervolgens gaan we nader in op een aantal andere activiteiten die door de korpsen ondernomen worden in het kader van het vertrouwenswerk.

2.2.1 *Aanbevolen activiteiten*

In tabel 2 is een overzicht opgenomen waaruit blijkt in welke mate de korpsen de in het NISSO-rapport aanbevolen activiteiten uitvoeren. De tabel laat zien dat er op dit gebied grote verschillen zijn tussen de korpsen. Zo is er één korps dat drie van de aanbevolen activiteiten uitvoert, terwijl een ander korps bijna alle activiteiten ontplooit. Een kruisje in de tabel bij een van de activiteiten betekent dat het korps over de betreffende activiteit beschikt, maar zegt niets over de kwaliteit (van de uitvoering) van de activiteit.

Een vijftal activiteiten worden door nagenoeg alle korpsen ondernomen. De vertrouwenspersonen van op één na alle korpsen volgen de basistraining voor decentrale vertrouwenspersonen. Ook geven vrijwel alle korpsen voorlichting over ongewenste omgangsvormen. Op één na alle korpsen monitoren hoe het staat met ongewenste omgangsvormen, bijvoorbeeld door hierover vragen op te nemen in het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) of bij exitinterviews. Tevens beschikt nagenoeg elk korps over een klachtencommissie en een klachtenprocedure.

Activiteiten die minder vaak ondernomen worden zijn het volgen van de leergang voor centrale vertrouwenspersonen, het verzorgen van trainingen voor leidinggevenden, het verzorgen van introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers en het verzorgen van voorlichting binnen het korps middels bijvoorbeeld een nieuwsbrief of berichten in de korpskrant.

In de volgende paragrafen van dit hoofdstuk worden de activiteiten nader beschreven.

Tabel 2 Activiteiten per korps

Activiteiten	Fryslân	Groningen	Drenthe	Noord-Holland-Noord	Zaanstreek-Waterland	Kennemerland	Amsterdam-Amstelland	Gooi- en Vechtstreek	Utrecht	Flevoland	IJsselland	Twente	Noord- en Oost-Gelderland	Gelderland-Midden	Gelderland-Zuid	Hollands Midden	Haaglanden	Rotterdam-Rijnmond	Zuid-Holland-Zuid	Limburg-Noord	Limburg-Zuid	Brabant-Noord	Brabant-Zuid-Oost	Midden- en West-Brabant	Zeeland	KLPD	LSOP
Deelname leergang centrale vertrouwenspersoon				x		x						x	x					x		x		x					x
Basistraining decentrale vertrouwenspersoon	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Overige trainingen vertrouwenspersoon	x			x	x	x	x		x			x					x	x			x		x	x	x	x	x
Trainingen leidinggevend	x					x				x	x	x		x	x		x	x	x			x	x		x		
Intranetsite mbt omgangsvormen/vertrouwenspersonen		x	x	x		x	x		x	x	x		x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Beleid op het gebied van ongewenste omgangsvormen	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x		x		x	x	x
Introductiebijeenkomst nieuwe medewerkers/stagiaires	x			x	x	x			x	x					x		x		x						x	x	x
Intervisiebijeenkomsten	x		x	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x
Klachtencommissie	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x
Klachtenprocedure	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Taakomschrijving cvp	x	x	x	x	x	x	x					x	x	x	x	x	x			x	x		x	x	x	x	x
Voorlichting over ongewenste omgangsvormen	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x		x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x
Informatieverschaffing via nieuwsbrief/personeels-/korpsblad	x		x	x		x	x		x	x	x	x	x				x	x				x	x			x	x
Voorlichtingsmateriaal (boekjes, folders, etc.)	x		x	x	x	x	x		x	x	x				x	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x
Monitoren omgangsvormen (via MTO, RIE, exit-interviews, etc.)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

NB: een kruisje in de tabel betekent dat het korps over de betreffende activiteit beschikt, maar zegt niets over de kwaliteit of uitvoering van de activiteit

2.2.2 Voorlichting

Nagenoeg alle korpsen geven voorlichting over wat seksuele intimidatie is, wat andere ongewenste omgangsvormen zijn en welke gevolgen ongewenste omgangsvormen kunnen hebben voor betrokkenen en voor het korps. Deze voorlichting combineren veel korpsen met de voorlichting over het vertrouwenswerk. De respondenten geven aan dat het goed is wanneer de leidinggevenden het bijwonen van een voorlichtingsbijeenkomst over ongewenste omgangsvormen verplicht stellen, of in ieder geval aangeven dat bijwonen gewenst is. Dit gebeurt niet altijd. In een aantal gevallen waar dit niet gebeurde hing er een rare sfeer. Tijdens de voorlichtingsbijeenkomst werden veel grapjes gemaakt en was het erg rumoerig; men nam de voorlichting totaal niet serieus.

Om de hoeveelheid en het soort voorlichting goed af te kunnen stemmen op de behoefte in het korps heeft Korps Flevoland een enquête gehouden onder de medewerkers. Hierdoor heeft het korps een duidelijk beeld gekregen over hoe het is gesteld met de bekendheid van het vertrouwenswerk en het beleid ten aanzien van ongewenste omgangsvormen binnen de organisatie. Het korps kan op basis van dit beeld gericht voorlichting geven.

Verskillende korpsen, waaronder de korpsen Kennemerland en Amsterdam-Amstelland, beschikken over een informatieboekje voor medewerkers over het beleid rond ongewenste omgangsvormen binnen het korps. De korpsen Kennemerland, Haaglanden en Midden- en West-Brabant hebben stroomschema's ontwikkeld, om de medewerkers meer inzicht te geven in het traject na het doen van een melding of het indienen van een klacht (zie paragraaf 3.5).

De korpsen Noord-Holland-Noord, Zeeland, Zaanstreek-Waterland en Brabant-Zuid-Oost maken bij hun voorlichting over ongewenste omgangsvormen gebruik van een voorlichtingsfilm. Bij de KLPD is een dergelijke voorlichtingsfilm in ontwikkeling. Ook het korps Rotterdam-Rijnmond is, samen met vier andere regio's, bezig met het maken van een landelijke voorlichtingsfilm.

Om de normen en waarden en het (on)gewenste gedrag binnen het korps bespreekbaar te maken, en om duidelijk te maken wat wel en niet gewenst is, maakt de KLPD gebruik van een dilemmaspel. Dit dilemmaspel staat beschreven in hoofdstuk 3 (paragraaf 3.2).

Naast de beschreven manieren van voorlichting geven worden door vertrouwenspersonen presentaties verzorgd op verschillende niveaus in de organisatie. Verschillende vertrouwenspersonen geven tevens voorlichting op de politieschool. Verder worden medewerkers in de korpsen via het intranet, de korpskrant en folders geïnformeerd over ongewenste omgangsvormen. In een deel van de korpsen is voorlichting over ongewenste omgangsvormen een onderdeel van de introductiebijeenkomst voor nieuwe medewerkers en stagiaires. Tenslotte organiseren veel korpsen themadagen over diversiteit, waarbij ook aan het onderwerp ongewenste omgangsvormen aandacht wordt besteed. Niet alle korpsen die aangeven informatiefolders te hebben over ongewenste omgangsvormen gebruiken deze overigens ook daadwerkelijk. Een aantal korpsen geeft aan dat de folders niet te gebruiken omdat ze sterk verouderd zijn: soms zijn ze nog alleen gericht op seksuele intimidatie in plaats van ongewenste omgangsvormen in brede zin.

2.2.3 *Preventie*

Naast het geven van voorlichting werken de korpsen ook op andere manieren aan de preventie van ongewenste omgangsvormen. Dit gebeurt door het onderwerp ongewenste omgangsvormen te agenderen in het teamoverleg, en door in dit overleg eventuele ‘incidenten’ te bespreken. Door regelmatig op deze manier met elkaar te spreken over ongewenste omgangsvormen probeert men een veilige omgeving te creëren, waarbinnen individuele medewerkers elkaar durven aan te spreken op ongewenste omgangsvormen.

Ook het selectiebeleid wordt ingezet ter preventie van ongewenste omgangsvormen, door te streven naar meer diversiteit. Uitgangspunt hierbij is volgens de respondenten dat er bij meer diversiteit onder het personeel minder sprake is van ongewenste omgangsvormen.

Om te zorgen voor duidelijkheid over de normen en waarden binnen het korps wordt gebruik gemaakt van mail-, internet en/of belprotocollen, en wordt opgetreden tegen het ophangen van seksueel getinte posters. Daarnaast maken korpsen gebruik van posters, placemats of kubussen met daarop (zelf verzonden) uitspraken die betrekking hebben op ongewenst gedrag. Het streven hierbij is om medewerkers meer bewust te laten worden van de omgangsvormen binnen het korps. Verschillende korpsen geven aan dat het ook belangrijk is om een helder sanctiebeleid te hebben. Om dit te bereiken melden ze de sancties in het korpsblad.

In functioneringsgesprekken met medewerkers en leidinggevenden wordt ook aandacht besteed aan ongewenste omgangsvormen. Op deze manier wordt het onderwerp een onderdeel van de algemene bedrijfsvoering, waarop men de leidinggevende kan aanspreken. Eén van de korpsen gebruikt casussen over ongewenste omgangsvormen binnen de selectieprocedures voor de hogere functies. Het kunnen omgaan met dergelijke situaties wordt daarmee één van de selectiecriteria. Hiermee wordt het belang van het onderwerp onderstreept, en wordt er tevens voor gezorgd dat de kans op ongewenste omgangsvormen afneemt. De houding van de leidinggevende is hierbij immers van groot belang.

In verschillende korpsen wordt preventief aandacht besteed aan de inrichting van de gebouwen. Zo zijn er bijvoorbeeld aparte kleedruimten voor mannen en vrouwen gemaakt en zijn de donkere ruimtes in gebouwen voorzien van extra verlichting. Ook hiermee wordt de kans op ongewenste omgangsvormen beperkt.

Om goede preventieve acties te kunnen ondernemen is het belangrijk goed op de hoogte te zijn van de situatie binnen het korps. Een aantal korpsen heeft daartoe onderzoek laten uitvoeren. Zo is er bijvoorbeeld onderzoek gedaan naar de oorzaken van de beperkte communicatie over ongewenste omgangsvormen binnen een korps en naar de discrepantie tussen de ideeën van de leidinggevende over de frequentie van ongewenst gedrag en de uitkomsten van het NISSO-onderzoek.

2.2.4 *Training leidinggevenden*

Ongeveer de helft van de korpsen geeft aan dat de leidinggevenden worden getraind in het effectief reageren op grensoverschrijdend gedrag. Hierbij moet wel vermeld worden dat de korpsen verschillen in hetgeen zij verstaan onder een dergelijke training. Zo geeft een deel van de korpsen aan dat leidinggevenden deze vaardigheden leren bij de algemene voorlichting over ongewenste omgangsvormen en bij de training ongewenste omgangsvormen voor leidinggevenden. Andere korpsen geven echter aan dat reageren op grensoverschrijdend gedrag weliswaar een onderdeel is van de algemene trainingen voor leidinggevenden en de basisopleiding tot leidinggevende (LLO), maar dat zij dit onvoldoende vinden om als volwaardige training van deze vaardigheden aan te merken.

Door trainingen en voorlichting krijgen de leidinggevenden ‘tools’ aangereikt waarmee ze kunnen reageren op ongewenste omgangsvormen in hun team. Maar of ze hiermee over voldoende vaardigheden beschikken is moeilijk aan te geven en wordt door een deel van de respondenten betwijfeld. De leidinggevenden zullen zich de vaardigheden vooral in de praktijk eigen moeten maken.

2.2.5 *Verankering*

Diverse korpsen hebben activiteiten ontplooid om te zorgen dat vertrouwenswerk en ongewenste omgangsvormen structureel aandacht krijgen in de organisatie. Bij korps Twente wordt hierbij gebruik gemaakt van de Werkmap Integriteit (zie paragraaf 3.7 voor een uitgebreidere beschrijving). Ieder team behandelt elk half jaar uit deze werkmap een module met een bepaald thema. Het uiteindelijke doel van de werkmap is ‘integriteit’, en als onderdeel daarvan ook ongewenste omgangsvormen, langdurig en nadrukkelijk op de korpsagenda te zetten. Het korps Fryslân heeft een monitorsysteem ontwikkeld voor instromende studenten om ervoor te zorgen dat binnen teams een goed werk- en leerklimaat wordt gecreëerd (zie paragraaf 3.8). Ook het korps Noord-Holland-Noord is begonnen met de invoering van dit monitorsysteem.

Verschillende korpsen nemen het onderwerp ongewenste omgangsvormen mee in de maandelijkse rapportage (de MARAP). Dit gebeurt onder andere in de korpsen Noord-Holland-Noord, Zuid-Holland-Zuid en bij de KLPD. In verschillende korpsen komt het onderwerp ongewenste omgangsvormen aan de orde tijdens de functioneringsgesprekken met medewerkers en leidinggevenden.

Tenslotte hebben de korpsen Kennemerland, Fryslân, Gelderland-Midden en Brabant-Zuid-Oost een gedragscode ontwikkeld voor het gebruik van internet, e-mail en/of telefoon. Op deze manier maken de korpsen hun normen en waarden duidelijk: wat wordt wel en wat wordt niet geaccepteerd. Bij het overschrijden van deze grenzen kunnen sancties volgen.

2.2.6 *Ondersteuning vertrouwenspersonen*

Verschillende korpsen ontplooiën activiteiten ter ondersteuning van de decentrale vertrouwenspersonen. De KLPD heeft een vakboek voor vertrouwenspersonen ontwikkeld (zie paragraaf 3.1). Het vakboek is een hulpmiddel bij het werk van de decentrale vertrouwens-

personen. Alle vertrouwenspersonen maken gebruik van het boek, waardoor er een uniforme manier van werken ontstaat.

In andere korpsen, onder meer Kennemerland en Haaglanden, stellen de centrale vertrouwenspersonen een knipselkrant samen voor de decentrale vertrouwenspersonen, met daarin belangrijke informatie over de ontwikkelingen binnen het vertrouwenswerk.

Naast deze specifieke activiteiten ter ondersteuning van de vertrouwenspersonen zijn er ook meer reguliere activiteiten die ondernomen worden om de kwaliteit van het vertrouwenswerk te borgen. Deze worden besproken in paragraaf 2.7.

2.2.7 *Interregionale activiteiten*

Een aantal korpsen werkt interregionaal samen of is bezig deze interregionale samenwerking vorm te geven. De regio's Twente en IJsselland zijn bijvoorbeeld in 2000 gestart met interregionale samenwerking op het gebied van vertrouwenswerk en ongewenste omgangsvormen. De aanleiding voor deze samenwerking was de lage klachtfrequentie in beide korpsen. De bundeling van de activiteiten van de korpsen in een gezamenlijke klachtencommissie zorgt ervoor dat de expertise op peil kan worden gehouden. Naast een gezamenlijk klachtencommissie wisselen de centrale vertrouwenspersonen ook kennis en informatie uit rond het vertrouwenswerk (zie ook paragraaf 3.6). De drie noordelijke regio's Fryslân, Groningen en Drente zijn momenteel bezig een interregionale klachtencommissie op te zetten. Ze hebben al een interregionale klachtenprocedure. Ook de drie korpsen in Gelderland hebben het initiatief opgevat voor een interregionale samenwerking. Er ligt inmiddels een uitgewerkt voorstel voor het vormgeven van deze samenwerking.

Meer korpsen staan een interregionale samenwerking voor. Om verschillende redenen lukt dit niet altijd. Een van de redenen is de weerstand die er binnen de korpsen nog steeds bestaat om in de eigen 'keuken' te laten kijken door andere korpsen. Een andere reden om niet in te gaan op een voorstel tot samenwerken is dat een deel van de korpsen net hun beleid en activiteiten goed op orde hebben. Ze hebben bijvoorbeeld een klachtenregeling op maat gemaakt en de klachtencommissie goed opgeleid. Ze hebben geen zin om alles weer open te gooien om op één lijn te komen met andere regio's.

2.3 Centrale aansturing vertrouwenswerk

2.3.1 *Behoeftte aan landelijk beleid*

Het NISSO-rapport beveelt aan om te komen tot een landelijk beleid rond vertrouwenswerk en/of het tegengaan van ongewenste omgangsvormen, dat bruikbaar, toepasbaar en concreet genoeg is om toe te kunnen passen in het regiokorps. Op de vraag of het huidige beleid aan deze voorwaarden voldoet antwoorden de meeste respondenten dat zij eigenlijk niet weten of er een landelijk beleid is. Anderen refereren aan het werkplan diversiteit of aan de notitie 'Omgaan met ongewenste omgangsvormen' die in 1995 is verschenen toen ongewenste omgangsvormen werden opgenomen in de arbo-wetgeving. Het gaat echter in beide gevallen niet om een specifiek politiebeleid gericht op ongewenste omgangsvormen. Een landelijk beleid rond ongewenste omgangsvormen kent de Nederlandse politie niet. Overigens geeft men wel aan dat de arbo-wetgeving een belangrijke richtlijn is bij het maken van regionaal beleid.

Over de wenselijkheid van een landelijk beleid rond ongewenste omgangsvormen is men minder eensgezind. In een deel van de korpsen is deze behoefte aanwezig, anderen geven aan een interregionaal beleid of een regiobeleid belangrijker te vinden. Zij geven hieraan de voorkeur omdat een dergelijk beleid makkelijker is aan te passen aan de regionale omstandigheden. Een landelijk beleid wordt soms meer gezien als keurslijf dan als hulpmiddel om te komen tot goede praktijken. Er is echter één uitzondering: een landelijke regeling rond klachten en registratie. Op dit gebied is er een grote behoefte aan meer uniformiteit, vooral omdat de regelgeving rond vertrouwelijkheid erg ingewikkeld zijn terwijl die vertrouwelijkheid wel essentieel is voor het vertrouwenswerk. Bijkomend voordeel van een uniforme regeling zou zijn dat het de samenwerking tussen korpsen, bijvoorbeeld een gezamenlijke klachtencommissie, makkelijker zou maken.

De respondenten noemen een aantal zaken die zij graag op centraal niveau geregeld zouden zien. Het gaat daarbij met name om praktische richtlijnen of handvaten voor het invullen van beleid en voor het afdwingen van de uitvoering van beleid en het naleven van regels. In een aantal korpsen wordt gesteld dat het goed zou zijn als het Ministerie van BZK een duidelijker rol zou spelen bij het controleren van de uitvoering en naleving van afspraken rond ongewenste omgangsvormen. Daarnaast ziet men een rol voor het Ministerie als verstrekker van subsidie en als instituut dat de

financiële middelen heeft om grote projecten als het NISSO-onderzoek te initiëren en financieren. Dit wordt gezien als belangrijke bijdrage van het ministerie aan het vertrouwenswerk.

Tenslotte wordt aangegeven dat men graag zou zien dat zowel het Ministerie van BZK als de Raad van Hoofdcommissarissen het belang van het tegengaan van ongewenste omgangsvormen duidelijker zouden uitdragen. Eén van de respondenten geeft aan dat er nog weinig draagvlak is bij de Raad van Hoofdcommissarissen voor beleid tegen ongewenste omgangsvormen. De vertrouwenspersonen hebben behoefte aan ondersteuning op het hoogste niveau in de organisatie. Een suggestie in deze is dat het Ministerie of de Raad aandringen op meer aandacht voor ongewenste omgangsvormen in de opleidingen, met name op de NPA.

