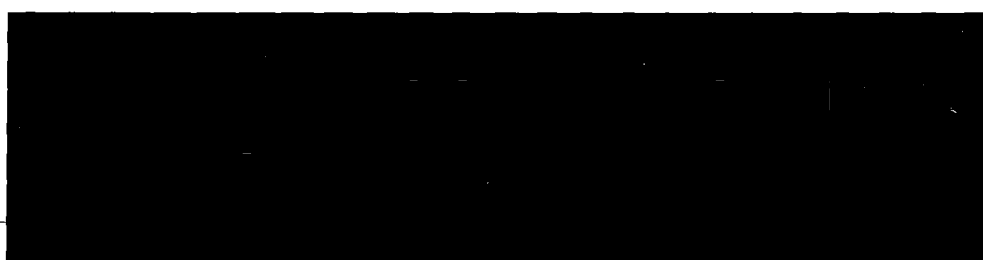


De Kracht van het verschil



Politiewerk in een diverse samenleving

Wij zijn er als politie trots op dat we midden in de samenleving staan. Burgers verwachten ook niet minder van ons. Ze willen een politie die de samenleving tot in de haarvaten kent en er altijd en voor iedereen is. Die plek midden in de samenleving bepaalt ons bestaansrecht. Als we te ver van de samenleving staan, dan zijn we niet in staat zijn de openbare orde te handhaven, de misdaad effectief te bestrijden en conflicten op te lossen. Maar we weten ook dat die plek in het hart van de samenleving niet vanzelf-

sprekend is. We moeten ons blijven ontwikkelen en een oog hebben voor de veranderingen in de samenleving. Eén van de grote veranderingen van de afgelopen decennia is dat Nederland nog diverser is geworden. Met diverser bedoelen we meer dan alleen de komst van mensen uit andere landen en andere culturen. Nederland kent een grote diversiteit aan leefstijlen. Mensen met heel verschillende godsdiensten en overtuigingen leven naast elkaar. Ook hebben zij een grotere vrijheid gekregen om te zijn wie ze zijn en te doen wat ze willen doen. Omdat de politie een unieke rol heeft in het beschermen van de burgers en de rechtstaat, worden we ook geconfronteerd met de ongewenste neveneffecten van de maatschappelijke ontwikkelingen.

We hebben een belangrijke rol in de bestrijding van discriminatie. We worden gevraagd waakzaam te zijn op radicalisering en op te treden tegen gewelddadig Jihadisme. Bij bijvoorbeeld aanslagen op moskeeën of synagogen en geweld tegen homo's, wordt verwacht dat de politie optreedt.

We werken er hard aan om de ambitie er altijd en voor iedereen te zijn te blijven waarmaken. De komende jaren (2015-2018) gebeurt dat met het programma *Kracht van het verschil*. Dit programma kent vier speerpunten: het versterken van de verbinding met de samenleving, de strijd tegen discriminatie, het ontwikkelen van een inclusievere werkcultuur bij de politie en meer variëteit in de teams.

Versterken van de verbinding met de samenleving (speerpunt 1)

De politie is afhankelijk van informatie en vertrouwen van mensen. De kunst is daarom ons met de samenleving te verbinden. Dat doen we door naar de mensen te luisteren, ze te begrijpen, serieus te nemen en ons bewust te zijn van onze bejegening, bijvoorbeeld bij staande houdingen. Goed politiewerk vraagt om contact met de buurt, met belangenvertegenwoordigers, met allerlei netwerken, met burgers en ondernemers.

Het gaat dan niet om het verzamelen van informatie alleen. We hebben die contacten nodig om samen met anderen over oplossingen na te denken. Die verbinding zorgt bovendien voor vertrouwen in de politie. Het draagt bij aan het gevoel dat de politie echt van de samenleving is. Deze verbinding is niet alleen voorbehouden aan de wijkagent, maar voor elke medewerker van de politie.

Het directe contact met burgers, overheden en organisaties is vanouds onze kracht. Maar we weten dat we het moeten onderhouden en er steeds weer naar nieuwe manieren moet worden gezocht om aan het vertrouwen te bouwen. Dat doen we op verschillende manieren. Door nog ambitieuzer en op nieuwe manieren het contact te zoeken. Door actief te werken om het onderlinge vertrouwen te vergroten, zodat het gesprek met bijvoorbeeld wijkbewoners opener en vrijmoediger wordt. Eén van de manieren waarop we het contact met de samenleving versterken is met de netwerken die binnen de politie zijn ontwikkeld. Het werk van die netwerken zal de komende jaren nog meer worden ondersteund. Binnen de verschillende netwerken verbinden politiemensen zich met elkaar op basis van hun achtergrond, voorkeuren, oriëntatie of op basis van de kennis en ervaring die ze hebben opgebouwd. Die netwerken helpen met het opvangen van signalen, maken ons



als politie nog bewuster van de noodzaak ons te verbinden met alle delen van de samenleving. Ze helpen ook ons een spiegel voor te houden, ons bewust te maken van stereotypering en vooroordelen en geven handvatten om ons nog beter te verbinden met de ander. Ook in de teams gaan we aan de slag om nog meer te leren vanuit de praktijk. Om nog beter in verbinding te staan met de samenleving.

De strijd tegen discriminatie (speerpunt 2)

Daarmee komen we op het volgende speerpunt: de bestrijding van discriminatie. Niemand mag worden gediscrimineerd op basis van wie of wat je bent. De politie wil in woord en daad laten zien dat ze de strijd tegen allerlei vormen van discriminatie uiterst serieus neemt. Dat doen we door nog meer werk te maken van het beter registreren, opsporen en vervolgen van discriminatie. Aangiftes zullen uniform, dus overal op dezelfde manier en altijd even serieus, worden behandeld. We werken verder aan een

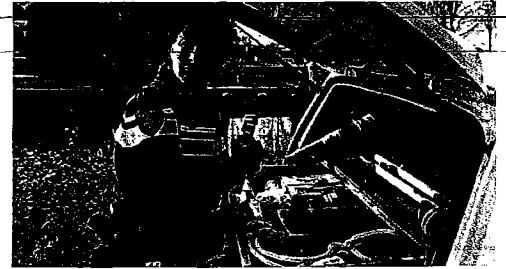
cultuur waarin burgers die aangifte van discriminatie doen zich gesteund en uitgenodigd voelen om dat te doen. Gelukkig hebben we veel bondgenoten om mee op te trekken, zoals het Openbaar Ministerie, de lokale overheden, het rijk, antidiscriminatiebureaus, online meldpunten, het onderwijs, woningbouwcorporaties, en talloze organisaties van betrokken burgers. Samen met hen zal de strijd tegen discriminatie worden gevoerd en de slachtoffers gesteund. Bovendien gaan we ons werk nog beter op elkaar afstemmen. Zodat zaken sneller worden afgehandeld en de slachtoffers meteen worden geholpen. Tot slot is het van belang het probleem zichtbaar te maken. Elk jaar zal daarom het aantal discriminatie-incidenten op een duidelijke en overzichtelijke manier worden gerapporteerd.

Een inclusieve werkcultuur bij de politie (speerpunt 3)

Het bestrijden van discriminatie en uitsluiting draagt bij aan een inclusieve samenleving. Waarin ruimte is voor het anders zijn. Waarin verschillen worden herkend, gewaardeerd en benut. We werken in onze eigen organisatie ook aan een inclusieve cultuur. Van politiemensen wordt verwacht dat ze een open houding hebben, nieuwsgierig zijn naar elkaar en dat de verschillen in de volle breedte worden benut. Het gaat om het benutten van verschillende soorten van kennis en expertise. Van politiemensen met verschillende karaktereigenschappen die voor het werk van de politie van waarde zijn. Maar ook van mensen met een verschillende persoonlijke achtergrond. Een wijkagent met een Turkse achtergrond weet soms beter wat er in de Turkse gemeenschap speelt, kent de (straat)taal of begrijpt culturele patronen die van belang zijn. En zo hebben

agenten die onderdeel zijn van de homogemeenschap hun specifieke kennis, en weer anderen brengen bijvoorbeeld kennis mee over specifieke regionale culturen en problemen.

Al eerder schreven we dat de politie meer gebruik gaat maken van haar diverse netwerken. Zij kunnen ons helpen om talent zichtbaar te maken en aan de bel te trekken als collega's vanwege hun achtergrond tegen problemen aanlopen. Maar het veranderen van een cultuur is iets dat met en door de hele organisatie moet gebeuren. Cruciaal in het programma *De Kracht van het verschil* zijn de gesprekken op de werkvloer. Dat de cultuur wordt versterkt waarin je aan teambuilding doet door naar elkaar te luisteren, van elkaar te leren en elkaar open aan te spreken. In het onderwijs voor de toekomstige politieleiders wordt geleerd hoe je aan een inclusieve cultuur bouwt. Hoe je aanspreekbaar bent. Hoe je het gesprek met collega's op gang brengt. Hoe je zorgt voor een werkomgeving waar een ieder zichzelf kan zijn.



Meer variëteit in de politieteams (speerpunt 4)

Meer variëteit, verscheidenheid in de teams zorgt ervoor dat we beter politiewerk leveren en vergroot het aanpassingsvermogen en de innovatiekracht. Variëteit kan je echter alleen benutten als die er ook is. Daarin hebben we nog iets te winnen. De komende jaren gaan we extra werk maken van het binnenhalen en –houden van groepen die nog te ondervertegenwoordigd zijn om ons werk goed te kunnen doen. Dat zijn op dit moment vooral mensen met een 'dubbele' culturele achtergrond. De politie streeft ernaar de instroom uit deze groep de komende jaren te verhogen tot 25 procent. Variëteit vatten we overigens breder op. Bij de werving wordt gekeken naar de kwaliteiten, achtergronden en eigenschappen die gemist worden. Werving wordt nog vaker gericht op mensen die hun loopbaan elders hebben opgebouwd of een niet-politieopleiding hebben en met hun kennis en ervaring iets toevoegen aan het politiewerk. Ook in de leidinggevende functies wordt extra werk gemaakt van variëteit. Daarbij streeft de politie ernaar dat 20 procent van de nieuw te benoemen leidinggevend en een dubbele culturele achtergrond heeft en de helft vrouw is. Voor de top van de politie wordt geen uitzondering gemaakt. Ook hier streeft de politie ernaar dat de helft van de openvallende vacatures voor de topfuncties (ongeveer 60) wordt vervuld met mensen met een dubbele culturele achtergrond, vrouwen en/of mensen van buiten de politie. Uiteraard blijft de geschiktheid en kwaliteit van de individuele medewerker voorop staan.



Tot slot:

geen programma maar een beweging

De Kracht van het verschil is eigenlijk geen programma maar een 'beweging'. Daarmee worden twee dingen bedoeld. Op de eerste plaats dat alle plannen geen doel op zich zijn, maar een middel om ons nog beter in staat te stellen ons werk voor een diverse samenleving te doen. Het gaat om een beweging richting een cultuurverandering die daarvoor nodig is.

Op de tweede plaats wordt er mee benadrukt dat die verandering van onderaf gestalte kan krijgen. De politie-leiding heeft wel een belangrijke rol. Door de ideeën achter De Kracht van het verschil krachtig te steunen. Door in de periode 2015-2018 middelen, mensen en organisatiekracht vrij te maken. Door ervoor te zorgen dat alle goede, lokale initiatieven die er in de eenheden zijn om ons als politie midden in een diverse samenleving te laten staan, worden opgespoord, samengebracht en uitgedragen. Door aan te moedigen dat

politie mensen delen wat ze al doende leren. Door wetenschappers te vragen om te onderzoeken wat er wel en niet werkt. Een duurzame cultuurverandering vereist dat deze door de hele politie wordt gesteund, ontwikkeld en in de praktijk gebracht. Anders gezegd: dat de hele politie daarvoor in beweging komt.

“De kracht van het verschil”

*** INTERN DOCUMENT ***

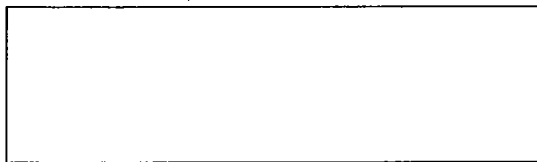
**Visie en beleidskader
Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding
Nationale politie**

“Doen wat nodig is om effectief te zijn en te blijven in een veranderende samenleving”

Definitieve versie, 6 september 2015
Mohamed el Achkar, [REDACTED]

Vaststelling

Deze visie is vastgesteld in het Korpsleidingoverleg d.d. 15-09-2015.



Gerard Bouman
Korpschef

SAMENVATTING



1. ANALYSE HUIDIGE CONTEXT

De politieorganisatie is toe aan een koerswijziging in de aanpak van variëteit en gelijkwaardigheid. De inspanningen in het verleden hebben niet voldoende, blijvende verandering opgeleverd, terwijl de actuele vraagstukken vragen om een scherpe, vernieuwende aanpak.

Niet eerder was zo duidelijk zichtbaar dat spanningen in de wereld direct impact hebben op het politiewerk in Nederland. Een groot deel van de bevolking maakt zich zorgen over de ontwikkeling van de Islamitische Staat (IS) en vooral ook de effecten die dat heeft in ons land. Nederland is bang voor de grote aantallen jihadistische terroristen en de risico's die hun eventuele terugkeer met zich meebrengt.

De spanningen in het Midden Oosten leidden de afgelopen tijd tot een aanwakking van het antisemitisme in de wereld en zeker ook in Nederland. Ook de aanslag in Parijs heeft een enorme impact op de maatschappelijke discussie. De tegenstellingen in de samenleving zijn hierdoor verder op scherp gesteld en de angst en verwarring bij mensen neemt toe. Islamitische inwoners in ons land voelen zich gediscrimineerd en uitgesloten in de samenleving en vinden dat de overheid daar te weinig aan doet. Zij hebben aandacht gevraagd voor de registratie en aanpak van moslimdiscriminatie. Ook in de joodse gemeenschap is de angst sterk toegenomen na de aanslagen in Brussel en Parijs. De immigratie uit Oost- en Midden-Europa is sterk toegenomen. Deze maatschappelijke ontwikkelingen doen een groot beroep op de professionaliteit van de politieorganisatie. Expertise en vakmanschap zijn nodig als antwoord op de maatschappelijke vraagstukken van dit moment.

Tegelijkertijd wordt er in de buitenwereld steeds kritischer gekeken naar onze politieorganisatie. Zo wees Amnesty International, in een in 2013 uitgebracht onderzoek, op signalen over etnisch profileren door de politie. Hoewel dit in andere onderzoeken is genuanceerd, speelt zowel intern als extern wel degelijk de beleving of ervaring van etnisch profileren. Intern en extern wordt momenteel volop over dit onderwerp gediscussieerd. In een reactie op Politie.nl wijst korpschef Bouman etnisch profileren in elk opzicht af 'Wij zijn er voor iedereen en de burger is onze belangrijkste partner. Voor het korps geldt daarom dat gelijkwaardigheid en het tegengaan van discriminatie altijd en overal tot de belangrijkste aspecten behoren van het werk en haar professionele identiteit. Politie medewerkers moeten zich laten leiden door de kernwaarden: integer, betrouwbaar, moedig en verbindend. Etnisch profileren en discriminatie doen afbreuk aan deze kernwaarden.'

Juist als het spannend wordt, zijn de kernwaarden het anker waarop we terugvallen. Dat maakt een democratische rechtstaat, waarin grondrechten en mensenrechten zoals gelijkwaardigheid leidende principes zijn, zo ongelofelijk krachtig in zijn "zijn". Dat maakt dat de waarden, juist nu, zo belangrijk zijn. Het gaat om meer dan een behoefte; het gaat om het fundament van de samenleving die we willen zijn.

Overigens gaat het thema variëteit en gelijkwaardigheid over veel meer dan etniciteit. Het gaat uiteraard ook over verschillen in gender(identiteit), seksuele oriëntatie, leeftijd, functionele beperking, culturele/religieuze achtergrond, opleidingsniveau etc. Daarbij realiseren we ons terdege dat verschillende vormen van variëteit op een verschillende manier terugkomen in het land; er is sprake van een grote verscheidenheid tussen eenheden. Voor de vier grote steden geldt wellicht meer dan voor andere eenheden het belang van etnische variëteit om herkenbaar te zijn voor de burger. Voor elke eenheid geldt echter dat een divers personeelsbestand essentieel is voor de kwaliteit van het politiewerk en de verbinding met de samenleving in wijken en buurten. Het is een voorwaarde voor een effectieve aanpak van criminaliteit maar ook van discriminatie en jihadisme.

Wat kunnen we leren van de werking van het LECD?

In de afgelopen 20 jaar is er veel in de thema's diversiteit en multicultureel vakmanschap geïnvesteerd, door de oude regiokorpsen, het Landelijk Expertise Centrum Diversiteit (LECD), Politietop Divers en de Taskforce Diversiteit. Dit is gebeurd met wisselend succes. Er zijn mooie interventies gepleegd die op dat moment, in een bepaalde context rendement hebben gehad.

Na 11 september 2001 heeft het multicultureel vakmanschap een impuls gehad, maar het probleem is dat veel activiteiten het karakter hadden van "incidentmanagement" en er te weinig is gewerkt aan een gedegen borging en grondhouding van de collega's.

We kunnen echter ook constateren dat de inspanningen om onze organisatie meer cultureel divers te krijgen weinig blijvend succes hebben gehad; de instroom bij de Politieacademie van allochtone studenten is de afgelopen jaren sterk gedaald, onder andere doordat we zijn gestopt er expliciet in te investeren met geld en capaciteit. Ook hebben veel collega's met een andere culturele achtergrond onze organisatie verlaten omdat zij zich niet goed thuis voelden in de politiecultuur. Daarentegen is de politie er wel in geslaagd om het aantal vrouwen in de hogere schalen aanzienlijk te laten toenemen. Ook is een groot deel van het hoger management via de leiderschapsprogramma's bewust geraakt van het belang van een goed diversiteitsbeleid.

In 2009 is door het LECD het visiedocument een "Politie voor één ieder" ontwikkeld. Dit document geeft invulling aan het begrip multicultureel vakmanschap en onderstreept een aantal belangrijke waarden van de politie, zoals de neutraliteit. Het LECD hield eind 2014 op te bestaan. De vraag doet zich voor in hoeverre de wijze van aanjagen van diversiteit effectief is geweest. Het antwoord op deze vraag is niet eenvoudig. Het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC) heeft hierover recent een evaluatierapport opgeleverd. Het LECD heeft zeker een aantal succesvolle initiatieven ondernomen. Tegelijkertijd is een ieder het er over eens dat de beperking van het LECD lag in het feit dat het buiten de lijnorganisatie was georganiseerd en weinig doorzettingsmacht had. Voor korpsen waren de adviezen van het LECD te vrijblijvend. Dat is ook te zien in de grote verschillen waarmee dit onderwerp in de oude korpsen op de agenda stond.

Het LECD is erin geslaagd om een goed netwerk te vormen van gelijkgestemden. Een deel hiervan wordt gevormd door collega's die zelf bijvoorbeeld een andere culturele achtergrond of seksuele oriëntatie hebben en zich daarom voor de onderwerpen inzetten. Dit is belangrijk geweest voor het aanjagen, maar bij de politieorganisatie is het noodzakelijk dat er voldoende draagvlak is vanuit de lijn en de operatie om veranderingen te bewerkstelligen. Het is onvoldoende gelukt om de lijn te bereiken en bij te dragen aan duurzame gedragsverandering.

Opvallend is ook dat er vanuit de lijn zelf slechts in beperkte mate op dit onderwerp werd gestuurd. Er waren wel doelstellingen maar deze kwamen niet terug in het sturingsconcept. Ook bij de vorming van de Nationale Politie zijn slechts weinig woorden gewijd aan de thema's variëteit en gelijkwaardigheid. De onderwerpen lijken pas actueel te worden als er een operationele noodzaak is, zoals bijvoorbeeld bij de aanpak van radicalisering of contraterroreisme. In de operationele inzet is echter niet altijd zicht op de expertise die vanuit alle multicultureel vakmanschap (MVC) en (diversiteit)netwerken is opgebouwd. Expertise op diversiteit en de operatie sluiten, vooralsnog, (in ieder geval organisatorisch) nog onvoldoende op elkaar aan.

