

## Leren van MensenWerk

In 2015 werd de publicatie 'Weerbaarheid onderzocht' (2010-2015)<sup>1</sup> uitgegeven, geschreven door Annika Smit (Lector weerbaarheid aan de Politieacademie), Nanette Slagmolen en Marion Brepoels. Hierin staan inzichten beschreven uit vijf jaar onderzoek naar weerbaarheid binnen de politie, in samenhang met internationale literatuur.

Weerbaarheid wordt hierin beschreven als 'succesvol kunnen functioneren in uitdagende omstandigheden' en zoomt in op de menselijke aspecten van het vakmanschap bij de politie. In de publicatie worden drie pijlers van weerbaarheid beschreven; fysieke, mentale en morele weerbaarheid. Als een van die pijlers wankelt kan je gehele weerbaarheid uit balans raken. Mede naar aanleiding van o.a. dit onderzoek werden initiatieven met betrekking tot versterking van weerbaarheid geïnitieerd en versterkt, zoals de training mentale kracht, fit@NP, het suicide-registratiepunt en het 24-7 loket Politie.

Als vorm van doorwerking van dit onderzoek naar weerbaarheid ontstond de ervaringstentoonstelling MensenWerk, vooral gericht op morele weerbaarheid. De term morele weerbaarheid in 'Weerbaarheid Onderzocht' verwijst naar zingeving en betekenis in combinatie met je persoonlijk waarden.<sup>2</sup> Zoals gezegd, als je morele weerbaarheid (je gevoel van zingeving of van betekenis) in het geding is, kan je weerbaarheid wankelen.

### Moreel kompas

De term morele weerbaarheid roept misschien een associatie op met de term 'moreel kompas' die veel wordt gebruikt in politiekringen. Die term verwijst vaak naar je innerlijke richtingsgevoel met betrekking tot het maken van ethische keuzes die gebaseerd zijn op je persoonlijke waarden en normen, of gebaseerd op jouw interpretatie van de vier kernwaarden van de politie: integer, betrouwbaar, moedig en verbindend.



In de publicatie van Smit, Slagmolen en Brepoels werd aangetoond dat het bespreken van zingevingsvraagstukken nooit in isolement kan plaatsvinden; je hebt er altijd anderen bij nodig.

De politiepraktijk leert dat de werkomgeving zich vaak niet leent voor het voeren van gesprekken over zingeving of betekenis, of over gevoelens zoals trots, frustratie, boosheid of angst.

<sup>1</sup> Smit, A., Slagmolen, N., & Brepoels, M. (2015). Weerbaarheid onderzocht (2010-2015) (1st ed.). Boom Criminologie. De onderzoeken zijn voortgekomen uit de agenda van het Programma Versterking Professionele Weerbaarheid.

<sup>2</sup> Zie hoofdstuk: De ziel centraal: van wezenlijke betekenis (p. 69-85).

Vaak is de werkdruk hoog, ga je van de ene melding naar de andere of ligt er een stapel werk te wachten. De debriefing vindt vaak plaats aan het einde van de dienst als iedereen naar huis wil en als je dan bij elkaar zit in een grote groep met mensen die je niet eens zo goed kent, is het dan veilig genoeg om je gevoel te delen of iets bespreekbaar te maken wat je bezighoudt?

### **Van idee naar plaats van dialoog**

Daarom groeide het idee een omgeving te creëren waar groepen politiemensen, buiten hun werkomgeving, dit gesprek over zingeving, betekenis en waarden met elkaar konden voeren. In de voorbereidingen om deze plek vorm te geven ontstond contact met de Duitse politie in Nordrhein-Westfalen. Hier was ooit de samenwerking tussen de kerken en de politie in 'Seelsorge' (zorg voor de ziel) de aanleiding om juist ook binnen de organisatie te reageren op existentiële behoeften en het gesprek daarover. Het Landesamt für Ausbildung, Fortbildung und Personalangelegenheiten (LAFP) van de politie Nordrhein-Westfalen heeft in Selm met de inrichting van de tentoonstelling 'Grenzgang'<sup>3</sup> een omgeving vormgegeven waar beroepsethische vragen besproken kunnen worden.

Deze tentoonstelling is mede inspiratiebron geweest voor het creëren van de tentoonstelling MensenWerk in Nederland, die in december 2019 werd geopend in het toenmalige politiebureau in Soest. Toen bleek dat deze locatie plaats moest maken voor woningbouw, heeft de Politieacademie haar deuren geopend voor MensenWerk en in 2023 verhuisde de tentoonstelling naar de concernlocatie van de Politieacademie.

De tentoonstelling is ingebed in de Politieacademie en heeft organisatorisch een plaats gekregen binnen de sector Kennis en Onderzoek.

Omdat MensenWerk een vorm van doorwerking is van onderzoek naar weerbaarheid is dit een logische verbinding. Nieuwe inzichten over (morele) weerbaarheid vinden hun weg naar MensenWerk (en daarmee naar medewerkers van de politie) en inzichten en vragen van bezoekers uit de politieorganisatie vinden hun weg naar de sector.