2.3.2 *Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit (LECD)*

Bij centrale aansturing van het vertrouwenswerk is naast het Ministerie van BZK ook het LECD van belang. Over het algemeen vinden de respondenten het positief dat het LECD is opgericht. Wel wordt regelmatig aangegeven dat men eigenlijk meer initiatief en actie verwacht van het LECD. Een aantal respondenten geeft aan het gevoel te hebben dat het LECD vaker om informatie vraagt dan zelf voor informatie zorgt, terwijl er eigenlijk behoefte is aan het omgekeerde. Het LECD lijkt nog over te weinig expertise te beschikken. Als verklaring wordt hierbij aangegeven dat het LECD een jong instituut is, dat ruimte moet krijgen om te groeien. Er is duidelijk behoefte aan een sterkere rol voor het LECD.

Men zou graag zien dat het LECD zorgt voor de informatievoorziening van de vertrouwenspersonen, bijvoorbeeld via een kennisnet, met een kennisplatform, waar vertrouwenspersonen onderling informatie kunnen uitwisselen. Ook het (opnieuw) opzetten van een documentatiecentrum wordt hierbij genoemd. Tevens zou men graag zien dat het LECD zorgt voor het (laten) vormgeven van trainingen, zodat de centrale vertrouwenspersonen niet zelf hoeven te zoeken naar de juiste trainingen bij de verschillende bureaus.

Veel waardering is er voor het LOV, het Landelijk Overleg Vertrouwenspersonen, dat tegenwoordig door het LECD gefaciliteerd wordt. De uitwisseling, intervisie en discussie die hier plaatsvinden dragen volgens veel respondenten bij aan het verbeteren van de kwaliteit van het vertrouwenswerk. Hier zijn overigens niet alle

respondenten het mee eens: een aantal van hen geeft aan niet (meer) naar het LOV te gaan omdat ze alleen input geven en nauwelijks iets terug krijgen. Ook wordt aangegeven dat men graag wat meer diepgang zou zien bij het LOV. Het LECD kan daarbij een leidende rol spelen.

Eén van de activiteiten waarmee het LECD zich heeft beziggehouden is het maken van een functiebeschrijving voor de centrale en decentrale vertrouwenspersoon. Dit initiatief is echter niet door alle korpsen overgenomen. Een aantal respondenten zou graag zien dat het gebruik van een dergelijke profielschets, en de daaraan gekoppelde beloning, centraal wordt afgedwongen.

Het LECD zou volgens de vertrouwenspersonen ook kunnen zorgen voor praktische zaken, zoals voorlichtingsmateriaal, voorbeelden van activiteiten en beleid, etc. Dit zou de korpsen veel werk uit handen nemen en er wordt mee voorkomen dat ieder korps opnieuw het wiel moet uitvinden. Ook kan, door op deze manier te werken, met minder geld een beter product ontwikkeld worden.

2.4 Positie vertrouwenspersoon in organisatie

2.4.1 *Draagvlak bij korpsleiding*

In veel korpsen wordt aangegeven dat er bij de korpsleiding voldoende draagvlak is voor het vertrouwenswerk. In twee korpsen is dit expliciet niet het geval, en in vijf korpsen twijfelt men of er genoeg draagvlak is. Eén van deze vijf korpsen geeft aan dat er sprake is van genoeg draagvlak in woorden, maar absoluut niet in daden.

In de korpsen waar sprake is van draagvlak voor het vertrouwenswerk ziet de korpsleiding het belang in van vertrouwenswerk en draagt dit ook uit binnen de organisatie. Zij zet het onderwerp ongewenste omgangsvormen op de agenda binnen het korps en brengt het op verschillende plaatsen binnen de organisatie ter sprake. Ook spreekt de korpsleiding medewerkers aan op ongewenste omgangsvormen.

De korpsleiding is in deze korpsen ook betrokken bij het vertrouwenswerk. Regelmatig vindt overleg plaats tussen de korpsleiding en de vertrouwenspersonen. De korpschef is in een aantal gevallen voorzitter van een werkgroep die zich met het onderwerp ongewenste omgangsvormen bezighoudt. De vertrouwenspersonen worden voldoende gefaciliteerd in de vorm van voldoende tijd en geld.

In de korpsen waar geen draagvlak aanwezig is voor het vertrouwenswerk ondervinden de vertrouwenspersonen geen steun van de korpsleiding voor hun werk. Ook krijgen ze geen faciliteiten in de vorm van uren, geld en/of een centrale vertrouwenspersoon. Zolang er geen zaken van ongewenste omgangsvormen spelen binnen de organisatie is het in deze korpsen moeilijk om het onderwerp ongewenste omgangsvormen op de agenda te houden. De vertrouwenspersonen moeten steeds weer aandacht voor ongewenste omgangsvormen vragen. Wanneer er wel een melding is over ongewenste omgangsvormen binnen het korps neemt de korpsleiding dit vaak wel serieus, maar het ondernemen van actie wordt meteen op de vertrouwenspersonen afgeschoven.

Een beperkt draagvlak voor vertrouwenswerk bij de korpsleiding wordt onder andere veroorzaakt doordat de korpsleiding zich niet bewust is van de problematiek inzake ongewenste omgangsvormen en haar verantwoordelijkheid om te zorgen voor een veilig werkklimaat voor de medewerkers. Een andere belemmering voor het verkrijgen van draagvlak voor vertrouwenswerk is de angst voor een negatief imago van het korps.

Om het draagvlak voor het vertrouwenswerk te verbeteren bij de korpsleiding informeren de vertrouwenspersonen hen regelmatig over gevallen van ongewenste omgangsvormen binnen het korps (zonder hierbij namen te noemen) en de voortgang van het vertrouwenswerk. Zij zorgen op deze manier dat de korpsleiding in ieder geval weet wat er 'leeft' binnen het korps. Diverse vertrouwenspersonen geven echter aan te weinig overtuigingskracht en invloed te hebben om zelf het onderwerp ongewenste omgangsvormen op de kaart te zetten bij de korpsleiding. In een aantal gevallen hebben de centrale vertrouwenspersonen geen directe lijn naar de korpsleiding, maar lopen alle zaken via het hoofd Personeel & Organisatie.

2.4.2 *Draagvlak bij leidinggevend*

In ruim de helft van de korpsen geeft men aan dat er bij de leidinggevend voldoende draagvlak bestaat voor het vertrouwenswerk. In andere korpsen is dit niet het geval, of zijn er grote verschillen tussen leidinggevend. Eén respondent geeft aan niet te weten of er voldoende draagvlak is omdat dit pas blijkt als de leidinggevend op de proef worden gesteld, bijvoorbeeld als zij daadwerkelijk uren moeten vrijmaken voor een decentrale vertrouwenspersoon. Dit is in het betreffende korps echter nog niet aan de orde geweest.

In de korpsen waar bij de leidinggevendenden draagvlak is voor het vertrouwenswerk nemen de leidinggevendenden het onderwerp serieus. Ze dragen dit ook uit binnen en buiten het team. Ook ondernemen deze leidinggevendenden acties op dit gebied, zij nemen bijvoorbeeld het onderwerp ongewenste omgangsvormen op in hun teamplannen. De leidinggevendenden vragen daarbij de vertrouwenspersonen regelmatig om advies. De vertrouwenspersonen signaleren ook dat de samenwerking met de leidinggevendenden bij het oplossen van casuïstiek steeds beter gaat.

In korpsen waar onder de leidinggevendenden weinig draagvlak is voor het vertrouwenswerk wordt het onderwerp minder serieus genomen en doet men er wat lacherig over. In deze korpsen geven de leidinggevendenden weinig prioriteit aan het onderwerp ongewenste omgangsvormen, waardoor het onderwerp niet op de agenda blijft staan. Ook worden medewerkers nauwelijks gecorrigeerd als ze zich schuldig maken aan ongewenste omgangsvormen. Een aantal leidinggevendenden maakt zich zelf ook schuldig aan dergelijk gedrag en geeft dus het slechte voorbeeld. Een deel van de vertrouwenspersonen die in dergelijke korpsen werken is door hun leidinggevende aangesproken op het aantal uren en het geld dat ze aan het vertrouwenswerk besteden.

Om het draagvlak voor vertrouwenswerk bij leidinggevendenden te vergroten wordt gezorgd voor voorlichting en training. Daarbij worden leidinggevendenden aangesproken op hun verantwoordelijkheden bij het tegengaan van ongewenste omgangsvormen. Ook de korpsleiding speelt een grote rol bij het creëren van draagvlak bij de leidinggevendenden. Zij wordt ingezet om het belang van het vertrouwenswerk te onderstrepen. De korpsleiding verzorgt dan bijvoorbeeld het welkomswoord bij voorlichtingsbijeenkomsten en trainingen, of stelt het bijwonen van dergelijke bijeenkomsten verplicht.

Een andere manier om het draagvlak voor vertrouwenswerk te vergroten is het opnemen van het onderwerp ongewenste omgangsvormen in de MARAP, de functioneringsgesprekken en in het MTO. Daarnaast snijden de vertrouwenspersonen het onderwerp regelmatig aan in hun overleg met de leidinggevendenden. Aangegeven wordt dat het hierbij belangrijk is om alleen de serieuze, grotere onderwerpen aan te snijden en de leidinggevendenden niet te overladen met allerlei kleine zaken. Het korps Twente werkt met de Werkmap Integriteit (zie paragraaf 3.7) om de aandacht van leidinggevendenden voor het

onderwerp ongewenste omgangsvormen te garanderen. Het gebruik van de map is niet vrijblijvend; leidinggevendenden moeten terugkoppelen welke acties zij naar aanleiding van het materiaal uit de werkmap ondernomen hebben.

Het verkrijgen van draagvlak bij leidinggevendenden wordt belemmerd doordat leidinggevendenden de problematiek van ongewenste omgangsvormen vaak onderschatten. Onder andere door de vaak lage meldingsfrequentie zien zij niet altijd het belang in van het vertrouwenswerk. Bovendien onderkennen zij vaak niet welke impact ongewenste omgangsvormen hebben voor medewerkers. De leidinggevendenden zijn zich er hierdoor niet altijd genoeg van bewust dat ze de veiligheid van medewerkers echt serieus moeten nemen en dat de verantwoordelijkheid voor het creëren van een veilige werkomgeving bij hen ligt. Overigens vinden veel leidinggevendenden ongewenste omgangsvormen een moeilijk onderwerp, en dat maakt ook dat ze er minder snel actie op ondernemen. Dit geldt zeker voor leidinggevendenden die zich in het verleden zelf schuldig hebben gemaakt aan ongewenste omgangsvormen: zij durven hun medewerkers nu niet op aan te spreken op vergelijkbaar gedrag. Tenslotte speelt ook het beperkte draagvlak bij de korpsleiding een rol: als de korpsleiding het beleid niet steunt is de kans op draagvlak bij leidinggevendenden klein.

In elf korpsen geven vertrouwenspersonen aan in hun werk belemmerd te worden door een gebrek aan draagvlak bij de leidinggevendenden. Zij voelen zich niet gesteund in hun werk en worden hierin ook niet gefaciliteerd. De leidinggevendenden geven geen prioriteit aan het onderwerp ongewenste omgangsvormen, waardoor bijvoorbeeld het maken van afspraken over het geven van voorlichting soms lastig is. Ook is het zonder draagvlak bij de leidinggevendenden moeilijk om preventief beleid te vertalen in praktische maatregelen.

Naast gebrek aan draagvlak bij leidinggevendenden zijn ook de beperkte vaardigheden van leidinggevendenden in het omgaan met ongewenste omgangsvormen struikelblokken voor het werk van de vertrouwenspersonen. Leidinggevendenden denken vaak dat ze wel kunnen omgaan met ongewenste omgangsvormen, terwijl in de praktijk blijkt dat ze veel van dergelijk gedrag niet eens zien of het niet als ongewenste omgangsvorm herkennen. En als ze al herkennen wat ongewenste omgangsvormen zijn, dan weten ze vaak toch niet of, en zo ja hoe, ze hierop moeten reageren. Ze hebben met name moeite om medewerkers te corrigeren. Tenslotte geven ook lang niet alle leiding-

gevend en het goede voorbeeld, ook leidinggevend en maken zich regelmatig schuldig aan ongewenste omgangsvormen.

Het gebrek aan draagvlak bij leidinggevend en heeft niet alleen gevolgen voor de mogelijkheden van de vertrouwenspersonen. Een ander effect is dat veel klachten niet gemeld worden, omdat potentiële melders betwijfelen of ze bij de leidinggevend en op begrip kunnen rekenen, of er draagvlak is voor de melding en of er serieus mee wordt omgegaan.

2.4.3 *Rol ondernemingsraad*

In ruim de helft van de korpsen ziet de ondernemingsraad (OR) toe op het uitvoeren van het beleid rond ongewenste omgangsvormen. In deze korpsen voelt de OR zich betrokken bij het onderwerp en bemoeit zij zich met het opstellen van het beleid op dit terrein. Het onderwerp ongewenste omgangsvormen staat in deze korpsen regelmatig op de agenda van de OR en de OR bespreekt het onderwerp regelmatig met de korpsleiding. In andere korpsen speelt de OR een veel beperktere rol, waarbij ze aan de zijlijn aanwezig is en alleen de beleidsstukken goedkeurt.

2.4.4 *Budget*

De financiering van het vertrouwenswerk wordt in de korpsen verschillend geregeld. In elf van de 27 korpsen is er een apart budget voor het vertrouwenswerk. In andere korpsen moeten de vertrouwenspersonen elk jaar opnieuw een budget aanvragen. Tenslotte zijn er korpsen waar de vertrouwenspersonen per activiteit een budget aanvragen.

In de meeste korpsen is voldoende geld beschikbaar voor het vertrouwenswerk. Het aanvragen van het budget levert geen problemen op. In een aantal korpsen is er echter slechts een zeer beperkt budget voor het vertrouwenswerk. Daar moet men dus heel zuinig zijn, of gebruik maken van de diversiteitssubsidie van het Ministerie van BZK. In één van de korpsen wordt gesteld dat een apart budget voor het vertrouwenswerk wenselijk is om een helder beeld te krijgen van de kosten en baten van dit werk. Een helder beeld hiervan zou tevens kunnen leiden tot het ondernemen van meer actie op het gebied van het vertrouwenswerk.

2.5 Formele regelingen

2.5.1 *Klachtencommissie*

Van de 27 korpsen beschikken er 24 over een klachtencommissie. In de meeste korpsen geeft men aan dat de klachtencommissie voldoende toegerust is voor haar taak. Een lastig punt hierbij is echter dat de leden van de klachtencommissie wel getraind zijn, maar dat zij door het kleine aantal zaken dat zij behandelen weinig ervaring en expertise opdoen. Hierdoor is onduidelijk of ze daadwerkelijk op hun taak zijn toegerust.

Een aantal respondenten geeft aan dat de klachtencommissie van het korps niet is toegerust op haar taak: de leden van de commissie zijn niet getraind, men heeft te weinig ervaring of de klachtencommissie is niet meer volledig. Een klachtencommissie van gebrekkige kwaliteit kan grote gevolgen hebben. In dit kader wordt bijvoorbeeld gewezen op onvrede bij klagers die er toe kan leiden dat men schroomt om een klacht in te dienen, omdat het vertrouwen in een goede afloop ontbreekt.

De korpsen hebben verschillende manieren gevonden om te komen tot een betere kwaliteit van de klachtencommissies. Zo schakelt een aantal korpsen standaard, of indien nodig, externe deskundigen in. Andere korpsen hebben gekozen voor interregionale samenwerking. Op deze manier hoeven er minder mensen te worden opgeleid en kan de commissie meer ervaring opdoen, omdat er jaarlijks meer zaken behandeld worden (zie paragraaf 3.6). Door de respondenten is de suggestie gedaan om deze samenwerking verder uit te breiden, en eventueel te komen tot een landelijke klachtencommissie.

2.5.2 *Klachtenprocedures*

Vrijwel alle korpsen (25 van de 27) hebben een klachtenprocedure. In een groot aantal korpsen geeft men aan dat de klachtenprocedure voldoet. In andere korpsen wordt aangegeven dat de procedure nog niet gebruikt is, waardoor men niet met zekerheid kan zeggen of deze voldoet. Bij twee korpsen is men ontevreden over de klachtenprocedure omdat deze sterk verouderd is en nog alleen gericht is op seksuele intimidatie. Andere korpsen geven juist aan tevreden te zijn met de klachtenprocedure, aangezien deze kort geleden is verbeterd. De klachtenprocedure is bijvoorbeeld aangepast aan de laatste ontwikkelingen of de landelijke richtlijnen, op basis van de praktijk of door het gebruik van informatie van andere korpsen.

In de korpsen waar men aangeeft dat de procedure goed werkt vindt men het belangrijk dat de procedure duidelijk en volledig is beschreven en dat helderheid bestaat over hoe de procedure verloopt, zodat klagers weten wat er gaat gebeuren. Een aantal korpsen heeft hiertoe stroomschema's ontwikkeld (zie paragraaf 3.5 voor een voorbeeld). Door deze stroomschema's krijgen medewerkers inzicht in de weg die een klacht volgt nadat zij is neergelegd bij de leidinggevende of de vertrouwenspersoon.

2.5.3 *Registratieprocedure*

De korpsen hebben verschillende afspraken gemaakt over de manier van registratie van meldingen of klachten. Veel korpsen maken gebruik van registratieformulieren, waarop moet worden vermeld om wat voor soort melding het gaat. Afhankelijk van het korps wordt dit al dan niet anoniem gedaan. Deze formulieren worden in de meeste gevallen centraal bewaard door de centrale vertrouwenspersoon, thuis of in een gesloten kast of kluis op het werk. Bij enkele korpsen maken de vertrouwenspersonen geen gebruik van registratieformulieren. In deze korpsen geven de decentrale vertrouwenspersonen alleen periodiek aan de centrale vertrouwenspersoon door hoeveel (en eventueel het soort) meldingen die bij hen binnen zijn gekomen. Soms hoeven ze slechts hun inzet door te geven, dat wil zeggen hoe vaak ze een gesprek hebben gevoerd of actie hebben ondernomen.

Bijna in alle korpsen waar men gebruik maakt van een registratieprocedure is men hier tevreden over. In een aantal korpsen geeft men wel aan meer te willen weten over de verschillende registratiemogelijkheden en de regels hierbij. Meerdere centrale vertrouwenspersonen geven aan dat meer discipline is gewenst bij het invullen van de registratieformulieren door de decentrale vertrouwenspersonen. Door een gebrek aan motivatie gebeurt de registratie soms ad hoc, wat betekent dat in de jaarverslagen niet altijd een representatief beeld kan worden gegeven van de situatie binnen het korps. Er is dan geen goed zicht op de aard en omvang van ongewenste omgangsvormen binnen de organisatie, waardoor het moeilijk is om gerichte acties te ondernemen. Bijkomend nadeel is dat dan ook niet duidelijk kan worden gemaakt dat het vertrouwenswerk onmisbaar is.

In het grootste deel van de korpsen geeft men aan voldoende op de hoogte te zijn van de richtlijnen rond privacybescherming bij het registreren van gegevens. Aan dit onderwerp is door het LECD aandacht besteed in het LOV. In één van de korpsen hebben alle

medewerkers een folder thuisgestuurd gekregen over de procedures en regels rond registratie en privacy.