Het LECD heeft in verschillende internationale netwerken geparticipeerd waar allerlei MCV gerelateerde onderwerpen werden besproken. Toen in het afgelopen jaar het onderwerp etnisch profileren op de agenda kwam, is er in beperkte mate een koppeling gemaakt tussen dit onderwerp en de internationale contacten op dit terrein.

Externe en interne polarisatie

Wat sterk opvalt bij dit thema is de grote mate van polarisatie die lijkt te ontstaan in elke discussie. Zodra er over bepaalde doelgroepen gesproken wordt, ontstaat er weerstand en spanning bij de andere groepen. Ook dragen we als organisatie onbewust bij aan het vergroten van stereotyperingen en vooroordelen door de etniciteit te ~~benadrukken, zoals dat niet nodig~~ is. In de aanpak van criminaliteit blijken evidence based strategieën, zoals Best of 3 Worlds (probleemgericht, informatiegericht en in samenwerking met de burgers) veel effectiever te zijn dan aanpakken die puur op etniciteit zijn gericht. Het teveel 'culturaliseren' van problemen en het onbewust overnemen van heersende sentimenten in de samenleving, leidt tot vergroting van de polarisatie en verharding. In de huidige veiligheidscultuur is er vooral aandacht voor de repressieve kant van het werk. Dit heeft geleid tot ruimere bevoegdheden voor de politie. Het risico is dat het optreden van politie minder door concrete verdenkingen van een strafbaar feit plaatsvindt en meer door generalisaties op basis van risicoprofielen.

De polarisatie vindt vooral in de samenleving plaats. Het aantal discriminatie-incidenten lijkt toe te nemen en de impact van incidenten is groot. Grote politieke partijen roepen om vermindering van de migratie en harde aanpak van bepaalde doelgroepen. Deze partijen hebben hun achterban ook in de politieorganisatie. De vraag is in hoeverre dit soort private opvattingen en waarden botsen met de verwachte professionaliteit van een diender. Het is belangrijk om bepaalde sentimenten en sympathieën niet te negeren, maar tegelijkertijd moet de strategische leiding duidelijk aangeven wat de professionele waarden van de Nationale Politie zijn.

Het aantal vrouwen is toegenomen. Ook is het in sommige gevallen makkelijker geworden voor LHBT-collega's om hier openlijk over te communiceren op het werk. De aanwezigheid van netwerken zoals Roze in Blauw (RIB) heeft hier aan bijgedragen. Tegelijkertijd kunnen we constateren dat de politieorganisatie er nog niet is. Er zijn nog vele teams waar van veiligheid, laat staan inclusiviteit (een cultuur waarbij verschillen worden herkend, erkend en gewaardeerd); nog geen sprake is.¹ Dit is nog erg afhankelijk van de leidinggevende en de informele leiders in een team.

Ook weten we als organisatie nog niet altijd goed om te gaan met zij-instromers: onder andere onderzoekkundigen en politiekundigen. Dat is onwenselijk, omdat we hiermee talenten onvoldoende benutten en kansen laten liggen bij het verbeteren van onze politiestatistiek. Dit heeft ook weer effect op de medewerkerstevredenheid en het ziekteverzuim. Het ervaren van uitsluiting leidt tot ontevredenheid en in sommige gevallen verlaten medewerkers zelfs de organisatie. Het communiceren van deze negatieve ervaringen buiten de organisatie leidt weer tot schade aan het politie-imago.

Opvallend is dat maatregelen gericht op ondersteuning van specifieke doelgroepen veel weerstand oproepen in de organisatie. Het eind vorig jaar gehouden poll op het intranet van de politie, waarin 80% van de deelnemende medewerkers aangaf tegen specifieke werving van allochtonen te zijn, is hiervan een voorbeeld. Het geeft aan dat we moeten blijven uitleggen waarom we doen wat we doen.

Bovenstaande analyse van de externe context in relatie tot onze interne werkelijkheid, pleit voor een koerswijziging op de thema's en om een andere aanpak. In deze notitie wordt in hoofdstuk 2 ingegaan op de nieuwe zienswijze. Deze zienswijze wordt in hoofdstuk 3 concreet gemaakt middels een voorgestelde werkwijze. Vervolgens gaan we in hoofdstuk 4 in op hoe er gestuurd kan worden op resultaten en in het laatste hoofdstuk vatten wij een en ander samen middels een aantal concrete voorstellen ter besluitvorming.

¹ Zie onder meer het blog van Gerard Bouman 'De anderen' van 16 februari 2015

2. VISIE VARIETEIT, GELIJKWAARDIGHEID EN VERBINDING

Focus op strategische, concrete en actuele vraagstukken middels een multidisciplinaire aanpak met aandacht voor divers talent en het vermogen van de organisatie om te komen tot snelle kennismobilisatie

We sloten het vorige hoofdstuk af met de stelling dat we toe zijn aan een koerswijziging op dit onderwerp. Dat begint met de introductie van nieuwe termen. In het verleden is er stevast gesproken over diversiteit. Het voordeel van het woord diversiteit is dat iedereen onmiddellijk begrijpt wat er mee wordt bedoeld. De keerzijde van het woord is dat het besmet lijkt door (deels) falende aanpakken uit het verleden en dat het ook vooral geassocieerd wordt met culturele diversiteit/ethniciteit. Waar we naar toe willen is een manier van denken en werken waarbij we binnen de organisatie optimaal gebruik maken van de variëteit die er is qua achtergrond, geslacht, leeftijd, ervaring, expertise, etc. gericht op het leveren van goed politiewerk. Uitgangspunt hierbij is voorts dat er gelijkwaardigheid zit in deze verschillen. De een is niet beter dan de ander, alleen omdat hij/zij meer voldoet aan het 'gemiddelde' binnen de organisatie. Het gaat er juist om dat we de aanwezige talenten en specifieke kennis en expertise optimaal inzetten ten behoeve van het realiseren van onze resultaten. Het sleutelbegrip om vanuit variëteit en gelijkwaardigheid goed politiewerk te kunnen leveren is verbinding. Verbinding met buiten, maar ook verbinding binnen. Dat is de reden waarom we de termen variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding centraal stellen in voorliggende notitie.

We willen ook toe naar pragmatiek. Er is ontzettend veel geschreven en onderzocht rondom deze onderwerpen. Wij pleiten voor een korte, maar heldere visie van waaruit we gericht over kunnen gaan naar uitvoering. Deze visie baseren we op de lessen uit het verleden, de onderzoeken die hebben plaatsgevonden en de huidige beweging in de samenleving.

We komen uit op vier heldere focuspunten die de kern vormen van de visie:

1. Starten vanuit de operationele noodzaak: verbinding met de samenleving
2. Focus op het realiseren van inclusie
3. Een betere aanpak van discriminatie
4. Blijvend en proactief beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling

Per uitgangspunt beschrijven we hieronder de gewenste situatie, het richtpunt waar we naar toe gaan werken.

1. Starten vanuit operationele noodzaak: verbinding met de samenleving

Voor het vergroten van het vertrouwen in en de legitimiteit van de politie is verbinding essentieel, met alle groepen in de samenleving op basis van gelijkwaardigheid. De burger staat centraal. Er is extra aandacht voor jongeren en burgers met een andere culturele achtergrond. De politie legt veel meer dan nu uit waar ze mee bezig is, bijvoorbeeld bij een ID-controle. Acties die impact hebben op burgers worden toegelicht. Politiedeskundigen durven ook verantwoording af te leggen, niet alleen op rechtmatigheid, maar ook op de manier waarop het werk is gedaan. Iedereen is doordrongen van het belang van verbinding. Teamchefs, wijkagenten en districtscheffs zijn actief bezig om duurzaam in verbinding te komen en blijven met de juiste netwerken. Er wordt veel actiever gestuurd op de verbinding, bijvoorbeeld in de briefing. Ook in de managementgesprekken en de gesprekken in het kader van de resultaat- en ontwikkelcyclus komt het structureel terug.

Een professionele en gelijkwaardige bejegening is essentieel om het politiewerk goed te doen. Collega's zijn zich bewust van de impact van handelen. De nadruk ligt meer op interactie. We moeten bijvoorbeeld bij elke staandehouding kunnen uitleggen waarom we iemand staande houden en doen dat ook. Bij acties die vragen oproepen bij bewoners, leggen we uit waarom we

welke keuzes hebben gemaakt en we durven ook aan te geven waar verbetermogelijkheden liggen voor onze eigen organisatie. Collega's hebben de kennis en kunde voor een professionele bejegening of weten waar ze dit kunnen ophalen en/of wie ze hiervoor kunnen inzetten en benutten. Elkaars kennis, kunde en vaardigheden kennen en benutten en van en met elkaar leren en ontwikkelen.

Vanuit de politie wordt actief de verbinding met de buurt gezocht, bijvoorbeeld in de vorm van buurtpanels. Succesvolle verbindingsactiviteiten worden landelijk onder de aandacht gebracht en gestimuleerd. De basisteams weten uitstekend wat er speelt in hun lokale omgeving en hebben verbinding met alle relevante sleutelfiguren in hun werkgebied. Een vraag die hier gesteld moet worden is, hoe staat het met vertrouwen van de burgers in de politie? In hoeverre worden burgers serieus genomen en wordt er naar hun ideeën, suggesties geluisterd. Zij kunnen een rol vervullen in het oplossen van vraagstukken m.b.t. criminaliteit, overlast en informatie. Om bovenstaande te realiseren zal vanuit een ontwikkelbenadering met ambassadeurs in ontwikkelteams op de basisteams gewerkt gaan worden.

2. Focus op het realiseren van inclusie

We streven naar een inclusieve werkomgeving voor iedereen. Dit wil zeggen dat er binnen de politie een cultuur is waar verschillen worden herkend, erkend en gewaardeerd. We zijn een politie voor een ieder, buiten én binnen. Alle medewerkers maken deel uit van het geheel. Binnen het team is er respect voor andersdenkenden of anders-zijnden, ook worden talenten van een ieder optimaal benut. De leiding geeft het goede voorbeeld en stuurt actief op inclusiviteit. De focus ligt op het waarderen van goed gedrag, maar collega's die doelbewust een andersdenkende uitsluiten worden gewaarschuwd en indien nodig worden er maatregelen genomen. Het onderwerp komt terug in de resultaat- en ontwikkelgesprekken met leidinggevend. Binnen het team heerst een openheid waarin regelmatig over waarden wordt gesproken. Er wordt in het rooster tijd vrij gemaakt om te werken aan inclusie, teamgeest en vakmanschap. Collega's, die zich onveilig voelen, hebben verschillende mogelijkheden om dit te uiten. In eerste instantie met name bij de leidinggevende, maar als dit niet veilig genoeg is zijn er andere gremia met een lage drempel zoals het netwerk van vertrouwenspersonen. Dit is goed bereikbaar en zichtbaar in de organisatie en zelf ook divers samengesteld om breed benaderbaar te kunnen zijn. Interne netwerken zijn alert op inclusiviteit en maken dit eventueel bespreekbaar. In de leiderschapsprogramma's is veel aandacht voor het onderwerp inclusie. Ook in de managementgesprekken en de jaarplannen komt het onderwerp terug en worden concrete doelstellingen en resultaten afgesproken.

In de landelijke audit zal de mate van inclusie worden gemonitord. Ook eenheden wordt gevraagd om dit zelf actief te monitoren.

Daarnaast moet inclusie een duidelijke plek krijgen binnen de duiding van de kernwaarden (in het bijzonder de kernwaarde 'verbindend') van de politieorganisatie. Belangrijk hierin zijn:

- Openheid voor verschil. De politieorganisatie staat open voor verschillen in culturele achtergrond en gedrag en het is mogelijk om hier openlijk over te communiceren.
- Waardering voor variëteit. Een inclusieve cultuur kenmerkt zich door de gedachte dat verschil positief en waardevol is voor de organisatie als geheel.

Deze waarden moeten ook worden doorleefd en vertaald in concreet gedrag op teamniveau. Collega's moeten elkaar hier op durven aanspreken. De leiding moet hier het goede voorbeeld in geven. Er moeten interventies worden gekozen en uitgevoerd gericht op een inclusieve werkomgeving, niet alleen top down maar vooral ook op teamniveau.

Het uitgangspunt van de nieuwe koers is inclusief denken. Kennis en expertise van een ieder zijn bekend en worden actief gebruikt in de organisatie. De politieorganisatie is veel beter in staat om talent te herkennen en te benutten. Divers talent wordt ingezet bij belangrijke strategische vraagstukken, waarbij burgers en relevante organisaties worden betrokken. Ook

omdat de politie gelooft dat er anders gehandeld moet worden om goed te kunnen reageren op de actuele maatschappelijke vraagstukken. Ook trainingen en workshops worden vanuit dit uitgangspunt aangeboden. Zij zijn geen doel op zich, maar ondersteunen juist bij het inzetten van talent.

Het is belangrijk om niet te snel te vervallen in etniciteit. Ook in de communicatie moeten we hier alert op zijn. Etniciteit noemen we alleen, als dit noodzakelijk is voor de opsporing. We focussen op gedrag en niet op achtergrond. Een individuele aanpak heeft de voorkeur. Stigmatiserende opmerkingen door collega's over bepaalde doelgroepen zijn niet acceptabel, ook niet om stoom af te blazen. Respect voor de ander staat centraal in ons werk.

Vanuit het vertrouwenswerk is er aandacht voor de interne discriminatie tussen medewerkers onderling. Dit gebeurt middels ondersteuning en begeleiding van individuele medewerkers als ook door meer collectieve bewustwordingssessies over de effecten van discriminatie en uitsluiting binnen de organisatie.

3. Een betere aanpak van discriminatie

Ook de aanpak van discriminatie buiten moet een sterke impuls krijgen. De Nederlandse politie is 24/7 in staat te doen wat nodig is gelet op de relevantie van het onderwerp, zoals het aannemen van een melding (op een politielocatie maar ook via 0900-8844) of aangifte van discriminatie. Landelijk wordt er op een uniforme wijze geregistreerd, met overal dezelfde discriminatiecodes. Samen met de ADV's en het college van de rechten van de mens wordt gewerkt aan vernieuwde en integrale regionale rapportages.

Collega's weten discriminatie-incidenten goed te herkennen en zorgen ervoor dat de zaak professioneel en volgens de aanwijzing van het Openbaar Ministerie (OM) wordt opgepakt. Eventueel worden in overleg met het OM en de gemeente andere instrumenten dan het strafrecht ingezet. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheid voor een ambtshalve aanpak van discriminatie, waarbij politiemensen zonder aangifte discriminatiezaken aanpakken die zij in de praktijk tegenkomen.

De registratie is landelijk uniform, en het is mogelijk om snel en actueel inzicht te krijgen in de mate van discriminatie-incidenten. In de eenheid worden de discriminatie-incidenten gevolgd. Zowel de DRIO als de opsporing levert een belangrijke bijdrage aan het discriminatieproces. De leiding is op de hoogte van de belangrijkste incidenten en alle discriminatiezaken worden besproken in het Regionaal Discriminatie Overleg (RDO). In elke eenheid is er een contactpersoon, zodat zaken snel kunnen worden uitgelopen. Ook in de districten zijn de verantwoordelijkheden voor discriminatie duidelijk belegd. Daar waar nodig wordt de expertise in de netwerken Divers Vakmanschap geraadpleegd. Het optimaal werken van de keten bij discriminatiebestrijding is noodzakelijk om te zorgen dat discriminatie wordt aangepakt. Daarom werkt de politie nauw samen met het OM, de gemeentes, de Anti Discriminatie Voorzieningen (ADV's), de internetmeldpunten en relevante burgerinitiatieven en belangenorganisaties. Juist ook omdat naast de repressieve aanpak, preventieve discriminatiebestrijding van groot belang is.

Discriminatie is in het verlengde van de veiligheidsagenda 2015-2018, een 'high impact crime' en wordt ook gemonitord en meegenomen in de operationele sturing. Hierbij is nadrukkelijk ook aandacht voor Homofobie geweld. De ontwikkelingen worden besproken in de verschillende briefings. Daarnaast vinden regelmatig gesprekken plaats met organisaties van groepen die discriminatie in de samenleving ervaren.

4. Blijvend en proactief beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling

We hebben de overtuiging dat wij beter in staat zijn om aan bovenstaande doelen te werken als we binnen de politieorganisatie een gevarieerd samengesteld personeelsbestand hebben met een breed palet aan expertise en competenties. In een aantal eenheden zien we de kracht hiervan terugkomen in de netwerken Leefstijlen & culturen. Vanuit het adagium 'van buiten naar binnen redeneren', is het belangrijk dat wij scherp maken welke expertise en competenties nodig zijn om in te kunnen inspelen op gebeurtenissen en veranderingen in de samenleving. Vervolgens kan er gekeken worden naar welke expertise en competenties ontbreken en waar we als korps extra in moeten investeren. Dit zit deels op het beïnvloeden van de instroom, maar ook op doorstroom en talentontwikkeling en tevens door gerichte uitstroom. Wij zijn er door de ervaringen in de afgelopen jaren van overtuigd geraakt, dat actieve beïnvloeding van de personele samenstelling voorlopig nog nodig is: het gaat niet vanzelf. De komende drie jaar (2015-2017) zal er daarom gewerkt worden met streefcijfers. Daarna wordt opnieuw bezien of dit nodig is. Leidinggevenden en selectiecommissies leren open en zonder (voor)oordelen kijken naar- en waarderen van de talenten en competenties van individuele medewerkers. Op korte termijn, worden in het kader van de personele reorganisaties, de politiechefs nadrukkelijk gevraagd om in overleg met het PAC de effecten op variëteit te bekijken.

Tegelijkertijd willen we toe werken naar een mechanisme waar we de vraagstukken op teamniveau bepalend zijn voor de gewenste samenstelling op teamniveau. De methode Teambalans² kan hierbij een belangrijke rol spelen. Vanuit een lokale analyse van het veiligheidsvraagstuk en een scan van het huidige team, wordt gekeken welke in-, doorstroom en ontwikkelbehoefte er bestaat en dit wordt vervolgens expliciet gemaakt in bijvoorbeeld de concrete wervingsdoelstellingen voor het volgend jaar.

² Methode Teambalans is ontwikkeld door het LECD en heeft inmiddels op verschillende plekken in het land laten zien dat het uitermate geschikt is om, van buiten naar binnen redenerend, de gewenste beweging in het team scherp te krijgen en op gang te brengen. Deze beweging kan gaan over andere expertises, achtergronden, leeftijdsopbouw, het brede HRM-palet.

3. EEN VERNIEUWENDE AANPAK, GESTOELD IN DE OPERATIE

Van denken en schrijven naar lerend DOEN!

Er zijn inmiddels enorme hoeveelheden rapporten geschreven over het onderwerp. Het is tijd om aan de slag te gaan in de operatie. Liever het realiseren van een beperkt aantal concrete acties in de praktijk, dan hopen op het uitkomen van een idealistische papieren werkelijkheid. Door de praktijk als uitgangspunt te nemen, leren we terwijl we aan de slag gaan om de grote maatschappelijke vraagstukken aan te pakken. Doelstellingen moeten reëel en realiseerbaar zijn. Onderzoeksrapporten die in het verleden zijn opgesteld kunnen als basis worden gebruikt voor de aanpak en de implementatie.

In het voorgaande hoofdstuk zijn de kernpunten geschetst van de nieuwe zienswijze op het gebied van variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding. In dit hoofdstuk gaan wij in op de route waarmee we van A naar B denken te komen. Hierbij volgen we de indeling van het vorige hoofdstuk en schetsen we voor de vier kernpunten van de visie de belangrijkste interventies voor de komende jaren (eerste scope is 2015-2017). Deze interventies zijn de landelijke interventies die moeten helpen om een basis te leggen waar de eenheden gebruik van kunnen maken. Daarnaast is het belangrijk dat iedere eenheid onder leiding van de politiefchef kijkt naar wat er nodig is en past in die specifieke eenheid. Dit is afhankelijk van de veiligheidsvraagstukken in die specifieke eenheid, in relatie tot de huidige versus gewenste cultuur, de systemen en samenstelling van het personeelsbestand.