Reactie van een bezoeker:

*“Ik ben nog niet zo heel lang bij de politie, dus grote optredens heb ik nog niet gemaakt. Om dan te zien hoe collega's in zulke situaties hebben gestaan, terwijl ze misschien ook niet hadden gedacht dat hun dag zo zou lopen, dat is voor mij wel een eyeopener geweest.”*

### **In MensenWerk**

In MensenWerk ligt de nadruk op het gezamenlijk voeren van het gesprek over zingevingsvraagstukken.

De ontwikkelgroep wilde een plek creëren waar mensen onder het genot van een bak koffie of thee op een bank konden neerploffen om in die setting met elkaar in gesprek te raken. De

---

<sup>3</sup> <https://polizei.nrw/en/article/compass-for-emergencies-grenzgang-ten-years-of-teaching-values>

tentoonstelling op zich moest een uitnodiging zijn voor het gesprek, waarbij een begeleider aanwezig is die dat gesprek faciliteert.

MensenWerk is ontworpen door een ontwerpbureau dat met creatieve oplossingen ruimtes heeft gemaakt waar verschillende thema's aan bod komen. In de tentoonstelling vind je teksten op de wand, opstellingen, kunstwerken en video-, audio-, en fotomateriaal over politiewerk. Allemaal om het gesprek op gang te brengen over het betreffende thema, wat naar aanleiding daarvan verder ter tafel komt en over wat het werk doet met jou als mens.

De thema's zijn niet willekeurig gekozen. Het zijn thema's waarvan politiemensen aangeven dat die hen als mens raken als zij politiewerk uitvoeren:

- omgaan met eenieder op een menswaardige manier, ook als je afkeer of afstand voelt,
- omgaan met geweld,
- omgaan met extreme situaties,
- omgaan met stervenden en de dood.

Omdat je in deze thema's wordt geconfronteerd met jezelf, met de ander of met de organisatie, leidde dit tot het vijfde thema 'Omgaan met jezelf, de ander en de organisatie'.

Er wordt wel eens gezegd dat deze thema's vooral de donkere kant van politiewerk raken. Maar het interessante van deze thema's is, dat je hierin juist van betekenis kunt zijn, naast mensen kunt staan of het verschil kunt maken in een situatie. Daarmee wordt ook de mooie kant van politiewerk geraakt, maar ook aspecten als humor en onderlinge saamhorigheid.



Reactie van een bezoeker:

*"We komen heel vaak in dit soort woningen terecht. Een buitenstaander zou dat heel schokkend vinden; wij schrikken er eigenlijk al niet meer van. Daarom heb ik op het blokje ook 'eyeopener' geschreven, omdat dat echt bewustwording was: het is niet normaal dat wij dit soort dingen zien."*

## Politiewerk is mensenwerk

De bezoekers zijn politiemensen uit 'het blauw', de opsporing en de ondersteunende diensten. Niet iedereen begint meer in het blauw en heeft politiewerk op straat uitgevoerd. Zij-instromers starten in opsporingsteams als IT-specialist of als forensisch of financieel specialist en maken deel uit van die teams.

Bij mensen die politiewerk hebben uitgevoerd 'op straat' is er veel herkenning m.b.t. de onderdelen van de tentoonstelling. Door mensen die dat werk niet hebben uitgevoerd of niet uitvoeren wordt vaak benoemd dat de tentoonstelling ook gaat over de mens in de maatschappij en de mens in de organisatie.



Groepen bestaan uit collega's van verschillende generaties, wat een verschillend beeld geeft van de start van de politieloopbaan, maar ook van taakopvattingen of beelden bij de privé-werkbalans. MensenWerk biedt ook de gelegenheid voor het gesprek over deze thema's. De meningen over de stelling 'bij de politie werk je niet, je bent het!' kunnen bijvoorbeeld sterk uiteenlopen. De praktijk in MensenWerk leert dat lastige thema's soms bespreekbaar worden, omdat de inhoud van de tentoonstelling verhalen, vragen of overtuigingen bloot legt. Hierover ontstaan gesprekken die misschien anders niet gevoerd zouden worden.

Op de vraag aan een bezoeker: *"Is zo'n tentoonstelling helpend?"*, zegt deze:  
*"Ik denk het wel, want het laat je zien dat je niet de enige bent die dit soort dingen meemaakt. Iedereen heeft zo zijn eigen dingen. Natuurlijk, het is echt niet normaal wat we meemaken, maar je weet: ik ben niet alleen, we doen dit allemaal samen."*

In de reflectieruimte kan het individu of een groep zich terugtrekken als daartoe de behoefte bestaat. Soms worden mensen geraakt door wat zij zien of horen of door wat besproken wordt. De reflectieruimte (of stillteruimte) is dan een prima plek om tot jezelf te komen of te reflecteren. In de 'doe-ruimte' kunnen bezoekers een bericht achterlaten voor gasten die ná hen MensenWerk zullen bezoeken. Hier wordt veel gebruik van gemaakt, zowel serieus als humoristisch, filosofisch en religieus, alles komt voor en mag er zijn.

