

SAMENVATTING EN CONCLUSIES

Aanleiding en vraagstelling

De aanleiding van dit onderzoek is de doelstelling van het ministerie van Veiligheid en Justitie om het aantal vrijwilligers bij de Nationale Politie op te voeren naar tien procent ten opzichte van de operationele sterkte. Dat gaat niet vanzelf en blijkt in de praktijk lastig te zijn. Het onderzoek dient inzichten op te leveren die de nationale politie kunnen helpen om de doelstelling op dit punt te bereiken. In overleg met het WODC en de begeleidingscommissie is besloten de volgende vragen centraal te stellen in het onderzoek:

“Welke nieuwe vormen van vrijwilligerswerk en/of burgerparticipatie zijn op basis van maatschappelijke ontwikkelingen en praktijkvoorbeelden in andere sectoren relevant voor de politie?”

“Op welke wijze kan de politie op een meer innovatieve manier omgaan met nieuwe vormen van vrijwilligerswerk met inachtneming van de wettelijke kaders en de CAO afspraken 2012 -2014?”

Om op deze vragen een antwoord te geven is gekeken naar nieuwe innovatieve vormen van vrijwilligerswerk die zichtbaar zijn in andere sectoren en domeinen dan de politie. Dit vanuit de aanname dat er wellicht aspecten of invalshoeken binnen deze initiatieven zijn te onderscheiden die de politie mogelijk kunnen helpen bij het verhogen van het aantal vrijwilligers. Aan de hand van vijf onderzochte cases is nagegaan of de inzichten eventueel relevant kunnen zijn voor de politie.

Gehanteerde werkwijze in het onderzoek

In deze verkenning is gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden. Allereerst is een deskstudie, waarbij in de literatuur is gezocht naar relevante aspecten van vrijwilligerswerk. Vervolgens is een vijftal cases gevonden en nader bestudeerd. Deze cases zijn geselecteerd aan de hand van beschikbare documenten. Daarnaast heeft een interviewronde plaatsgevonden, waarbij is gesproken met acht gezaghebbende experts en respondenten, die werkzaam zijn in de domeinen waar sprake is van innovatieve projecten met vrijwilligers. Na de analyse van de vijf cases door de onderzoekers zijn vervolgens twee focusgroepen georganiseerd, waarin experts, het LOPV en vertegenwoordigers van de Nationale Politie hebben geparticipeerd. Deze focusgroepen hadden tot doel om de bevindingen uit de cases te toetsen en de toepasbaarheid van de vergaarde inzichten in de context van de politie te bespreken. De kernvraag hierbij was of de bevindingen uit de cases relevant zijn voor de Nederlandse Politie?

Geselecteerde thema's en cases

Gezien de breedte van het thema is focus noodzakelijk gebleken. In overleg met de begeleidingscommissie is de keuze gemaakt om bij het zoeken naar innovatieve voorbeelden vier thema's centraal te stellen die relevant zijn voor het vrijwilligerswerk bij de politie:

- Het mobiliseren van specifieke doelgroepen;
- Het afstemmen van de verwachtingen die de organisatie heeft ten aanzien van de behoeften van de vrijwilliger en omgekeerd;

- De wijze waarop en de mate waarin sprake is van een zekere formalisatie of institutionalisering van het vrijwilligerswerk;
- De manier waarop geregeld is hoe vrijwilligers eventueel omgaan met gevoelige gegevens.

Inzichten ten aanzien van deze thema's zijn vergaard door een analyse van vijf cases in uiteenlopende domeinen en sectoren. Het gaat om de volgende cases:

1. Wijkteam Children's Zone;
2. Studentenhuisvesting in een woonzorgcentrum;
3. De Duitse Landelijke Vrijwilligersdienst;
4. Het Korps Nationale Reserve;
5. Stewards bij voetbalwedstrijden.

In het voorliggende rapport is iedere casus eerst kort inhoudelijk beschreven en later vanuit de thema's geanalyseerd. Naast het geven van een informatieve beschrijving hoe men buiten de politie omgaat met aspecten van vrijwilligerswerk, is het doel van de casebeschrijvingen vooral om na te gaan of en op welke manier de cases als inspiratie kunnen dienen voor de politie. Om dat zinvol en gestructureerd te doen hebben we de inzichten uit de cases geabstraheerd in de vorm van de (innovatieve) mechanismen die we in meerdere cases hebben kunnen waarnemen. Juist omdat deze mechanismen in meerdere domeinen en contexten werken, zijn de inzichten naar verwachting relevant voor de politie.