Het startpunt voor de nieuwe landelijke aanpak, is het zoeken naar een vernieuwende aanpak voor de grote strategische vraagstukken in de samenleving waar de politie mee geconfronteerd wordt.

Ad 1: Starten vanuit de operationele noodzaak

Strategische vraagstukken, lokale impact tour

De grote internationale vraagstukken van dit tijdsgewricht zijn niet meer een ver-van-mijn-bed gebeuren, maar hebben directe consequenties voor het strategische handelen van de nationale politie en de operationele vertaalslag in de eenheden. Denk hierbij aan thema's zoals radicalisering, vluchtelingenstromen, cyber security en ondermijning. Achter elk thema zit een complex van factoren, oorzaken, analyses.

Het is niet dagelijkse kost voor politiemensen om zich in de achtergronden, oorzaken en gevolgen van dergelijke strategische vraagstukken te verdiepen. Hiervoor is geen tijd of ruimte in de dagelijkse werkzaamheden. Toch is begrip van deze vraagstukken essentieel om in de dagelijkse praktijk naar geschikte aanpakken te komen. Want de politiemensen staan in de frontlinie wanneer we het hebben over de impact van deze vraagstukken op nationaal en lokaal niveau.

Daarom is het tijd voor een vernieuwend initiatief: de Strategische Vraagstukken, Lokale Impact Tour. De innovatieve gedachte hierachter is dat korpsleiding in samenspraak met de politiefchefs een drie of viertal strategische vraagstukken aanwijst. Deze onderwerpen sluiten direct aan bij de actuele en lange termijn doelen van de Nationale Politie. Het idee is dat de Tour gedurende een jaar elk kwartaal op 4 plaatsen in de verschillende windstreken van Nederland voor een dag neerstrijkt. Tijdens die dag zal een strategisch vraagstukken van alle kanten onderzocht worden met deskundigen, journalisten en filmmakers en met mensen die er dagelijks mee te maken hebben.

Wie doen er mee? Op de dag zelf doet een brede variëteit aan mensen mee uit de eenheden uit Noord, of uit Oost, Zuid of West, al naar gelang waar de Tour die dag is. Er zullen ook 25-40 stakeholders van buiten uitgenodigd worden. Op deze manier bereiken we op zo'n dag meer dan 100 mensen uit de eenheden en per kwartaal dus meer dan 400 mensen en meer dan 100-150 stakeholders. Doen we dit gedurende een jaar, dan zullen we zeker 1500 en mogelijk veel meer mensen bereiken om diepgaand begrip te krijgen van de strategische vraagstukken. Nog belangrijker: er wordt een grote, uiterst diverse groep mensen gevoed met kennis en inzichten waar ze anders geen tijd voor hebben en waar geen cursus voor bestaat. Het wordt een superintensieve dag, die gemotiveerde mensen nog verder aan het denken en aan het handelen zet.

Het actief participeren zal gestimuleerd worden door mensen te vragen zich op te geven voor deze Strategische Vraagstukken, lokale Impact Tour. De politiechefs spelen hierin een entamerende rol om zo divers mogelijke mensen uit de eenheden naar deze Tour te laten komen.

Begrip krijgen van wat achter de grote vraagstukken van onze tijd zit, is een ding. Maar om met andere aanpakken er lokaal mee om te gaan is stap twee. Om te voorkomen dat het een dag van inhoud consumeren wordt, zullen er allerlei manieren gezocht worden om de deelnemers aansluitend op de dag te activeren. Denk bijvoorbeeld aan het organiseren van een koffiegesprek de volgende dag of een voorstel met collega's uitwerken die past in de lokale context van de deelnemers. Hierbij kan ook assistentie komen van deskundigen van de nationale politie en van talenten die hun kennis productief willen maken. Door interactie met stakeholders kunnen politiemensen ook de kennis van buiten het korps gaan benutten. Doel is netwerkend samenwerken om meer diepgang te krijgen en daardoor beter in staat zijn om lokaal te anticiperen en te reageren op wat er speelt.

Het is tevens een vernieuwende manier om verborgen, bekend of miskend talent uit de politieorganisatie naar boven te krijgen. De deelname is op basis van motivatie en het maakt niet uit hoe hoog of hoe laag je in de organisatie zit. Je hebt belangstelling voor een onderwerp en je wilt er mee aan de slag op een nieuwe manier en je wilt andere mensen leren kennen. Andere mensen leer je kennen door in de vervolgteams mee te doen, na de Strategische Vraagstukken dag.

Door de teams met uiteenlopende samenstelling aan strategische thema's te laten werken en hen vervolgens een rol te geven bij de implementatie van de uitkomst, wordt ook gewerkt aan talentontwikkeling en aan doorstroom. Doordat de teams samengesteld zijn uit collega's uit de eenheden van bijvoorbeeld Noord, Oost, Zuid of West, en er ook onderling vrij gecommuniceerd kan worden, vindt kruisbestuiving plaats en draagt men samen bij aan de vorming van de Nationale Politie. Met de vorming van de tijdelijke issue teams wordt een coalitie gevormd die vernieuwende aanpakken ontwikkelt en in de eenheden ontsluit; het team organiseert op innovatieve wijze leerinterventies. De leden van de het team blijven actief in de operatie, zodat de verbinding en de doorwerking naar de praktijk zal blijven bestaan.

Belangrijk hierbij is tevens dat gekeken wordt welke kennis en expertise noodzakelijkerwijs moet worden opgebouwd binnen de organisatie en welke kennis en expertise ook kan worden aangevuld door de ketenpartners. Om deze afwegingen te maken en vanuit expertise over te adviseren, worden HRO en Politieprofessie experts (leer- en ontwikkelingsexpertise) bij de teams betrokken. Zij bekijken tevens hoe opgedane kennis en expertise tijdens en na afronding van het project het beste ontsloten kan worden in de organisatie.

Met de Strategische Vraagstukken, lokale Impact Tour maken we de politie en de maatschappij weerbaar en werken we met elkaar aan de opbouw van veerkracht om internationale schokken nationaal en lokaal op te vangen

Netwerken Divers Vakmanschap

De huidige netwerken leefstijlen en culturen, die bestaan uit zo'n 200 ervaren medewerkers, worden doorontwikkeld tot netwerken Divers Vakmanschap. Het merendeel van de leden van het netwerk hebben een opleiding gevolgd, zodat zij hun kennis en ervaring op een coachende manier op collega's kunnen overbrengen. Elke eenheid heeft een eigen netwerk en samen wordt een landelijk netwerk gevormd. De kracht van het concept ligt in het spotten van (diverse) talenten in de eenheid op de thema's van dit document, zoals bijvoorbeeld van bepaalde culturele gemeenschappen of op het gebied van radicalisering. De leden van deze groep zijn operationeel sterk onderlegd. Hun kracht zit in het ondersteunen van operationele zaken. Het gaat om werken aan vertrouwen en het serieus nemen van burgers. De vraagstukken van de netwerken gaan over inclusiviteit, de operationele bijdrage en de verbinding met gemeenschappen. De coördinatoren van de verschillende eenheidsnetwerken hebben landelijk contact met elkaar, ook om inhoudelijke casus te bespreken. De netwerken zijn fluïde en hebben binnen de teams een prominente ambassadeursrol om de kennis van multicultureel vakmanschap te vergroten. De samenstelling wordt jaarlijks bepaald aan de hand van de actuele vraagstukken in de eenheid. In de eenheid wordt het netwerk gekoppeld aan de operatie en ingezet bij actuele vraagstukken. Er vindt aansluiting plaats bij de SGBO-structuur. Ook de eenheidsleiding wordt gevraagd welke strategische vraagstukken zij willen oppakken. Binnen het eenheidsnetwerk wordt een team gevormd die met dit strategische vraagstuk aan de slag gaat. Aan de strategische vraagstukken worden kwantitatieve en kwalitatieve kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) gekoppeld. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van het toetsmodel vanuit Blauw Vakmanschap (werkt het, deugt het, doet het deugd). Hierdoor worden eenheden gestimuleerd om zelf op zoek te gaan naar wat nu goed politiewerk is.

Ontwikkeling in de basisteams

Naast de netwerken Divers Vakmanschap zullen er ook ontwikkelteams op de basisteams georganiseerd worden. In de teams worden, onder verantwoordelijkheid van de teamchef, ambassadeurs gevraagd om zich te richten op de bewustwording, verbinding en vakmanschap van de medewerkers. Door hun 24/7 aanwezigheid in de dagelijkse praktijk kunnen zij, door het creëren van leersituaties op de werkplek (actie leren), op een directe manier, een positieve invloed hebben op de collega's. Het leren van elkaar, van netwerken en het delen van talenten en successen staat centraal. In de eenheid Amsterdam zijn al goede ervaringen met deze manier van werken op gedaan bij het tegengaan van etnisch profileren.

Internationale activiteiten

Het LECD heeft een pioniersfunctie gehad in Europa. In de nieuwe aanpak ligt de focus op het bereiken van concrete resultaten in de operatie in Nederland, maar tegelijkertijd zien we een globalisering van de criminaliteit. Vraagstukken zoals etnisch profileren en radicalisering doen zich in heel Europa voor. Internationale samenwerking zal vooral worden gezocht in de lijn en ten dienste van de operationele vraagstukken. Aan andere landen wordt gevraagd het leiderschap van bestaande initiatieven, zoals de European Gay Police Association (EGPA) op te pakken.

Ad 2 Focus op het realiseren van inclusie

Uit de analyse in hoofdstuk 1 komt naar voren dat de vele inspanningen die zijn gedaan in de afgelopen jaren helaas slechts een beperkt effect hebben gehad op de politiecultuur in termen van het waarderen van verschil en het bewust en effectief inzetten van verschillen. Het beïnvloeden van gedrag dat leidt tot inclusie vraagt een lange adem, maar het betekent niet dat het onmogelijk is. Hieronder doen wij een aantal voorstellen voor interventies.

Investeren in gesprekken op de werkvloer

Gedrag laat zich moeilijk top-down bepalen. In de praktijk blijkt het effectiever te zijn om alert en sensitief te zijn bij vragen en dilemma's die ontstaan tussen individuen en in teams. Dilemma's die gaan over concrete casus die zich voordoen in het werk en waarbij vraagstukken spelen rondom (on)gelijkwaardigheid en het niet accepteren van verschil. Deze casus zijn bekend bij het vertrouwenswerk en worden door de centrale vertrouwenspersonen structureel onder de aandacht gebracht van de leidinggevenden. De kunst is dat de leidinggevenden, maar ook de collega's onderling op dat moment in staat moeten zijn om adequaat in te grijpen en vooral om een waardevolle en waarachtige dialoog op gang te brengen. Instrumenten zoals 'Waardevolle Gesprekken' en Blauw vakmanschap kunnen hierin ondersteunen. Ervaring leert dat dit geen korte interventie kan zijn. De leiding (politiechef) moet het thema, verbonden aan de feitelijke veiligheidsvraagstukken op de agenda houden. Een voortdurende discussie over onze normen en waarden in relatie tot incidenten is essentieel.

Een essentieel onderdeel hierbij is teambuilding, waar door de teams ook tijd voor wordt vrijgemaakt. Het waarderen van verschil begint bij het nieuwsgierig zijn naar elkaar, vragen stellen in plaats van zelf al op voorhand invullen. Verwachtingen naar elkaar uitspreken helpt enorm om begrip voor elkaar te krijgen. Mogen mensen daadwerkelijk laten zien wie ze zijn? Voor leidinggevenden is het dan onder meer belangrijk dat ze uitspreken dat hun deur open staat om over deze vragen te spreken en dat het altijd oké is om hulp te vragen. Binnen teams en op district/dienst/eenheidsniveau is het gebruikelijk om geregeld van en met elkaar te leren aan de hand van concrete praktijkvoorbeelden. Hierbij worden zowel concrete casus benut van de aanpak buiten als binnen. Feedback geven en ontvangen, vragen stellen en in alle openheid naar elkaar luisteren past hierin.

Op dit moment wordt het nieuwe leiderschapsonderwijs ontwikkeld, waarbij ook het werk steeds centraal staat. Bekeken zou moeten worden of de (potentiële) leidinggevenden in voldoende mate getraind worden in bovenstaande vaardigheden. Tijdens de gesprekken in het kader van de resultaat- en ontwikkelcyclus komt dit onderwerp ook aan de orde. Ook in het basispolitieonderwijs aandacht voor in- en uitsluiting cruciaal. Daar moeten vanaf de eerste dag in het vormingsproces de normen en waarden centraal staan.

Daarnaast moet er standaard een aantrekkelijk aanbod beschikbaar zijn voor diegenen die zich op dit vlak willen versterken. Het lastige bij dit soort zaken is echter dat het dan vaak de mensen zijn die al in zekere mate bekwaam zijn die hier gebruik van maken en niet de mensen voor wie het eigenlijk heel verstandig zou zijn. Voorstel is derhalve om deze vraag mee te nemen in de schouw (in ontwikkeling voor de nationale politie) en om die manier een gemeenschappelijk beeld te laten ontstaan voor wie het goed is om zijn gedragsrepertoire op dit gebied uit te breiden.

Daarnaast worden tools vanuit een samenwerking tussen verschillende beleidsterreinen ontwikkeld en beschikbaar gesteld die teamchefs kunnen gebruiken om inclusiviteit in hun eigen team bespreekbaar te maken. Leerervaringen worden gebruikt in de eenheid, maar ook landelijk ontsloten, bijvoorbeeld via Blue Board.

Mogelijkheid tot participatie aan netwerken faciliteren

Binnen de organisatie is ruimte voor medewerkersnetwerken, die langs allerlei lijnen kunnen worden gevormd. Langs professionele lijnen of langs culturele, gender, functionele beperking of seksuele gerichtheid. Netwerken kunnen een belangrijke rol spelen in het zichtbaar maken van talent in de organisatie, en het vergroten van de veiligheid voor kwetsbare collega's, maar ook een bijdrage leveren aan operationele vraagstukken.

De leiding van de nationale politie speelt geen actieve rol in de vorming van netwerken, maar faciliteert wel de participatie aan een netwerk. Elke medewerker heeft het recht om een bijdrage

te leveren aan inclusie, bijvoorbeeld door deel te nemen aan een netwerk. Met de portefeuillehouder in de eenheid worden hier afspraken over gemaakt. Voorstellen voor uitgaven voor netwerken moeten worden gedaan aan de landelijke portefeuillehouder.

In de eenheden is budget beschikbaar voor de activiteiten van de netwerken. Ook wordt er landelijk budget vrijgemaakt voor landelijke initiatieven. Deze worden bij de portefeuillehouder in beheer genomen. Belangrijk uitgangspunt is dat netwerken altijd bij moeten dragen aan inclusiviteit in de organisatie en samen moeten werken met de andere netwerken. Het ontstaan van inclusieve netwerken, met verschillende achtergronden, zou een mooie vervolgstap kunnen zijn. De netwerken binnen de politie kunnen verschillende doelstellingen hebben. Naast het vergroten van de zichtbaarheid, kan het netwerk ook een rol spelen in de operatie en naar de buitenwereld toe. Netwerken mogen hier een rol in spelen, natuurlijk wel in lijn met het "dienstverleningsconcept" van de Nationale Politie.

Deelname aan het Charter Diversiteit

De Nationale Politie neemt deel aan het Charter Diversiteit. Het Charter Diversiteit is een breed Europees initiatief wat zo'n tien jaar geleden is gestart en wat inmiddels door vele grote en kleine organisaties in binnen- en buitenland is ondertekend. Het Charter stimuleert de variëteit en inclusie op de werkvloer in bedrijven en organisaties. Ondertekening betekent concreet toegang tot een breed (Europees) netwerk, een infrastructuur voor kennisdeling en een helpdesk waar adviezen op maat worden gegeven. Bovenal betekent ondertekening dat wij als Nationale Politie benadrukken hoe belangrijk wij het onderwerp vinden en dat wij serieus werk maken van de aanpak. Wij zullen een plan van aanpak moeten presenteren en jaarlijks rapporteren over vorderingen. Deze vorderingen worden gemonitord en de bevindingen gebruikt om de werking van variëteit te verruimen en kennis te delen met andere organisaties.

Ad 3 Een betere aanpak van discriminatie

Eenduidige landelijke aanpak Discriminatie

Iedereen die discriminatie heeft meegemaakt, weet dat discriminatie je raakt tot in het diepste van je zijn, je hart en je ziel. De impact van een discriminatie-incident wordt onderschat en kan een eerste stap zijn in uitsluiting in de maatschappij met alle gevolgen van dien. De huidige registratie laat te wensen over. Niet alle discriminatieincidenten worden op de juiste manier als discriminatieincident geregistreerd. In 2013 waren er volgens de Poldis 3614 (discriminatie) incidenten. Opvallend zijn de grote verschillen tussen de eenheden. De politie-eenheid Rotterdam registreerde bijvoorbeeld 753 discriminatoire incidenten, terwijl de politie-eenheid Limburg 117 incidenten registreerde. Deze incidenten zijn slechts het topje van de ijsberg. Met een nieuwe landelijke eenduidige aanpak zorgen we voor een hoogwaardige professionele aanpak van discriminatie in het gehele land. De nieuwe landelijke aanpak van discriminatie zal resulteren in een nieuwe discriminatierapportage. Ook zal samen met online meldpunten zoals Mind, extra aandacht komen voor de aanpak van discriminatie op social media (bv discriminerende uitspraken op facebook, twitter, etc).

De landelijke portefeuillehouder zal minimum kwaliteitseisen en resultaatdoelstellingen formuleren op eenheidsniveau en op landelijk niveau. Er komen minimeisen op registratie, deelname aan de Regionale Discriminatie Overleggen, input voor de landelijke registratie, en samenwerking met andere ketenpartners. Samen met het OM wordt een impuls gegeven aan de landelijke aanpak Discriminatie. Hiertoe wordt een nieuw Landelijk Discriminatie Overleg (LDO) opgezet met deelname van de politie, het OM, een vertegenwoordiger van de branche van anti-discriminatiebureaus en de ministeries. In elke eenheid wordt voor het komende jaar capaciteit vrijgemaakt om deze verandering te realiseren. Op lange termijn zal dit onderwerp structureel en duurzaam geborgd moeten worden.

De informatieorganisatie ondersteunt het proces op eenheid- en landelijk niveau met analyses en rapportages door op een effectieve wijze reguliere discriminatie-incidenten uit het systeem te halen en voor te leggen aan de verantwoordelijke binnen de eenheid.

Uit ervaring en onderzoek is gebleken dat de drempel voor het doen van een aangifte te hoog is. Tevens heeft men te weinig vertrouwen in de uitkomsten ervan. Het aantal aangiftes kan alleen toenemen, als burgers ook bereid zijn om meer aangifte en/of melding te doen van discriminatie. Om dit bereiken werken we actief samen met burgerinitiatieven om dit te stimuleren. Er zijn al goede samenwerkingsverbanden met het COC en met de Joodse gemeenschap over de aanpak van discriminatie. Dit zal worden uitgebouwd, ook met andere gemeenschappen zoals de Islamitische gemeenschap en de Caribische gemeenschap. Een initiatief zoals de facebookpagina Meld Islamofobie roept burgers op om incidenten te melden. De politie zal actief aansluiting zoeken en samenwerken met dit soort initiatieven. Ook zal de politie actief bijdragen aan de nadere invulling van de meerjarige koepelcampagne "Zet een streep door "discriminatie" die o.a. ondersteund zal worden via de vernieuwde website discriminatie.nl. Daarnaast geldt voor elke medewerker die het publiek te woord staat: "geen discussies aan de balie elke aangifte van discriminatie wordt opgenomen

In elke eenheid is voldoende budget en capaciteit beschikbaar om de discriminatieaanpak te professionaliseren. Dit kan bijvoorbeeld gebruikt worden voor het trainen van baliemedewerkers en wijkagenten. Vanuit de landelijke portefeuillehouder worden tools, communicatiemateriaal en trainingprogramma's ontwikkeld en ontsloten.

