



Integriteit

De integriteit bij de politie. Een thema dat in diverse variaties regelmatig ter sprake komt. Helaas vaak negatief, vindt korpschef Erik Akerboom. 'Minder dan één procent van onze mensen gaat de mist in. De rest wil op een fatsoenlijke en betrokken manier het goede doen. Het is telkens heel frustrerend als de politie zo in het nieuws komt.' Een gesprek over waarden, visie en soms pijnlijke maatregelen. 'De lat ligt hoog.'

De discussie over integriteit bij de politie heeft een lange geschiedenis. Waarom opnieuw aandacht voor dit onderwerp?

'Bij mijn aantreden als korpschef trof ik in maart 2016 een organisatie aan die met stoom en kokend water in een Haagse hogedrukpan tot stand kwam. Eén korps realiseren in een versplinterd politielandschap. Totaal nieuwe processen bedenken en invoeren. Mensen op hun plek krijgen, enzovoort. Het slorpte alle aandacht op en ging gepaard met veel betrokkenheid en een primaire focus op snel te behalen resultaten. Die fase ligt nu achter ons. Er is nu weer meer tijd voor bezinning op de waarden die aan ons werk ten grondslag liggen. Gezien het vitale belang krijgt professioneel handelen daarbij wat mij betreft prioriteit. Handelen als een integere organisatie die uitgaat van de feiten, de normen handhaaft en met één maat meet.'

Wat zijn op dit punt uw ervaringen tot nu toe?

'Er deden en doen zich meerdere in het oog springende integriteitsschendingen voor. Als daartoe aanleiding bestond, trof ik maatregelen. Over de bestedingen van onze Centrale Ondernemingsraad nam ik eind 2016 stelling. Ingrijpen is pijnlijk, maar noodzakelijk. Een aantal zaken uit het verleden loopt nog. Zorgvuldige afwikkeling is niet alleen voor de betrokkenen nodig, maar ook voor de organisatie. Ik sluit niet uit dat in de nabije toekomst meer integriteitstekwesties het licht zien. Het is telkens heel triest en schadelijk als de politie zo in het nieuws komt, maar ik wil zo transparant mogelijk zijn. Ik weet dat het impact heeft op iedereen. Onze mensen op straat, bureaumedewerkers en collega's in de bedrijfsvoering. Mijn gesprekken met hen bevestigen dat keer op keer. Daarom wil ik een duidelijk signaal afgeven dat wij als politie en ik als korpschef staan voor integriteit. Daar moet de samenleving op kunnen rekenen.'

Hoe denkt de politie over integriteit?

'Als kernwaarde van onze organisatie. Vanouds treedt de politie doortastend op als die kernwaarde in het geding is. Tegenwoordig kijken we daarnaast steeds meer naar wat we kunnen doen om uitglijders te voorkomen. Onder alle omstandigheden dient integriteit immers ons hoogste goed te zijn. Wat wij van burgers vragen, geldt zeker voor hun politie. Wie de wet handhaaft, dient zich eraan te houden. Zo simpel ligt het. En dat niet alleen. Wij gaan zorgvuldig om met informatie, bevoegdheden en gemeenschapsgeld. Politie mensen behandelen iedereen fatsoenlijk. Het hoort bij ons vak om verantwoording af te leggen over je doen en laten. Thuis en op het werk. Integer zijn betekent boven alles dat je permanent met elkaar over het vak praat. Wat doen we? Hoe doen we het en waarom? Kan het beter? Wij nodigen medewerkers expliciet uit om hun dilemma's aan te kaarten, zonder te vervallen in een zwart-witdiscussie. Met goed is goed en fout is fout red je het niet. Een goed gesprek over integriteit gaat over onze praktijk, ons eigen gedrag en durft grijze gebieden te benoemen. Daarmee komen morele vraagstukken af en toe heel dichtbij. Juist zulke soms ongemakkelijke gesprekken zijn de moeite waard. Waarbij we wel altijd oog houden voor de context en willen leren van fouten. Die zijn soms onvermijdelijk bij dit werk. Herhaaldelijk in dezelfde fout vervallen, is natuurlijk onprofessioneel. Lerend vermogen tonen, geldt als hoeksteen voor onze organisatie.'