Identificatie van innovatieve mechanismen uit de cases

De onderstaande tabel geeft een samenvatting van de innovatieve mechanismen die we per thema in de cases hebben waargenomen:

Tabel 8.1: Innovatieve mechanismen per thema

Thema	Mechanisme
Mobiliseren doelgroepen	A. Het leggen van focus op een specifieke en tevens een afgebakende doelgroep. B. Het 'framen' van het aanbod vanuit het perspectief van de vrijwilliger.
Afstemmen verwachtingen	C. Het doordenken van de inzet van vrijwilligers vanuit de driehoek organisatie-vrijwilliger-beroepskracht. D. Het werken vanuit een duidelijke concrete visie (o.a. op de verhouding tussen beroepskrachten en vrijwilligers) en daarop zo nodig sturen. E. Het uitgaan van een zorgvuldig selectieproces en het schetsen van een realistisch beeld van het werk dat door vrijwilligers gedaan wordt. F. Het schenken van aandacht aan de motieven van vrijwilligers.
Formalisering/Institutionalisering	G. Het aanbieden van een contract alleen is niet voldoende, er dient ook voor goede organisatorische inbedding te worden gezorgd. H. Het ervoor zorgen dat vrijwilligers trots ontwikkelen om bij de organisatie te horen.
Omgaan met gevoelige informatie	I. Het formeel regelen van omgang met gevoelige informatie is belangrijk, maar niet voldoende.

Suggesties voor de politie (gebaseerd op de mechanismen)

Om een beeld te krijgen van de toepasbaarheid van deze mechanisme in de specifieke context van de politie hebben we de bevindingen uit de cases besproken in de twee focusgroepen. Deze ‘toetsing’ heeft geleid tot suggesties die we de politie aanreiken. Het gaat hierbij vooral om het meegeven van een idee over wat de politie zou kunnen doen op basis van de inzichten uit praktijken in andere domeinen en bij andere organisaties. Het gaat dus niet om het vaststellen onder welke condities een bepaald mechanisme al dan niet bij de politie ingevoerd kan worden. Dit laatste valt immers buiten de scope van dit onderzoek.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de suggesties die naar voren zijn gekomen. In het rapport zelf worden deze nader toegelicht.

Tabel 8.2: Relevantie en betekenis voor de politie

Suggesties	Geïnspireerd door mechanisme(n)
Mobiliseren van doelgroepen	
▪ Aandacht besteden aan verschillende doelgroepen en mogelijke focus op studenten als specifieke doelgroep.	A
▪ Zoeken naar aansluiting tussen de wens van de organisatie en de wensen van vrijwilligers.	B
▪ Redeneren vanuit de bijdragen die vrijwilligers kunnen leveren in plaats vanuit de structuur van de organisatie.	B en F
Afstemmen van verwachtingen	
▪ Het verbeteren van het management van verwachtingen van beroepskrachten en vrijwilligers.	C en D
▪ De omgang met vrijwilligers als vast bespreekpunt in functioneringsgesprekken met teamchefs.	D
▪ Het onderkennen van het belang van het ontwikkelen van een eigen genuanceerde visie op vrijwilligers binnen de politie.	D
▪ Het neerzetten van een realistisch beeld over de rol van vrijwilligers binnen de politie.	E
▪ Het voorkomen van problemen als gevolg van de centrale werving, door het accentueren van de regionale binding.	E
▪ Het introduceren van meer differentiatie in soorten vrijwilligerswerk binnen de Nationale Politie.	E en F
Formalisatie en institutionalisering	
▪ Het instellen van vaste aanspreekpunten voor vrijwilligers.	G
▪ Het aanbieden van een brede opleiding, terwijl de inzet vaak smal is.	G en F
▪ Het voorkomen dat er mogelijk ‘misbruik’ van de vrijwilliger wordt gemaakt door de beroepskrachten.	G, H en D
▪ Leren van elkaar als het gaat om vrijwilligersmanagement.	G, C en I
Omgaan met gevoelige gegevens	
▪ Het voordeel van het hebben van een ambtelijke status.	I en G
▪ Zorgvuldige en gelijkwaardige screening van beroepskrachten en vrijwilligers.	I en D

Conclusies en aandachtspunten

Op basis van dit onderzoek naar vrijwilligerswerk bij de politie blijkt dat de organisatie in het algemeen de meerwaarde van de vrijwilligers nog onvoldoende inziet dan wel beseft. Er wordt in de praktijk weinig tot geen invulling gegeven aan het idee dat vrijwilligers competenties en wellicht een eigen netwerk of specifieke kennis kunnen meebrengen, die interessant kunnen zijn voor de politie. De in het algemeen gewaardeerde frisse blik van buiten, is niet iets dat zonder meer in positieve zin geassocieerd wordt met de inzet van vrijwilligers binnen de politie. Bij het positief beïnvloeden van dit beeld liggen er kansen voor zowel de organisatie als voor de eigenwaarde en de beleving van de vrijwilligers.