Nieuwe Discriminatieportage

Op dit moment verschijnt steeds aan het einde van het jaar de Poldis van het voorgaand jaar en is gekoppeld aan de voortgangsbrief. De ambitie is om, vanaf 2015 op een andere manier te registreren en te rapporteren in lijn met de nieuwe aanpak. Daarnaast moet direct een goed overzicht beschikbaar zijn van de discriminatie-incidenten in het gehele land om eventuele vragen snel en zorgvuldig te kunnen beantwoorden. Ook zal er gewerkt worden aan de uniformisering van de portage; in het gehele land moeten de cijfers met elkaar vergelijkbaar zijn. Het is essentieel dat er voldoende capaciteit is vanuit de informatieorganisatie in de eenheid en op landelijk niveau om de informatie en gegevens uit de query te analyseren en te verwerken in een portage.

Ad 4 Blijvend en proactief beïnvloeden van de personele samenstelling en competenties van medewerkers

Herintroductie streefcijfers

Zoals omschreven in hoofdstuk 2 willen we naar een situatie waarin veel meer bottom up, vanuit analyse op teamniveau de instroombehoefte van eenheden wordt bepaald. Het uitgangspunt hierbij is immers dat we de noodzakelijke kennis, expertise en competenties in huis moeten hebben om de operationele en interne uitdagingen te realiseren. Ook de herkenbaarheid van de organisatie in de samenleving is belangrijk. Op dit moment is de reorganisatie nog volop gaande. In 2016 zal duidelijk worden welk effect de reorganisatie heeft op de variëteit in de verschillende teams.

Op dit moment zijn we als organisatie nog niet in staat om op een dergelijke bottom-up-wijze de doelstellingen te formuleren. Vandaar dat er voor de komende jaren een tweestromenbeleid wordt voorgesteld.

1. Voor de periode 2015-2018 stellen we voor om met nadruk te focussen op culturele variëteit. We streven ernaar de instroom van de kandidaten voor de uitvoering van de politietaken een dubbele culturele achtergrond heeft, te verhogen naar 25% en in de

periode daarna dit percentage als ondergrens te hanteren (dit geldt voor alle instroomniveaus). Hierbij is de definitie van dubbele culturele achtergrond: iedereen die door leef- of werkervaring aantoonbaar kennis heeft van meer dan één cultuur. Hierbij is de randvoorwaarde dat de kwaliteit voorop staat.

Het is duidelijk dat er extra middelen (menskracht en budget) nodig zijn om deze forse doelstelling te realiseren. Na vaststelling van de notitie zal er een onderbouwd plan worden opgesteld waarin dit verder wordt uitgewerkt. Dit zal separaat worden ingediend ter besluitvorming. Hierin zal naast budget tevens aandacht zijn voor noodzakelijke aanpassingen in de hantering van selectienormen (Regeling aanstellingseisen), en onderwijsbudget voor intensiveringen taalonderwijs en extra begeleiding voorafgaande aan de opleiding. Daarnaast is onderzoek nodig om meer inzicht te verkrijgen op de effecten van het voornamelijk openstellen van hogere instroomniveaus bij de NP in relatie tot werving en selectie van kandidaten met een dubbele culturele achtergrond). Verder moet onderzocht worden welke uitvalpercentages van toepassing zijn bij het door VIK uitgevoerde veiligheidsonderzoek/screening en welke interveniërende maatregelen hier eventueel mogelijk zijn.

De verantwoordelijkheid voor het behalen van deze instroomdoelstelling wordt, na het realiseren van de voorwaarden, neergelegd bij het PDC HRM/IDU vanuit het opdrachtgeverschap van de directeur HRM. Per kwartaal worden gerapporteerd over de behaalde resultaten op dit onderwerp en de eventuele risico's en knelpunten. Het binnenhalen is slechts het begin; behouden is de volgende uitdaging. Om de acceptatie van de nieuwe dubbele culturele instroom te bevorderen moet worden gewerkt aan het ontvankelijk maken van de organisatie voor deze nieuwe instroom en hen te behouden, door interventies bij de leidinggevendenden. Zie elders in deze notitie.

2. Daarnaast werkt de Dienst HRM in 2015-2016 een werkwijze uit waarbij de jaarlijkse doelstellingen op het gebied van de benodigde variëteit worden gesteld vanuit analyses op teamniveau die gericht zijn op de lokale operationele vraagstukken. Deze kunnen worden aangevuld door nationale analyses, maar de insteek is dat er veel meer dan nu 'op maat' wordt geworven en geselecteerd, aansluitend bij specifieke behoeften in de eenheden/teams. De rol van de eenheden is bij deze manier van werken dus essentieel. Hierbij is tevens de insteek dat we meer de kant op willen van het werven en selecteren van specifieke kennis, expertise en competenties en dat dat minder direct wordt gekoppeld aan gender of etniciteit. De aanname hierbij is wel dat deze specifieke kennis, expertise en competenties voor bepaalde operationele taken meer te vinden zijn bij kandidaten met een andere achtergrond, waardoor ook deze werkwijze zal leiden tot een personele samenstelling waarin de pluriforme samenleving zich herkent.

Om zowel op het eerste als op het tweede punt te kunnen zorgen voor een adequate en succesvolle aanpak is het voorstel om een specifieke projectleider wordt aangesteld binnen het HRM PDC, die de komende drie jaar de gelegenheid krijgt om enerzijds de gestelde streefcijfers te realiseren maar om anderzijds de nieuwe aanpak te ontwikkelen.

De methode Teambalans is bij uitstek geschikt om de operationele vraagstukken in de betekenis voor de personele samenstelling in beeld te brengen. Op dit moment vinden in verschillende eenheden pilots plaats. HRM draagt zorg voor de evaluatie van de pilots en integreert op basis van de resultaten van de evaluatie de methodiek in 2015-2016 in het reguliere HRM instrumentarium. Dit wordt gedaan in nauw overleg met het programma Personele Reorganisatie, want ook in die context wordt Teambalans ingezet als methode op de bezetting in een team in lijn te brengen met de formatie. Niet alleen in termen van kwantiteit, maar ook in termen van kwaliteit.

Versnelde doorstroom divers talent

De selectie van teamchefs en sectorhoofden heeft weinig culturele variëteit geleverd. Het is belangrijk dat er de komende jaren meer aandacht komt voor het spotten, ontwikkelen en benoemen van divers talent. In het Kandidatenprogramma dat de afgelopen jaren heeft gedraaid, wordt met deze doelstelling geïnvesteerd in deze talenten. De korpsleiding heeft onlangs besloten dat het Kandidatenprogramma met een jaar wordt verlengd en dat er goed gekeken gaat worden naar de integratie van dit programma in het reguliere leiderschapsonderwijs. Belangrijk is daarbij vast te stellen dat er de komende jaren nog behoefte is aan bijzondere aandacht voor deze doelgroep.

Daarnaast stellen wij voor dat in de periode 2015-2018 eraan wordt gewerkt dat van alle, nieuw te benoemen leidinggevend (teamchefs/sectorhoofden) 20% een dubbele culturele achtergrond heeft. Daarna wordt dit percentage als ondergrens gehanteerd. Hierbij moet een grondige analyse worden gemaakt van het aanwezige potentieel in de organisatie. Daarnaast streven we naar een man/vrouw-verdeling van 50/50 en wordt er bij elke selectie door een divers samengestelde selectiecommissie gekeken naar de mate waarin kandidaten aanvullende kwaliteiten (kennis, expertise, competenties) inbrengen ten opzichte van hun directe collega's.

Benoemingen in hogere posities (top 61)

De afgelopen jaren zijn de korpsleiding, de eenheidsleidingen en de directeurs van de nieuwe nationale politie benoemd. Bij dit proces heeft de korpschef aangegeven dat er in elke eenheidsleiding een vrouw moet zitten. Kijkend naar de huidige samenstelling van de top 61 dan is zichtbaar dat er sprake is van een redelijke man/vrouw verhouding, maar dat er vrijwel geen leden van de top 61 zijn met een diverse culturele achtergrond. Ook zijn er in het benoemingsproces kandidaten niet benoemd die eerder via zijinstroom zijn binnengekomen³. Dit leidt tot het beeld dat de samenstelling van de top 61 qua gedrag en zienswijzen behoorlijk homogeen is. Het voorstel is de komende jaren bij het ontstaan van vacatures expliciet en bewust ruimte te maken voor kandidaten met een diverse achtergrond en andere kennis, expertise en competenties in huis te halen die aansluit bij de veiligheidsvraagstukken in de directe omgeving van de specifieke vacature.

Concreet stellen wij voor dat van de opvallende vacatures binnen de top 61 in de periode 2015-2018 wordt gewerkt aan het verhogen van het percentage vervulling met kandidaten met een dubbele culturele achtergrond, vrouwen en/of specifieke zijinstroom naar 50%. Daarna wordt dit percentage als ondergrens gehanteerd. Daarnaast zullen er gemengde, divers samengestelde selectiecommissies moeten komen die ervoor zorgen dat er ook vanuit een gevarieerde blik naar de kandidaten wordt gekeken.

Op dit moment is een notitie in ontwikkeling waarin uiteen wordt gezet dat er meer gestuurd moet worden op beweging/mobiliteit bij (aankomende) leden van de top 61, zodat er een breder palet aan kennis, expertise en ervaring ontstaat en er dus meer variëteit in denk(patronen) komt⁴.

De resultaten uit het onderzoek van Yvonne Benschop en [REDACTED] over inclusie, gender en leiderschap zal hierin worden meegenomen.

³ Dit blijkt uit het lopende promotieonderzoek van Esther Neven

⁴ 'MD instrumenten en mobiliteit strategische top NP 2015' van Gertrude Graumans

(Her)introductie exit-gesprekken

In verschillende oude korpsen was er ervaring met het voeren van exitgesprekken. Er is in de constellatie van de nationale politie echter nog geen landelijke afspraak/aanpak voor het voeren van deze gesprekken. Een voorstel hiertoe wordt ontwikkeld door de directie HRM.

Exitgesprekken zijn belangrijk omdat er enerzijds bruikbare informatie naar voren komt voor het doorvoeren van verbeteringen op allerlei verschillende thema's en niveaus binnen de organisatie. Specifiek op het thema variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding willen we actief kunnen ingrijpen op situaties waar de reden van vertrek is het gevoel anders te zijn en niet geaccepteerd te worden binnen de organisatie.

Vertrouwenswerk en inrichting geestelijke verzorging

De ervaring leert ook dat het vertrouwenswerk voor sommige collega's als een te hoge drempel wordt ervaren om bepaalde persoonlijke onderwerpen aan de orde te stellen, bijvoorbeeld daar waar het gaat om een ervaren gebrek aan veiligheid en inclusiviteit. Aan het vertrouwenswerk wordt gevraagd om te zorgen voor een toegankelijke en diverse samenstelling. In het nieuwe beleidskader op het gebied van vertrouwenswerk worden hier concrete voorstellen voor gedaan.

Aandacht voor geestelijke verzorging binnen de Nationale Politie is in ontwikkeling. Het programma Versterking Professionele Weerbaarheid heeft een onderzoek laten verrichten dat is afgerond in 2014.⁵ Centraal in dit onderzoek staat de vraag op welke manier bewuste systematische aandacht voor zingeving kan bijdragen aan het politievakmanschap en de (duurzame) inzetbaarheid van politiemensen. Hier ligt de focus op het operationele vakmanschap. Het gaat daarbij om de idealen, normen en waarden die deel uitmaken van het oriëntatiekader van de individuele politiemedewerker, de normen en waarden van de politieorganisatie en de samenleving, en de impact die het politiewerk kan hebben. Doelstelling is een vorm van geestelijke verzorging te ontwikkelen, dat aansluit bij de opgaven van het politiewerk. *Voorstellen over geestelijke verzorging vanuit het beleidsvoorstel Visie en Beleidskader "De Kracht van het Verschil"* sluiten aan bij de ontwikkeling van visie en beleid t.a.v. zingeving en politiewerk als vervolg op het onderzoek 'ZIN in politiewerk'. Uiteraard staat de aansluiting bij de verscheidenheid in culturele - en levensbeschouwelijke achtergrond centraal.

Elk team heeft basiscompetenties werken in een multiculturele context

We hebben eerder gesteld dat de specifieke context van een team bepalend is voor de benodigde kennis, expertise en competenties op het gebied van variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding. Tegelijkertijd is het belangrijk dat elk team een basisbagage heeft op het gebied van houding, kennis en competenties om te kunnen werken in een multiculturele context. Hiertoe zal de politieacademie een basisniveau multicultureel vakmanschap moeten garanderen. Vakmanschap is doorlopend ontwikkelen, ook om het hoofd te kunnen bieden aan nieuwe situaties.

⁵ Zock, T.H., Hoog, M.N., van 't, (2014). *ZIN in politiewerk*. Groningen: Rijksuniversiteit

4. STURING EN ORGANISATIE

De verantwoordelijkheid beleggen in de lijn

Zoals uit de analyse in hoofdstuk 1 naar voren kwam, heeft de lijn in het verleden wisselend te weinig verantwoordelijkheid gekregen en genomen. Door het benoemen van een landelijk portefeuillehouder wordt ~~de lijn~~ ~~de korpsleiding het signaal afgegeven dat de lijn aan zet is in de~~ volgende fase. De focus ligt nu op de operatie. Alle lijnmanagers moeten hierover verantwoording afleggen aan hun leidinggevend en medewerkers moeten actief worden bevraagd voor input door de leidinggevend van de lijnmanagers. Deze bewuste en nadrukkelijke verschuiving van de verantwoordelijkheid naar de lijn betekent niet dat er geen hoogwaardige ondersteuning nodig is vanuit de staf. De directie en dienst HRM hebben de verantwoordelijkheid om, vanuit hun expertise, de lijn proactief te ondersteunen bij het realiseren van de doelstellingen. Daarnaast heeft HRM een eigenstandige verantwoordelijkheid als bij het realiseren van afspraken zoals bijvoorbeeld gespecificeerde streefcijfers voor de instroom.

Paul van Musscher heeft als portefeuillehouder van de korpsleiding de opdracht gekregen om landelijk vorm en inhoud te geven en te bewaken. Dit geldt in het bijzonder voor de thema's gelijkwaardigheid, multicultureel vakmanschap en discriminatie.

De directie HRM, in de persoon van Marijke Stroucken, heeft van de korpsleiding de verantwoordelijkheid gekregen op het gebied van variëteit de portefeuillehouder te zijn en een voortrekkersrol te vervullen. Dit gaat in het bijzonder over de HRM-aspecten rondom het thema zoals de in-, door- en uitstroom, het beleid rondom vertrouwenspersonen en de verdere verankering van het thema in HRM-beleid en instrumentarium. Dit betekent onder meer dat:

- Alle beleidsstukken die worden opgesteld door de directie HRM moeten bijdragen aan inclusiviteit en variëteit in de organisatie.
- Vanuit de Dienst HRM zal middels de HRM-dienstverlening vorm worden gegeven aan het realiseren van de gewenste inclusiviteit, instroom, doorstroom en talentontwikkeling in de organisatie.

Onder leiding van Paul van Musscher wordt een stuurgroep gevormd met deelname van o.a. politiechefs uit de eenheid, HRM en de politieacademie. Naast de formele taken van de stuurgroep (accorderen PID, Plan van Aanpak, beschikbaar stellen mensen en middelen, decharge verlenen), vervult de stuurgroep ook een ambassadeursrol en is een wegbereider voor de verduurzaming van het programma.

De landelijke portefeuillehouders rapporteren aan de korpsleiding. Binnen de korpsleiding is een gezamenlijke verantwoordelijkheid & ambassadeurschap:

- De eindverantwoordelijkheid is primair belegd bij Gerard Bouman als referent korpsleiding
- Jannine van den Berg is als referent verantwoordelijk voor variëteit (alle HRM-aspecten)

De landelijke portefeuillehouders vormen een Denktank met diverse en inclusieve denkers uit de politieorganisatie en uit de maatschappij. Zij denken mee over het beleid en de interventies op deze thema's en toetsen voortdurend de wijze waarop de politie haar ambities op dit terrein vormgeeft.

In het eerste jaar wordt deze Denktank aangevuld met de korpschef, een politiechef, de directeur van de directie HRM en het diensthoofd HRM van het PDC die hiermee de stuurgroep van het programma vormen.

Om op dagelijkse basis sturing te kunnen geven aan de doelstellingen op het gebied van variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding, wordt voor de komende drie jaar een programma

ingericht dat ondersteunend is aan de lijn. De landelijke portefeuillehouder levert een programmamanager die de dagelijkse leiding heeft over het brede programma. Ook de directie HRM levert een programmamanager die verantwoordelijk is voor de sturing op de HRM-aspecten.

In elke eenheid krijgt de politiechef de verantwoordelijkheid om een team samen te stellen. Dat de komende jaren actief aan de gang gaat. Een dergelijk team kan er als volgt uitzien.

1. De politiechef vormt een team binnen de eenheid, waarmee de komende drie jaar gewerkt wordt aan de doelstellingen. Het is belangrijk dat dit een krachtig team is van mensen die ten diepste gemotiveerd zijn om met het thema aan de slag te gaan. Wij stellen de volgende samenstelling voor:
 - Een sectorhoofd en twee teamchefs.
 - Twee/drie professionals uit de organisatie, waarbij te denken valt aan een medewerker uit de staf politieprofessie: 1 verantwoordelijk voor de aanpak van Gelijkwaardigheid/aanpak Discriminatie, en één verantwoordelijk voor het aanjagen van Verbinding. Voor de twee rollen worden profielen opgesteld.
 - Vanuit HRM wordt een projectleider benoemd op Inclusie en de verbinding van het thema met de HRM-dienstverlening. Het ligt voor de hand als dit in eerste aanleg de relatiemanager is.
2. Naast dit kernteam op eenheidsniveau, wordt er voor de eenheid een Netwerk Divers Vakmanschap samengesteld van collega's uit de eenheid met diverse expertises. De denktank komt minimaal twee keer per jaar bij elkaar onder voorzitterschap van de portefeuillehouder.
3. Ook pleiten wij op eenheidsniveau voor een externe divers samengestelde Community Denktank onder voorzitterschap van de Portefeuillehouder uit de eenheidsleiding.
4. De portefeuillehouder is lijnaanspreekpunt voor eventuele netwerken in de eenheid.
5. Vanuit de portefeuille wordt verbinding gemaakt met de thema's ongewenste omgangsvormen, professionele weerbaarheid en integriteit.
6. Elke eenheden organiseert minimaal 1 keer per jaar een strategisch overleg met de verschillende doelgroepen (interne én externe partners) om van gedachten te wisselen over de ontwikkelingen in de samenleving.

Uitgangspunt bij deze voorstellen is borging in de lijn. De politiechefs maken een plan van aanpak dat past bij het veiligheidsvraagstuk in de eenheid. Deze plannen van aanpak worden besproken in het KMO. Ook nieuwe voorstellen worden hier ingebracht. Twee keer per jaar vindt overleg plaats met alle politiechefs en de korpsleiding. Daarnaast spreekt de korpschef twee keer per jaar in de managementgesprekken expliciet over de voortgang op het plan van aanpak. De politiechefs maken zesmaandelijks een overzicht van de vorderingen en doen hiervan verslag aan de landelijke portefeuillehouders die zich weer verantwoorden aan de korpsleiding. Een keer per twee jaar worden alle eenheden geaudit.

Tussentijds komt de stuurgroep regelmatig bijeen. De kwantitatieve doelstellingen (zoals de discriminatie-incidenten en de instroomstreefcijfers) worden geïntegreerd in het sturingsmodel en besproken in de verschillende briefings, tot aan de nationale briefing.

De politiechefs uit de eenheidsleidingen worden naast lijnverantwoordelijke ook gevraagd om als ambassadeur voor dit onderwerp op te treden. Zij vormen hiermee het ambassadeursnetwerk. Zij geven zelf het goede voorbeeld en stellen persoonlijke doelstelling op dit onderwerp. Bovendien delen zij ervaringen met elkaar.