Om wat voor dilemma's gaat het dan?

'De vraag hoe politiemensen met loyaliteit omgaan, is van alle tijden. Neem een agent die werkt in de wijk waar hij of zij opgroeide. Of waar veel bewoners dezelfde culturele achtergrond hebben als de wijkagent. Zulke verwantschap en wederzijds begrip leveren absoluut meerwaarde op. Tegelijkertijd horen agenten zich altijd bewust te blijven van hun professionele distantie: ziet de ander mij als politieagent of als bekende? Is het in bepaalde gevallen beter om een collega in te schakelen? Of neem de vraag: mag een politiemedewerker een vrijkaart voor een sportevenement aannemen? In principe is dat onverstandig, tenzij het bijvoorbeeld aantoonbaar bijdraagt aan het onderhouden van je netwerk met voor de politie relevante partners. Dan is het functioneel voor je werk. Zulke dilemma's kun je dus niet met een protocol beantwoorden. Daarover moet je met elkaar in dialoog.'

Hoe gaat de politie hier in de praktijk mee om?

'Bij de politie zijn wij terecht trots op ons vak. Dit gevoel delen we ook met elkaar. Bovendien zijn we over het algemeen moreel gedreven. We willen het goede doen. Recent wetenschappelijk onderzoek bevestigt dat ook. Als uitgangspunt geldt dat wij handelen vanuit onze gemeenschappelijke kernwaarden. Integer, moedig, betrouwbaar en verbindend. Ik zie dan ook een korps dat veel aandacht schenkt aan de morele pijlers van ons vak. Signalen van integriteitsschendingen onderzoeken we zonder aanzien des persoons. Meldingen en tips nemen we serieus. In 2016 resulteerde dat in 1473 onderzoeken. Iedereen die de verdenking op zich laadt een integriteitsgrens te overschrijden, behandelen we op basis van feiten. Als het moet, nemen we afscheid van mensen. Vorig jaar ontsloegen we 126 medewerkers. De lat ligt hoog.'

Betreft het meer dan symptoombestrijding?

'Ik wil het totaalplaatje zien. Wat gebeurt er exact en waarom? Zoals bij ons eigen onderzoek naar inkoop en aanbestedingen. De Politieacademie bestudeert momenteel zaken waarin vermoedelijk sprake was van gelekte politie-informatie. Het Wetenschappelijk Onderzoeks- en Documentatiecentrum van het ministerie analyseert of en zo ja hoe de georganiseerde misdaad grip poogt te krijgen op de overheid in bredere zin. Ik verwacht de uitkomsten van beide studies eind dit jaar. Meer inzicht in de oorzaken – en een eventueel verband daartussen – helpt ons om incidenten te voorkomen. We doen overigens steeds meer aan preventie. Dat begint bij de werving, selectie en opleiding, waarbij we verschillende vormen van screening hanteren en nadrukkelijk de Beroepscode Politie onder de aandacht brengen. We kampten wat betreft onze screenings met een achterstand, die we behoorlijk goed hebben weggewerkt. We leggen voortdurend verantwoording af over onder meer toegestaan geweld, uitgaven en resultaten. Op eigen initiatief en op verzoek van bijvoorbeeld toezichthouders en inspecties. Betrouwbaar en verbindend zijn, betekent dat je je zo open en transparant mogelijk opstelt. Zeker ten aanzien van integriteitsschendingen.'

Waarom streeft de politie naar openheid?