In de huidige discussie over de inzet van vrijwilligers bij niet-executief politiewerk speelt het begrip 'verdringing' een belangrijke rol. Dit wijst op een zekere angst van de beroepskrachten dat hun werk door vrijwilligers overgenomen zou kunnen worden. In de focusgroepen is gediscussieerd over de vraag wanneer nu precies van verdringing sprake is. Veel mensen verstaan daar niet hetzelfde onder en dat maakt de discussie hierover lastiger. Bovendien is deze discussie relevant waar het gaat om niet-executieve politievrijwilligers en speelt deze niet voor het executief politiewerk. Een belangrijk aspect hierbij is dat er binnen de politie veel valt te winnen, indien meer wordt geïnvesteerd in de relatie tussen de beroepskrachten en de vrijwilligers. Bijvoorbeeld door het geven van inzicht in de meerwaarde die de politievrijwilligers voor beroepskrachten en de politie kunnen betekenen. Eén van de manieren om dit te bereiken is dit onderwerp tot een regulier besprekingspunt te maken in verschillende overlegcommissies en tijdens de functioneringsgesprekken. Dit kan een bijdrage leveren aan het beeld over de meerwaarde van politievrijwilligers voor de politie.

Op basis van de inzichten uit de gehouden focusgroepen lijkt het erop dat binnen de politie vooral uitdagingen bestaan ten aanzien van de volgende kritische succesfactoren:

- i. Het gebrek aan een duidelijke visie waardoor onduidelijk blijft welke rollen en taken nu wel en niet door vrijwilligers gedaan mogen worden (in relatie tot taken van de beroepskrachten).
- ii. Managen van verwachtingen. Zowel in de werving als tijdens de opleiding lijkt het erop alsof de verwachtingen over wat vrijwilligers gaan doen uiteenlopen aan de kant van de organisatie en aan de kant van de vrijwilligers.
- iii. Het bieden van maatwerk. Hedendaagse vrijwilligers verwachten dat een organisatie rekening houdt met hun persoonlijke omstandigheden en ambities. Maar binnen de politie wordt dit steeds moeilijker, onder meer door de problemen die zijn geschetst met betrekking tot de centrale werving van vrijwilligers.
- iv. Deskundigheid van de politievrijwilligers bevorderen. In de literatuur wordt erop gewezen dat het belangrijk is om vrijwilligers goed toe te rusten voor de taken die ze tegen gaan komen. Zeker bij de politie kan het hierbij gaan om erg complexe en lastige taken. In de praktijk is de opleiding die vrijwilligers krijgen echter behoorlijk teruggebracht. Van een volwaardig politiediploma naar drie certificaten. Veel is uit het opleidingsprogramma geschrapt.
- v. Acceptatie en draagvlak. Uit de focusgroepen blijkt dat vrijwilligers binnen de organisatie door de beroepskrachten en soms door leidinggevenden niet altijd als volwaardig worden gezien.

- vi. Begeleiding en ondersteuning. Na hun opleidingstijd ontbreekt het vrijwilligers soms aan een vast aanspreekpunt in de organisatie, waardoor de politievrijwilligers kunnen gaan 'zwemmen'. Dit komt de binding van de vrijwilliger met de politie organisatie niet ten goede.
- vii. Erkenning, waardering en beloning. Enerzijds worden vrijwilligers ingezet op taken die niet intrinsiek stimulerend zijn zoals het zijn van een 'levend dranghek'. Anderzijds vallen vrijwilligers vaak buiten de boot als het gaat om extra beloningen die binnen een eenheid worden uitgereikt. Leidinggevenden bij de politie denken soms alleen aan de betaalde beroepskrachten. Dat draagt niet bij aan het gevoel gewaardeerd te worden.
- viii. Vrijwilligers de ruimte geven. Binnen de huidige setting worden politievrijwilligers vooral ingezet om taken uit te voeren die door de organisatie zelf gedefinieerd zijn. Er is weinig tot geen ruimte om in te spelen op de wensen en mogelijkheden die vrijwilligers voor zichzelf zien binnen de politie organisatie. Wensen en mogelijkheden die gebaseerd zijn op de eigen competenties, kennis en vaardigheden.