KPI's

In hoofdstuk 1 constateerden we dat de werkwijzen uit het verleden niet altijd zo effectief zijn geweest als we hadden gewenst. We hebben in dit visie en beleidskaderdocument voorstellen ontwikkeld die hun oorsprong vinden in een andere zienswijze, dicht aansluitend bij de operationele noodzaak rondom het thema variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding. Wij denken

dat we daarmee beter aansluiten bij de behoefte van de lijn en dat we het thema minder stafgestuurd kunnen aanjagen. Belangrijk blijft dat we zicht houden op hoe de nationale politie zich ontwikkelt rondom dit thema. Daartoe formuleren we smart-doelstellingen. In de periode 2015-2018 worden in ieder geval de volgende KPI's beoogd:

- De politie streeft ernaar de instroom van kandidaten met een dubbele culturele achtergrond te verhogen naar 25%. In de periode na 2018 wordt dit percentage als ondergrens gehanteerd (dit geldt voor alle instroomniveaus).
- Het percentage nieuwe vacatures op leidinggevend niveau dat wordt ingevuld met door kandidaten met een dubbele culturele achtergrond stijgt naar 20%. Na 2018 wordt dit percentage als ondergrens gehanteerd.
- Het percentage nieuwe vacatures binnen de top 61 dat wordt ingevuld door kandidaten met een dubbele culturele achtergrond, vrouwen en/of specifieke zijinstroom stijgt naar 50%. Na 2018 wordt dit percentage als ondergrens gehanteerd.

Hierover wordt gerapporteerd in de standaard HRM-Rapportages. Daarnaast wordt na elke wervingscampagne geanalyseerd waarom de streefwaarden wel/niet behaald zijn en worden aanbevelingen gedaan voor te nemen maatregelen.

Communicatiestrategie en ondersteuning

Voor het slagen van het programma is communicatieondersteuning essentieel en noodzakelijk. Het gaat hier om zowel de externe communicatie als interne (verander)communicatie. Directie en Dienst Communicatie wordt gevraagd de benodigde capaciteit en middelen vrij te maken voor de uitvoering van het programma.

Meten inclusiviteit en vertrouwen burgers

Naast de meer harde KPI's, is het belangrijk dat we ook meer zicht krijgen op hoe het thema inclusiviteit zich ontwikkelt binnen de nationale politie. Daar is de medewerkersmonitor (Memo) geschikt voor. Op dit moment zijn er in de Memo vragen opgenomen die gaan over pesten, seksuele intimidatie en ongewenst gedrag. Ook zijn er vragen over collegialiteit in algemene zin. Wij stellen echter voor een aantal vragen op te nemen die expliciet gaat over de mate waarin mensen het gevoel hebben dat ze zichzelf mogen en kunnen zijn in de organisatie en of hun unieke talenten/achtergrond voldoende wordt gewaardeerd. Daarnaast worden medewerkers periodiek actief bevraagd door de teamchefs.

Daarnaast is het belangrijk dat we zicht krijgen/houden op hoe het vertrouwen van burgers in de politie op teamniveau zich ontwikkelt. Onderzocht wordt met welk instrument dit zal plaatsvinden. In de jaarlijkse Veiligheidsmonitor zijn vragen over het vertrouwen in en tevredenheid over de politie opgenomen.

5. GEVRAAGDE BESLUITEN KORPSLEIDING

In dit visie en beleidsdocument treft u een andere/nieuwe manier van kijken en interveniëren op het gebied van variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding. De visie vraagt stellingname van de korpsleiding over de gekozen richting en de voorgestelde interventies. Hieronder hebben wij langs de vier focuspunten geordend welke concrete besluiten wij van de korpsleiding vragen.

In algemene zin vragen wij de korpsleiding akkoord te gaan met de visie in hoofdstuk 2 die is gestoeld op de vier kernpunten:

1. Starten vanuit de operationele noodzaak: verbinding met de samenleving
2. Focus op het realiseren van een cultuur van inclusie
3. Een betere aanpak van discriminatie
4. Blijvend en proactief beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling

In specifieke zin vragen wij de korpsleiding akkoord te gaan met de onderstaande interventies, behorende bij de vier kernpunten:

Starten vanuit de operationele noodzaak: verbinding met de samenleving

- Akkoord te gaan met de Strategische Vraagstukken, Lokale Impact tour en het aanwijzen van drie tot vier strategische onderwerpen. Dit zijn onderwerpen die een dringende maatschappelijke urgentie hebben en een vernieuwende aanpak vragen. Volgens de principes van netwerkend werken wordt langs inhoud en proces gewerkt aan het concrete thema, maar wordt ook uitvoering gegeven aan de visie: multidisciplinair en divers samengesteld werken aan kennismobilisatie en kennisontsluiting.
- De netwerken leefstijl en culturen & expertteams te bekrachtigen en door te ontwikkelen tot netwerken Divers Vakmanschap.
- Het faciliteren van een ontwikkelbenadering met ambassadeurs op de (basis)teams om veranderingen op de werkvloer te realiseren.

Focus op het realiseren van een cultuur van inclusie

- Het gedachtegoed rondom inclusie te laten verankeren in het nieuwe leiderschapsonderwijs.
- Een aantrekkelijk aanbod te laten ontwikkelen van leer- en bewustwordingsinterventies en gebruik daarvan te bespreken in de schouw
- Een toolkit te laten ontwikkelen over inclusiviteit in teams. Elke medewerker te faciliteren om zich aan te sluiten bij een netwerk (of een andere investering in inclusie), na goedkeuring van de leidinggevende.

Een betere aanpak van discriminatie

- Eenheden opdracht te geven voldoende tijd en capaciteit (o.a. contactpersonen discriminatie) beschikbaar te stellen voor de professionalisering van de aanpak van discriminatie
- Opdracht te geven om het discriminatieproces (o.a. registratie) te optimaliseren en te uniformeren.
- Discriminatiedoelstellingen toe te voegen aan de operationele sturing.
- Discriminatie te bestempelen als 'high impact crime'

Blijvend en proactief beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling

- Akkoord te gaan met het hernieuwd instellen van streefcijfers: de politie streeft ernaar de instroom van kandidaten met een dubbele culturele achtergrond te verhogen naar 25%. In de periode na 2018 wordt dit percentage als ondergrens gehanteerd (dit geldt voor alle instroomniveaus).
- Om beide doelstellingen mogelijk te maken een projectleider te benoemen die binnen twee maanden met een plan van aanpak komt.

- Akkoord te gaan met het voorstel dat het percentage nieuwe vacatures op leidinggevend niveau dat wordt ingevuld met door kandidaten met een dubbele culturele achtergrond stijgt naar 20%. Na 2018 wordt dit percentage als ondergrens gehanteerd. Daarnaast streven we naar een man/vrouw verdeling van 50/50 en wordt en bij elke selectie (door een divers samengestelde selectiecommissie), gekeken naar de mate waarin kandidaten aanvullende kwaliteiten (kennis, expertise, competenties) inbrengen ten opzichte van hun directe collega's.
- Akkoord te gaan met de afspraak dat het percentage nieuwe vacatures binnen de top 61 dat wordt ingevuld door kandidaten met een dubbele culturele achtergrond, vrouwen en/of specifieke zijinstroom stijgt naar 50%. Na 2018 wordt dit percentage als ondergrens gehanteerd.
- Daarnaast zullen er gemengde, divers samengestelde selectiecommissies moeten komen die ervoor zorgen dat er ook vanuit een gevarieerde blik naar de kandidaten wordt gekeken.
- Opdracht te geven aan de strategisch MD-adviseur om een voorstel te ontwikkelen, in lijn met bovenstaande uitspraak en het nieuwe MD/PD-beleid die bijdraagt aan een meer diverse samenstelling van de top 61.
- Een werkwijze te ontwikkelen in 2015-2016 waardoor het mogelijk wordt om vanaf 2017 op teamniveau vraagarticulatie te doen op basis waarvan de instroom plaatsvindt. De methode Teambalans vormt hierbij het vertrekpunt.
- De politieacademie te verzoeken een basisniveau te garanderen op MCV, in het totale aanbod van politieonderwijs (niet alleen in het primaire onderwijs) op basis van het onderzoek dat reeds heeft plaatsgevonden.

Organisatie

- De initiatieven rondom "Variëteit, Gelijkwaardigheid en Verbinding" actief te ondersteunen en faciliteren.
- Een programmamanager aan te stellen op minimaal het niveau van sectorhoofd om de doelstellingen te realiseren
- De eenheden te verzoeken dit onderwerp te regelen in hun eenheid in de lijn en portefeuillehouders aan te wijzen, conform bovenstaande en de uitwerking op pagina 20-21.
- In elke eenheid een denktank vorm te geven met diverse expertise.
- Opdracht te geven aan de betrokken onderdelen om interne capaciteit te leveren voor de uitvoering van dit Programma, dan wel gelden vrij te maken voor de inhuur hiervan.

Sturing

- Opdracht te geven de KPI's uit dit visie en beleidskader te verwerken in de verschillende dashboards zoals die worden gehanteerd binnen de nationale politie.
- Naast het sturen op cijfers die er toe doen, ook meer te sturen op Verbinding, vertrouwen en de belangrijke waarden van onze organisatie.
- Opdracht te geven de medewerkersmonitor (Memo) aan te passen conform voorstel (pag 16)
- opnemen van deze onderwerpen in management gesprekken op de verschillende niveaus
- Dit onderwerp drie keer per jaar op de agenda van het KLO en KMO te zetten om de resultaten te bespreken.

Financiën

De financiële onderbouwing voor het programma staat verwoord in een afzonderlijk document, de Begroting Programma Variëteit, Gelijkwaardigheid en Verbinding.



Programma

De Kracht van het Verschil

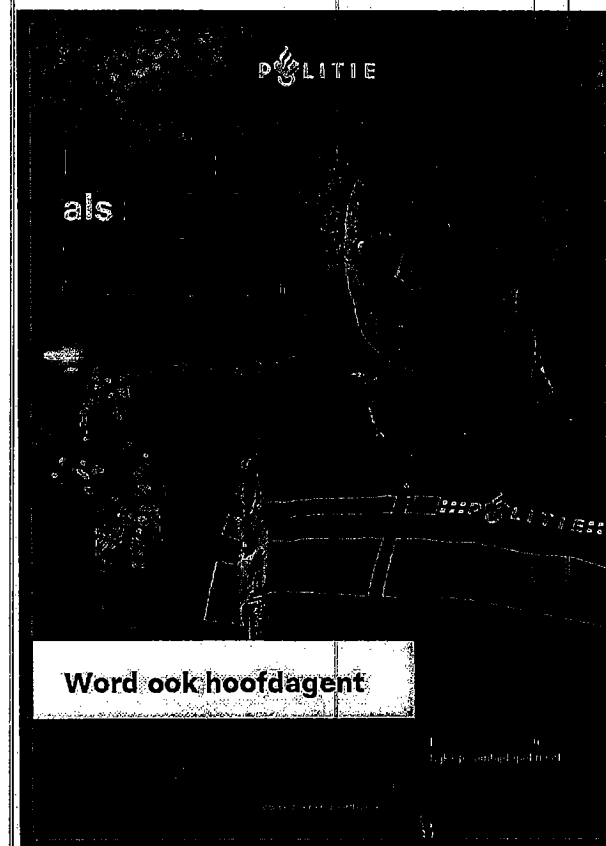
Variëteit – Gelijkwaardigheid – Verbinding

Startdocument

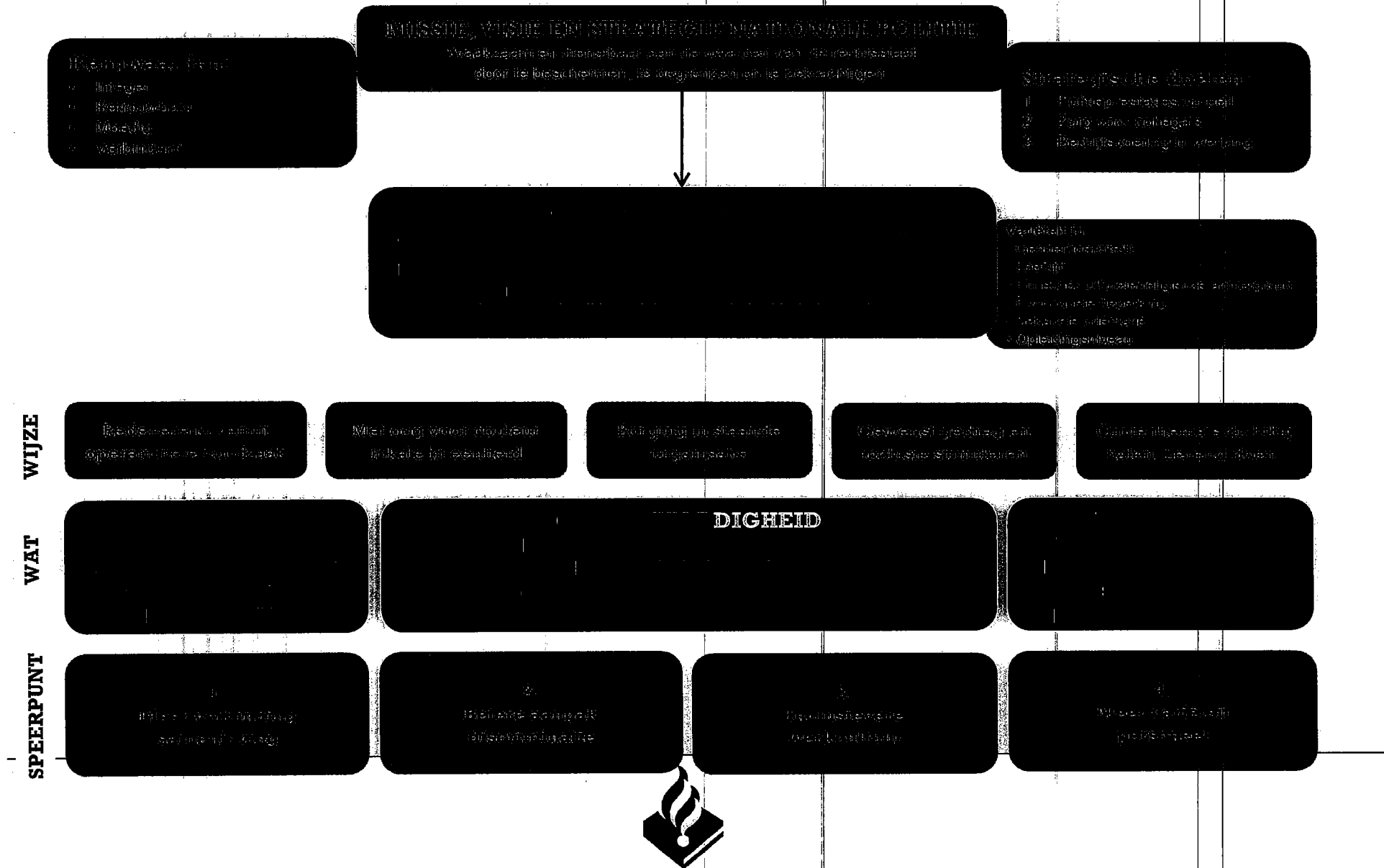
© Januari 2016

Inhoud

1. De bedoeling
2. Opdrachtgever en opdrachtnemer
3. Onze kijk op de beweging
4. Inrichting programma
 - a. Sponsors
 - b. Inspirators
 - c. Ambassadeurs
 - d. Aanjagers
 - e. Dragers
5. Programmamanagement
6. Opdracht projecten
 - a. Verbinding met samenleving
 - b. Aanpak discriminatie
 - c. Inclusieve werkomgeving
 - d. Meer variëteit in teams
7. Kansen en uitdagingen
8. Randvoorwaarden
9. Rapportage en formele communicatie



FACTSHEET “DE KRACHT VAN HET VERSCHIL”
VISIE/BELEIDSKADER VERBINDING-GELIJKWAARDIGHEID-VARIËTEIT

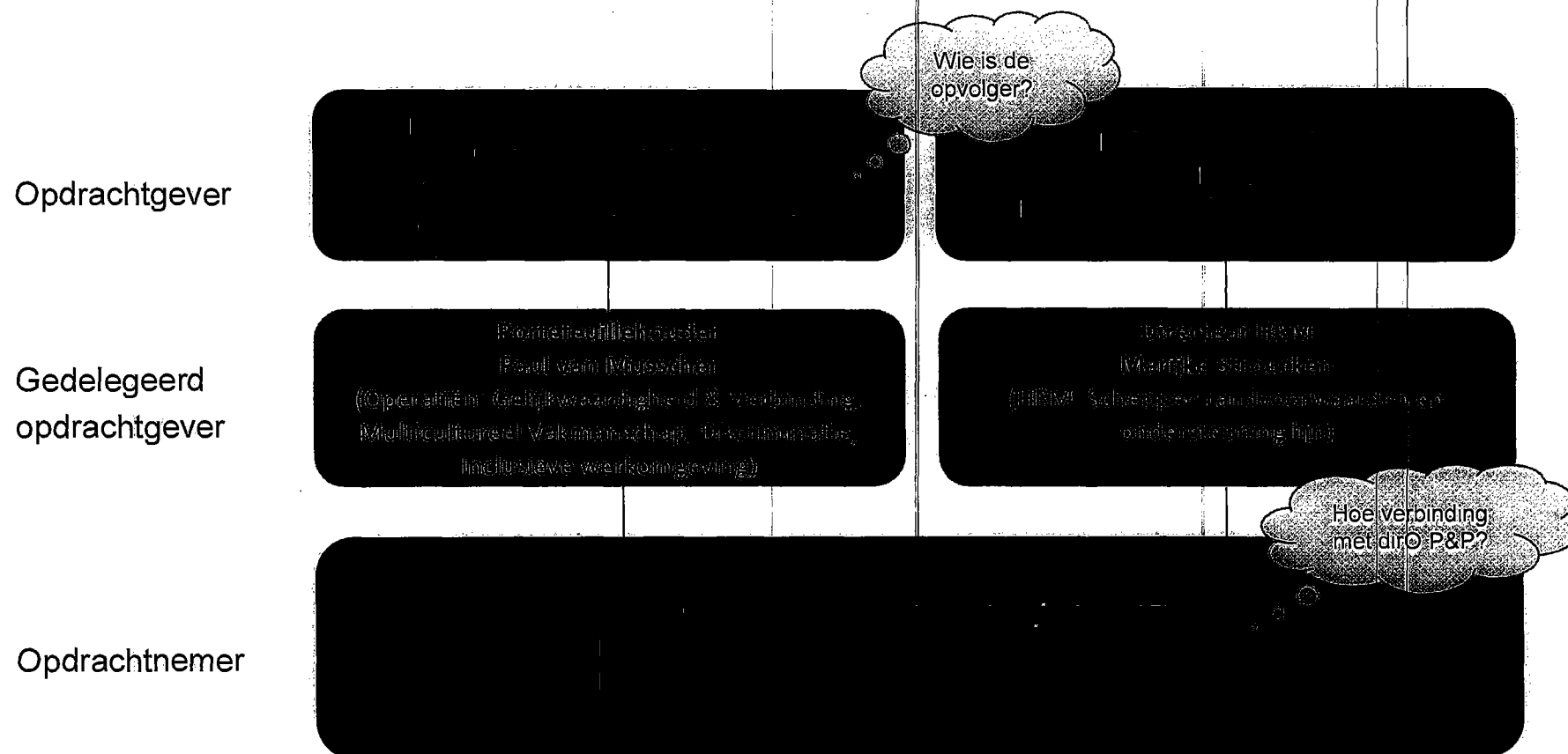


1. De bedoeling

- Dit Programma is bedoeld om de uitvoering en verwezenlijking aan te jagen van het **Visie/Beleidskader 'De Kracht van het Verschil – Verbinding, Gelijkwaardigheid & Variëteit'** (vastgesteld in KLO d.d.15-09-2015). Het is een unieke samenwerking tussen (directie) Operatiën en (directie) HRM, waarbij – geheel in lijn met het uitgangspunt 'redeneren vanuit de operationele noodzaak' – de operatiën in de lead zijn.
- Het is geen klassiek 'programma' maar eigenlijk meer een '**beweging**' om het internaliseren van het Visie/Beleidskader op gang te brengen. Dit houdt onder meer in dat het pad dat we moeten volgen en de mijlpalen die daarbij horen, niet altijd vooraf te bepalen zijn. Daarom wijkt de inrichting en aanpak af van de standaard programma-aanpak zoals we die binnen de politie gewend zijn. Voor dit startdocument is bijvoorbeeld het PID-format omgebouwd naar een structuur die beter bij deze beweging past.
- **De meerwaarde van dit Programma ligt in het doel om gedurende 2015-2018:**
 - Goede initiatieven binnen dit thema te detecteren, samen te brengen, te versterken, aan te vullen en te verspreiden;
 - Kennis en kunde binnen dit thema samen te brengen en ter beschikking te stellen;
 - Regie te voeren op de realisatie van de doelstellingen en activiteiten binnen het Programma;
 - Toezien op de realisatie van de doelstellingen, streefcijfers en activiteiten die als opdracht in de lijnorganisatie worden uitgezet.