Sinds de start van MensenWerk wordt aan het eind van het bezoek aan de deelnemers gevraagd om hun ervaring van de betreffende ochtend of middag in één woord weer te geven. Een klein greep uit de gekozen woorden: indrukwekkend, nodig, herkenning, erkenning, mooi, ontroerend, onbaatzuchtig, menselijk, verruimend, tijdloos, trots, bewustwording, bezinning, et cetera.

### **Bijdrage aan weerbaarheid**

Lector weerbaarheid Annika Smit: “Ik denk dat Mensenwerk een bijdrage kan leveren, in die zin dat het de mogelijkheid biedt om een proces te starten. Maar daarmee is het zeker niet klaar. Dan begint het eigenlijk pas, op de werkvloer. Het kan iets wakker maken bij mensen. Het kan mensen alert maken op wat er is, wat niet besproken wordt, maar waar wel behoefte aan is. Het kan dus een openingetje zijn, maar daarmee is niet ineens iedereen weerbaar gemaakt als ze er doorheen gaan. Sterker nog: het kan bewuster maken van wat er schuurt. Dat hoeft niet direct als weerbaar te voelen, maar het hoort wel bij het weerbaarheidsproces.”



### **Begeleiding**

De begeleiders maken deel uit van het concept van de tentoonstelling MensenWerk. Elke groep wordt door een begeleider meegenomen door de tentoonstelling. Die faciliteert het gesprek, gebruikt elementen in de tentoonstelling, heeft oog voor de groep en speelt in op wat wordt ingebracht door deelnemers.

De ervaring is dat als bezoekers bereid zijn hun opvattingen of hun verhaal te delen, dit vaak de weg opent voor anderen om dit ook te doen. De begeleiders proberen ook om zichzelf kwetsbaar op te stellen als dat relevant is en proberen met de inhoud van de tentoonstelling een uitnodigende omgeving te creëren, waar het gesprek over jezelf en je werk gevoerd kan worden. Soms komen bezoekers een tweede of derde keer naar MensenWerk. Dat levert telkens een andere ervaring op en dit is kenmerkend voor MensenWerk: een rondgang met een groep is nooit gelijk aan een andere rondgang. De rondgang wordt

namelijk vormgegeven door de groep die het bezoek brengt. Hun deelname, hun inbreng, hun verhalen maken het bezoek uniek.

Gedurende de rondgang door de tentoonstelling wordt in de verschillende ruimtes de tijd genomen om naar elkaar te luisteren en zo over elkaar en van elkaar te leren.

### **Leren van MensenWerk binnen en buiten de Politieorganisatie**

In 2025 werd Mensenwerk door bijna 2000 mensen bezocht. Veel groepen waren afkomstig uit de Nationale Politie, maar ook politie(academie) gerelateerde groepen bezochten MensenWerk: groepen van de KMA, de Nederlandse Defensie Academie, de Koninklijke Marechaussee, Geestelijk Verzorgers van Defensie, Kamerleden, ambtenaren van diverse ministeries, burgemeesters en raadsleden.

Vaak leverde dit de bezoekers een gevarieerder en genuanceerder beeld op van politiewerk.

Ook werd de waarde van een dergelijke tentoonstelling besproken met betrekking tot het eigen vakgebied (defensie).



MensenWerk werd tevens door buitenlandse politiestudenten en buitenlandse korpsen bezocht, waarbij telkens de waarde voor het politieonderwijs werd onderkend en besproken.

Een enkele keer bezochten groepen die geen relatie hebben met de politie de tentoonstelling, waarbij de bezoekers vrijwel zonder uitzondering benoemden dat zij nooit meer op dezelfde wijze naar een politiemann,

politievrouw of een voorbijrijdende politieauto zouden kijken. De tentoonstelling bood een ander perspectief op politiewerk dan het beeld dat men daarvan had.

Het voornemen is om nader onderzoek te doen naar de betekenis van MensenWerk voor bezoekers van de tentoonstelling.

#### **Welkom!**

MensenWerk is permanent aanwezig op de concernlocatie van de Politieacademie in Apeldoorn. Er zijn geen kosten verbonden aan een bezoek. Je kunt een e-mail sturen naar [mensenwerk@politie.nl](mailto:mensenwerk@politie.nl) om te informeren naar de mogelijkheden.

#### **Over de auteurs:**



Gerdo Elzinga begon als politiemann in Amsterdam. Hij vervulde later diverse functies in het Basis Politie Onderwijs. Sinds 2021 is hij werkzaam bij de sector Kennis en Onderzoek van de Politieacademie, nu als programmamanager MensenWerk.

Marnix Mons begon als politiemann in Utrecht. Hij vervulde daarna diverse taken binnen de basispolitiezorg.

Mons is theoloog in opleiding en is sinds 2025 werkzaam bij de sector Kennis en Onderzoek van de Politieacademie als programmamanager MensenWerk