2.5.4 *Registratiesysteem*

In slechts één korps, Zuid-Holland-Zuid, beschikt men over een officieel registratiesysteem voor ongewenste omgangsvormen. De overige korpsen geven als reden voor het ontbreken van een dergelijk systeem dat de voorwaarden van de privacyregeling niet stroken met vertrouwelijkheid die door de vertrouwenspersoon moet worden geboden. De privacywetgeving geeft iedereen de mogelijkheid om klachten in te zien wanneer deze zijn geregistreerd in een officieel registratiesysteem. Om vertrouwelijkheid te kunnen waarborgen, omzeilen de vertrouwenspersonen de inzageplicht door te registreren op losse papieren of op een privé-computer.

Zuid-Holland-Zuid, het enige korps dat wel over een officieel registratiesysteem beschikt, hanteert hierbij een uitgebreid privacy-reglement. Hierin staat precies beschreven wie de gegevens beheert en welke gegevens aan wie verschaft mogen worden, en wat redenen zijn om bepaalde informatie niet te verschaffen. Zo hoeft het korps geen inzage te geven wanneer dit nadelige gevolgen kan hebben voor de melder.

Eerder, in paragraaf 2.3.1, is aangegeven dat verschillende korpsen behoefte hebben aan een landelijk registratiesysteem. Bij het LECD wordt hier momenteel aan gewerkt. Dit zou kunnen uitmonden in een landelijke databank met gegevens over ongewenste omgangsvormen bij de politie. Hierdoor komt er meer zicht op het aantal meldingen en klachten over ongewenste omgangsvormen bij de gehele politie-organisatie en bij de afzonderlijke korpsen. Ook kan de databank worden gebruikt voor antecedentenonderzoek. Bij sollicitaties kunnen korpsen navragen of de sollicitant zich eerder in een ander korps schuldig heeft gemaakt aan ongewenste omgangsvormen. Op deze manier wordt voorkomen dat medewerkers zich herhaaldelijk schuldig maken aan ongewenste omgangsvormen, omdat ze telkens met een schone lei kunnen beginnen bij een 'nieuw' korps.

Een aantal vertrouwenspersonen geeft aan dat er voor gewaakt moet worden dat de functie van vertrouwenspersoon niet in het gedrang komt door het gebruik van een landelijke registratiesysteem. Vertrouwenspersonen moeten kunnen garanderen dat ze vertrouwelijk omgaan met de verkregen informatie. Dit kan niet wanneer zomaar

informatie aan derden wordt verschaft zonder toestemming van de melder. Een aantal korpsen heeft om deze reden weinig vertrouwen in een landelijke registratiesysteem.

2.5.5 *Het gebruik van protocollen*

De meeste korpsen geven aan dat meldingen van ongewenste omgangsvormen worden behandeld volgens een vast protocol. Niet alle vertrouwenspersonen verstaan echter hetzelfde onder een protocol. Een aantal van hen ziet een protocol als rigide systeem, dat geen variatie toestaat. Deze vertrouwenspersonen geven aan geen protocollen te gebruiken maar maatwerk te leveren. Anderen verstaan onder een protocol het traject dat een melding of klacht volgt. Dat traject is afhankelijk van het soort melding, bij wie de melding is binnengekomen en de wensen van de melder. Dat traject is weer te geven in een stroomdiagram (zie paragraaf 3.5). Voordeel van het vastleggen (en visueel weergeven) van het traject is dat het voor de verschillende partijen duidelijk is welke stappen wanneer gezet worden. Dit maakt het proces transparanter en minder onzeker. Een nog verder uitgewerkte visie op een protocol is dat ook is vastgelegd welke informatie op welk moment door wie op welke manier wordt verstrekt. Een gedetailleerd traject dus. Het is niet duidelijk of dergelijke protocollen gebruikt worden door de vertrouwenspersonen van de politie. In een volgende monitor zal duidelijker moeten worden aangegeven wat wordt verstaan onder een protocol, zodat de antwoorden op de vragen hierover eenduidiger geïnterpreteerd kunnen worden.

Vertrouwenspersonen die aangeven te werken met een protocol zijn hier tevreden over omdat het helder is en zorgt dat het makkelijker is om te volgen wat er in de praktijk gebeurt. Een aantal vertrouwenspersonen geeft aan dat dit vaak niet meevalt: wanneer een melding de lijn in gaat, raken de vertrouwenspersonen de controle al snel kwijt. Zij ervaren het als erg belastend om precies bij te houden wat er allemaal speelt. De melding gaat soms een eigen leven leiden, en in dat geval is terugvallen op het protocol niet meer mogelijk.

2.6 **Vertrouwenswerk in de praktijk**

2.6.1 *Bewaken vertrouwelijkheid*

Op de vraag hoe de vertrouwenspersonen de vertrouwelijkheid van de aan hen toevertrouwde informatie waarborgen geven ze allemaal aan dat de klager bepaalt welke informatie mag worden doorgegeven aan bijvoorbeeld een leidinggevende. De vertrouwenspersonen garanderen

vertrouwelijkheid, maar leggen aan de klager ook uit dat hier wel een aantal uitzonderingen op zijn.

De eerste uitzondering betreft een strafbaar feit: in dat geval moet altijd aangifte gedaan worden. Dit is voor verschillende korpsen echter een dilemma. Enerzijds vindt men dat men strafbare feiten moet melden, anderzijds moet je als vertrouwenspersoon vertrouwelijkheid garanderen. Over het algemeen wordt voorrang gegeven aan het belang van de melder en wordt het strafbare feit niet gemeld. Als de vertrouwenspersoon een strafbaar feit wel meldt wordt dit altijd vooraf besproken met de klager.

De tweede situatie waarbij de vertrouwelijkheid kan worden opgeheven ontstaat als er meerdere klachten zijn over één persoon of een groep personen. De centrale vertrouwenspersoon heeft in dat geval een signaalfunctie richting leidinggevenden en korpsleiding. Als de melders niet willen dat de specifieke informatie over hun klacht wordt doorgegeven aan de leidinggevende, wordt de leidinggevende ingelicht dat er een probleem speelt binnen zijn team, zonder dat te herleiden is van welke personen de klachten afkomstig zijn.

Tenslotte wordt de vertrouwelijkheid ook (ten dele) beperkt als de vertrouwenspersoon verantwoording aflegt aan de korpschef. Hierbij worden echter geen namen teruggekoppeld en er is dan ook geen toestemming nodig van de melders. In één van de korpsen werd aangegeven dat in het geval van een bemiddeling en bij het indienen van een officiële klacht bij de klachtencommissie de korpsleiding op de hoogte wordt gesteld, waarbij de namen wél worden doorgegeven, evenals de ernst van het incident. Er wordt dan echter niet gesproken over de inhoud van het gebeurde.

In managementrapportages en jaarverslagen wordt altijd alleen anonieme informatie opgenomen. Indien het niet mogelijk is om te rapporteren zonder dat de informatie herleidbaar is naar personen wordt volstaan met het vermelden van het aantal meldingen per district.

Hoe de vertrouwenspersonen onderling omgaan met vertrouwelijke informatie is afhankelijk van het korps. In de meeste korpsen worden cases wel besproken tijdens intervisiebijeenkomsten of in gesprekken met de centrale vertrouwenspersoon. Soms gebeurt dit anoniem, soms niet. In één van de korpsen is tijdens een intervisiebijeenkomst

besproken hoe je een case zo kunt bespreken dat de vertrouwelijkheid ook naar de andere vertrouwenspersonen gewaarborgd blijft. Dit geeft aan hoeveel waarde men hecht aan de vertrouwelijkheid.

2.6.2 *Grenzen van het vertrouwenswerk*

In het NISSO-rapport wordt er op gewezen dat vertrouwenspersonen het gevaar lopen te zeer betrokken te raken bij hun werk, waardoor ze de grenzen van het vertrouwenswerk kunnen gaan overschrijden en meer doen dan binnen hun functie passend is. Bijna alle respondenten geven echter aan dat de vertrouwenspersonen in hun korps duidelijk weten waar de grenzen van het werk liggen. Maar daarnaast geven ze aan dat het inderdaad lastig is om hier ook altijd naar te handelen.

Het bepalen van de grens van het vertrouwenswerk blijkt in de praktijk vaak lastig te zijn, er is een groot ‘grijs gebied’. Soms blijkt achter een werkgerelateerd probleem uiteindelijk een ander probleem te liggen, bijvoorbeeld een persoonlijke probleem, dat niet onder het werkkerrein van de vertrouwenspersoon valt. In deze gevallen is het voor vertrouwenspersonen soms moeilijk om een grens te trekken. Ze nemen dan de hulpverlenersrol op zich. In de intervisiebijeenkomsten wordt veel aandacht besteed aan dergelijke gevallen en aan het vaststellen van grenzen. Ook in trainingen wordt ingegaan op de grenzen van het vertrouwenswerk.

Het vaststellen van de grenzen van het werk als vertrouwenspersoon is ook lastig bij zaken die op het grensvlak liggen van het vertrouwenswerk en andere problematiek. Zo is de grens tussen ongewenste omgangsvormen en een arbeidsconflict niet altijd meteen duidelijk, zeker omdat een klager niet altijd (meteen) alles vertelt. Een arbeidsconflict hoort echter thuis bij de lijn of bij de vakbond. Halverwege een zaak overdragen aan een ander blijkt echter niet altijd makkelijk. In een aantal korpsen is er een goede samenwerking met andere partijen, zoals bijvoorbeeld het bedrijfsmaatschappelijk werk. Dit maakt het doorverwijzen makkelijker voor de vertrouwenspersonen.

De meeste vertrouwenspersonen weten waar de grenzen van het vertrouwenswerk liggen, maar medewerkers en leidinggevenden weten dit vaak niet. Het is dus belangrijk dat medewerkers en leidinggevenden voorlichting krijgen over het vertrouwenswerk, zodat ze weten waarvoor ze wel of niet bij de vertrouwenspersoon terecht kunnen. Dit wordt in veel korpsen ook beschreven in de klachtenrege-

ling en/of vermeld op intranet. Tevens besteden veel korpsen in de introductie-cursus voor nieuwe medewerkers aandacht aan het vertrouwenswerk en de grenzen ervan.

In de meeste korpsen is het wel eens voorgekomen dat een vertrouwenspersoon de grens van het vertrouwenswerk overschreed. In een enkel geval heeft dit er toe geleid dat de vertrouwenspersoon uit zijn of haar functie is gezet.

Er zijn verschillende manieren bedacht om het overschrijden van grenzen te voorkomen. Allereerst door in persoonlijke gesprekken met vertrouwenspersonen aandacht te besteden aan deze grenzen, en door er in het overleg of de intervisiebijeenkomsten over te spreken. In een aantal korpsen is het regel dat alle acties van de vertrouwenspersonen met de centrale vertrouwenspersoon besproken worden. Ook worden de spelregels en grenzen van het vertrouwenswerk duidelijk aangegeven bij het begin van een gesprek met een melder en wordt door middel van voorlichting gezorgd dat medewerkers weten waar de grenzen van het vertrouwenswerk liggen. Ook wordt daarbij aangegeven wat het verschil is tussen het vertrouwenswerk en het werk van bureau integriteit. Overigens moet worden aangetekend dat uit de antwoorden van de respondenten blijkt dat het overschrijden van grenzen door vertrouwenspersonen niet vaak voorkomt.

Helderheid over de grenzen van het vertrouwenswerk is niet alleen belangrijk om te voorkomen dat mensen te veel verwachten van de vertrouwenspersoon, maar ook om te voorkomen dat onduidelijke grenzen een drempel vormen om bij de vertrouwenspersoon aan te kloppen. Er wordt duidelijk gesteld dat angst om bij het verkeerde 'loket' aan te kloppen nooit de reden mag zijn om geen contact op te nemen met de vertrouwenspersoon.

Grenzen aan het vertrouwenswerk worden niet alleen gesteld door de functie van de vertrouwenspersoon, maar ook door de mogelijkheden van de vertrouwenspersoon zelf. De psychische belasting is soms groot, en het lukt niet altijd om voldoende afstand te houden. Het is de taak van de centrale vertrouwenspersonen om in de gaten te houden dat de grenzen van de decentrale vertrouwenspersonen niet overschreden worden. Dit lijkt over het algemeen goed te gaan. Als het nodig is nemen de centrale vertrouwenspersonen de melding over van de decentrale vertrouwenspersoon.

2.6.3 *Omgaan met machtsverschillen*

Vertrouwenspersonen kunnen in de situatie komen dat er bij hen geklaagd wordt over iemand die hoger in rang is dan zij zelf. Ook heeft in veel gevallen de aangeklaagde een hogere functie dan de klager. Dit kan een lastige situatie opleveren: een hoger geplaatste heeft immers de macht om het leven van klager of vertrouwenspersoon moeilijk te maken. Deze situaties blijken inderdaad soms problematisch te zijn. Klagers durven soms hun klacht niet formeel te maken uit angst voor hun loopbaan of het verslechteren van de werksfeer. Met name niet-executieve medewerkers lijken hier gevoelig voor. Als oplossing voor deze problematiek wordt er vaak voor gekozen om de klager onder te brengen bij een vertrouwenspersoon uit een ander district of korps. In één van de korpsen is het regel om, in geval van problemen, altijd de leidinggevende van een aangeklaagde medewerker aan te spreken. Deze is immers verantwoordelijk voor de omgangsvormen binnen zijn of haar afdeling.

2.6.4 *Collega blijven*

Op het moment dat iemand vertrouwenspersoon wordt verandert er vaak iets in de relatie met collega's. Het gevaar bestaat dat de vertrouwenspersoon vooral als zodanig gezien wordt, en daarmee van collega verandert in buitenstaander. Veel respondenten geven aan dat dit probleem vooral speelt in het eerste jaar, als men net vertrouwenspersoon is. Collega's gaan zich anders gedragen, ze maken bijvoorbeeld grapjes zoals "pas op wat je zegt, de vertrouwenspersoon komt eraan" of ze testen hoe de vertrouwenspersoon reageert op 'foute grappen'. Volgens de respondenten is het in die gevallen het beste als de nieuwe vertrouwenspersoon niet te snel 'hapt'. Soms gaat ook de nieuwe vertrouwenspersoon zich anders gedragen. In het begin voelen vertrouwenspersonen zich vaak verplicht om op elke ongewenste gedraging binnen de organisatie te reageren.

In de praktijk blijkt dat vertrouwenspersonen in de loop der tijd leren om met de nieuwe situatie om te gaan, en hetzelfde geldt voor de collega's van de vertrouwenspersoon. Dit lukt echter niet altijd. In de interviews is één geval gemeld van een vertrouwenspersoon die verzocht is te stoppen met het vertrouwenswerk. Deze persoon kon de zaken niet meer gescheiden houden en profileerde zich alleen nog maar als vertrouwenspersoon. Hierdoor ontstond verzet vanuit de omgeving.

Of het de vertrouwenspersonen lukt om ‘collega’ te blijven is onder andere afhankelijk van de mate waarin hun collega’s het vertrouwenswerk serieus nemen. Als er weerstand is tegen dit werk voelen vertrouwenspersonen zich eerder een buitenstaander in het team. Soms is het ook lastig om collega te blijven als je weet van het ongewenste gedrag van collega’s. Deze kennis maakt soms dat vertrouwenspersonen anders reageren op (ex)daders.

Een deel van de respondenten geeft aan dat de korpsleiding bepalend is voor de mate waarin de vertrouwenspersoon er in slaagt om een collega, om geen buitenstaander te worden vanwege de werkzaamheden als vertrouwenspersoon. De rol van de korpsleiding bestaat er vooral uit dat ze laat zien dat het vertrouwenswerk belangrijk is, hierdoor krijgt dit werk meer aanzien. Meer aanzien van het vertrouwenswerk is gunstig voor de positie van de vertrouwenspersonen, men wordt dan eerder serieus genomen.

2.6.5 *Taakomschrijving vertrouwenspersoon*

Ongeveer tweederde van de korpsen beschikt over een taakomschrijving voor de centrale vertrouwenspersoon, een taakomschrijving voor de decentrale vertrouwenspersoon is er in ongeveer éénderde van de korpsen. In een aantal korpsen waar de taken niet zijn omschreven beschikt men wel over een profielschets waarin staat aangegeven aan welke eisen een vertrouwenspersoon moet voldoen.

Niet alle respondenten zien het ontbreken van een taakomschrijving als gemis. Soms vindt men het voldoende als de vertrouwenspersonen het onderling eens zijn over de te verrichten taken. Anderen hebben wel behoefte aan een gespecificeerde taakstelling, zij wijzen erop dat dit duidelijkheid verschaft over de verantwoordelijkheden, en prikkelt om actie te ondernemen.

De korpsen kunnen gebruik maken van een taakomschrijving voor de centrale vertrouwenspersonen die is vastgelegd door het LECD. Men is echter niet verplicht deze landelijke taakomschrijving te gebruiken. Elke regio bepaalt zelf welke taken en verantwoordelijkheden de centrale vertrouwenspersoon krijgt. De salarisschaal is hiervan afhankelijk. Dit betekent dat er nogal wat verschillen zijn tussen de korpsen als het gaat om de taken, verantwoordelijkheden en de inschaling van de centrale vertrouwenspersoon. Dit kan tot onvrede bij de centrale vertrouwenspersonen leiden. In één geval heeft dit er

zelfs toe geleid dat de centrale vertrouwenspersoon en een aantal decentrale vertrouwenspersonen hun functie hebben neerlegd.

Om aan de verschillen in taakomschrijving een eind te maken werkt de Nederlandse Politie Bond momenteel aan een profielschets en taakomschrijving voor centrale vertrouwenspersonen. Niet alle korpsen onderschrijven het belang hiervan. In een deel van de korpsen wil men de vrijheid houden om de taakomschrijving te kunnen aanpassen aan de eigen wensen. Over het algemeen is men tevreden met de huidige taakomschrijving.

2.6.6 *Evaluatie werkzaamheden*

In ongeveer de helft van de korpsen die een taakomschrijving hanteren wordt regelmatig geëvalueerd of de werkzaamheden inderdaad passen binnen de taakomschrijving. Als dat nodig is wordt de taakomschrijving bijgesteld. Een aantal vertrouwenspersonen geeft aan dat in hun geval de taakomschrijving slechts éénmalig wordt geëvalueerd, waarna deze vervolgens als gegeven wordt beschouwd. In veel korpsen evalueren de centrale vertrouwenspersonen en de decentrale vertrouwenspersonen gezamenlijk de taakomschrijving tijdens het overleg of de intervisiebijeenkomst, wanneer ook de grenzen van het vertrouwenswerk worden besproken. Andere centrale vertrouwenspersonen geven aan dat ze de taakomschrijving regelmatig bespreken met de districtschef, de direct leidinggevende, het hoofd Personeel & Organisatie, het hoofd bureau integriteit of met een stuurgroep die zich bezighoudt met ongewenste omgangsvormen

2.7 **Borging kwaliteit vertrouwenswerk**

2.7.1 *Ondersteuning decentrale vertrouwenspersoon*

In alle korpsen die een centrale vertrouwenspersoon hebben, geeft deze persoon ondersteuning aan de decentrale vertrouwenspersonen. De centrale vertrouwenspersonen ondersteunen de decentrale vertrouwenspersonen op inhoudelijk, facilitair en persoonlijk gebied. Dit doen ze onder andere door het organiseren van (intervisie-)bijeenkomsten, trainingen, workshops en themadagen.