2. Opdrachtgever en opdrachtnemer

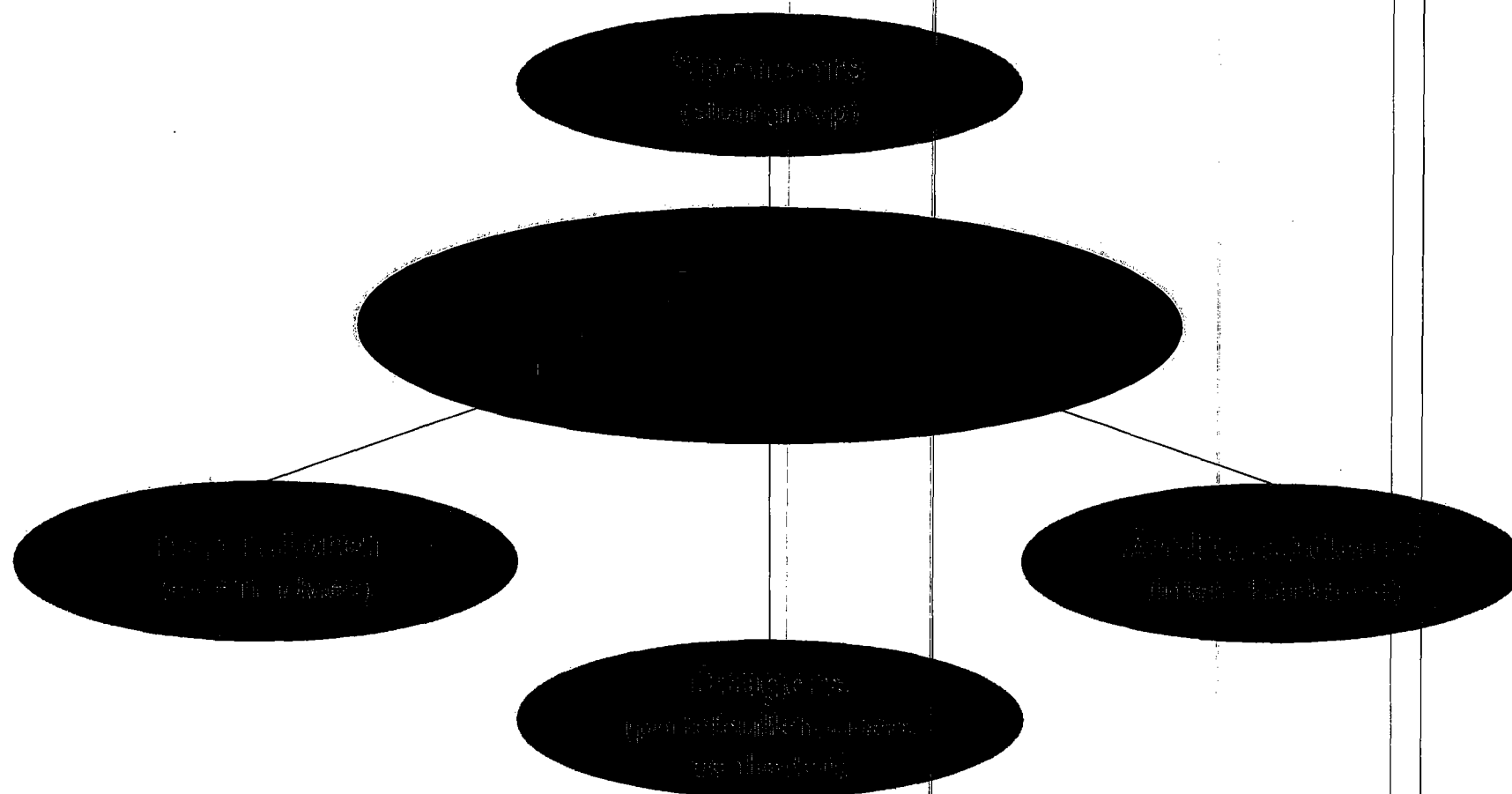


3. Onze kijk op de beweging

- Zoals een goed vuurtje begint ook deze beweging **binnenin en van onderaf**. Het gaat er om goede initiatieven en actoren (mensen) te versterken, te verbinden en uit te breiden. Het volgt de (positieve energie van de) mensen, niet de hiërarchische (top-down)lijnen. De aandacht gaat uit naar het versterken en verbinden van de proponenten en het in beweging brengen van de middengroep.
- De **operationele noodzaak is het startpunt** en de lijn blijft leidend en verantwoordelijk. Het Programma is ondersteunend, werkt als tijdelijke aanjager en ondersteunt de eenheden en onderdelen in de uitvoering van het Visie/Beleidskader.
- De programma-inrichting staat in **sterke verbinding met de staande organisatie**. Het gedachtegoed, de activiteiten en instrumenten worden belegd in de staande organisatie, dan wel zo snel mogelijk overgedragen en ingebed.
- We reizen van A naar B, maar werken nu al **volgens de wetten van B**. Dit komt onder meer tot uiting in de bemensing en aanpak van het Programma en de borging van meervoudig kijken.
- Alle activiteiten vanuit het Programma worden zoveel mogelijk **wetenschappelijk onderzocht** en gevolgd op werking en effectiviteit. Dit helpt om te weten wat werkt en waarom. Hierdoor dragen we als grootste werkgever bij aan de kennisontwikkeling op dit gebied en het levert input voor de **storytelling** over dit thema (voeding geven aan narratieve politiecultuur om hardnekkige beelden bij te stellen).



4. Inrichting programma



4a. Sponsors

De stuurgroep van dit 'programma' kent een ruimere rolopvatting dan de standaard stuurgroep zoals we die kennen uit Prince2. Elk stuurgroeplid is ook sponsor, subtiële wegbereider en, indien nodig, een hard breekijzer.

Leden:

- | | |
|---------------------------|------------------------------------|
| • Paul van Musscher | - portefeuillehouder en voorzitter |
| • Marijke Stroucken | - directeur HRM en plv. voorzitter |
| • Pieter Jaap Aalbersberg | - Operatiën |
| • [REDACTED] | - Operatiën / Pharresia |
| • [REDACTED] | - Directie Operatiën |
| • [REDACTED] | - Bestuurszaken |
| • [REDACTED] | - Dienst HRM |
| • [REDACTED] | - Politieacademie |
| • [REDACTED] | - expert |
| • VACANT | - COR |
| • [REDACTED] | - Dienst FUO |

Overlegfrequentie: maandelijks, twee uur



4b. Inspiratoren

Om bedrijfsblindheid en teveel interne gerichtheid te voorkomen en de inbreng van state-of-the-art te borgen is er een club van 8-12 Inspiratoren uit wetenschap, belangengroepen, overheid en bedrijfsleven. Zij geven (on)gevraagd advies over de wijze waarop de politie haar ambities vormgeeft.

Bijeenkomsten: 3-4x per jaar, 17.00 – 19.30 uur

Voorzitter: VACANT (lid stuurgroep?)



4c. Ambassadeurs

Elke club heeft ambassadeurs nodig: mensen buiten de programmastructuur die het thema een warm hart toedragen en belangrijk zijn. Zij ondersteunen het programma, hebben gemakkelijk toegang tot grote groepen medewerkers en geven (on)gevraagd advies over de wijze waarop de politie haar ambities vormgeeft.

Leden:

- VACANT (Politie Vrouwen Netwerk)
- VACANT (Jong Blauw NL)
- VACANT (PCP)
- [REDACTED] (Roze in Blauw NL)
- VACANT (Pharresia)

Trekker: Marieken Westerink

Overlegfrequentie: 5-6x per jaar, twee uur



4d. Aanjagers

De harde kern van het programma bestaat uit de Aanjagers; programmamanagement en projectleiders en –medewerkers). Zij werken samen bijna dagelijks aan het verwezenlijken van de visie en doelen.

Programmamanagement

- Mohamed el Achkar (programmamanager), aandachtgebied: operatiën
- Marieken Westerink (plv. programmamanager), aandachtsgebied: HRM
- VACANT (secretaris)
- [REDACTED] (financiën)
- [REDACTED] (communicatie)
- VACANT (secretarieel medewerker)
- VACANT (wetenschapper)

Projectleiders (op dit moment)

- [REDACTED] (discriminatie)
- VACANT (versterking basisteams)
- VACANT (big picture tour)
- [REDACTED] (netwerken)
- [REDACTED] (in- en doorstroom, excl. kroonbenoemingen)

Elke woensdag werken ze op het HB van de Eenheid Den Haag. Elke twee weken is er Teamoverleg.



4e. Dragers

Conform het Visie-/beleidskader is/wordt in elke eenheid een portefeuillehouder benoemd op het niveau van sectorhoofd. De portefeuillehouders komen regelmatig bijeen om kennis en ervaring te delen en eenheid te bewaren in de uitwerking van het Visie-/beleidskader. Hierdoor is er een sterke verankering tussen het Programma en de eenheden.

Trekker: Mohamed el Achkar

Overlegfrequentie: 5-6x per jaar, twee uur



5. Programmamanagement

Om het Programma verder up-and-running te krijgen, dient uiterlijk Q1-2016 gerealiseerd te worden:

Bemensing van het Programma:

- Aanwerven sponsors, inspirators, ambassadeurs, aanjagers
- Inrichting HRM-processen (P-zorg, R&O-cyclus) aanjagers

Financiële infrastructuur:

- Borging budget
- Borging juiste en rechtmatige inkoop
- Inrichting administratieve organisatie

Organisatie

- Plan van aanpak programmamanagement (exacte rolverdeling M/M, aanpak sturing etc.)
- Jaarplanning Programma-activiteiten, incl. bijeenkomsten diverse gremia
- Opbouwen contacten stakeholders (zie volgende dia voor stakeholderanalyse)

Communicatie

- Infrastructuur communicatiekanalen
- Communicatieplan ter profilering van het Programma en ter versterking van de beweging (verandercommunicatie)



6. Opdracht projecten

Per speerpunt zijn zo concreet als nu mogelijk is projectopdrachten geformuleerd. Per opdracht is/wordt een projectleider benoemd die tenminste als taak heeft:

- Samen met stakeholders ontwikkelen van een plan van aanpak (cq PID).
- Nemen van beslissingen binnen de grenzen zoals aangegeven door het Programmamanagement.
- Realiseren van de projectdoelen en de borging van de activiteiten die daaruit voortvloeien.
- Rapporteren aan het Programmamanagement.
- Verbinding houden met de stakeholders in de eenheden en onderdelen (staf en PDC).
- Opbouwen en onderhouden relevant (intern)nationaal netwerk.
- Communiceren met stakeholders.

*Per project is/wordt een **plan van aanpak** gemaakt waarin onder meer gedetailleerder is beschreven welke **mijlpalen** op welk moment gerealiseerd dienen te zijn.*

*Het Programma kent een **looptijd** tot 31-12-2018, maar het kan zijn dat bepaalde projecten een kortere looptijd kent. In Q4 van 2018 bepaalt de stuurgroep (sponsors) of decharge kan worden gegeven.*



Stakeholderanalyse

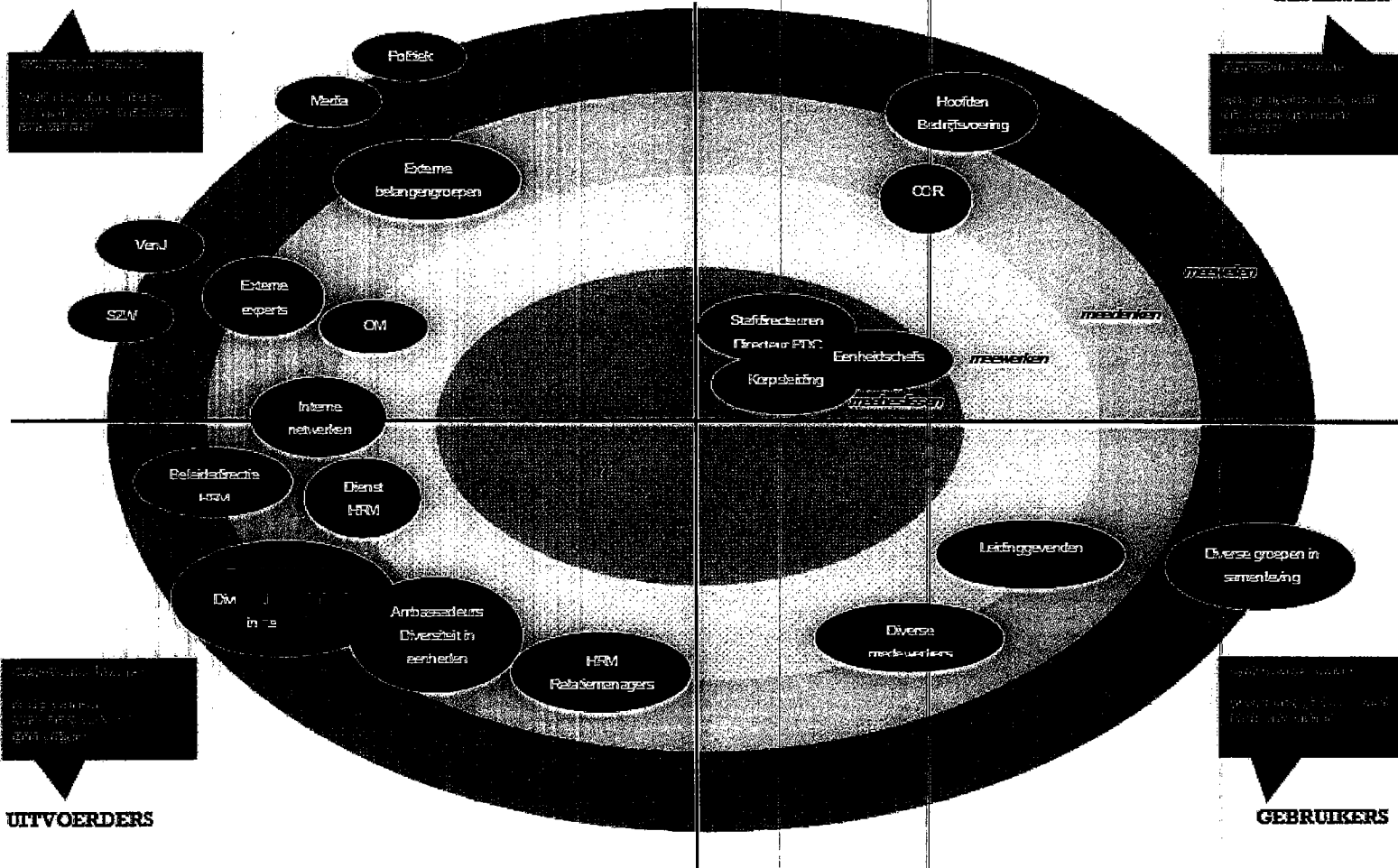
EXPERT / BEINVLOEDERS

Externe partijen die invloed hebben op de organisatie en waarvan de organisatie afhankelijk is.

Externe partijen die de organisatie ondersteunen en waarvan de organisatie afhankelijk is.

UITVOERERS

* de grootte van de bollen zegt niets over belangrijkheid van de stakeholder



“DE KRACHT VAN HET VERSCHIL” PROJECTEN PER SPEERPUNT

SPEERPUNT	1.	2.	3.	4.
	KWANTITEIT VERBODING MET SAMENLEVINGS	BETROFFEN GANSE DISCRIMINATIE	INSLUITENDE WETGEVING	KWANTITEIT VERBODING INSLUITEN
PROJECTEN				



6a. Meer verbinding met samenleving

Deelproject	Opdracht en bedoeling	Deelprojectleider
Speerpunt 1: Meer verbinding met samenleving De politie moet nog meer in verbinding komen en blijven met verschillende groepen in de samenleving om de openbare orde te handhaven, misdaad te bestrijden en conflicten op te lossen. De politie moet er altijd en overal voor zijn.		
Netwerken Divers Vakmanschap	Het opbouwen en professionaliseren van Netwerken Divers Vakmanschap in alle eenheden tot een Netwerk dat tot doel heeft het divers vakmanschap van de collega's in de operatiën te versterken, bij te dragen aan een inclusieve werkomgeving, de verbinding met diverse groepen in de samenleving te versterken.	[REDACTED]
Versterking vakmanschap in basisteams	Versterking basisteams in hun (multicultureel) vakmanschap: bewustwording stereotypering en etnisch profileren, verbinding met de diverse groepen in de samenleving, bejegening, neutraliteit etc.	vacant
Big Picture Tour	Strategische Vraagstukken, Lokale Impact tour (conform voorstel Prof. Roobeek).	vacant
Borging LECD	Zorg voor een goede overdracht en borging van de kennis, expertise, netwerkcontacten en archief etc. Dan wel de afbouw daarvan (bijv. internationale contacten beperken tot de operationeel noodzakelijke).	Mohamed el Achkar / [REDACTED]



6b. Betere aanpak discriminatie

Speerpunt 2: Betere aanpak discriminatie			
Discriminatie is een ernstige vorm van uitsluiting en ontwricht de samenleving. De politie wil in woord en daad laten zien dat ze discriminatie in welke vorm dan ook serieus neemt en aanpakt. Hierin is nog veel te verbeteren, samen met onze ketenpartners.			
Discriminatie	Discriminatie is een ernstige vorm van uitsluiting en ontwricht de samenleving. De politie wil in woord en daad laten zien dat ze discriminatie in welke vorm dan ook serieus neemt en aanpakt. Hierin is nog veel te verbeteren, samen met ketenpartners. Activiteiten en doelen zijn onder meer: • Verhogen aangiftebereidheid en intensiveren nazorg. • Het opsporingsproces optimaliseren en uniformeren. • Optimaliseren samenwerking ketenpartners in hulp aan melders/aangevers. • Discriminatiedoelstellingen toevoegen aan de operationele sturing. • Optimaliseren registratieproces en genereren van cijfers conform Europese afspraken en ten behoeve van de operatie. • Opdrachten die voortkomen uit het Landelijk Discriminatie overleg. • Herinrichting Regionaal discriminatie overleg. • Opdracht die voortkomt uit het WODC, het zgn. "strafrechtketenonderzoek" (1-11-2015)		
Operationele Sturing	Discriminatiedoelstellingen toevoegen aan de operationele sturing.		



6c. Inclusieve werkcultuur

Deelproject	Opdracht en bedoeling	Deelprojectleider
Speerpunt 3: Inclusieve werkcultuur De politie wil een werkklimaat bieden waarin een ieder zichzelf kan zijn en daarom wordt erkend, gewaardeerd en ingezet, waarin een ieder in verbinding met de ander zijn uniciteit behoudt. Dit draagt bij aan het werkplezier, de tevredenheid van individuele medewerkers en versterkt de politieprestaties (meervoudig kijken).		
Inclusiviteit	Activiteiten en doelen zijn onder meer: • Het gedachtegoed rondom inclusie laten verankeren in leiderschapsonderwijs. • Een aantrekkelijk aanbod laten ontwikkelen van leer- en bewustwordingsinterventies. • Een toolkit laten ontwikkelen over inclusiviteit in teams. • Elke medewerker faciliteren om zich aan te sluiten bij een netwerk (of een andere investering in inclusie). • Awareness: Bejegening extern en intern als onderdeel vakmanschap	vacant? + Marieken Westerink
Personele sturing	Activiteiten en doelen zijn onder meer: • MedewerkersMonitor (Memo) aanpassen. • Opnemen in managementgesprekken op de verschillende niveaus. • Gebruik van leeraanbod bespreken in de schouw. • Input vanuit Vertrouwenswerk borgen en inzetten.	vacant? + Marieken Westerink



6d. Meer variëteit in teams

Speerpunt 4: Meer variëteit in teams

De politie heeft meer medewerkers uit ondervertegenwoordigde groepen nodig om:

- beter in verbinding te staan met diverse groepen in de samenleving;
- de monocultuur binnen de politie doorbreken: divers samengestelde teams presteren beter, zijn een bron van creativiteit en innovatie en hebben een groter leer- en aanpassingsvermogen. Dit is nodig om de politieprestaties verder te verbeteren;
- meer ruimte te creëren voor uniciteit en inclusie;
- in de nabije toekomst te kunnen beschikken over voldoende arbeid [REDACTED].