'De kaarten op tafel leggen, draagt naar mijn vaste overtuiging bij aan een geloofwaardige en betrouwbare politie. Er niet omheen draaien, ook als het niet loopt zoals het hoort of zoals we zouden willen. Het is zaak om aan elkaar en de buitenwereld het hoe en waarom te blijven uitleggen. Geruchten en misplaatste beeldvorming zijn schadelijk, eerlijk zeggen waar het op staat niet. Er gewoon voor uitkomen dat we nog niet alles op orde hebben en dat we daar hard aan werken. Daarbij gelden voor de politie natuurlijk altijd beperkingen. Onderzoeksbelang en de privacy van betrokkenen respecteren we. Ook moeten we voorkomen dat negatieve incidenten het zicht op de integriteit van onze organisatie vertroebelen. Dan doen we onszelf tekort. We zitten in een huis van glas. Mijn ervaring is dat wij veel meer incidenten melden en aanpakken dan andere organisaties zoals bedrijven en banken. Wij kunnen de vergelijking met andere organisaties uitstekend doorstaan.'

Waar valt nog winst te behalen?

'De politiecultuur is hecht. Onszelf op straat handhaven, vereist een front vormen. Elkaar door dik en dun steunen. Dat maakt het soms lastig om – eenmaal terug in de agentenwacht – het openhartig met elkaar te hebben over het gedrag van jezelf en je collega's. Om je kwetsbaarheid te tonen. Menselijkerwijs begrijp ik dat volkomen. Beroepsmatig gezien, wil ik dat we die knop kunnen omzetten. Verantwoording afleggen draagt bij aan vakmanschap. Niet alleen op de werkvloer, maar net zo goed binnen de politietop. Het scherpt de eigen normen aan en versterkt het gezamenlijke beeld hoe wij onze waarden ook op moeilijke momenten weten uit te dragen. Leidinggevend zijn cruciaal om de openhartige en transparante cultuur te bereiken. Een cultuur die het kritische gesprek centraal stelt. Wie verantwoording draagt, heeft hier oog voor. Leidinggevend nemen het voortouw en medewerkers weten hoe hun leidinggevende erover denkt. Uiteindelijk is onze cultuur van ons allemaal. De grens bewaken tussen professioneel en laakbaar gedrag doen we dus ook samen. Op straat, in de auto, in de boardroom en onder elkaar.'

Wat voor vragen stelt u aan uw medewerkers?

‘De vragen die ik ook regelmatig aan mezelf stel. Fungeer ik als rolmodel? Draag ik onder alle omstandigheden integriteit, moed, betrouwbaarheid en verbinding uit? Ben ik eerlijk over mijn fouten? Leer ik ervan? Kan ik mijn handelen uitleggen en zou ik mijn gedrag van een ander accepteren? Ik wil een cultuur die van mores naar moraal beweegt. Dus niet de mores van ‘iedereen doet het en niemand zegt er ooit wat van’. Dan verwijst je naar de anderen. Moraal gaat over jezelf: wat vind jij ervan? Zulke veranderingen wil ik vooral met mobiliteit, verscheidenheid en het gesprek in gang zetten. Daar investeer ik in. Dat gaat zichtbaar worden, bijvoorbeeld door de instroom van nieuwe medewerkers en benoemingen. Ik vraag van de collega’s om daarvoor open te staan.’

Welke specifieke elementen vereisen aandacht?

‘Een goed gesprek voeren, gaat niet vanzelf. Dat moet je willen, durven en kunnen. Onder meer onze huidige Leiderschapsdagen dragen daaraan bij. Ik spreek met honderden leidinggevendenden. Tijdens die speciale bijeenkomsten stellen we binnen de politietop nadrukkelijk en kritisch thema’s aan de orde zoals integriteit, diversiteit en de dialoog met je medewerkers. Het is bovendien zaak om nauwlettend te kijken naar de mogelijke risico’s die de bestaande processen herbergen. Hebben we genoeg checks and balances ingebouwd? Gaat er een rood lampje branden bij afwijkend gebruik van onze informatiesystemen? Ontnemen we direct een autorisatie als iemand daar geen aanspraak meer op maakt? Ook niet onbelangrijk: leven wij het vastgestelde beleid en de genomen maatregelen voldoende na? Allemaal zaken waar we goed op moeten letten. Het feit dat collega’s door verbeterde systemen sneller en eenvoudiger toegang krijgen tot allerhande politie-informatie is ook een aandachtspunt. Dat maakt immers de verleiding groter. Je nieuwe buurman of het vriendje van je dochter mag je niet zomaar natrekken. Tot slot wil ik meer kennis en inzicht in strafvordering en de Wet politiegegevens. Iedereen moet zich realiseren wat de aan politiewerk inherente mogelijkheden en beperkingen zijn. Ook hierin moeten wij onszelf begrenzen.’