De centrale vertrouwenspersonen zorgen ook voor inhoudelijke ondersteuning bij 'lopende zaken': meldingen of klachten die bij de vertrouwenspersonen zijn binnengekomen. Bij een aantal korpsen gebeurt dit standaard, bij andere korpsen alleen wanneer de decentrale

vertrouwenspersonen daarom vragen. In een aantal gevallen neemt de centrale vertrouwenspersoon een zaak volledig over. Dit is bijvoorbeeld het geval als de zaak te zwaar wordt, de vertrouwenspersoon nog niet genoeg ervaring heeft of als de ‘dader’ een hoge functie heeft. Over het laatste zijn in een aantal korpsen specifieke afspraken gemaakt.

In een aantal korpsen houdt de centrale vertrouwenspersoon de decentrale vertrouwenspersonen op de hoogte van de laatste ontwikkelingen op het gebied van ongewenste omgangsvormen. Dat doet men op verschillende manieren: door middel van een knipselkrant, het verspreiden van artikelen, het aanraden van literatuur of het bespreken van de laatste ontwikkelingen in het overleg.

De ondersteunende rol van een coördinator wijkt in enkele gevallen af van die van de centrale vertrouwenspersoon. De coördinator zorgt in ieder geval voor het organiseren en voorbereiden van de vergaderingen. Maar een coördinator heeft niet altijd genoeg kennis en ervaring op het gebied van ongewenste omgangsvormen om inhoudelijke ondersteuning te kunnen bieden aan de decentrale vertrouwenspersonen. En omdat de coördinator meestal maar een beperkt aantal uren beschikbaar heeft voor dit werk is het moeilijk om daadwerkelijk voortgang te boeken in het vertrouwenswerk.

De meeste respondenten zijn van mening dat de centrale vertrouwenspersoon in het korps voldoende ondersteuning biedt aan de decentrale vertrouwenspersonen. Een aantal centrale vertrouwenspersonen geeft aan echter meer ondersteuning te willen bieden. Ze willen meer aandacht besteden aan het actief en gemotiveerd houden van de vertrouwenspersonen, ook wanneer binnen het korps sprake is van een lage meldingsfrequentie.

Bij een aantal korpsen waar geen centrale vertrouwenspersoon aanwezig is geeft men aan behoefte te hebben aan inhoudelijke ondersteuning van vertrouwenspersonen. Ook is in deze korpsen behoefte aan meer aandacht voor het vertrouwenswerk. Dit is nodig om de decentrale vertrouwenspersonen gemotiveerd te houden.

2.7.2 *Ondersteuning centrale vertrouwenspersonen*

De centrale vertrouwenspersonen worden in hun werk ondersteund door het LECD. Een belangrijk onderdeel van die ondersteuning zijn de bijeenkomsten van het landelijk overleg voor centrale vertrouwens-

personen (LOV), die sinds enige tijd door het LECD georganiseerd worden. Op dit landelijk overleg worden verschillende onderwerpen en nieuwe ontwikkelingen besproken en kunnen de vertrouwenspersonen ervaring uitwisselen met collega's uit andere korpsen. Daarnaast is er ruimte voor intervisie. Veel centrale vertrouwenspersonen geven echter aan dat de groep voor dit laatste eigenlijk te groot is.

De centrale vertrouwenspersonen zijn blij dat het LECD is opgericht, maar ze zijn nog niet geheel tevreden over de geboden ondersteuning (zie ook paragraaf 2.3.2). Het LECD beschikt volgens hen nog niet over voldoende expertise op het gebied van ongewenste omgangsvormen en vertrouwenswerk. Dit moet nog ontwikkeld worden.

Ter ondersteuning van het werk van de centrale vertrouwenspersonen is door het LECD een leergang voor centrale vertrouwenspersonen ontwikkeld. Verschillende vertrouwenspersonen geven echter aan dat ze deze leergang niet zullen volgen, aangezien hier geen geld voor beschikbaar is. Bovendien wordt aangegeven dat veel centrale vertrouwenspersonen in het verleden al voldoende geschoold zijn, zodat de nu aangeboden leergang niet relevant voor hen is.

2.7.3 *Intervisie*

Bij de meeste korpsen (22 van de 27) komen de decentrale vertrouwenspersonen regelmatig bij elkaar voor intervisie. In één van de korpsen waar geen intervisie plaatsvindt geeft men aan dat lopende zaken wel besproken worden tijdens het reguliere overleg, maar niet in de vorm van een echte intervisiebijeenkomst. Een ander korps gaf aan wel intervisie te organiseren als er zaken lopen. Twee korpsen geven aan nog geen zaken te hebben behandeld. Wanneer dit wel gaat gebeuren zijn ze van plan alsnog intervisie te organiseren.

Intervisie wordt belangrijk gevonden door de vertrouwenspersonen. Het biedt de mogelijkheid om 'je verhaal' kwijt te kunnen, wat veel spanning wegneemt. Je hoeft dan niet alléén te worstelen met je zaak. Maar intervisie biedt ook de mogelijkheid om advies te vragen aan collega's en zorgt zo voor deskundigheidsbevordering. Tenslotte zijn de bijeenkomsten volgens de respondenten goed voor het zelfvertrouwen en bevorderen ze de betrokkenheid en motivatie van de vertrouwenspersonen. Dit laatste is zeker een belangrijk punt wanneer vertrouwenspersonen niet veel meldingen binnen krijgen. Bij een lage meldfrequentie hebben de decentrale vertrouwenspersonen weinig

mogelijkheden om ervaring op te doen en bovendien is het voor hen moeilijker het nut van het vertrouwenswerk te blijven zien. Overigens zijn vertrouwenspersonen met een lage meldingsfrequentie ook moeilijk te motiveren om deel te nemen aan de intervisiebijeenkomsten. Het kost moeite om hen te overtuigen van het nut van de intervisiebijeenkomsten.

In nagenoeg alle korpsen waar intervisie plaatsvindt geven de respondenten aan tevreden te zijn over deze bijeenkomsten. In slechts twee korpsen geeft men aan niet tevreden te zijn. Daar wil men meer tijd besteden aan de intervisie, maar men vindt het lastig hier tijd voor vrij te maken. In korpsen waar men weinig zaken behandelt wordt aangegeven dat het lastig is om intervisie te organiseren. Er is immers niets te bespreken. Eén van deze korpsen heeft hiervoor als oplossing het bespreken van cases uit andere korpsen. Voordeel is dat zo wel gewerkt wordt aan de deskundigheidsbevordering van de vertrouwenspersonen. Bovendien werkt het bespreken van echte cases motiverend, het belang van het vertrouwenswerk wordt erdoor onderstreept.

2.7.4 *Evaluatie klachtenprocedure*

Om de kwaliteit van het werkproces, en met name van de klachtenprocedure, te bewaken is door het korps Flevoland het 'Formulier evaluatie klacht' ontwikkeld (zie ook paragraaf 3.3). Het evaluatieformulier wordt gebruikt als leidraad bij het afsluitende gesprek van de vertrouwenspersoon met de 'klager'. Dit 'eindgesprek' en het invullen van het 'Formulier evaluatie klacht' zijn bovendien middelen voor de vertrouwenspersonen om na te gaan of zij tevreden zijn met de afhandeling van de klacht.

2.7.5 *Teambuilding*

In acht korpsen is binnen het team vertrouwenspersonen gewerkt aan teambuilding. Teambuilding kan een onderdeel zijn van een training of een themadag, maar er kan ook aan teambuilding gewerkt worden door het organiseren van sociale activiteiten voor alle vertrouwenspersonen samen. Teambuilding is bedoeld om te zorgen dat 'de neuzen dezelfde kant op staan', maar wordt ook vaak ingezet als een cadeautje voor de vertrouwenspersonen, een waardering voor het werk dat ze verzetten.

2.7.6 *Verschillen in meldingsfrequentie*

Bijna alle korpsen geven aan dat er grote verschillen zijn tussen de vertrouwenspersonen in het aantal meldingen dat zij binnen krijgen. Bij sommige vertrouwenspersonen komen veel meldingen binnen, bij andere weinig of geen. Er worden verschillende oorzaken genoemd voor deze verschillen. Ten eerste zijn er de verschillen in werkomgeving. Melders gaan meestal naar een vertrouwenspersoon binnen hun eigen werkomgeving, zodat de vertrouwenspersonen in een 'rustige' omgeving weinig meldingen zullen binnenkrijgen. Daarnaast zijn er grote individuele verschillen: naar de ene persoon stapt men makkelijker toe dan naar de andere persoon. De hoogte van de drempel wordt onder andere bepaald door de positie van een vertrouwenspersoon in de lijn, zijn of haar functie, de bekendheid van de vertrouwenspersoon, de bereikbaarheid, de persoonlijke uitstraling, de lengte van het dienstverband, de leeftijd, en de mate waarin hij of zij adequaat reageert op ongewenste omgangsvormen. Vaak zijn de vertrouwenspersonen met een laag aantal meldingen ook minder actief, ze zijn bijvoorbeeld minder vaak aanwezig bij vergaderingen en intervisiebijeenkomsten.

Ook wordt gesteld dat de verschillen in meldingsfrequentie samenhangen met de manier waarop een vertrouwenspersoon wordt geselecteerd. Het is belangrijk om bij die selectie niet alleen te kijken naar de motivatie en geschiktheid van de kandidaat, maar vooral ook naar de mate waarin medewerkers vertrouwen hebben in deze persoon. Als vertrouwenspersonen worden aangewezen is er minder draagvlak dan wanneer medewerkers zelf hun vertrouwenspersoon kiezen (via bijvoorbeeld een 'vertrouwensmeter'), of als er een transparante sollicitatieprocedure is waarbij medewerkers zichzelf kunnen aanmelden als kandidaat.

Het op peil houden van de kennis van vertrouwenspersonen met een lage meldingsfrequentie vereist speciale aandacht. In veel korpsen wordt hieraan gewerkt binnen de reguliere activiteiten, zoals het algemeen overleg, intervisiebijeenkomsten, trainingen en een knipselkrant. In een aantal korpsen voorkomt men liever dat er grote verschillen ontstaan in de ervaring van vertrouwenspersonen. Hier worden de meldingen verdeeld over de verschillende vertrouwenspersonen. Dit wordt overigens alleen gedaan als de melder geen persoonlijke voorkeur heeft voor één van de vertrouwenspersonen. De keuzevrijheid van de melder staat voorop. Daarnaast wordt bekeken hoe de vertrouwenspersoon zichzelf beter kan profileren binnen een

afdeling. Door het geven van voorlichting, en door het bespreekbaar maken en signaleren van zaken kunnen de decentrale vertrouwenspersonen een voorbeeldfunctie vervullen, die ook drempelverlagend werkt.

3 Goede praktijken: voorbeelden ter inspiratie

3.1 Vakboek Vertrouwenspersonen

Bij het Korps Landelijke Politiediensten is een ‘Vakboek vertrouwenspersonen’ ontwikkeld. Alle vertrouwenspersonen maken gebruik van het boek, waardoor er een uniforme manier van werken ontstaat gebaseerd op gedeelde informatie.

Inhoud

In de afgebeelde inhoudsopgave (zie volgende pagina) is te zien welke onderwerpen zijn opgenomen in het vakboek.

Doel

Door middel van het vakboek wordt geprobeerd om zo concreet mogelijk vorm te geven aan het vertrouwenswerk. Het vakboek is een hulpmiddel, een houvast bij het werk van de decentrale vertrouwenspersonen. Door middel van het vakboek geeft de centrale vertrouwenspersoon haar visie door aan de decentrale vertrouwenspersonen. Het vakboek helpt decentrale vertrouwenspersonen zichzelf te ontwikkelen, zich te profileren en doelgericht te werken. Door middel van het vakboek wil men komen tot een vaste manier van werken binnen het korps.

Een mogelijk nadeel van het vakboek is dat de vertrouwenspersonen verward raken doordat alles hen wordt aangereikt, terwijl zelfwerkzaamheid wordt verwacht. Het is echter wel de bedoeling dat zij zelf bijvoorbeeld een presentatie verder ontwikkelen of aanpassen wanneer dat nodig is.

Het gebruik van het boek is niet verplicht. Wel verplicht is het gebruik van de registratieformulieren om de meldingen en klachten bij de individuele decentrale vertrouwenspersonen te registreren. Deze formulieren zijn in het vakboek opgenomen.

Mening decentrale vertrouwenspersonen

De decentrale vertrouwenspersonen zijn erg blij met het vakboek. Het zorgt voor houvast en voor een activiteitenagenda voor hun werk als vertrouwenspersoon. Ook de sociale kaart, met allerlei nuttige adressen van mogelijke gesprekspartners, wordt als erg nuttig ervaren. De decentrale vertrouwenspersonen maken veel gebruik van het vakboek.

Inhoud

Klachtenreglement ongewenste omgangsvormen 2002+ toelichting + adres klachtencommissie	1
Conceptbeleidsnota Gewenste omgangsvormen KLPD 2002	18
Taken decentrale vertrouwenspersoon + concept competentie profiel vertrouwenspersoon en centrale vertrouwenspersoon	41
Voorbeeld introductiebrief	48
Stappenplan profileren van de functie	51
Namenlijst Collega Vertrouwenspersonen	55
Standaard registratieformulier	58
Basis Sociale Kaart	65
Actieplan per kwartaal	70
Presentatie	73
Dilemmaspel	88
Handout + aftersalesbrief	96
Namenlijst leden Klachtencommissie	99

Ontwikkeling

Het vakboek is ontwikkeld door de voormalige centrale vertrouwenspersoon van het KLPD, Stella Buter. Zij heeft hier ongeveer twee weken aan gewerkt. Wanneer andere korpsen ook een vakboek willen samenstellen is het belangrijk te zorgen voor een aanpassing aan het eigen korps.

Meer informatie

KLPD

Simone van der Zee, decentrale vertrouwenspersoon

T 079-3459698/06-21518251

E sirene@freeler.nl

3.2 Het dilemmaspel

Het dilemmaspel maakt onderdeel uit van het ‘Vakboek Vertrouwenspersonen’ van het Korps Landelijke Politiediensten. Bij het dilemmaspel hoort ook de ‘normen en waardenoefening’.

Werkwijze spel

Het dilemmaspel wordt veelal gespeeld met groepen van ongeveer 12 nieuwe medewerkers. In dit spel worden dilemma's besproken, op basis van voorbeelden uit de praktijk. Verderop in deze paragraaf staat ter illustratie een voorbeeld van een dilemma weergegeven.

Het spel werkt als volgt:

- Voor de deelnemers liggen kaarten met daarop de dilemma's, met de tekst naar beneden.
- Iedere speler krijgt een set met antwoordkaarten.
- De eerste speler leest het dilemma hardop voor.
- Iedereen krijgt even de gelegenheid om uit één van de drie mogelijke antwoorden op de antwoordkaarten een keuze te maken.
- Een ieder legt zijn antwoordkaart voor zich op tafel, zonder dat het antwoord zichtbaar is.

De speler die het dilemma heeft voorgelezen, draait zijn keuzekaart om en geeft vervolgens zijn antwoord en licht zijn keuze toe. Eén voor één doen de andere spelers hetzelfde en ze vertellen daarbij wat ze van de aangedragen keuze vinden en lichten hun eigen keuze toe.

De medewerkers moeten bij hun keuze in de huid kruipen van een medewerker, een leidinggevende of van een omstander. De vraag is daarbij wie wat doet, wanneer en vanuit welke positie. Hierbij wordt besproken wat je vanuit de verschillende rollen van elkaar verwacht.

Doel

Het bespreekbaar maken van normen en waarden en (on)gewenst gedrag. De achterliggende gedachte van dit spel is dat aan de hand van herkenbare casussen een discussie ontstaat over normstelling en handhaving en (h)erkenning van verschil in mening tussen de medewerkers.

Maatwerk

Het dilemmaspel wordt ook op maat gemaakt voor studenten en coaches. Hierin worden met groepjes studenten en groepjes coaches

dilemma's besproken, waarbij wordt stilgestaan bij hun gedrag als student of als coach. Op deze manier leren de studenten en coaches tevens feedback te geven en te krijgen. Dit heeft een preventieve werking en zorgt voor een veilige werkomgeving voor de studenten.

'Normen en waardenoefening'

De 'normen en waardenoefening' (zie voorbeeld verderop in deze paragraaf) is afgeleid van het dilemmaspel. Deze oefening gaat minder diep in op de verwachtingen van de medewerkers vanuit de verschillende rollen in de organisatie. De oefening bestaat uit een formulier waarop een aantal situaties binnen de organisatie staan beschreven. Daarachter kunnen de medewerkers aangeven of ze deze situaties acceptabel vinden, onacceptabel of dat het een 'grijs gebied' betreft. Deze 'normen en waardenoefening' kan een onderdeel vormen van de presentatie voor een team over ongewenste omgangsvormen en het vertrouwenswerk. De oefening wordt dan met het hele team gedaan. Ook de leidinggevende doet hieraan mee. In deze oefening wordt ingegaan op algemene en specifieke 'problemen' binnen een team. De vertrouwenspersoon zal beginnen met algemene problemen, zodat geen bedreigende situatie ontstaat voor de medewerkers. Door middel van deze oefening kan een goed gesprek over het onderwerp ontstaan en worden medewerkers bewust van wat ongewenste omgangsvormen zijn.

'Aftersalesbrief'

Na het dilemmaspel of de 'normen- en waardenoefening' krijgt iedere deelnemer een 'aftersalesbrief', met daarin een samenvatting van wat ongewenste omgangsvormen zijn, de visie van de organisatie hierop en de gedragsregels binnen de organisatie. Ook kunnen ze voor meer informatie een folder aanvragen. Leidinggevendenden kunnen een gesprek aangaan met een vertrouwenspersoon.

Reactie medewerkers

De reacties op het spel en de oefening zijn positief. Medewerkers worden zich bewust van de normen en waarden binnen de organisatie en van de specifieke normen en waarden van hun collega's. De oefening levert veel 'stof' op voor een groep, waarmee ze aan de slag gaan. Door over normen en waarden te spreken ontstaat er meer erkenning en begrip voor de individuele medewerker en ontstaat er een duidelijker groepsgevoel, waardoor de loyaliteit toeneemt.

Voorbeeld van een dilemma.

*KLPD dilemma's scherpen je geest, als het gaat
.....over omgangsvormen op het werk !*

S.H.M. Buter 1999

Dilemma 4

4) Je maakt deel uit van een groep medewerkers. Het is een groep waar best veel lol is onderling en de sfeer over het algemeen goed. Er werken meer mannen dan vrouwen en de moppen zijn soms zeer pikant. De dames lachen net zo hard als de mannen en dat gaat al jaren zo. Ook is er een bijnamen cultuur.

'Slimkapje' ..is eigenlijk erkent de "domste" man van de afdeling.

'Bananasplit'is de bijnaam van de dame die af en toe een nieuwe vriend heeft

'Hotlips'is het meisje van 19 met de rode lippenstift

'Cocosnootje' de bijnaam van een indische collega

'Foetsiebah' is de man die nogal vaak met liefde over zijn kat spreekt

Het gaat al jaren zo en het is nu eenmaal de gewoonte geworden. Het lijkt alsof niemand zich eraan stoort. Plotseling valt 'bananasplit' uit na het tappen van een mop en haar reactie is ongekend. Fel haalt zij uit naar jullie allen ; dat zij het zat isde bijnamen en de moppen ! Wat doet jij ?