In- en Doorstroom	Streefcijfer: tenminste 25% van de gehele instroom heeft eind 2018 dubbele culturele achtergrond. Streefcijfer: minimaal 20% van alle nieuw te benoemen leidinggevenden (teamchefs/sectorhoofden) heeft eind 2018 een dubbele culturele achtergrond. Verdeling een man/vrouw van 50/50. De selectiecommissies zijn divers samengesteld om selectie van gelijken te voorkomen.	[REDACTED]	
MD/PD	Opdracht geven voor borging in het nieuwe MD/PD-beleid dat bijdraagt aan een meer diverse samenstelling van de strategische top. Streefcijfer: 50% van de openvallende vacatures binnen de strategische top wordt ingevuld met kandidaten met dubbele culturele achtergrond, vrouwen en/of van buiten de politie.	Marieken Westerink (i.s.m. [REDACTED] en [REDACTED])	
Samenwerking Onderwijs PA	De politieacademie verzoeken een basisoniveau te garanderen op multicultureel vakmanschap in het totale onderwijsaanbod, te werken aan meer variëteit in het docentenkorps en het opbouwen van een Netwerk Divers Vakmanschap.	Marieken Westerink (i.s.m. [REDACTED])	



7. Kansen en uitdagingen

Kansen

- Met het nieuwe visie-/beleidskader heeft de politie een belangrijke denkslag gemaakt van het perspectief gelijke kansen te willen bieden naar een perspectief van diversiteit en inclusie als businessissue (legitimiteit en betere prestaties). Hierdoor is de samenhang met de missie/visie en de strategische doelen van de politie sterker en de bijdrage duidelijker.
- Door de ontwikkelingen in de maatschappij behoeft het nauwelijks nog een betoog waarom de politie zou moeten werken aan meer (culturele) diversiteit in haar personeelsbestand. Deze algemeen gevoelde operationele noodzaak maakt dat de sense of urgency gemakkelijker door een groeiende populatie wordt gevoeld.

Uitdagingen

- Diversiteit en inclusie zijn thema's die over het algemeen als luxe wordt beschouwd; iets waar je aan werkt als de tent goed draait. Dit is zeker het geval in tijden van reorganisaties. Het blijft dus de kunst om dit hoog op de agenda te houden.
- Het Programma kan door collega's snel gezien worden als een op zichzelf staand iets ("diversiteit, daar hebben we toch iemand voor"), terwijl het een beweging is die zich korpsbreed moet worden verspreid.
- Dit thema leidt snel tot polarisatie en weerstand bij de dominante, zittende groep. Dit uit zich in de verscherping in de onderlinge (sociale) contacten, polemieken op intranet, ondermijning van initiatieven en mogelijke uitsluiting van mensen. De bewustwording van deze mechanismen en het aanspreken van collega's op gedrag (binnen en buiten) blijft een belangrijk aandachtspunt.
- Zoals altijd is het succes van dit Programma afhankelijk van de mensen en het draagvlak en de doorzettingsmacht die zij kunnen creëren.



8. Randvoorwaarden

Randvoorwaarden

Naast de gebruikelijke zaken als de beschikbaarheid en continuïteit van voldoende budget, faciliteiten, middelen en capaciteit, dienen de volgende randvoorwaarden worden ingevuld:

- In de organisatiestrategie en in alle onderdeelplannen zal diversiteit en inclusie continu moeten terugkomen, omdat het een wezenlijke bijdrage levert aan betere prestaties. Dit vraagt om actieve betrokkenheid van de strategische top van de politie om het belang van dit thema onder de aandacht houden.
- Steun vanuit de Sponsors (stuurgroep), portefeuillehouders en referenten KL aan de mensen die het Programma dragen.



9. Rapportage en formele communicatie

Rapportage De Kracht van het Vershil

Er wordt maandelijks gerapporteerd aan de portefeuillehouders en sponsors (stuurgroep) van het programma. Deze rapportage wordt vervolgens gestuurd naar de Inspirators, Ambassadeurs en Draggers en op intranet geplaatst.

Opname in standaard-rapportages

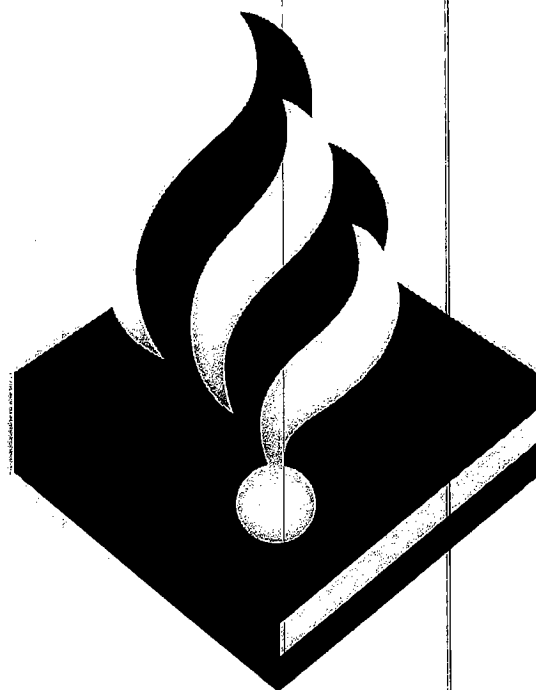
In de standaardrapportages wordt gerapporteerd over de doelstellingen die in het visie-/beleidskader staan verwoord en waaraan vanuit het programma wordt gewerkt. Bijvoorbeeld: over de streefcijfers voor instroom wordt gerapporteerd in de HRM-rapportage. Hierdoor wordt recht gedaan aan het uitgangspunt dat het zoveel mogelijk in de lijn wordt geborgd en blijft het thema op de agenda.

Platform op intranet

Alles wat van belang is en/of verband houdt met het thema kan gedeeld worden het platform op intranet dat voor dit programma wordt ingericht. Het gaat dan om verslagen, rapportages, reflecties, verhalen, good practises etc. etc.

NB: de overall communicatiestrategie ter ondersteuning van het programma wordt nog uitgewerkt.





« waakzaam en dienstbaar »



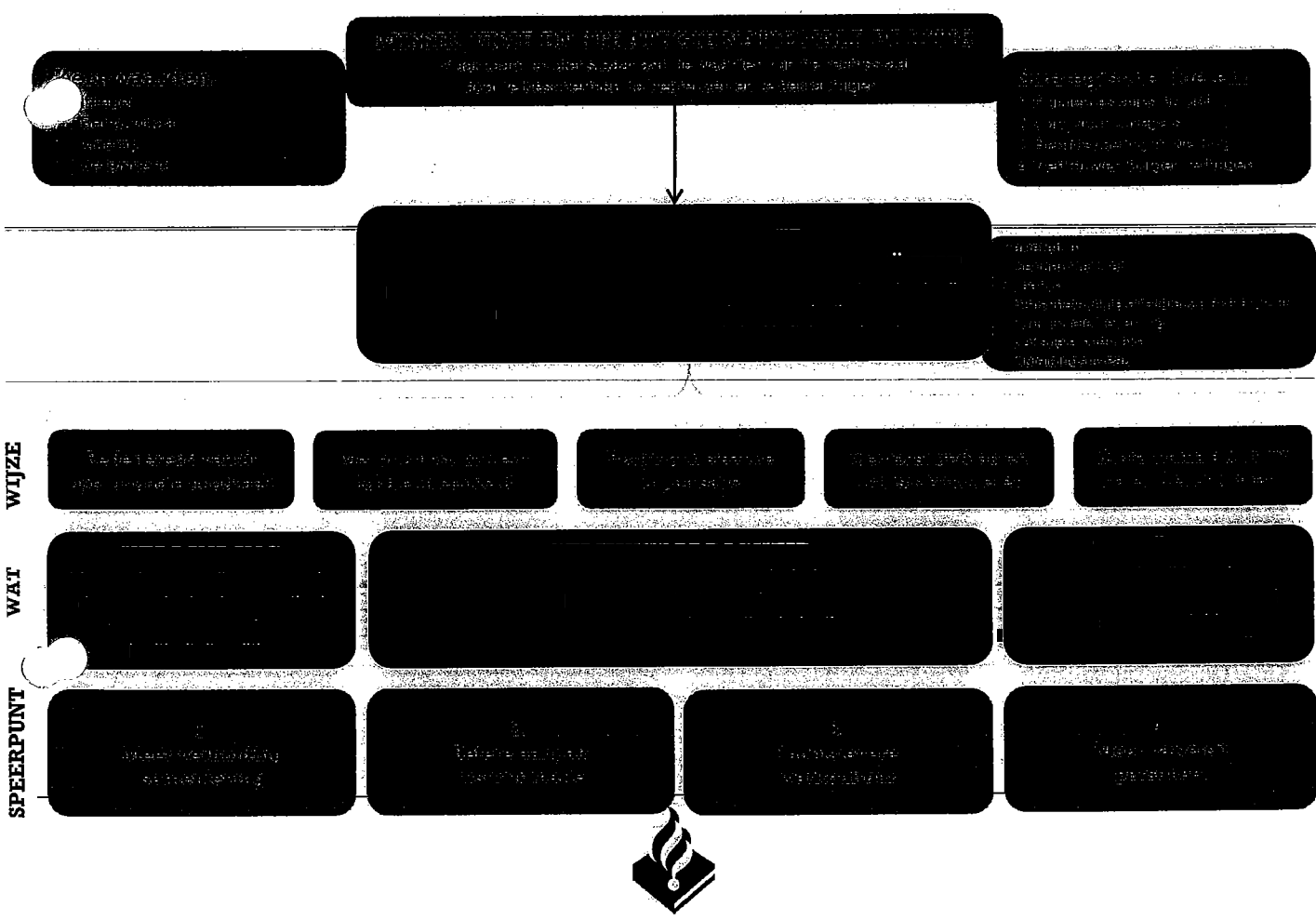
Rapportage Programma Kracht van het verschil

Periode:
tot december 2015

« waakzaam en dienstbaar »

FACTSHEET "DE KRACHT VAN HET VERSCHIL"

VISIE/BELEIDSKADER VERBINDING-GELIJKWAARDIGHEID-VARIËTEIT



Inhoud

I. Samenvatting

II. Programma-organisatie

III. Overall-thema's

IV. Rapportage per-Speerpunt – Deelproject

- Verbinding samenleving
- Aanpak discriminatie
- Inclusieve werkomgeving
- Meer variëteit in teams



I. Samenvatting

[Overzicht van belangrijke highlights en lowlights, stand van zaken mijlpalen deelprojecten etc.]

Het programma was in de periode tot en met december nog volop in opbouw. Dit betekent echter niet, dat er niets bereikt is. Zo zijn er in de projecten Discriminatie en In-/Doorstroom flinke stappen gezet.

Mijlpaal IN-/DOORSTROOM	Datum	Status	Toelichting
Plan van aanpak gereed	01-10-2015	☺	
Onderzoek naar arbeidsmarkt en campagne	01-01-2016	☺	
Onderzoek naar uitval selectie	01-01-2016	☹	
In elke eenheid recruiter(s) diversiteit	01-01-2016	☹	
Start pilot Blauw Talent	01-03-2016	☺	



II. Programma-organisatie

Organisatie, Personeel en Bezetting

Highlights:

- Programmamanagers, Communicatieadviseur, financieel adviseur en projectleiders Netwerken en In-/Doorstroom benoemd. Extra communicatiecapaciteit ingehuurd voor dossier discriminatie. Ten laste van budget Communicatie is bureau Bex ingehuurd voor verandercommunicatiestrategie.
- Zicht op een wetenschapper die het programmamanagement (PM) versterkt.
- Hoofdkwartier: HB Eenheid Den Haag (Patijnlaan); PM is daar in principe elke woensdag aan het werk. Werkplekken en toegangspasjes zijn geregeld.
- Portefeuillehouders/ambassadeurs benoemd in de eenheden.

Lowlights:

- Beoogde projectleider(s) voor Project Versterken basisteams krijgen geen toestemming van hun eenheid.
- Beoogde capaciteit wordt niet vrijgemaakt; de lijn legt prioriteiten elders.

Kansen:

- Binnenkort openstelling vacatures voor: secretariael medewerker, secretaris, projectleiders.
- Partners zijn nu enthousiast, we blijven betrouwbare partner

Uitdagingen:

- Netwerk opbouwen in de eenheden zodat activiteiten sneller en beter kunnen worden opgehaald en weggezet.
- Definitieve bemensing groepen Sponsors, Ambassadeurs en Inspirators.



II. Programma-organisatie

Financiën en Inkoop

Highlights:

- Financiële administratie is opgezet en projectcodes zijn aangevraagd.
- FM-IKM is advies gevraagd over de inkoop in verband met concurrentiestelling en Europese aanbestedingen.
Voor een paar projecten moet een uitzondering op het inkoopbeleid worden aangevraagd. Een voorwaarde voor toestemming is financiële dekking.

Lowlights:

- Begroting is in KLO goedgekeurd, maar nog niet verwerkt in de Uitvoeringsplannen van PDC (prioritering), directie Operatiën (overtuiging dat het een HRM-programma is) en (merendeel?) eenheden (awareness). ISSUE!!
- Een aantal rekeningen zijn in deze tussenliggende periode ten laste van de eenheid Den Haag geboekt.

Kansen:

- Aanvragen voor SAOP zijn in productie.

Uitdagingen:

- Dekking begroting!



II. Programma-organisatie

Communicatie

- Publieksversie van visiedocument is beschikbaar. Er komt nog een verbeterde versie met betere foto's (die nog gemaakt moeten worden), zonder tekstfoutjes, met contactgegevens en met de factsheet van het programma. Er komt ~~ook een Engelstalige versie. Verwachte oplevering: 01-02-2016.~~
- Strategisch communicatieplan voor gehele programma is in de maak. Verwachte oplevering: xx-01-2016.
- Platform op intranet wordt gevuld. Verwacht online: 01-01-2016.
- Pagina 'Diversiteit' op politie.nl wordt geactualiseerd. Verwacht online: 01-02-2016.

Wetenschapskalender

- Yvonne Benschop heeft onderzoek gedaan naar vrouwen in de politietop. Marieken en [REDACTED] begeleiden de publicatie en communicatie daarvan.
- Verzoek ontvangen van [REDACTED] (docent-onderzoeker PA) om onderzoek te doen naar vroeg-uitval van vrouwen bij de politie(academie). Afspraak 15-01-2016 om hierover van gedachten te wisselen.
- Onderzoek naar aangiftebereidheid bij burgers (door de politieacademie) bij aangevers van discriminatie, vergelijken met andere rapportages teneinde te komen tot aanbevelingen voor trainingen en aangifteproces.
- Intern; Kunnen wij aansluiten bij het project Slachtofferhulp.



III. Programmabrede thema's

Charter diversiteit in bedrijf

- Op 2 juli is de Charter Diversiteit in Bedrijf ondertekend. Hiermee laat de politie zien actief werk te (willen) maken van meer diversiteit en inclusie op de werkvloer. Een van de verplichtingen die we met deze ondertekening zijn aangegaan is het opleveren van een plan van aanpak. Dit is gerealiseerd met de vaststelling van het visie/beleidskader en het plan van aanpak Instroom. Het format van Charter moet nog wel ingevuld worden.
- Op 6 oktober jl. waren de mede-ondertekenaars bij ons te gast en hebben we onze visie, kennis, ervaring en de plannen voor de instroom met hen gedeeld (zie: <http://diversiteitinbedrijf.nl/een-kwestie-van-lange-adem/>).
- De beslissing om ook deel te nemen aan de Charter Talent naar de Top (vrouwen in topposities) is nog even vooruit geschoven naar medio 2016. Dit om de druk op de interne bedrijfsvoering niet extra op te voeren op dit moment.

Samenwerking ministerie VenJ

- Op ambtelijk niveau is er een goed en regelmatig contact met de beleidsadviseurs [redacted] (hrm) en [redacted] (discriminatie) en [redacted].
- Reactie gegeven op conceptbrief van de minister aan het COC over de bevordering van de sensitiviteit van agenten voor LHBT-discriminatie. Reactie is nagenoeg volledig verwerkt.
- In opdracht van VenJ advertenties ontwikkeld om de aangifte-/meldingsbereidheid van LHBT-discriminatie te vergroten. Plaatsing in Winq en Zij-aan-zij vanaf januari. Daarmee is een belofte ingelost die de minister aan het COC had gedaan. Het verzoek is gedaan om een volgende keer in een vroeger stadium en uitgebreider aandacht te besteden aan het besluitvormingsproces en de samenwerking.



III. Programmabrede thema's

Samenwerking landelijke netwerken

- Na de aanslagen in Parijs heeft 19-11-2015 een bijeenkomst plaatsgevonden met portefeuillehouder Paul van Musscher en afgevaardigden van verschillende landelijke, islamitische netwerken en groepen. Het doel was met ~~elkaar van gedachten te wisselen over de actualiteit en samen na te denken over het voorkomen van~~ radicalisering.
- Op 02-12-2015 heeft op initiatief van de minister eenzelfde soort bijeenkomst plaatsgevonden.

Externe activiteiten:

- 04-12-2015: Conferentie Melkweg

Interne audit (door Afdeling Korpsaudit):

- Audit Diversiteit Fase 1: In het conceptrapport worden de resultaten van de eerste audit 'instroom / het werving- en selectieproces' gepresenteerd. De directie HRM herkent de bevindingen en conclusies. Deze liggen geheel in lijn met de bevindingen en conclusies op basis waarvan de directie en dienst HRM al aan de slag waren om de opdracht tot meer diverse instroom vorm te geven.
- Audit Diversiteit Fase 2 'behoud': hiervoor wordt op dit moment veldwerk verricht



III. Programmabrede thema's

Intern:

- Themadag PDC-HRM '**Werving en Diversiteit**' op 15-10-2015 (zie volgende dia).
- Helaas ging de themasessie in het **KMO van 04-11-2015** op het laatste moment niet door. Er wordt een nieuwe datum in januari gepland. ~~Er zijn wat zorgen over de sense of urgentie bij de agendasetters van het KMO. In december en januari worden alle eenheidsleidingen / portefeuillehouders van de eenheden bezocht door het programmamanagement.~~
- Intranetbericht over **zwarte piet** n.a.v. lekken intern document eenheid Amsterdam aan Telegraaf.
- 18-11-2015: In samenwerking met **Pharresia en NSGBO Asielzoekers & Migrantenstromen** twee waardevolle sessie gehouden over Politie & Polarisatie. Doel was een lans te breken voor het vrijmoedige gesprek over dit thema en met elkaar te ontdekken dat de politie te allen tijde neutraal moet zijn, er voor een ieder moet zijn. Deze sessie krijgt een vervolg in 9 eenheden. De andere 2 eenheden pakken het thema anders aan.
- 20-11-2015: Bespreking Visie/Beleidskader in overleg tussen **KC en COR**. De COR was gematigd positief, ze komen nog met een schriftelijke reactie.
- 02-12-2015: Aandacht voor Kracht van het Verschil en de Charter Diversiteit in de **Nationale Briefing Bedrijfsvoering**. Reacties waren positief.
- Bij de productie van de **Contourennota** is onvoldoende aandacht geweest voor de inbedding en borging van het Visie-/Beleidskader De Kracht van het verschil. HRM is in een vrij laat stadium betrokken en toen bleek de sturingsruimte beperkt. Leerpunt hierbij is dat we meer aan onze eigen profilering moeten doen en een sterke(re) linking pin binnen de directie Operatiën moeten hebben.



