

Geachte dames en heren,

Voor u staat een gelukkig man! Dat wilt u vast wel geloven. Over een ruime maand is het 2 jaar geleden dat mijn boek is verschenen met daarin mijn noodkreet uit het binnenste van de opsporing over de kwaliteit en effectiviteit van het recherchewerk en nog altijd is er belangstelling voor 'De gekooide recherche'. Gisteren nog publiceerde het Brabants Dagblad een paginagroot interview met korpschef Erik Akerboom, waarin hij vond dat ik veel herkenbare dingen heb gezegd. Hij zei dat de nieuwe wereld vraagt om een ander type politiemann. Dat was exact het punt dat ik heb proberen te maken, toen ik mijn baan bij de politie hier in Amsterdam had opgezegd en bezig was om de juiste toon te zoeken om een loyale maar behoorlijk kritische boodschap goed op papier te krijgen.

En vandaag mag ik daar deze mooie Publicatieprijs voor in ontvangst nemen. Ik wil de Stichting Maatschappij en Veiligheid van harte bedanken voor toekenning van de prijs. Enkele maanden terug was een soortgelijke eer me al eens te beurt gevallen met een andere prijs. Ik kan u zeggen: het went nog niet!

Het is al helemaal bijzonder om de prijs te ontvangen uit handen van de voorzitter van de SMV, mr. Pieter van Vollenhoven, de man die onder een koninklijke dekmantel en meestal gehuld in droogkomische formuleringen misschien wel 's lands effectiefste klokkenluider is. Wat u al sinds de jaren zeventig tot stand heeft weten te brengen, dat dwingt veel respect af. Dat er bijvoorbeeld een inmiddels vanzelfsprekend geworden instituut als de Onderzoeksraad voor Veiligheid bestaat die bij incidenten en rampen meteen onafhankelijk onderzoek kan uitvoeren, dat is uw verdienste en een gevolg van uw onwrikbare doorzettingsvermogen.

Graag wil ik mijn bijdrage aan deze mooie debatmiddag, met zoveel Tweede Kamerleden in ons midden, gebruiken om ook enkele inhoudelijke observaties en overtuigingen met u te delen die ik heb opgedaan sinds mijn boek verscheen.

Dat het boek inmiddels in 8^e druk is, heb ik hoofdzakelijk te danken aan de vele duizenden politiecollega's, oud-collega's, die het hebben gelezen. Ik kreeg onwaarschijnlijk veel e-mails met herkenning en verhalen van eerdere vertrekkers bij de politie. Rode draad in de reacties: een feest der herkenning, maar dan wel feest tussen aanhalingstekens.

Uit nagenoeg alle eenheden in het land kwamen verzoeken om tijdens thema- en debatmiddagen een lezing te komen houden. Het werd een mooie rondgang door het land. Op politiebureaus en in afgehuurde schouwburgen stond ik enkele malen voor een zaal met soms wel 500 rechercheurs te vertellen hoe ik dacht dat de recherche beter kon functioneren. Sinds mijn vertrek heb ik met meer politiemensen contact gehad dan toen ik er nog werkte en vooral meer verspreid over het land.

De Rotterdamse recherche-chef Arjan de Zwart bestelde persoonlijk 55 exemplaren bij me voor alle leidinggevenden binnen de recherche in zijn eenheid met de opmerking dat ze er allemaal op moesten reageren. Het boek was begonnen aan een gestage weg omhoog in de politieorganisatie. Ik had een snaar geraakt, werd me duidelijk, en woorden gevonden voor wat in brede kring werd onderschreven. Het tot dan toe onzegbare – dat de sociale cultuur binnen de organisatie een grote

rol speelt in de matige effectiviteit van de opsporing – was binnen de hechte politiefamilie bespreekbaar geworden.