- 1) Ik open direct de tegenaanval en ik zeg dat ze jarenlang zelf heeft meegedaan ,
- 2) Ik bemoei mij er niet mee.....per slot van rekening vertelde ik de mop niet.
- 3) Bemiddelt direct en probeert de boel te sussenhet was toch maar een grapje.

*KLPD dilemma's scherpen je geest, als het gaat
over omgangsvormen op het werk !*

Voorbeeld normen en waardenoefening.

Interactief :Ken Uw eigen normen en waarden

Beoordeel voor Uzelf of u onderstaande situaties wel of niet acceptabel vindt.

Als u twijfelt kunt u voor "grijs gebied" kiezen. U kunt Uw antwoord aankruisen.

(Let op : Het gaat om Uw antwoorder is niet 1 juist antwoord)

Situatie	Acceptabel	Onacceptabel	Grijs gebied
1) Een leidinggevende zoekt privé contact met een van de ondergeschikten			
2) "He Sambo" tegen een donkergekleurde collega			
3) Een clubblad kopiëren op het werk			
4) Een pornografische screensafer			
5) Twee collega's schelden elkaar uit			
6) Een collega waarvan het bekend is dat deze homoseksueel is : in de wandelgangen die nicht of die pot noemen			
7) Een collega een klap op de billen geven			
8) Vloeken			
9) Declaraties naar boven afronden			
10) Computerspelletjes spelen tijdens het werk			
11) Na afloop van een personeelsfeest iedereen kussen			
12) "Wat komen je borsten mooi uit in die blouse"hoor je een collega tegen een andere collega zeggen			
13) Op de administratie hangt de poster van de man van Coca cola reclame (man met blote borst ,zwetend)			
14) " Nou, nou die rits gaat ook maar net dicht" werkneemster tegen een van haar mannelijke collega's			
15) In een vergadering iemand in verlegenheid brengen door non verbale communicatie			
16) Er worden racistische moppen verteld in de koffiepauze			

Meer informatie

KLPD

Simone van der Zee, decentrale vertrouwenspersoon

T 079-3459698/06-21518251

E sirene@freeler.nl

3.3 Evaluatieformulier klachtenprocedure

Het Politiekorps Flevoland evalueert elke klachtenprocedure aan de hand van het 'Formulier evaluatie klacht'. Dit formulier staat afgebeeld op de volgende pagina.

Doel 'Formulier evaluatie klacht'

Na de behandeling van een klacht bespreekt de vertrouwenspersoon samen met de klager de gehele procedure en afhandeling van de klacht en vullen ze samen het 'Formulier evaluatie klacht' in. Het evaluatieformulier fungeert op deze manier als leidraad voor het afsluitende gesprek. Daarnaast is het evaluatieformulier bedoeld om vast te stellen of de klachtenprocedure goed werkt. Indien nodig zal deze procedure op basis van de uitkomsten van de evaluaties aangepast worden. Zowel het 'eindgesprek' als het invullen van het 'Formulier evaluatie klacht' zijn tenslotte ook middelen voor de vertrouwenspersonen om na te gaan of zij tevreden zijn met de afhandeling van de klacht.

Mogelijke uitbreiding

Momenteel staan er alleen vragen over de gevolgen van de klacht, zoals maatregelen die zijn genomen naar aanleiding van het indienen van de klacht, bijvoorbeeld een waarschuwing of een overplaatsing. De centrale vertrouwenspersoon wil het evaluatieformulier verder uitbreiden met vragen over persoonlijke gevolgen voor de klager, zoals de omgang met collega's en de mate van plezier in het werk.

Meer informatie

Politiekorps Flevoland

Irma Duteweerd, centrale vertrouwenspersoon

T 036 – 5383748

E irma.duteweerd@flevoland.politie.nl

FORMULIER EVALUATIE KLACHT

1. Evaluatie
 - a. Welke gegevens zijn naar voren gekomen uit het onderzoek naar de ongewenste omgangsvormen / seksuele intimidatie?
 - b. Hoe luidde het advies van de klachtencommissie?
 - c. Welk besluit is genomen over de te nemen maatregelen?
☐ conform het advies van de klachtencommissie
☐ anders, namelijk:
2. Welke maatregel(en) is / zijn genomen?
3. Welke gevolgen heeft het besluit voor de klager / klaagster?
☐ geen
☐ waarschuwing
☐ overplaatsing
☐ ordemaatregel
☐ disciplinaire maatregel:.....
4. Welke gevolgen heeft het besluit voor de persoon / personen die de klacht betreft?
☐ geen
☐ waarschuwing
☐ overplaatsing
☐ ordemaatregel
☐ disciplinaire maatregel:.....
5. Tijdsduur tussen melding en afhandeling van de klacht?
6. Wat is de mening van de klager / klaagster over de overeengekomen oplossing?
7. Wat is de mening van de klager / klaagster over de gevolgde procedure?
8. Is er nadere actie nodig?
☐ nee
☐ ja

Zo ja, welke actie wordt voorgesteld? (formulier doorsturen naar klachtencommissie).
9. Heeft de klager / klaagster, alvorens de vertrouwenspersoon in te schakelen, anderszins geprobeerd tot een oplossing te komen?
10. Zo ja, wat was het resultaat van de poging om tot een oplossing te komen?
11. Voor welke procedure is gekozen?
☐ bemiddeling
☐ indienen formele klacht
☐ justitiële procedure
☐ geen actie
☐ anders, namelijk:.....

12. Actie:
0 ingediend bij korpschef / korpsbeheerder / klachtencommissie
d.d.....
0 gearhiveerd bij vertrouwenspersoon d.d.

Alle informatie, opgenomen in dit formulier, wordt vertrouwelijk behandeld
conform de procedure: “ongewenste omgangsvormen en seksuele intimidatie”

Ondertekening

Vertrouwenspersoon: Klager:

3.4 Klankbordgroep Vertrouwenspersonen

Aanleiding en doel

In het korps Rotterdam Rijnmond is 2,5 jaar geleden een 'Klankbordgroep Vertrouwenspersonen' ingesteld. Deze klankbordgroep coördineert het vertrouwenswerk in het korps. Aanleiding voor het instellen van de klankbordgroep was het ontbreken van een centrale vertrouwenspersoon. Herman Renes, die sinds 2,5 jaar de coördinator is van de vertrouwenspersonen, had bij dit werk ondersteuning nodig van andere decentrale vertrouwenspersonen. Hiertoe is de klankbordgroep ingesteld. Deze groep brengt structuur aan in het vertrouwenswerk en organiseert de bijeenkomsten. Met behulp van de klankbordgroep willen de leden, naast het coördineren van het vertrouwenswerk, het instituut vertrouwenspersonen meer 'body' geven en op een hoger niveau brengen.

Deelnemers

De klankbordgroep bestaat uit vijf decentrale vertrouwenspersonen. Er is gekozen voor een niet al te grote groep om de lijnen kort te houden. Omdat men het belangrijk vindt dat de klankbordgroep een goede afspiegeling is van de regio waarvoor de klankbordgroep werkt, is er voor gezorgd dat zowel mannelijke als vrouwelijke vertrouwenspersonen vanuit verschillende functies en onderdelen van het korps in de klankbordgroep vertegenwoordigd zijn.

Tijdsinvestering

De leden van de klankbordgroep komen eens per zes weken bijeen. Daarnaast hebben ze veel telefonisch contact en contact per mail. In de organisatie is afgesproken dat de leden hiervoor tijd mogen vrij maken binnen hun reguliere functie. Of dit ook altijd lukt, is afhankelijk van drukte binnen deze functie.

Functie klankbordgroep

De klankbordgroep is, naast het landelijk overleg vertrouwenspersonen, een belangrijke sparringpartner voor de coördinator. De leden zorgen voor ondersteuning bij de coördinatie, dragen ideeën aan, geven advies, corrigeren de coördinator wanneer dat nodig is en zorgen voor ruggengraat binnen het instituut vertrouwenspersonen.

De klankbordgroep bevalt zo goed dat deze ook zal blijven bestaan als er eenmaal een centrale vertrouwenspersoon is aangesteld. De leden van de klankbordgroep denken dat ook andere korpsen profijt kunnen

hebben van een klankbordgroep. De zwaarte van de functie van de klankbordgroep zal daarbij afhankelijk zijn van het soort aanstelling van de centrale vertrouwenspersoon. Indien een centrale vertrouwenspersoon een volledige functie heeft zal een klankbordgroep minder werk op zich hoeven nemen dan wanneer de functie van vertrouwenspersoon moet worden uitgevoerd als neventaak.

Voordelen

Het voordeel van een klankbordgroep is de aanwezigheid van sparringpartners bij zowel de coördinatie van het vertrouwenswerk als bij de inhoudelijke kant van het werk. Decentrale vertrouwenspersonen brengen immers ervaring mee uit de praktijk. De coördinator of de centrale vertrouwenspersoon kan terugvallen op de leden van de klankbordgroep. Daarnaast kunnen ze de coördinator of centrale vertrouwenspersoon corrigeren en zorgen de leden van de klankbordgroep voor ruggengraat binnen het instituut vertrouwenspersonen. Voor een centrale vertrouwenspersoon kan deze vorm van samenwerking in het begin ook lastig zijn, zeker als hij of zij altijd gewend was om alles zelf te regelen.

Wanneer de vormgeving en coördinatie van het vertrouwenswerk bij één persoon ligt, de centrale vertrouwenspersoon, maakt dit het instituut van vertrouwenspersonen 'eng'. Door meer decentrale vertrouwenspersonen bij de coördinatie en vormgeving van het vertrouwenswerk te betrekken zal meer draagkracht voor, en meer bekendheid over, het vertrouwenswerk ontstaan in de organisatie. Bekendheid en draagkracht ontstaan onder meer doordat de leden van de klankbordgroep over het vertrouwenswerk spreken binnen hun eigen afdelingen. Door bekendheid en draagkracht binnen de organisatie zullen de decentrale vertrouwenspersonen ook meer erkenning krijgen. Vervolgens zullen de decentrale vertrouwenspersonen door deze erkenning meer gemotiveerd blijven voor het werk, ook als het aantal meldingen beperkt is.

Meer informatie

Politiekorps Rotterdam-Rijnmond

Herman Renes, coördinator vertrouwenspersonen

T 010 - 2745659

E h.renes2@chello.nl

3.5 Stroomschema's melding/klacht

Politiekorps Kennemerland is een van de korpsen die gebruik maakt van stroomschema's om inzicht te geven in het traject van het doen van een melding of het indienen van een klacht. De stroomschema's staan afgebeeld op de volgende pagina's.

Aanleiding

De vraag naar een stroomschema kwam van een aantal decentrale vertrouwenspersonen. Zij hadden behoefte om in één oogopslag te kunnen zien welke mogelijkheden een melder of klager heeft. De centrale vertrouwenspersoon, Annet Bootsman, heeft toen beide stroomschema's gemaakt.

Doel

Wanneer medewerkers te maken hebben (gehad) met ongewenst gedrag, kunnen ze daarover melding doen en/of een klacht indienen bij hun leidinggevende of de vertrouwenspersoon. In de stroomschema's is getracht op een overzichtelijke en duidelijke wijze de twee trajecten neer te zetten. Via deze stroomschema's kan een potentiële melder bepalen bij wie hij of zij de klacht kan indienen en welke gevolgen dit heeft.

De stroomschema's zijn niet alleen een handig hulpmiddel voor medewerkers, maar ook voor de vertrouwenspersonen zelf. Ook zij hebben het traject helderder voor zich, en ze kunnen op deze manier medewerkers beter uitleg geven over de mogelijk te volgen trajecten. Ook kunnen ze zelf op overzichtelijke wijze zien welke stappen ze kunnen ondernemen. Zowel de melders/klagers als de vertrouwenspersonen kunnen met behulp van de stroomschema's het traject monitoren. Zo kunnen ze bijvoorbeeld in de gaten houden of iedereen zich wel aan de afgesproken termijnen houdt.

De stroomschema's zijn op het intranet geplaatst, op de website over ongewenste omgangsvormen en het vertrouwenswerk, zodat iedereen ze kan bekijken op elk willekeurig moment.

De verschillende trajecten

In de stroomschema's is te zien dat wanneer een medewerker naar een leidinggevende of vertrouwenspersoon toe stapt drie of vier trajecten mogelijk zijn. Deze zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Melding doen/klacht indienen bij:	
Vertrouwenspersoon	Leidinggevende
	Feitenonderzoek
• Alleen een gesprek, geen verdere acties • Verzoek indienen om bemiddeling • Indienen van een officiële klacht bij de klachtencommissie • Aangifte doen bij de Jeugd & Zedenpolitie (strafrechtelijk traject)	• Geen verdere acties, eventueel wel een interne maatregel • Disciplinair onderzoek • Strafrechtelijk onderzoek

Ook de stappen die volgen in elk traject zijn duidelijk zichtbaar in het schema. Dit is belangrijk, omdat er ook dan verschillende keuzes mogelijk zijn, elk met hun eigen consequenties.

Als een medewerker bijvoorbeeld een melding doet of een klacht indient bij een leidinggevende, dan kan dat een heel ander verloop hebben dan wanneer hij dat doet bij een vertrouwenspersoon. Dit komt omdat een leidinggevende andere verantwoordelijkheden heeft dan een vertrouwenspersoon. Met de gegevens zal de leidinggevende niet altijd vertrouwelijk kunnen omgaan. Ook in het geval van een strafrechtelijke zaak, zullen zowel de leidinggevende als de vertrouwenspersoon daar hun verantwoordelijkheid in nemen. Dit kan betekenen dat ook de vertrouwenspersoon niet alle informatie vertrouwelijk kan blijven behandelen.

Voordeel

Wanneer een medewerker inzicht heeft in het te lopen traject kan hij de regie over het traject beter voeren, waardoor hij minder onzeker wordt over of er wel wat gebeurt met de melding of de klacht, en of dat wel vertrouwelijk gebeurt. Onzekerheid hierover is nu soms een struikelblok om 'je verhaal' te doen. Als er meer meldingen zijn kunnen meer zaken van ongewenste omgangsvormen boven tafel komen en worden opgelost.

De decentrale vertrouwenspersonen zijn erg blij met de stroomschema's. Het ondersteunt hen in het vertrouwenswerk. Ook weten de medewerkers nu beter wat de gevolgen zijn van het doen van een melding of het indienen van een klacht.

Bruikbaarheid

De stroomschema's zijn getoetst door de klachtencommissie en bij Bureau Integriteit. Zij hebben gecontroleerd of de stroomschema's kloppen en of bijvoorbeeld de gestelde termijnen ook haalbaar zijn.

De gepresenteerde stroomschema's zijn speciaal gemaakt voor het korps Kennemerland. Voor andere korpsen kunnen de (volgorde van de) stappen anders zijn. Het is daarom belangrijk de stroomschema's op maat te maken voor elk afzonderlijk korps.

Meer informatie

Politiekorps Kennemerland

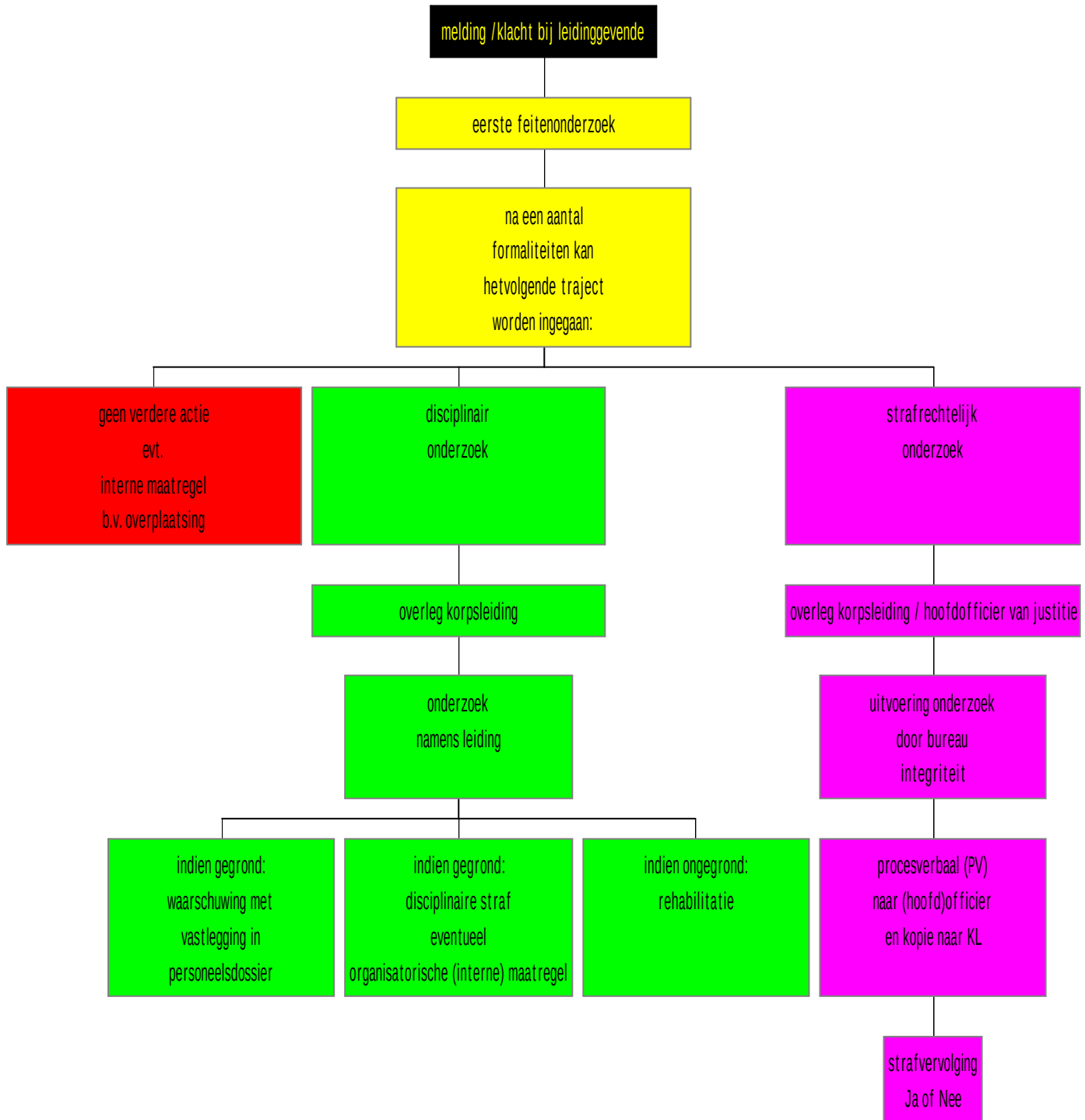
Annet Bootsman, centrale vertrouwenspersoon