Hoe beschermt de politie haar medewerkers tegen misstappen op dit vlak?

‘Vooropgesteld, ik heb vertrouwen in onze mensen en hun werk. Daarbij krijgen ze wel voortdurend te maken met informatie die binnen de politiemuren moet blijven. Dat maakt je in principe aantrekkelijk voor wie kwade bedoelingen heeft. Afscherming van gegevens komt dus niet alleen de organisatie ten goede, maar zekere ook de individuele medewerkers. Daarom kijken we intensiever naar risicovol en ernstig afwijkend gedrag van medewerkers in relatie tot de informatie die zij onder ogen krijgen of opvragen. Zien we indicaties zoals inloggen op een ongebruikelijke locatie of substantieel meer verzoeken om politiegegevens? Vormt dat aanleiding voor een verhelderend gesprek of wellicht een strengere correctie? Zonder deugdelijke informatiebeveiliging kan de politie niet naar behoren functioneren en haar verantwoordelijkheid niet waarmaken om zorgvuldig met persoonsgegevens om te springen. Die beveiliging op peil houden, vraagt permanente inspanning, waarbij we in de pas willen blijven bij alle snelle trends om ons heen. Daar werken we doorlopend aan en we leren al doende vrijwel dagelijks bij. Bewustzijn van de risico’s is een ander aspect. Dat verhogen we door de risico’s bespreekbaar te maken, maar ook met een game die we op dit moment bouwen. De enorme variëteit aan taken en informatiebehoefte die ons werk typeren, maakt het er voor ons natuurlijk niet gemakkelijker op. Dat vraagt om een balans tussen enerzijds controle op gedrag en anderzijds waarborgen voor medewerkers. Vanzelfsprekend betrekken we onder meer de medezeggenschap bij het vinden van die balans.’

Vallen integriteitsschendingen volledig uit te sluiten?

‘Binnen een organisatie met zo’n 65.000 medewerkers? Ik zou het willen, maar het is ondenkbaar. Op dit fenomeen moeten we altijd bedacht zijn. Alleen al omdat in de misdaad enorme financiële belangen op het spel staan. Het mag niemand verbazen dat criminelen aftasten of erbij de politie zwakke plekken te vinden of te creëren zijn. Onze informatiebronnen zijn immers goud waard. Letterlijk. Daar kunnen we ons alleen tegen wapenen met het versterken van vakmanschap. Integriteit bewaakt je samen. Door elkaar aan te sporen om de organisatie te attenderen op integriteitsrisico’s die collega’s in hun dagelijkse werk signaleren. Door elkaar vrijuit en respectvol aan te spreken op hoe ons doen en laten zich verhoudt tot de waarden die wij willen uitdragen. En door aan de poort streng te selecteren en wie verwijtbaar tekortschiet de deur te wijzen – hoe pijnlijk het voor iedereen ook mag zijn. Mensen maken fouten – soms ernstige. Dat hoort telkens een les te zijn. Onze vier kernwaarden bepalen de foutmarge. Als integriteit, moed, betrouwbaarheid of verbinding op het spel staat, moeten en zullen we serieus kijken wat er aan de hand is. Ik sta voor de integriteit van mijn korps en dat wil ik zo houden. We zetten alles op alles om schendingen te voorkomen, want ze beschadigen zowel het korps als de mensen die zich onophoudelijk naar eer en geweten inzetten voor veiligheid in Nederland. De maatschappij vereist en verdient een betrouwbare politie. Ik ben ervan overtuigd dat onze samenleving daarover beschikt.’