Ik heb gemerkt: woordkeus is heel belangrijk, maar als je te voorzichtig bent zeg je niets. Natuurlijk sta je links en rechts op tenen als je schrijft over deadlines die weinig voorstellen, ondermaats werk of matige arbeidsethos van uitgebluste collega's. Als ik iets de afgelopen twee jaar sinds de verschijning van m'n boek heb gemerkt, is dat verandering voor sommigen misschien bedreigend overkomt, maar door velen juist wordt verwelkomd. Die voelen zich gezien en gesteund. Veel medewerkers zeiden er mee geholpen te zijn. *Hè hè! Wat fijn dat we het daar nu eens over mogen hebben.* Wat ik merk in mijn contacten met leidinggevendenden is dat ze zoekend zijn tussen hoeveel ruimte ze aan professionals mogen overlaten en hoe normerend ze tegelijk moeten zijn. Ze zeggen daarin ook steun in de rug te missen van de organisatie; normen zonder consequenties leveren de facto normloosheid op.

Ik heb enkele weken geleden een mooi gesprek met Akerboom gehad. In diverse interviews en toespraken had hij de afgelopen maanden al duidelijke boodschappen afgegeven over de modernisering van de opsporing. Versterking van de cyberteams gegeven, in elk eenheid komt een digitaal cyberteam, de versnelde verstrekking van smartphones, tablets en experimenten met bodycams. Meer professionele ruimte aan de basis, een boodschap die met veel instemming binnen de politie werd onthaald. Een programma voor leidinggevendenden zodat ze innovatieve ideeën meer gaan herkennen en mogelijk maken, er moeten broedplaatsen komen van vernieuwing, zowel vernieuwing van werkwijzen als van samenwerkingsvormen, binnen de politie en met partners. De versterkte uitstroom van ruim 5.000 politiemensen in de opsporing die tot 2025 met pensioen zullen gaan, werd als kans genoemd om mensen met expertise binnen te halen die systemen kunnen koppelen en veel data kunnen analyseren. Nieuwe mensen met andere vaardigheden. Omdat de personele sterkte van de politie vastligt, moeten nieuwkomers met flexibele contracten binnengehaald. De korpschef zei daarom ruimere bevoegdheden te willen bij het vaststellen van arbeidsvoorwaarden.

Ik juich die aandacht en intensiveringen toe. Waar verreweg de meeste aandacht steevast uitging naar blauw op straat, is de opsporing nu veel meer top of mind geworden en dat is een hele goede ontwikkeling.

Maar... en toen kwam de maar. Ik vraag me af of de modernisering – de aanpassing aan de eisen van deze tijd – **snel** genoeg gaat en vooral of het wel **structureel** genoeg is. Hoe voorkom je nu dat je over een paar jaar tegen dezelfde constatering en achterstanden aanloopt? De mooiste beloning voor m'n boek is als het op dat vlak daadwerkelijk nut heeft gehad. Wat mij zorgen baart is niet zozeer dat er achterstanden en interne knelpunten waren, maar dat de politieorganisatie zélf niet tijdig heeft onderkend dat ze onvoldoende vitaal en wendbaar is om alert te kunnen reageren of vooruitlopen op veranderende veiligheidsvraagstukken, op de veranderende samenstelling in de samenleving, kortom op de veranderende werkelijkheid. Dat vraagt om **zelfkennis** en vervolgens om **bereidheid** en **lef** om aan de hand van die zelfkennis beslissingen over hete hangijzers te nemen die in eigen huis of bij de bonden slecht zullen vallen. Dat vraagt om de strijd aangaan, om constructief anarchisme. Je moet daarom kijken hoe dat onvoldoende tijdig onderkennen of daarnaar handelen heeft kunnen ontstaan. Dan kom je te spreken over de samenstelling van de politie.

Wat mij opviel in die openlijke boodschappen van de korpschef – en dit heb ik hem ook verteld – is dat daarin een belangrijke achterstand nog onderbelicht is gebleven, een succesfactor die de effectiviteit van politiewerk méde bepaalt. Namelijk de achterstand die ik heb gezien in de organisatiecultuur; de neiging om zelfkennis te verbloemen met lieve dooddoeners. Dat zijn de vele verbale oplossingen bij de politie om ongemakkelijke discussies buiten de deur te houden. *Verbaas u niet, verwonder u slechts. Er gaat toch ook heel veel goed. Hebben we het dan altijd fout gedaan?* Wat de invloed van de cultuur op het politiewerk betreft, maakte de korpschef één cryptische toespeling: *‘Vooral onze mindset zit vernieuwing in de weg’*, zo zei hij in een toespraak in november.