T 023 – 5122632

E Annet.Bootsman@Kennemerland.politie.nl

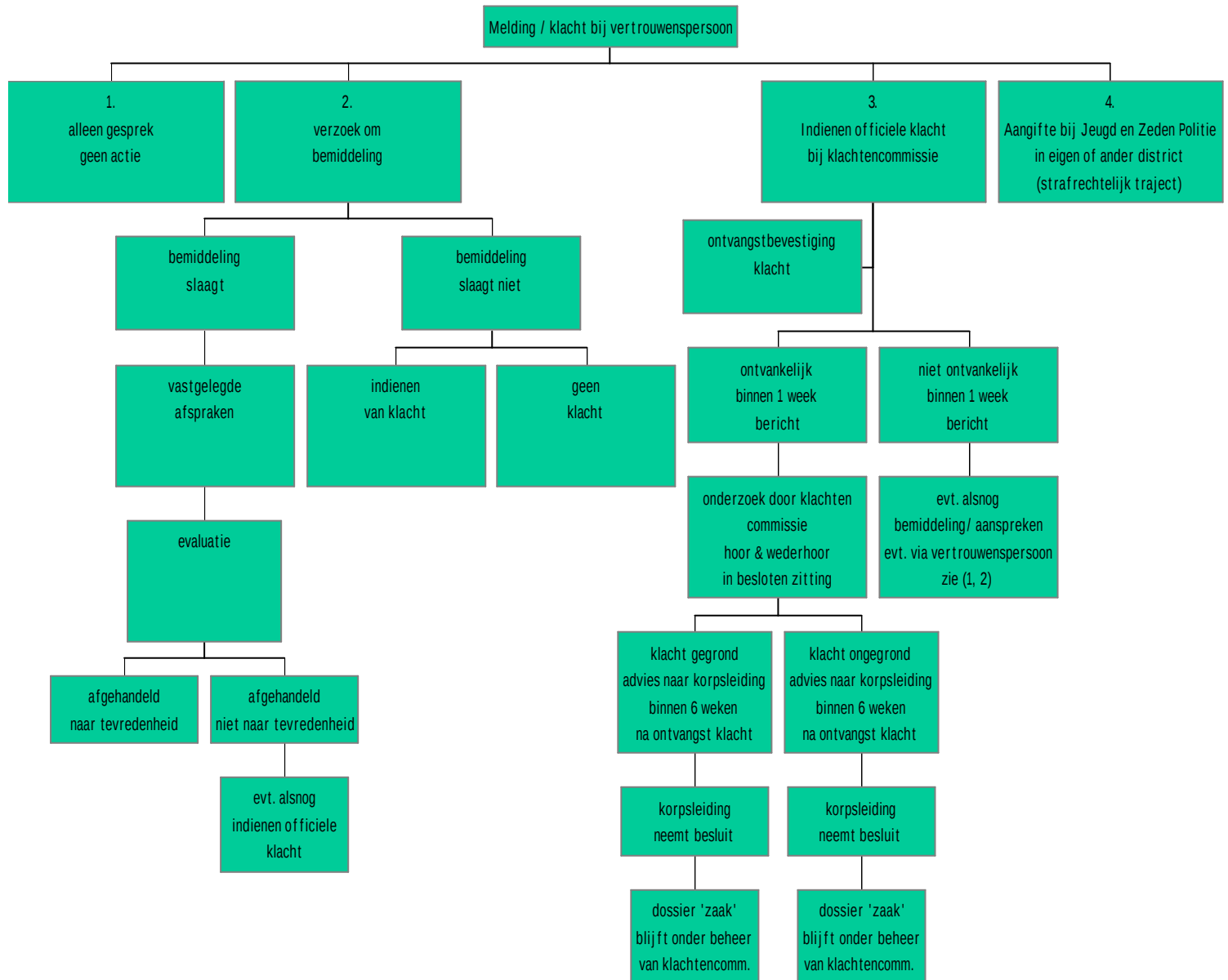
Stroomschema

melding doen of klacht indienen bij
de leidinggevende



Stroomschema

melding doen of klacht indienen
bij de vertrouwenspersoon



3.6 Interregionale samenwerking

Aanleiding

De regio's Twente en IJsselland hebben in 2000 het startsein gegeven voor een interregionale samenwerking op het gebied van vertrouwenswerk en ongewenste omgangsvormen. De aanleiding voor deze samenwerking was de lage klachtfrequentie in beide korpsen. Doordat weinig casussen behandeld werden stond de expertise van de leden van de klachtencommissie onder druk. De bundeling van de activiteiten van de korpsen in een gezamenlijke klachtencommissie zorgt ervoor dat de expertise op peil kan worden gehouden.

Naast een gezamenlijke klachtencommissie hadden de centrale vertrouwenspersonen de behoefte om meer kennis en informatie rond vertrouwenswerk uit te wisselen. Door deze uitwisseling kunnen nieuwe projecten en initiatieven ontstaan die er aan bijdragen het onderwerp omgangsvormen blijvend op de kaart te zetten. Door het geringe aantal klachten en meldingen kwam het vertrouwenswerk in beide korpsen namelijk op een laag pitje te staan.

Ook de korpsleiding achtte een samenwerking wenselijk. Men merkte dat in eerdere samenwerkingstrajecten met andere korpsen, bijvoorbeeld op het gebied van ICT-implementaties, een grote kwaliteitsslag te halen viel.

Onderdelen waarop wordt samengewerkt

De samenwerking tussen de korpsen bestaat uit de volgende onderdelen:

- een interregionale klachtencommissie;
- jaarlijks overleg tussen vertrouwenspersonen van beide korpsen (ongeveer 20 vertrouwenspersonen in totaal);
- regelmatig overleg tussen de centrale vertrouwenspersonen: elkaars 'sparringpartner zijn';
- het opstellen en uitvoeren van een gezamenlijk beleid 'gewenste omgangsvormen';
- gezamenlijk opzetten en uitvoeren van projecten, cursussen en themadagen gericht op omgangsvormen.

Kwaliteitsverbetering

De korpsen Twente en IJsselland zien de gezamenlijke klachtencommissie als een belangrijk wapen om de kwaliteit van klachtafhandeling te verbeteren. In de eerste plaats stijgt de kwaliteit doordat de

kennis en kunde van de leden van de commissie toenemen, er worden immers meer klachten behandeld. Ten tweede wordt de kwaliteit ook verbeterd door meer objectiviteit in de procedure. Dit wordt bereikt middels een roulerend voorzitterschap: bij een klacht uit het korps IJsselland is de voorzitter van de klachtencommissie uit korps Twente afkomstig en vice versa.

De interregionale samenwerking bevordert tenslotte de expertise van de vertrouwenspersonen. Er is meer gelegenheid om casuïstiek uit wisselen en men leert van het bekijken van elkaars aanpak. Bovendien werkt een kijkje in de 'keuken' van de ander erg verfrissend doordat het inzicht biedt in de manier waarop binnen een bepaald korps met meldingen rond ongewenst gedrag wordt omgegaan.

Ziektevervanging en projectuitwisseling

Voor de centrale vertrouwenspersonen biedt de samenwerking nog een aantal praktische voordelen. Zo neemt de centrale vertrouwenspersoon van het ene korps de (beleids)zaken van de centrale vertrouwenspersoon uit het andere korps waar in geval van vakantie of ziekte. Hiernaast kunnen succesvolle projecten die reeds voor de samenwerking tot stand zijn gekomen eenvoudig uitgewisseld worden. Zo gaat men in korps IJsselland wellicht aan de slag met de Werkmap Integriteit uit korps Twente.

Tijdsinvestering

Doordat in de interregionale samenwerking veel informatie wordt uitgewisseld is er sprake van aanzienlijke tijdswinst bij het ontwikkelen van nieuwe projecten, cursussen en themadagen. Het gezamenlijk opstellen van een beleidsnotitie vergt echter relatief meer tijd, aangezien ieder korps de behoefte heeft zijn eigen stempel op het beleid te drukken. Hierdoor duurt het langer voordat het beleid is afgeprocedeerd.

Vaak wordt verwacht dat een interregionale klachtencommissie leidt tot langere reistijden voor commissieleden en een scheefgroei in de belasting per korps door een onevenredige verdeling van het aantal klachten tussen de korpsen. In de praktijk blijkt dit nauwelijks het geval. Bovendien staat hier tegenover dat er per korps minder personen afgevaardigd en (bij)geschoold hoeven te worden om te kunnen deelnemen aan de klachtencommissie.

Kritieke voorwaarde

De interregionale samenwerking kan slechts adequaat functioneren wanneer er sprake is van één gezamenlijk achterliggend beleid en klachtenprocedure. Een kritieke voorwaarde voor het welslagen van een samenwerkingsverband is dan ook de bereidheid van beide korpsen om af en toe water bij de wijn doen. Wanneer aan deze voorwaarde wordt voldaan, kan een samenwerking zeer waardevol zijn, met name voor (kleinere) regio's waar sprake is van een lage klachtfrequentie. Men heeft immers een grotere kans op het behandelen van klachten bij samenwerken, waardoor men in staat is de kennis op peil te houden.

Meer informatie

Politiekorps Twente

Mia Lankheet, centrale vertrouwenspersoon

T 053 455 56 72

E mia.lankheet@twente.politie.nl

Politiekorps IJsselland

Emil Baveld, centrale vertrouwenspersoon

T 038 496 38 69

E emil.baveld@ijsselland.politie.nl

3.7 Werkmap Integriteit

Aanleiding

Het korps Twente stelde in 1997 het platform Integriteit en Beveiliging in. Het doel van het platform was het korps concreet vorm te laten geven aan het abstracte begrip 'integriteit'. Twee jaar voorbereiding en onderzoek naar de beste insteek om integriteit op een goede manier binnen de organisatie bespreekbaar te maken, leidde tot de oprichting van de werkgroep Bewustwording en Gedragsbeïnvloeding (BG). Deze werkgroep bestaat uit een afdelingschef, de centrale vertrouwenspersoon, een medewerker van Bureau Interne Zaken en een secretarieel ondersteunende. Het eerste product van de werkgroep BG is de Werkmap Integriteit.

Doel en inhoud van de werkmap

De Werkmap Integriteit is een basisdocument dat voor iedereen binnen het korps ter inzage is en informatie bevat over allerlei onderwerpen en thema's die met integriteit te maken hebben. Tegelijkertijd is de map een werkvorm. Door met de map aan de slag te gaan leren alle korpsmedewerkers om:

- integriteit in de werksituatie te kunnen beoordelen en verantwoorden, in woord, daad en tekst;
- inhoudelijke waarden en normen die relevant zijn in de politiepraktijk te kunnen aangeven en beschrijven;
- normafwijkend gedrag en de ernst van dat gedrag bespreekbaar te maken en te kunnen benoemen welk gedrag als meer of minder ernstig beschouwd kan worden.

Het uiteindelijke doel van de werkmap is om het onderwerp integriteit langdurig en nadrukkelijk op de korpsagenda te zetten.

De werkmap bestaat uit diverse modules waarin steeds één thema centraal staat, zoals 'het aannemen van geschenken', 'informatiebeveiliging', 'werkhouding' of 'discriminatie'. Een module bestaat uit achtergrondinformatie omtrent het thema, al dan niet aangevuld met (wettelijke) regelingen en/of forumbijdragen door collega's uit alle geledingen van het korps. Zo is aan de module 'informatiebeveiliging' een checklist toegevoegd over informatieverstrekking op basis van de Wet Politie-registers en beschrijven verschillende collega's hun eigen ervaringen in het thema 'aannemen van geschenken'.

De informatie in de modules wordt zoveel mogelijk gekoppeld aan actuele zaken. Het thema 'werkhouding' werd bijvoorbeeld gekoppeld

aan de uitkomsten van een Integriteitsenquête en het Medewerkers Tevredenheidsonderzoek (MTO).

Voor het ontwikkelen van een module nodigt de werkgroep BG steeds twee personen met kennis van zaken uit om mee te denken over de opzet. Zo heeft het thema ‘informatiebeveiliging’ vorm gekregen met behulp van twee medewerkers van de afdeling Informatie & Automatisering. Het thema ‘discriminatie’ kwam tot stand met medewerking van twee allochtone collega’s.

De map is geïntroduceerd in het Regionaal Management Team (RMT), waarna hij is verspreid over de diverse (staf)afdelingen. De map is in eerste instantie ‘leeg’ aangeleverd, met slechts de doelstellingen en een eerste thema. De werkmap is vervolgens verder ingevuld aan de hand van actuele thema’s die niet van te voren zijn vastgelegd.

Alle afdelingen van het korps Twente ontvangen ieder jaar twee nieuwe thema’s. De nieuwe modules verschijnen tevens op intranet. Men heeft steeds drie maanden de tijd om een thema te behandelen. De afdelingschef vervult hierbij een sleutelrol, en is ook verantwoordelijk voor het uitdragen en uitvoeren van de werkmap (in sommige gevallen gebeurt dit door de teamchef). De afdelingschef is ook contactpersoon naar de werkgroep BG.

Themabesprekingen

Het moment waarop de thema’s behandeld dienen te worden is niet vastgelegd in de werkmap. Iedere afdeling is vrij om hierin eigen keuzes te maken. In de praktijk bespreekt men de thema’s uit de modules meestal tijdens een afdelingsvergadering, waar integriteit als agendapunt is opgevoerd. Op bepaalde afdelingen is er echter voor gekozen om de modules te behandelen tijdens een presentatie van een teamleidinggevende in opleiding (TIO), wordt het meegenomen tijdens het ‘informeel overleg aan de koffietafel’ of wordt het in units besproken (in geval van grotere afdelingen). In principe neemt de afdelingschef het initiatief tot een bespreking, maar dit wordt ook vaak gedelegeerd aan daarvoor ingestelde werkgroepen.

De themabespreking vindt meestal plaats in de vorm van een discussie, bijvoorbeeld aan de hand van een aantal dilemma’s of ‘prikkelende’ stellingen, zoals:

‘Themadagen voor minderheidsgroepen vind ik belachelijk’

‘Politie Twente maakt al optimaal gebruik van diversiteit’

‘Onze afdeling heeft ook recht op kortingen, net als andere bedrijven’

De werkmap beschikt over een didactisch deel waarin handvatten worden geboden om deze discussie op gang te brengen. Men is echter vrij om hiervoor andere (didactische) middelen in te zetten. Het doel van de discussie is dat men zich bewust wordt van het bestaan van een bepaalde problematiek, inzicht krijgt in hoeverre men er zelf mee geconfronteerd wordt en weet welke actie er moet worden ondernomen. Naar aanleiding van de discussie wordt een overzicht gemaakt van sterke en zwakke punten van een afdeling ten aanzien van het thema. Hiernaast maakt men concrete afspraken over wenselijk gedrag van de medewerkers en worden de actiepunten vastgelegd. Enkele voorbeelden van dergelijke afspraken en actiepunten⁴:

- Informatiebeveiliging staat voortaan op de agenda van het afdelingsoverleg.
- Bij informatieverstrekking naar derden is gebruik van de hierover opgestelde checklist verplicht.
- Het aannemen van geschenken wordt te alle tijde besproken met de lijnchef.

Terugkoppeling themabesprekingen

De conclusies, afspraken en actiepunten die uit de discussie voortvloeien, moeten door de uitvoerende afdelingschefs/teamchefs (ruim 60 personen) worden teruggekoppeld aan de werkgroep BG. Dit gebeurt via een feedback-formulier dat via e-mail wordt aangeleverd met daarbij de datum waarop uiterlijk gereageerd moet worden. Op dit formulier kan men tevens suggesties doen voor nieuwe thema's.

De terugkoppeling is niet vrijblijvend. Wanneer een afdelingschef niet tijdig reageert op een verzoek tot terugkoppeling van de werkgroep, ontvangt hij of zij een herinneringsbrief, mede ondertekend door een leidinggevende uit het hoger kader. Indien het materiaal dat door een afdeling wordt aangeleverd (herhaaldelijk) van onvoldoende kwaliteit wordt geacht, zal dit door de werkgroep aangekaart worden bij de

⁴ Afspraken en actiepunten met betrekking tot (on)gewenste omgangsvormen waren op het moment van schrijven van deze tekst nog niet ter beschikking, aangezien deze modules zich nog in de afrondingsfase bevinden.

korpsleiding die dit op haar beurt terugkoppelt via het Districtelijk Management Team (DMT).

De aangeleverde feedback van alle afdelingen wordt tenslotte door de werkgroep BG samengevat. Drie maanden na afronding van een thema ontvangen de afdelingen deze samenvatting en een nieuw thema.

De districtchefs en hoofden van stafafdelingen verantwoorden in hun managementrapportage de stand van zaken op het gebied van integriteit in hun district, divisie of stafafdeling en geven aan hoe de behandelde thema's worden verankerd in de bedrijfsvoering.

Voordelen van de werkmap-aanpak

Het werken met de werkmap biedt volgens de werkgroep BG een aantal belangrijke voordelen voor het korps. In de eerste plaats is men in staat het thema integriteit blijvend op agenda te plaatsen, het project heeft namelijk een looptijd van tenminste vijf jaar (tien modules). De lange termijn aanpak voorkomt dat de onderwerpen wegebden in de 'waan van de dag'.

Ten tweede zorgt de integrale aanpak ervoor dat lastige onderwerpen niet geforceerd worden benaderd. In de werkmap wordt gestart met 'veilige' thema's, zoals het omgaan met informatie en het aannemen van geschenken, waarna op soepele wijze wordt overgestapt op onderwerpen als bejegening en discriminatie. Bovendien voorkomt men een onsamenhangende veelheid aan afzonderlijke projecten. Men benadrukt door de werkmap-methode juist de samenhang tussen de onderwerpen.

Een derde voordeel is dat er sprake is van een tastbaar, 'low-level' product dat optimaal aansluit bij de belevingswereld en werkomgeving van al haar gebruikers. Met de werkmap is men in staat om in te spelen op actuele ontwikkelingen binnen het korps en men is vrij om een module door te werken op een manier die bij de afdeling past. Tevens komen concrete afspraken in de map terecht door middel van de eerder genoemde samenvattingen. Zodoende krijgt de map steeds meer de functie van een leidraad waarop teruggegrepen kan worden.

Effectiviteit

De werkgroep is van mening dat de Werkmap Integriteit het voor collega's binnen het korps eenvoudiger heeft gemaakt om elkaar aan te spreken op integriteit en ongewenste omgangsvormen. Gebruikers van de map beamen dit. In het volgende kader geeft een afdelingschef zijn persoonlijke mening over de werkmap.

Een afdelingschef over het werken met de map:

“Het werken met de Werkmap Integriteit begint zijn waarde steeds meer te bewijzen. De map werkt als een interactieve gedragscode. Er vindt binnen de organisatie een verankering plaats van gedragsafspraken waarop men elkaar durft aan te spreken, zonder dat hier direct sancties aan verbonden worden. Het is nu eenmaal makkelijker iemand aan te spreken op zijn gedrag wanneer hier in een recentelijk teamoverleg gezamenlijke afspraken over zijn gemaakt.

Het blijft nodig dat mensen elkaar wijzen op hun gedrag. Het bewust en actief bezig zijn met je eigen gedrag heeft een grote impact op de beeldvorming ten aanzien van het korps. De werkmap is een middel bij uitstek om integriteit pro-actief en zonder poeha bespreekbaar te maken. Het is een laagdrempelige methode, die budgettair gezien ook nog eens zeer interessant is. Het is wel van essentieel belang dat de onderwerpen aangekaart worden op een creatieve en ongedwongen manier, die aansluit op de praktijk van alledag. Het is dodelijk om de werkmap open te slaan op een werkoverleg met de mededeling: hier gaan we eens even lekker mee aan de slag.”

De effectiviteit van de werkmap wordt grotendeels bepaald door de kwaliteit, de goodwill en de voorbeeldfunctie van de afdelings- en teamleidinggeevenden. Sommige leidinggeevenden ervaren de werkmap als een extra belasting, wat zich vertaalt in een marginale terugkoppeling naar de werkgroep BG. Door gerichte actie via korpsleiding en DMT probeert de werkgroep de betreffende leidinggeevenden toch tot actie te manen. Verder probeert de werkgroep verplichte terugkoppelingsmomenten zodanig te plannen, dat deze niet samenvallen met momenten van piekbelasting (bijv. in het geval van evenementen). Op verzoek van de afdelingschefs is tenslotte ook het aanvankelijke aantal van drie thema's per jaar teruggebracht naar twee.

Een belangrijk leerpunt voor de werkgroep is de wijze van introductie van de werkmap in het korps. In eerste instantie werd de map geïntroduceerd in het RMT, waarna de districtchefs de werkwijze in

het DMT toelichtten. Het idee bestaat dat deze toelichting op onderdelen beter had gekund. Zo werden de doelstellingen van het project en het feit dat de terugkoppeling niet vrijblijvend is, niet altijd even goed gecommuniceerd naar de afdelingschefs. Dit leidde in de beginfase van het project dan ook tot de verzending van heel wat reminders!

Kosten

De werkgroep BG schat de tijdsinvestering voor de ontwikkeling van de modules op 250 uur per jaar. De kosten voor de aanschaf van de (ongeveer 100) werkmappen en de druk- en verzendkosten voor tien modules zijn ongeveer €5000.

Meer informatie

Politiekorps Twente

Ben Heemstra, Bureau Interne Zaken

T 053 455 55 75

E ben.heemstra@twente.politie.nl

Mia Lankheet, centrale vertrouwenspersoon

T 053 455 56 72

E mia.lankheet@twente.politie.nl

3.8 Monitorsysteem nieuwe studenten

Het project

In het nieuwe politieonderwijs heeft een student geen vaste begeleider meer die de student begeleidt tijdens de hele stageperiode. In het politieonderwijs 2002 hebben alle medewerkers van een team de rol van begeleider van de studenten. De teams worden begeleid in het begeleiden van studenten. Door deze nieuwe opzet ontstaat een minder beschermde leeromgeving voor de studenten. Om de gevolgen hiervan te beperken heeft Politiekorps Fryslân het 'monitorsysteem nieuwe studenten' opgezet.

Doel

Politiekorps Fryslân is gestart met het monitorsysteem, om binnen het nieuwe politieonderwijs, een veilige leeromgeving te kunnen bieden, waarbij de studenten ook daadwerkelijk de kans krijgen om veel te leren. Het bij-effect is dat op deze manier een veilige werkomgeving wordt gecreëerd voor *alle* teamleden.

Aangegeven wordt dat het belangrijk is om meteen met monitoren te beginnen, voordat de student zich aanpast aan de heersende cultuur. Nieuwe studenten passen zich snel aan de heersende cultuur aan, ook als dit een cultuur is waar ongewenste omgangsvormen regelmatig voorkomen. Zij vinden dergelijke omgangsvormen dan al snel 'gewoon'. Door vroeg te monitoren wordt de eerste indruk van de studenten vastgelegd, en de idee is dat dit beeld en de discussie erover bijdragen aan een cultuurverandering in de hele organisatie.

Nulmeting in het team

Henk Boekhout is projectleider Politieonderwijs 2002 en tevens van het monitorsysteem. Onder zijn leiding zijn een aantal voorbereidende bijeenkomsten gehouden over de invoering van het nieuwe politieonderwijs. Daarbij is afgesproken dat ieder team dat studenten krijgt zichzelf de vraag moet stellen of er binnen het team sprake is van een veilig leer/werkklimaat (zie voor een overzicht van de activiteiten in de tijd en de verantwoordelijkheden het schema verderop in deze paragraaf).

Om deze vraag te kunnen beantwoorden vinden de volgende activiteiten plaats:

1. De beleidsmedewerker veranderingsprocessen en/of de maatschappelijk werker interviewt de groepschef van het team. Dit gebeurt aan de hand van een vragenlijst over de veiligheid van het leer/werkklimaat die is opgesteld door een drietal medewerkers van het Cluster Zorg van de afdeling Personeels-

management (het projectteam). De vragenlijst is verderop in deze paragraaf ter illustratie weergegeven.

2. De eerder genoemde vragenlijst wordt vervolgens, in samenspraak met de groepschef, binnen het team uitgezet. Het is de bedoeling dat ieder teamlid de vragenlijst invult zodat er een beeld ontstaat van het huidige leer/werkklimaat binnen het betreffende team. Het gaat hierbij nadrukkelijk niet om een beoordeling van het team, ook is er geen sprake van een onderlinge vergelijking van teams op basis van de uitkomsten. Er wordt hier gescoord op aandachtspunten.
3. Ter completering van het beeld worden drie medewerkers geïnterviewd, waarbij de uitkomsten van de vragenlijst (de aandachtspunten) leidend zijn.
4. Het totale beeld wordt op schrift gezet en door een personeelsmanagementadviseur (PMA) besproken met het desbetreffende team; de groepschef en de medewerkers.

Per team ontstaat zo een overzicht van sterke en verbeterpunten. Aan de hand van deze nulmeting worden per team aandachtspunten geformuleerd, waar ze aan moeten werken om een goed werk- en leerklimaat te scheppen.

Monitor student

Tijdens de stageperiode hebben de trajectbegeleiders regelmatig een voortgangsgesprek met de studenten. Hierbij worden vragen gesteld over het leer- en werkklimaat binnen een team. De trajectbegeleider vraagt de studenten onder andere of de leidinggevenden hun verantwoordelijkheid nemen en betrokken zijn bij de studenten en of de studenten binnen een team worden opgenomen als collega's. Deze voortgangsgesprekken worden op 'locatie' gehouden, zodat de trajectbegeleiders kunnen zien in welke omgeving de studenten werken. Studenten moeten ook een 2-wekelijkse verslag schrijven over de voortgang van hun opdrachten, waarbij ze onder andere moeten aangeven of ze goed kunnen functioneren binnen het team. Uit deze verslagen kunnen de trajectbegeleiders afleiden of het klimaat binnen een team goed is.

Aan het eind van de eerste stageperiode worden met de student zijn of haar ervaringen met het werken in het team besproken. De vragenlijst die is ingevuld door de leden van het team, fungeert als leidraad voor dit interview. Het interview met de student kan tot nieuwe aandachtspunten voor het team leiden.

De beoordeling van een student over een team is mede afhankelijk van de eerdere ervaringen van de student en van diens persoonlijk-

heid. Bovendien zullen studenten niet altijd rechtstreeks hun oordeel geven over een team. In het interview met de student moeten de trajectbegeleiders dan ook ‘tussen de regels door luisteren’.

De verwachting is dat studenten steeds opener en directer worden naarmate ze meer stageperiodes doorlopen. Dit verhoogt het bewustzijn over een goed werk- en leerklimaat. Op deze manier groeit het referentiekader van de studenten naarmate ze in meer teams hebben gewerkt en met meer medestudenten over het onderwerp spreken.

De studenten worden niet van te voren geïnformeerd over het monitorsysteem, om te voorkomen dat ze zich vanaf de eerste dag fixeren op het werkklimaat. Men wil liever dat de studenten met een open blik hun stage beginnen in een team.

Intervisiebijeenkomsten

De eerste twee jaar dat een student stage loopt zal binnen elke stageperiode een gesprek met de student plaatsvinden over het werk- en leerklimaat binnen het team. Het derde en vierde jaar zullen intervisiebijeenkomsten worden georganiseerd, waarin het werk- en leerklimaat wordt besproken. Voor de studenten van de ‘oude’ politieopleiding (de POMP) die de organisatie inkomen wil men ook intervisiebijeenkomsten organiseren om op deze manier aandacht te besteden aan het werk- en leerklimaat binnen het team waar deze studenten stage lopen.

Voordeel van het werken met intervisiebijeenkomsten is dat studenten meteen ervaring opdoen met intervisie, ze leren hierdoor feedback te geven en krijgen. Tevens horen de studenten van elkaar wat er speelt binnen de verschillende teams en waar mensen tegenaan lopen bij het werken in deze teams. De verwachting is dat de intervisiebijeenkomsten een preventieve werking hebben op ongewenste omgangsvormen.

Rol en verantwoordelijkheden trajectbegeleiders, praktijkbegeleiders, team en studenten

Trajectbegeleiders zijn een intermediair tussen de school en het korps. Ze zijn verantwoordelijk voor het creëren van een veilige leer- en werkomgeving. Zij houden de teams in de gaten en het leer- en werkklimaat dat er heerst. Daarnaast zijn de studenten, de praktijkcoaches en de teams ook verantwoordelijk voor een goed leer- en werkklimaat. Studenten moeten zelf melden wanneer dit niet het geval is. Voor de teams is het belangrijk dat alle teamleden en de teamchef volledig op de hoogte zijn van hun verantwoordelijkheden

en rol naar de studenten. Hiervoor is een goede voorlichting belangrijk.

Studenten maken kennis met hun trajectbegeleiders en praktijkbegeleiders op een bindingsdag. Op deze dag worden de verantwoordelijkheden van de studenten en de teams toegelicht. Tevens wordt gesproken over de normen en waarden binnen het korps, omgangsvormen, integriteitzaken en groepscultuur.

Het is belangrijk dat de studenten de trajectbegeleiders goed kennen en dat ze met elkaar een vertrouwensrelatie opbouwen. Belangrijk daarbij is dat de trajectbegeleider laagdrempelig is. De trajectbegeleiders kunnen dan ook maar een beperkt aantal studenten begeleiden om een goed contact met elk van hen te kunnen onderhouden.

Ondersteuning teams

Binnen het project is ruimte voor ondersteuning van de teams bij de verbetering van hun aandachtspunten, maar dit gebeurt alleen als de teams aangeven hier behoefte aan te hebben. Met dit systeem wil het korps de relatie leidinggevende-PMA omdraaien: de PMA draagt niet langer zowel de problemen als de oplossingen aan, de leidinggevendenden moeten zelf om ondersteuning vragen. De verwachting is dat hierdoor het bewustzijn toeneemt dat de leidinggevendenden zelf verantwoordelijk zijn voor het werkklimaat en het voorkomen van ongewenste omgangsvormen in hun team. Toch bestaat er nog steeds weerstand bij de leidinggevendenden tegen de nulmeting; zij laten niet graag in hun 'keuken' kijken.

Ontwikkeling

De afdeling Personeelsmanagement heeft het monitorsysteem ontwikkeld. Hierbij waren de volgende personen betrokken:

- de projectleider van het nieuwe politieonderwijs;
- een personeelsmanagementadviseur;
- verschillende bedrijfsmaatschappelijk werkers;
- de centrale vertrouwenspersoon.

Het monitorsysteem is meteen ingevoerd met de start van het nieuwe politieonderwijs 2002, als vast onderdeel van het nieuwe politieonderwijs. Er is voor een bottom-up benadering gekozen, waarbij er naar gestreefd wordt het systeem te integreren in de al bestaande systemen binnen de organisatie.

Het monitorsysteem moet in de praktijk nog verder ontwikkeld worden. Nu worden de interviews bijvoorbeeld nog afgenomen door

het projectteam, in het vervolg gebeurt dit door de trajectbegeleiders. De communicatielijnen en verantwoordelijkheden moeten nog worden vastgelegd. In de eerste periode van het nieuwe onderwijssysteem moet iedereen nog aan het systeem wennen. Ook kunnen teams nog niet alle faciliteiten bieden aan de studenten, zoals bijvoorbeeld het gebruik van een computer. Hiervoor zijn de teams afhankelijk van anderen in de organisatie. Ook binnen de teams moet iedereen wennen aan de nieuwe verantwoordelijkheden en taken die het nieuwe systeem met zich mee brengt. Het is dan ook belangrijk om hieraan regelmatig aandacht te besteden, bijvoorbeeld door het geven van voorlichting door de teamchef of de trajectbegeleider.

Meer informatie:

Politiekorps Fryslân

Gert-Jan Kingma, centrale vertrouwenspersoon

T 058-8808018

E gert.jan.kingma@friesland.politie.nl

Activiteiten en verantwoordelijkheden bij het 'Monitorsysteem nieuwe studenten'

veilige leer/werk plek

Team		Student 2002		pomp	
Uitzetten vragenlijst medewerkers team	6 m a a n d e n	Monitoren van studenten startend na eerste stage periode. Vragenlijst medewerkers leidraad	2 j a a r	Intervisie programma voor POMP studenten (Nog in ontwikkeling)	2 j a a r
Interview teamchef Vragenlijst teamchef en vragenlijst medewerkers leidraad		Na elke stageperiode interview. Vragenlijst leidraad			
Interview 3 medewerkers team Vragenlijst medewerkers leidraad					
Inventariseren aandachtspunten Uitslag 0-meting		Opstarten van intervisie programma voor de aansluitende twee jaar van de opleiding (Nog in ontwikkeling)	2 j a a r		
Terugkoppeling en maken afspraken n.a.v. 0-meting aan teamchef					
Monitoren / adviseren / coachen teamchef		Vast onderdeel			

verantwoording bij:

Beleidsmedewerker veranderingsprocessen en/of bedrijfsmaatschappelijk werk
Personeelsmanagement adviseurs
Trajectbegeleiders politieonderwijs 2002
In ontwikkeling bij cluster O & O

Checklist veilige leer- en werkomgeving

Checklist veilige leer / werkomgeving			
1.	Wordt er door de directe leiding voldoende rekening gehouden met uw mening ?	Ja ?	Nee ?
2.	Wordt er dor de directe leiding voldoende ondersteuning in uw werk geboden ?	Ja ?	Nee ?
3.	Wordt u voldoende op de hoogte gehouden van wat zich in het bedrijf afspeelt ?	Ja ?	Nee ?
4.	Is de onderlinge sfeer meestal goed op het werk ?	Ja ?	Nee ?
5.	Kunt u een beroep doen op één of meerdere collega's als het nodig is ?	Ja ?	Nee ?
6.	Wordt u in het werk teveel op uw vingers gekeken ?	Ja ?	Nee ?
7.	Is er een goed functionerend werkoverleg ?	Ja ?	Nee ?
8.	Komt er discriminatie voor ?	Ja ?	Nee ?
9.	Komen er ongewenste omgangsvormen voor ?	Ja ?	Nee ?
10.	Is er voldoende waardering voor het werk dat gedaan wordt ?	Ja ?	Nee ?
11.	Wordt u door collega's gepest ?	Ja ?	Nee ?
12.	Mag u fouten maken ?	Ja ?	Nee ?
13.	Wordt er in uw omgeving geroddeld ?	Ja ?	Nee ?
14.	Heeft u de ruimte om eigen initiatief te nemen ?	Ja ?	Nee ?
15.	Hebben uw initiatieven een positief resultaat ?	Ja ?	Nee ?
16.	Krijgt u van uw collega's op een positieve manier feedback ?	Ja ?	Nee ?
17.	Is er voor u ruimte om feedback te geven ?	Ja ?	Nee ?
18.	Is er over en weer aandacht voor elkaar ?	Ja ?	Nee ?
19.	Vindt u dat uw leidinggevende voorbeeldgedrag vertoont ?	Ja ?	Nee ?
20.	Is er binnen uw team een veilig leer / werkklimaat ?	Ja ?	Nee ?

4 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

In de voorgaande hoofdstukken is de stand van zaken rond het vertrouwenswerk binnen de Nederlandse politie besproken en zijn voorbeelden gegeven van goed beleid. Uit de bespreking blijkt dat het vertrouwenswerk duidelijk in de groei is. In de meeste korpsen is een centrale vertrouwenspersoon aangesteld, wordt voldoende tijd en geld beschikbaar gesteld om het vertrouwenswerk goed te kunnen uitvoeren, en is er steun vanuit de korpsleiding. Op centraal niveau is het Landelijk Expertisecentrum Diversiteit (LECD) opgezet, dat ondersteuning kan bieden aan de vertrouwenspersonen in de korpsen. De decentrale vertrouwenspersonen worden getraind en hun kennis wordt op peil gehouden, onder andere door intervisiebijeenkomsten. Voor de centrale vertrouwenspersonen is een leergang opgezet, en hun landelijke bijeenkomsten (het LOV) worden ondersteund vanuit het LECD. Met dit alles is aan een aantal belangrijke voorwaarden voor het ontwikkelen van een volwaardig vertrouwenswerk voldaan.

Er wordt dus veel ondernomen, en het werk wordt steeds professioneler aangepakt. Daarnaast zijn er echter zaken die niet goed geregeld zijn. Zo is er geen algemeen beleid rond ongewenste omgangsvormen en ontbreekt een éénduidige registratieprocedure. Bovendien zijn er grote verschillen tussen de korpsen. Dit blijkt onder andere uit het aantal vertrouwenspersonen waarover de korpsen beschikken: dat varieert van één vertrouwenspersoon op 37 medewerkers tot één vertrouwenspersoon op 695 medewerkers. Ook het aantal meldingen van ongewenste omgangsvormen verschilt sterk per korps: in één van de korpsen waren er in de afgelopen twee jaar twee meldingen, in een ander korps waren dat er 400.

Hoewel het vertrouwenswerk van de politie dus in de groei is valt er ook nog het nodige te verbeteren. In dit hoofdstuk vatten we de bevindingen uit het onderzoek samen en trekken hieruit conclusies. Ook doen we aanbevelingen die kunnen helpen om het vertrouwenswerk tot volle bloei te doen komen.

4.1 Beleid en draagvlak

De Nederlandse politie beschikt op dit moment niet over een landelijk beleid rond ongewenste omgangsvormen en vertrouwenswerk. Dit betekent dat er geen normen zijn vastgelegd waaraan de korpsen dienen te voldoen, en dat duidelijke richtlijnen en criteria ontbreken.

Dit is een gemis, omdat dergelijke normen, richtlijnen en criteria korpsen helpen bij het opstellen van een eigen beleid.⁵

- 1. Stel een landelijk beleid op en zorg voor objectieve criteria waaraan het vertrouwenswerk dient te voldoen.*

Ondanks het ontbreken van een landelijk beleid heeft het vertrouwenswerk in een groot deel van de korpsen een stevige basis. In andere korpsen lukt het echter niet om het vertrouwenswerk goed van de grond te krijgen. Deels lijkt dit samen te hangen met de houding van de korpsleiding ten opzichte van het vertrouwenswerk: het draagvlak voor vertrouwenswerk is niet altijd aanwezig bij de korpsleiding. Daarnaast is er ook niet altijd voldoende draagvlak voor het vertrouwenswerk bij de leidinggevendenden in de korpsen. Dit is in de helft van de korpsen het geval. Draagvlak bij deze groep is van groot belang omdat juist de direct leidinggevendenden een belangrijke taak hebben bij het voorkomen van ongewenste omgangsvormen en bij de eerste opvang van mensen die het slachtoffer zijn geworden van dergelijk gedrag. Voor beide gesignaleerde problemen zou het helpen als er op centraal niveau, dus bij het Ministerie van BZK, de korpsbeheerders en de Raad van Hoofdcommissarissen, meer aandacht zou zijn voor het vertrouwenswerk en ongewenste omgangsvormen. Ook zouden deze partijen het belang van vertrouwenswerk nadrukkelijker moeten aangeven.