Ik ben het met die opmerking roerend eens. Ik denk daarom ook dat investeringen in nieuwe technologie alleen tot hun recht zullen komen als ook de cultuur binnen de politie actiever onder de loep wordt genomen. En dan bedoel ik doorgeschoten collegialiteit, de alledaagse werkelijkheid waar geen consequenties worden verbonden aan disfunctioneren of waar cynisme openlijk mag bestaan. De ongeschreven regels binnen de familie. *Zo doen we de dingen nu eenmaal.* Die opstelling rijmt niet met het hoogwaardige kenniswerk dat veel werk binnen de politie meer en meer is geworden. ‘Zo doen we de dingen nu eenmaal’ ademt nog niet de bereidheid om zelfkennis in daden om te zetten.

Wat voor de technologische innovaties geldt, geldt ook voor de vervanging van de collega’s de komende 8-9 jaar. Het aannemen van nieuwe medewerkers zal niet zomaar óók een meer eigentijdse, innovatieve, andersdenkende cultuur met bijbehorende zelfreflectie en gewenst gedrag teweegbrengen. Veel waarschijnlijker is dat de nieuwe collega’s die vol goede moed instappen, opgaan in de organisatie en bestaande gewoontes zullen overnemen. Dat komt omdat hun aantal te gering is. Hoger opgeleide, extern geworven collega’s zullen weerstand ondervinden als er sprake is van verdringing rondom vacatures waarop juist interne medewerkers aanspraak maken. En waarvoor ze voorrang dachten te hebben. En hoe houd je de nieuwe mensen vast? Je zult nadrukkelijk aandacht moeten vestigen op welke cultuur je wilt, je zult dat niet terloops bereiken.

Een verandering van cultuur krijg je niet door alleen welkome boodschappen te brengen. *A goal without a plan is just a wish*, las ik ergens.

Als je de verantwoordelijkheid en het vertrouwen in je werknemers serieus wilt aanmoedigen, en zelfsturing en flexibiliteit, dan heb ik als advies: **schaf de urenregistratie af.** Wat een stompzinnig turven van uren is dat. Het berooft politiemedewerkers van hun eigenaarschap, betrokkenheid bij wat ze aan het doen zijn, wat je nu juist probeert te koesteren. Ga in plaats daarvan veel beter kijken naar wat mensen dóen en bijdragen aan het geheel. Ga daarover het inhoudelijke gesprek aan. En soms betekent het een uurtje langer doorwerken, soms kun je een uur eerder naar huis.

Als je structureel iets wilt veranderen aan de vitaliteit en wendbaarheid van de politie, dan moet je denk ik goed kijken naar de **arbeidsmobiliteit.** Die is veel te laag. Maar dan ook echt! En dan bedoel ik niet de interne mobiliteit, maar van binnen naar buiten.

De politie werft momenteel 100 mensen per jaar voor digitale opsporing, u heeft er misschien over gelezen. Dat klinkt mij op een totaal van 50.000 operationele mensen nog niet als de disruptieve verandering, als de grote omslag waarmee de digitalisering van de criminaliteit het hoofd geboden kan worden. Honderd mensen per jaar, is dat niet behelpen? Waarom is dat slechts 100 mensen per

jaar? Het korps zou ook wel meer mensen willen werven, maar zit de facto te wachten tot de vacatures ontstaan.

Ik zal u wat cijfers geven, afkomstig uit het rapport Cijfers uit Trends en cijfers, werken in de publieke sector 2016, een rapport dat het ministerie van Binnenlandse Zaken jaarlijks opstelt. Hierin zijn de grote overheidsorganisaties met elkaar vergeleken. De cijfers zijn over 2015 en zijn enkele weken geleden gepubliceerd. Qua omvang is de Nationale Politie met 60.000 fte's vergelijkbaar met Defensie, Defensie zit op 57.000 medewerkers.

Kijk je naar het aandeel van mensen van 55 jaar of ouder, dat is bij de politie 25%. Daarin scoort de politie helemaal niet uitzonderlijk hoog. Om een idee te geven: bij het Rijk, bij gemeenten, bij de rechterlijke macht, bij het primair onderwijs, de MBO's en HBO's, ligt dat percentage van 55-plussers hoger tot aanzienlijk hoger.