- 2. Zorg voor voldoende draagvlak in de korpsen, bij zowel korpsleiding als direct leidinggevendenden.*
- 3. Zorgt dat het Ministerie van BZK, de korpsbeheerders en de Raad van Hoofdcommissarissen meer aandacht besteden aan het vertrouwenswerk en ongewenste omgangsvormen, en het belang van het vertrouwenswerk nadrukkelijker aangeven.*

Een lastig punt voor de vertrouwenspersonen is tenslotte het ‘op de agenda houden’ van het onderwerp ongewenste omgangsvormen en vertrouwenswerk. Er spelen in alle korpsen veel onderwerpen, die allemaal aandacht vragen. Het is dan de kunst om de aandacht voor het onderwerp ongewenste omgangsvormen vast te houden of steeds opnieuw te trekken. Dit blijkt lang niet altijd te lukken. Er zijn echter wel voorbeelden van manieren om de aandacht wel vast te houden. De

⁵ Het ontbreken van normen, richtlijnen en criteria betekent ook dat wij bij de evaluatie van het beleid geen gebruik konden maken van objectieve criteria. We hebben ons daarom beperkt tot een aantal subjectieve criteria, met name aanbevelingen uit het NISSO-rapport over hoe een goed beleid rond ongewenste omgangsvormen en vertrouwenswerk eruit zou moeten zien.

Werkmap Integriteit, zoals ontwikkeld door het korps Twente, is hiervan een voorbeeld.

4. *Zorg dat het vertrouwenswerk op de agenda blijft. Een effectieve manier om dit te bereiken is bijv. de Werkmap Integriteit van het korps Twente.*

4.2 Aanwezigheid vertrouwenspersonen

In het NISSO-rapport wordt aanbevolen om in elk korps een centrale vertrouwenspersoon aan te stellen. Dit is in de meeste korpsen inderdaad gebeurd, maar niet overal. In een aantal korpsen is in plaats hiervan wel een coördinator aangesteld, maar hiermee lijkt slechts een deel van de taken van een centrale vertrouwenspersoon te worden ingevuld. Zo missen verschillende coördinatoren inhoudelijke kennis over vertrouwenswerk en ervaring met de uitvoering van dergelijk werk. Hierdoor zijn ze niet in staat om de vertrouwenspersonen inhoudelijk te ondersteunen. Aan dergelijke steun is wel behoefte.

5. *Stel in elk korps een centrale vertrouwenspersoon aan.*

De korpsen beschikken allemaal over vertrouwenspersonen. Er zijn echter grote verschillen in het aantal vertrouwenspersonen per korps, verschillen die niet alleen verklaard kunnen worden uit de omvang van de korpsen. In sommige korpsen zijn wel erg veel vertrouwenspersonen aangesteld, waardoor het de vraag is of er nog een gezond evenwicht is tussen de investering (in tijd en geld) in het op peil houden van de kennis en betrokkenheid van de vertrouwenspersonen enerzijds en de werkzaamheden van elke vertrouwenspersoon anderzijds. In andere korpsen zijn zo weinig vertrouwenspersonen dat het de vraag is of zij voldoende tijd hebben om hun taken naar behoren uit te voeren. Bovendien kan van deze situatie een signaal uitgaan dat het vertrouwenswerk niet echt serieus genomen wordt.

6. *Onderzoek wat het optimale aantal vertrouwenspersonen per korps is en hanteer dit aantal als richtlijn bij het aanstellen van vertrouwenspersonen.*

Het is niet alleen belangrijk om over voldoende vertrouwenspersonen te beschikken. Ook voldoende diversiteit in demografische kenmerken als sekse, leeftijd, functie, etnische afkomst en seksuele gerichtheid is van belang, evenals voldoende regionale spreiding. Mensen moeten kunnen kiezen voor een vertrouwenspersoon waarbij ze zich thuis voelen, en soms is dat makkelijker bij iemand van de eigen sekse, seksuele geaardheid, etnische groep of van hetzelfde functieniveau.

Dit betekent dat er op deze punten voldoende variatie moet zijn. Regionale spreiding is van belang voor de fysieke bereikbaarheid van de vertrouwenspersoon. In lang niet alle korpsen is nu sprake van voldoende diversiteit en regionale spreiding.

7. *Zorg voor voldoende diversiteit onder de vertrouwenspersonen, en voor voldoende regionale spreiding.*

4.3 Voorzieningen vertrouwenspersonen

De vertrouwenspersonen beschikken over het algemeen over voldoende tijd en geld om hun activiteiten goed te kunnen uitoefenen. In de meeste korpsen zijn er echter geen duidelijke afspraken over de tijdsbesteding, en ook is er vaak geen vast eigen budget. Enerzijds is dit positief: men krijgt wat nodig is. Er is echter ook een risico aan deze manier van werken: de vertrouwenspersonen hebben geen zekerheid, en moeten steeds weer onderhandelen over wat wel en niet kan. In de praktijk lijkt dit meestal goed te gaan, maar de vertrouwenspersoon is op deze manier wel erg afhankelijk van de goedkeuring van een individuele leidinggevende.

8. *Maak duidelijke afspraken over de tijd die aan het vertrouwenswerk besteed kan worden en het budget dat beschikbaar is. Om te zorgen voor voldoende flexibiliteit kunnen, in plaats van een vaste afspraak, ook een boven- en ondergrens worden vastgesteld.*

Om de kwaliteit van het vertrouwenswerk te verbeteren worden de vertrouwenspersonen getraind. Dit gebeurt in vrijwel alle korpsen. De korpsen maken individuele afspraken met trainingsbureaus over de te geven trainingen. Hoewel dit de vrijheid geeft om de training aan te passen aan de regionale situatie lijkt deze manier van werken niet het meest efficiënt. Er moet immers steeds weer een maatwerktraining gemaakt worden, wat vrij prijzig is. Bovendien resulteren de verschillende trainingen in verschillende manieren van werken, waardoor samenwerken tussen de korpsen lastiger wordt. Het valt dan ook te overwegen om centrale afspraken te maken met een beperkt aantal trainingsbureaus.

9. *Maak centrale afspraken met trainingsbureaus over het ontwikkelen en uitvoeren van trainingen voor vertrouwenspersonen. Het LECD zou deze taak op zich kunnen nemen.*

Voor de centrale vertrouwenspersonen is op centraal niveau een speciale leergang ontwikkeld, die recentelijk van start is gegaan. De leergang wordt door verschillende korpsen echter te duur gevonden,

terwijl anderen aangegeven dat de inhoud niet aansluit bij de eigen behoefte. Dit laatste is met name het geval bij de meer ervaren vertrouwenspersonen. Mogelijk heeft dit aanbod dus nog wat bijsturing.

10. Kijk kritisch naar het trainingsaanbod voor de centrale vertrouwenspersonen, en zorg dat het aansluit bij hun behoeften.

Het is voor vertrouwenspersonen belangrijk om op de hoogte te blijven van nieuwe ontwikkelingen op het vakgebied. In een aantal korpsen zorgt men hiervoor door bijvoorbeeld knipselkranten te maken en artikelen uit te wisselen. Het zou echter efficiënter zijn als het LECD deze taak op zich neemt, en de nieuwste informatie landelijk verspreidt. Daarbij kan dan meteen een ‘vertaling’ gemaakt worden naar het werk van de politie. Bij deze taak op het gebied van informatievoorziening hoort ook het bijhouden van een documentatiecentrum, waar de vertrouwenspersonen terecht kunnen met vragen. Hieraan is duidelijk behoefte bij de vertrouwenspersonen.

11. Zorg voor een goede beschikbaarheid van informatie, bijvoorbeeld in de vorm van een documentatiecentrum, een knipselkrant etc. Het LECD zou deze taak van kennismakelaar op zich kunnen nemen.

4.4 Voorlichting en preventie

Een belangrijke taak van de vertrouwenspersonen is het geven van voorlichting over ongewenste omgangsvormen en het vertrouwenswerk. Voor deze taak is veel aandacht, en er wordt op veel verschillende manieren en op veel verschillende momenten voorlichting gegeven. Toch hebben we de indruk dat het efficiënter kan. De korpsen maken bijvoorbeeld (deels) hun eigen materiaal. Efficiënter is om te zorgen dat er op centraal niveau basismateriaal is, dat in de korpsen kan worden aangepast aan de eigen situatie.

12. Zorg op centraal niveau (LECD) voor goed basismateriaal voor de voorlichting in de korpsen. Pas dit materiaal binnen de korpsen aan de lokale situatie.

Behalve naar het voorlichtingsmateriaal kan ook systematischer gekeken worden naar de momenten waarop voorlichting gegeven wordt, en wat daarbij de meest effectieve manier is. Zo heeft het korps Flevoland een intern onderzoek uitgevoerd naar dit onderwerp, waardoor men nu veel effectiever kan werken. Andere korpsen zouden dit initiatief kunnen overnemen.

13. Onderzoek wat de meest effectieve en efficiënte momenten zijn om voorlichting te geven. Sluit hierbij aan bij het onderzoek dat eerder verricht is door het korps Flevoland.

Eén van de momenten om voorlichting te geven over vertrouwenswerk en ongewenste omgangsvormen is tijdens de opleiding. Binnen het nieuwe politieonderwijs lijkt hiervoor weinig ruimte te bestaan. Toch is het belangrijk die ruimte te creëren, zeker in de opleiding tot leidinggevende.

14. Zorg dat tijdens de opleidingen, en zeker op de NPA, voorlichting wordt gegeven over het vertrouwenswerk en ongewenste omgangsvormen.

Voorlichting is een manier van preventie, maar er is natuurlijk meer mogelijk. In een aantal korpsen wordt bijvoorbeeld gekeken naar de inrichting van gebouwen en de beschikbare faciliteiten (kleedruimten etc.). Eigenlijk zou hieraan in alle korpsen regelmatig aandacht moeten worden besteed.

15. Onderzoek wat in de inrichting van gebouwen en de beschikbaarheid van faciliteiten verbeterd kan worden om de kans op ongewenste omgangsvormen te beperken.

Tot de preventieve activiteiten hoort ook het trainen van leidinggevendenden in het voorkomen van ongewenste omgangsvormen en het ingrijpen op momenten dat er toch sprake is van dergelijk gedrag. Op dit moment lijken de leidinggevendenden niet over voldoende vaardigheden op deze gebieden te beschikken, en er lijkt nog onvoldoende aandacht te zijn voor het trainen van deze vaardigheden. Leidinggevendenden zien hier ook vaak het belang niet van in. Mogelijk wordt dit anders als het kunnen omgaan met ongewenste omgangsvormen een criterium wordt bij de beoordeling van leidinggevendenden en bij sollicitaties. Dit is echter nog nauwelijks het geval.

16. Train leidinggevendenden in het voorkomen van ongewenste omgangsvormen, en op hoe ze moeten ingrijpen als er toch sprake is van dergelijk gedrag.

17. Zorg dat leidinggevendenden het belang inzien van het voorkomen en tegengaan van ongewenste omgangsvormen, bijvoorbeeld door het kunnen omgaan met ongewenste omgangsvormen op te nemen als beoordelingscriterium voor leidinggevendenden.

4.5 Protocol en procedures

Ondanks alle voorlichting en preventie blijven ongewenste omgangsvormen voorkomen. Het is van belang dat de vertrouwenspersonen over heldere protocollen beschikken voor hoe ze dienen te handelen als er meldingen komen van dergelijk gedrag. Protocollen ondersteunen niet alleen de vertrouwenspersoon, maar zorgen ook dat het voor een melder duidelijk is hoe het vervolgtraject eruit ziet, welke keuzen er daarbij zijn, en wat mogelijke gevolgen zijn.

18. Zorg voor heldere protocollen voor het vertrouwenswerk. Het LECD zou een rol kunnen spelen bij het ontwikkelen van dergelijke protocollen.

Het is onduidelijk of alle korpsen over protocollen voor het vertrouwenswerk beschikken. We hebben dat in deze monitor niet kunnen vaststellen omdat de term ‘protocol’ door de korpsen erg verschillende wordt ingevuld. In een volgende monitor moet hieraan dus meer aandacht besteed worden. We hebben echter de indruk dat niet alle korpsen over voldoende uitgewerkte protocollen beschikken. Het LECD zou een rol kunnen spelen bij het ontwikkelen van dergelijke protocollen, die vervolgens door de korpsen moeten worden aangepast aan de regionale situatie.

19. Zorg in een volgende monitor voor een heldere beschrijving van de term ‘protocol’, zodat beter kan worden vastgesteld in hoeverre korpsen over dit instrument beschikken.

Een melding kan leiden tot een klacht. Het is belangrijk dat er voor dergelijke gevallen duidelijke klachtenprocedures zijn. Die lijken inderdaad aanwezig te zijn. In deze procedures is onder andere vastgelegd dat de klacht wordt behandeld door een klachtencommissie. Het afhandelen van klachten vereist een gedegen en secure aanpak, die hoge eisen stelt aan de commissieleden. Zij worden hiervoor over het algemeen getraind, maar omdat er weinig klachten zijn doen de commissies weinig ervaring op. Dit kan ten koste gaan van de kwaliteit, wat weer zijn weerslag heeft op het vertrouwen dat men binnen het korps stelt in het vertrouwenswerk. Een oplossing die gesuggereerd is voor dit probleem is het inhuren van externe deskundigen voor de klachtencommissie. In een aantal korpsen heeft men het probleem opgelost door regionaal samen te werken: er zijn dan meer klachten per commissie (zie het voorbeeld van Twente en IJsselland). Eventueel valt ook te denken aan een landelijke commissie. Voorwaarde voor samenwerking, regionaal of landelijk, is wel dat er eenzelfde klachtenprocedure gebruikt wordt.

20.Zorg voor kwalitatief goede vertrouwenscommissies, met voldoende ervaring. Dit kan bijvoorbeeld door regionale of landelijke samenwerking en/of het inhuren van externe deskundigen.

21.Zorg voor een landelijke klachtenprocedure, zodat samenwerking ook daadwerkelijk mogelijk is.

4.6 Registratie

Er zijn grote verschillen tussen de korpsen in het aantal meldingen van en klachten over ongewenste omgangsvormen. Deels heeft dit verschil te maken met verschillen in wat men als melding of klacht definieert, maar ook de manier van registreren lijkt een groot deel van het verschil te verklaren. Omdat het voor het evalueren van het vertrouwenswerk belangrijk is om over goede cijfers te beschikken is het aan te bevelen te komen tot een meer uniforme manier van registreren. Een dergelijke registratie is ook belangrijk om het belang van het vertrouwenswerk te kunnen aantonen.

Een lastig punt bij registreren is echter de privacy. Bij een officiële registratie bestaat het gevaar dat de gegevens zijn in te zien door de beklagde, er is dan immers inzage recht. Veel korpsen werken daarom met een niet-officiële manier van registreren. Het LECD is bezig met het uitwerken van een registratiesysteem dat deze bezwaren ondervangt, en tegelijk zorgt voor een goed inzicht in het aantal klachten/meldingen. Daarbij zou gebruik gemaakt kunnen worden van de ervaring die andere organisaties inmiddels hebben opgedaan met dergelijke registratiesystemen.

22.Zorg voor een uniforme manier van registreren. Het beschikbaar stellen van een goed registratiesysteem is daarbij een voorwaarde. Door het LECD wordt momenteel aan een dergelijk systeem gewerkt.

Overigens is het belangrijk om te realiseren dat de verschillen tussen de korpsen in het aantal meldingen en klachten natuurlijk niet alleen te maken hebben met de gebruikte definities en de manier van registreren. Ze duiden ook op verschillen tussen de korpsen in de mate waarin sprake is van ongewenste omgangsvormen. Hierbij kan echter niet simpel geconcludeerd worden dat de situatie in korpsen met een lage meldingsfrequentie het meest positief is. Een lage meldingsfrequentie kan er ook op duiden dat men erg weinig effect verwacht van een melding, of weinig vertrouwen heeft in een goede afhandeling. Vaak is in dergelijke atmosfeer het aantal incidenten hoger dan in situaties waar men wel melding doet. Puur op basis van

het aantal meldingen en/of klachten kunnen dan ook geen conclusies getrokken worden over de mate waarin ongewenste omgangsvormen op een bepaalde plek voorkomen. De cijfers zijn echter wel een belangrijk hulpmiddel bij evaluaties, en zeker om zicht te krijgen op verschillen binnen het korps. Ook dit pleit dus voor het verbeteren en uniformeren van de registratie.

4.7 Relaties vertrouwenswerk met andere spelers in de organisatie

Het is voor het vertrouwenswerk belangrijk dat er goede contacten zijn met de verschillende geledingen in het korps. We hebben het al gehad over de korpsleiding en de leidinggevenden. Ook goede relaties met bijvoorbeeld het maatschappelijk werk of het bureau integriteit zijn van belang. Ze maken het makkelijker om mensen door te verwijzen als zij de vertrouwenspersonen benaderen met zaken die niet onder hun takenpakket vallen. Als die doorverwijzing niet goed gaat betekent dat een zware belasting voor de vertrouwenspersoon. Uit de antwoorden van de respondenten blijkt dat de samenwerking over het algemeen goed loopt. Het is echter van groot belang hier aandacht aan te blijven besteden.

23. Zorg voor een goede samenwerking tussen de vertrouwenspersonen en andere partijen, zoals bijvoorbeeld het maatschappelijk werk en het bureau integriteit.

De relaties tussen de vertrouwenspersonen en de OR lijken minder goed van de grond te komen. In ongeveer de helft van de korpsen heeft de OR nauwelijks aandacht voor het vertrouwenswerk. Omdat de OR wel een belangrijke partij is in het korps, die bovendien de belangen van de medewerkers behartigt, lijkt het verstandig als de vertrouwenspersonen de contacten met de OR aanhalen.

24. Zorg ook voor goede contacten met de OR.

4.8 Ten slotte

We zeiden het al, het vertrouwenswerk binnen de Nederlandse politie is in de groei. Met wat extra aandacht en het overnemen van de aanbevelingen die in dit hoofdstuk zijn gepresenteerd, kan het vertrouwenswerk tot volle bloei komen. Om de kans hierop te vergroten willen we dan ook nog een laatste aanbeveling doen aan de korpsleiding van alle politiekorpsen in Nederland:

25. Nodig de vertrouwenspersonen van het korps uit om dit rapport te bespreken en om samen met hen vast te stellen hoe uitvoering zal worden gegeven aan de aanbevelingen.

Het tegengaan van ongewenste omgangsvormen op het werk is al jaren een aandachtspunt binnen de Nederlandse politie. Het aanstellen van vertrouwenspersonen is één van de instrumenten die worden ingezet om ongewenste omgangsvormen tegen te gaan. Het NISSO stelde, op basis van een door hen uitgevoerd onderzoek, dat de effectiviteit van het vertrouwenswerk bij de politie beter kan. Hiertoe werd een aantal aanbevelingen gedaan.

Inmiddels zijn vele van deze aanbevelingen in de praktijk gebracht. In deze publicatie wordt de huidige stand van zaken rond ongewenste omgangsvormen en vertrouwenswerk beschreven. Wat doet men al, waar loopt men tegenaan, wat helpt en wat hindert? Tevens wordt een aantal voorbeeldprojecten besproken. Succesvolle projecten die ook in andere politiekorpsen, en mogelijk zelfs in heel andere organisaties toepasbaar zijn. Het geheel sluit af met een aantal conclusies en aanbevelingen voor de toekomst.

Deze publicatie, geschreven voor vertrouwenspersonen binnen de Nederlandse politie, is ook interessant voor vertrouwenspersonen werkzaam in andere organisaties, en bevat veel bruikbare en interessante informatie die kan helpen bij het signaleren en bestrijden van ongewenste omgangsvormen.