Kijk je naar de **uitstroom** bij de politie, en dat is natuurlijk allesbepalend voor de instroom, dat was in 2015: 2,5%. Daarin scoort de politie verreweg het slechtst van alle organisaties in de publieke sector. Om een idee te geven: gemeenten zitten op 5,4%, provincies op 6%, het primair en voortgezet onderwijs haalt ruim 7,5%. Universiteiten zitten zelfs op 17%. En Defensie waarvan we hadden gezien dat het qua omvang vergelijkbaar is met de politie scoort op uitstroom ruim 9%.

In absolute aantallen gaat het om 1600 vertrekkers bij de politie in 2015. Bij Defensie is dat ruim 5400 medewerkers in hetzelfde jaar, dus dik 3 maal zoveel. En dat zijn geen eenmalige uitschieters, dit zijn cijfers en percentages die je jaar in jaar uit ziet. En als gevolg van die lage uitstroom is de instroom van nieuwe medewerkers bij de politie dus ook slechts 2,5%. Alleen de rechterlijke macht scoort van alle organisaties in de publieke sector nog slechter. In dat tempo krijg je de samenstelling van de politie niet diverser en niet constructief anarchistischer.

De hogere leeftijdsopbouw bij de politie is an sich helemaal niet problematisch, dat is bij tal van organisaties veel hoger. Problematisch is dat niemand uit eigen beweging weggaat, tijdens de loopbaan.

Waar we 40 dienstjaren of meer gewoontegetrouw uitleggen als loyaliteit aan de politie en hart voor de zaak hebben, is het denk ik vooral een sterke indicatie dat het badwater te warm is. De uitstroom van de komende jaren vinden we bijzonder. De uitdaging is niet hoe we de komende jaren de uitstroom gaan opvangen, maar dat we een hogere uitstroom heel gewoon gaan vinden. En die ga je niet bereiken als iedereen tot het pensioen blijft. Ik denk dus dat de politie veel actiever aan uitstroombesluiting moet doen. De baan zekerheid moet op de helling.

Duurzame inzetbaarheid van medewerkers als adagium, ze helpen bij hun ontwikkeling door middel van opleidingen en jobrotation. Dat zijn mooi dingen. De oudere rechercheurs zouden de nieuwelingen veel actiever wegwijzen kunnen maken in de organisatie en in het werk. Maar bij de politie gaat het ouderenbeleid niet veel verder dan het geven van zogeheten *ouwelullendagen* en het ontzien in weekend- en nachtroosters. Dat mag wel iets creatiever. Er wordt een 'leer-rugzakje' van enkele dagen per jaar bedacht, maar zonder specifieke doelen of verantwoording eraan te koppelen, en dus wordt het vrijblijvend opgemaakt als gewoon een paar extra vakantiedagen.

Qua kennis en vaardigheden ligt er een belangrijke rol voor de Politieacademie. Als we als samenleving willen dat onze dienders up-to-date blijven, dan zal in hen geïnvesteerd moeten worden. In jong en ouder. Bezuinigingen zoals we die in opleidingen de laatste jaren hebben gezien, zijn funest voor de aanwezige expertise en werkplezier. Maar als je constateert dat de ontwikkeling stopt, of als iemand afhaakt, dan moet je als werkgever tenslotte ook in staat zijn om tijdig het gesprek aan te gaan over werken elders. Dan zou een outplacement van start kunnen gaan waarin

iemand voortijdig, bijvoorbeeld een jaar van tevoren, in de gelegenheid wordt gesteld zich op een andere toekomst te richten. Tot dusver vinden dit soort gesprekken alleen met toespelingen plaats, zonder dwingend karakter.

Opleidingen en hogere arbeidsmobiliteit zijn onderwerpen waar de politiek de politie bij moet gaan helpen. Om de politie structureel wendbaar en vitaal te krijgen moet er gericht beleid zijn voor ontwikkeling van kennis en vaardigheden en beleid voor uitstroom. Dat vergt niet alleen geld, maar ook het omver halen van nog enkele heilige huisjes. Dat is waarom ik het u, inclusief de hier aanwezige Kamerleden, graag wou meegeven. Dank voor uw aandacht!

Afsluiting