Themadag PDC-HRM 'Werving en Diversiteit'

Uitkomsten HRM Themamiddag Werving en Diversiteit

Deze themadag voor alle medewerkers binnen de Dienst HRM startte met een inleiding en arbeidsmarktcommunicatie. Wat zijn de cijfers, de gemaakte keuzes en de resultaten? In de eerste fase vooraangaand aan de werving en naar de selectie. Er zijn de selectie opgehaald. Omdat er weinig HR-Adviseurs waren, wordt deze Themadag op 18 februari 2016 voor hen herhaald. (bron: Shelle berichten Dienst HRM)

De workshop over de fase vooraangaand aan de werving werd verzorgd door [naam] in samenwerking met Pharresia. Het doel van deze workshop was om op teamcheifs. Immers, het begint en eindigt bij de teamcheifs; zij [naam] na [naam] aan en stimuleren een inclusieve cultuur waar iedereen zichzelf kan zijn en [naam] ezet wordt op zijn/haar kwaliteiten. HRM-ers in bijna alle disciplines spelen hierin een belangrijke rol. Hierover zijn we met elkaar in gesprek gegaan. Hoe kijk jij zelf eigenlijk aan tegen diversiteit? Vind je het belangrijk of heb je er niet zo veel mee? Hoe kijk jij er tegenaan? En hoe ondersteun je dan die teamcheifs? Er ontstonden mooie dialogen over jezelf kunnen zijn, over weerstanden, over fatsoen en over de dominante familiecultuur. Hoe deuren open gaan als ze weten dat je een blauwe achtergrond hebt. Hoe alleen je je kunt voelen als je buitengesloten wordt omdat je anders bent dan het dominante gemiddelde. Hoe je na 15 jaar inburgeren nog steeds een zijinstromer wordt genoemd. Hoe groot het v [naam] ze weten dat je een collega bent.

In [naam] er ook onder HRM-collega's nog wel iets winnen valt op dit thema, op bijna alle niveaus: kennis, gedrag en overtuigingen. Want zoals [naam] zo mooi zei: "Ik ben niet zo geïnteresseerd in welke [naam], maar in welke mensen ze beoordelen!" Dus wees je bewust van je eigen vooroordelen en [naam] t gesprek aan gaan. Uiteindelijk gaat het om fatsoensnormen, over hoe we met elkaar omgaan. En laat dat nou het de kern van HRM zijn.



“DE KRACHT VAN HET VERSCHIL” PROJECTEN PER SPEERPUNT

SPEERPUNT	1. ALLENAAR EN ALLEEN					2. SAMEN EN ALLEEN					3. ALLEEN EN ALLEEN					4. ALLEEN EN ALLEEN				
	SPEERPUNT 1					SPEERPUNT 2					SPEERPUNT 3					SPEERPUNT 4				
PROJECTEN	Project 1					Project 2					Project 3					Project 4				
	Project 5					Project 6					Project 7					Project 8				
	Project 9					Project 10					Project 11					Project 12				
	Project 13					Project 14					Project 15					Project 16				
	Project 17					Project 18					Project 19					Project 20				



IV. Rapportage per project

1. Meer verbinding samenleving

a. Netwerken Divers Vakmanschap

Bedoeling:

Het opbouwen en professionaliseren van Netwerken Divers Vakmanschap in alle eenheden tot een Netwerk dat tot doel heeft het divers vakmanschap van de collega's in de operatiën te versterken, bij te dragen aan een inclusieve werkomgeving, de verbinding met diverse groepen in de samenleving te versterken.

Mijlpalen uit plan van aanpak:

- Xx-xx-2016: Plan van Aanpak gereed

Voorbeelden mijlpalen uit toekomstig plan van aanpak

- Xx-xx-201x: In alle eenheden is een Netwerk Divers Vakmanschap gevormd, op sterkte en actief. Samen vormen zijn een landelijk netwerk waarbij onder meer aan de hand van casussen kennis en ervaring wordt gedeeld.
- Xx-xx-201x: Merendeel van leden Netwerk Divers Vakmanschap hebben een training gevolgd zodat zij hun kennis en ervaring gevraagd en ongevraagd op een coachende manier kunnen overbrengen op collega's.



IV. Rapportage per project

1. Meer verbinding samenleving

a. Netwerken Divers Vakmanschap

Highlights

- Benoeming projectleider: [REDACTED]
- Teamleiders komen om de 6 weken bij elkaar
- Werk groep in het leven geroepen die inhoudelijk bezig is met het voorbereiden van de plan van aanpak.

Lowlights

- Zorgen over de rol van de teamleiders (pac)
- Eenheid Oost Brabant heeft het netwerk NDV opgezegd (geen eenheid teamleider)

Kansen

- Aansluiting vinden bij SGBO vluchtelingen
- Aansluiting vinden bij het programma CTER

Uitdagingen (komende periode)

- Door personele reorganisatie veel onzekerheid en verplaatsingen waardoor continuïteit in gedrang kan komen.



IV. Rapportage per deelproject

4. Meer variëteit personeel

a. In- en doorstroom

Bedoeling:

Divers samengesteld teams presteren beter, zijn een bron van creativiteit en innovatie en hebben een groter leer- en aanpassingsvermogen. De politie heeft meer medewerkers uit ondervertegenwoordigde groepen nodig om de ~~monocultuur binnen de politie doorbreken, meer ruimte te creëren voor uniciteit en inclusie, beter in verbinding te staan~~ met de samenleving, de politieprestaties verder te verbeteren en in de nabije toekomst te kunnen beschikken over voldoende arbeidspotentieel. Daarom wordt nu werk gemaakt voor een verhoogde in- en doorstroom van groepen die nu ondervertegenwoordigd zijn (streefcijfers).

Mijlpalen uit plan van aanpak:

Mijlpaal	Datum	Status	Toelichting
Plan van aanpak gereed	01-10-2015	☺	
Onderzoek naar arbeidsmarkt en campagne	01-01-2016	☺	
Onderzoek naar uitval selectie	01-01-2016	☹	
In elke eenheid recruiter(s) diversiteit	01-01-2016	☹	
Start pilot Blauw Talent	01-03-2016	☺	



IV. Rapportage per deelproject

4. Meer variëteit personeel

a. In- en doorstroom

Highlights

▪ **Deelname Marox Expo 2015:** een prima verlopen en zeer geslaagde editie, met ruim 16.000 bezoekers kunnen wij zeggen dat we onze doelstelling voor dit 2-daagse evenement hebben behaald. Onze organisatie heeft zich goed op de kaart gezet. Bezoekers waren zeer te spreken over onze deelname aan het evenement. Reacties als "nu zien we de politie ook eens van de andere kant" en jullie zijn nu makkelijk aan te spreken, regelmatig te horen gekregen. De resultaten van deze 2-daagse: zaterdag 26/12: de stand met totaal 2 recruiter/blauwe collega's bemand: ongeveer 120 gesprekken met bezoekers gevoerd. Zondag 27/12: Stand met totaal 4 recruiter/blauwe collega's bemand: ongeveer 235 gesprekken met bezoekers gevoerd. Veel van bovengenoemde gesprekken waren voornamelijk informatief en algemeen van aard. Kandidaten voornamelijk van informatie boekjes voorzien en doorverwezen naar www.kombijdepolitie.nl. Er waren ook kandidaten die daadwerkelijk direct wilden solliciteren en in de toekomst graag benaderd willen worden door een (diversiteits)recruiter. Met hen zal warm contact onderhouden moeten worden. Het betreft 19 kandidaten.

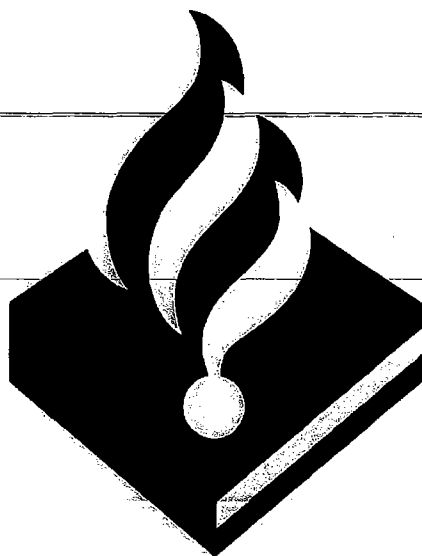
▪ **Eerste resultaten en conclusies van het onderzoek van bureau Motivaction naar de "Werving van nieuwe Nederlanders"** zijn binnen. Het doel van het onderzoek is om inzicht te bieden in de belangstelling voor de Politie als werkgever onder Nieuwe Nederlanders evenals de achterliggende motivaties om voor de Politie te werken. Met de resultaten kan de strategie en de wervingsinspanningen gericht, effectiever en efficiënter ingezet worden.

▪ **Kickoff bijeenkomst Blauw Talent** op 14 december 2015 en 5 januari 2016. Start Pilot programma Blauw Talent op 25 januari 2016 met 25 deelnemers. Met 9 andere geïnteresseerde kandidaten zullen individuele afspraken gemaakt worden. Alle kandidaten die deelnemen zullen in maart 2016 opnieuw meedoen aan de 2^e selectiedag (deel A). In april mei 2016 volgt een tweede pilot gevolgd door een evaluatie van de resultaten.

▪ **Selectiedag Recruiters Variëteit/Diversiteit** heeft 5 geschikte kandidaten opgeleverd. Zij zullen in contact gebracht worden met de Hoofden Bedrijfsvoering en de Relatiemanagers van de eenheden voor een klikgesprek. De recruiters Variëteit vallen alleen onder het team Recruitment van de afdeling IDU. In totaal zijn inmiddels 9 Recruiters Variëteit geselecteerd.

▪ De Recruiters Variëteit zullen de briefselectie in de eenheden voor hun rekening nemen waardoor direct ingespeeld kan worden op de **specifieke behoefte aan diversiteit** in de eenheid en het aanbod aan kandidaten van diverse afkomst en kandidaten in bezit van multiculturele competenties.





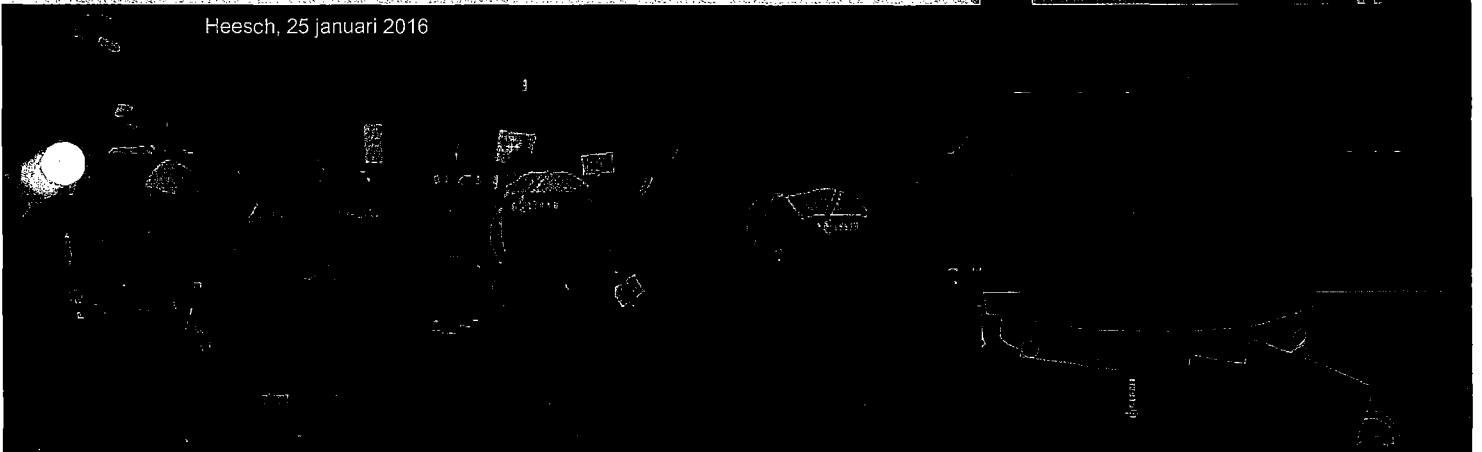
« waakzaam en dienstbaar »



Rapportage Programma Kracht van het verschil



Heesch, 25 januari 2016



Inhoud

I. Rapportage per Speerpunt - Deelproject

- Verbinding samenleving
- Aanpak discriminatie
- Inclusieve werkomgeving
- Meer variëteit in teams

II. Programma-organisatie

III. Overall-thema's



II. Rapportage per project

1. Meer verbinding samenleving

a. Netwerken Divers Vakmanschap

Bedoeling:

Het opbouwen en professionaliseren van Netwerken Divers Vakmanschap in alle eenheden tot een Netwerk dat tot doel heeft het divers vakmanschap van de collega's in de operatiën te versterken, bij te dragen aan een inclusieve werkomgeving, de verbinding met diverse groepen in de samenleving te versterken.

Afgelopen tijd heeft collega Mohammed Aamri (teamleider NDV Rotterdam) presentaties gegeven over het thema vluchtelingen om collega's handvatten en tools te geven hoe hiermee om te gaan en feiten en fictie te scheiden. In totaal 24 bijeenkomsten geweest en 9 in de planning. Gemiddeld zijn de bijeenkomsten door 70 personen per bijeenkomst bezocht, dus in totaal ca. 1.680 collega's direct bereikt en ca. nog 630 collega's in de planning.

- Oost Nederland: 7 bijeenkomsten
- Midden Nederland 6 bijeenkomsten 2 in de planning
- Amsterdam 1 bijeenkomsten 1 in de planning
- Rotterdam 3 beeenkomsten 1 in de planning
- Noord Holland 1 bijeenkomst
- Limburg 2 bijeenkomsten
- Oost Brabant 5 bijeenkomsten in de planning
- Pharresiadag 2 bijeenkomsten
- Landelijk eenheid 1 bijeenkomst
- Zeelandwest Brabant 1 bijeenkomst



II. Rapportage per project

1. Meer verbinding samenleving

b. Versterking basisteams

Bedoeling:

Versterking basisteams in hun (multicultureel) vakmanschap: bewustwording stereotypering en etnisch profileren, verbinding met de diverse groepen in de samenleving, bejegening, neutraliteit etc.

-
- Openstelling vacature voor projectleider heeft goede sollicitanten opgeleverd. Helaas moeite om los te krijgen van de eenheid.
 - De methodiek Bondgenoten (MiddenNL, [REDACTED]) heeft veel belangstelling. Hij heeft verschillende verzoeken ontvangen voor uitleg/advies.
 - Eenheid den haag: Verzoek sectorhoofd teamleiding mee nemen in netwerkontwikkeling, bondgenoten. Verzoek regie groep CTER presentie, netwerk ontwikkeling bestaande organisatie, crisis organisatie.
 - oost Nederland: presentatie SGBO & portefeuille houder CTER
 - Rotterdam: Verzoek mee denken op zetten netwerk (bondgenoten)
 - Noord Nederland: Presentatie mee denken netwerk bondgenoten.
 - Presentatie in Train-de-trainer-dag van Pharessia (polarisatiemodel)





Artikel

Politie-interventie Bondgenoten investeert in vredeestijd

ARTIKEL - 4 FEBRUARI 2016

'Wij willen niet pas om tafel zitten als er stront aan de knikker is.' Dat zegt Rachid Habchi van politie midden-Nederland desgevraagd over de netwerkmethodes Bondgenoten. In 2007 startte de politie in de Utrechtse wijk Overvecht met deze preventieve interventie om sociale onrust tegen te gaan. De aanpak is in 2015 in heel Midden-Nederland uitgerold.

Het doel van Bondgenoten is dat in tijden van onrust – wanneer de politie vaak de openbare orde moet handhaven – partijen als politie, gemeente en gemeenschap niet tegenover maar juist naast elkaar staan. Het is een methode om 'in vredeestijd' netwerken op te bouwen en te onderhouden. Dit kan op straat-, wijk- of stadsniveau. Een groep bondgenoten bestaat uit maximaal tien man: twee professionals, één van de politie en één van de gemeente, en burgers die volgens Habchi in de haaryaten van hun gemeenschap zitten. Een bondgenoot is wel wat anders dan een sleutelfiguur die verbinding legt tussen verschillende partijen: 'Bondgenoten dragen een gezamenlijke verantwoordelijkheid en hebben een gemeenschappelijk doel: de wijk of stad zo veilig mogelijk maken.'

CONTACTPERSOON



Ron van Wonderen
✉ ryanwonderen@verwey-jonker.nl

2015

II. Rapportage per project

2. Betere aanpak discriminatie

a. Verbeteren aanpak discriminatie

b. Doelstellingen borgen in operationele sturing

Bedoeling:

Discriminatie is een ernstige vorm van uitsluiting en ontwricht de samenleving. De politie wil in woord en daad laten zien dat ze discriminatie in welke vorm dan ook serieus neemt en aanpakt. Hierin is nog veel te verbeteren, samen met ketenpartners.

Highlights

- M.b.t. de registratie leveren we rond 15 februari de jaarcijfers van 2015. Hierbij wordt gebruikt gemaakt van Brains totdat er een beter systeem beschikbaar is (zoals besloten tijdens sponsorgroepoverleg in januari).
- Communicatieadviseur Nicolette is bezig met het inventariseren binnen de eenheden van activiteiten op het gebied van communicatie en best practices. Ook zoekt zij aansluiting bij de landelijke campagne "zet een streep door discriminatie". Maar een aandachtspunt is dat discriminatieincidenten dan ook wel goed worden opgevolgd (voldoende opsporingscapaciteit).
- Het heeft RADAR veel capaciteit en tijd gekost de cijfers vanuit BRAINS gereed te maken voor rapportage, deze zijn uiterlijk 11 maart klaar en beschikbaar voor alle eenheden.

Lowlights

- Bij het genereren van de cijfers over 2015 hebben we gebruik gemaakt van mensen die in het korps oneigenlijk deze taak uitvoeren i.s.m. medewerkers van Radar, iets wat de politie ca 12.000 euro gaat kosten. Onnodig als je de capaciteit in eigen huis regelt. Deze krijgen we nog niet, 2016 is een overgangsjaar, op 1 jan 2017 moet dat in de organisatie geborgd zijn. 14 april is hiervoor een expertmeeting georganiseerd en zijn we op zoek naar deelnemers. Door de reorganisatie sommige eenheden in de problemen komen zowel in capaciteit als afspraken naar partners toe.
- Er is nog geen duidelijkheid over het gebruik van BRAINS in de toekomst. De test met de BVI wordt nu opgezet, dit om te bezien of we met de BVI dezelfde resultaten krijgen als met het zoeken met BRAINS.



II. Rapportage per deelproject

4. Meer variëteit personeel

a. Instroom

Bedoeling:

De politie heeft divers samengestelde teams nodig om beter te presteren. Daarom wordt nu werk gemaakt voor een verhoogde instroom van groepen die nu ondervertegenwoordigd zijn (streefcijfers).

Highlights/Lowlights

- Op 25 januari zijn 25 enthousiaste kandidaten gestart met het programma Blauw Talent. Blauw Talent is een 10-weekelijks programma met drie contactmomenten per week waarin geselecteerde kandidaten met een dubbele culturele achtergrond de kans krijgen om te werken aan de onderdelen van de tweede selectiedag: taal, cognitie en sport. Thema's als persoonlijke effectiviteit en fysiek en mentale weerbaarheid lopen als een rode draad door het programma. De reacties zijn tot op heden zeer positief. Men geeft aan in korte tijd veel geleerd te hebben en de extra uitleg en oefeningen als nuttig te ervaren.
- Het extern openstellen van de vacature Recruiter Variëteit-Diversiteit IDU voor de plekken die niet intern konden worden ingevuld, heeft 440 sollicitaties opgeleverd. Geconcludeerd kan worden dat de animo zeker groot is. De selectie is in volle gang. Het streven is om de nog in te vullen posities zo snel mogelijk in te vullen. De activiteiten van de Recruiter zullen er toe moeten leiden dat in nauwe samenwerking met de eenheid, het aanbod aan sollicitanten verbreed wordt en er meer verbinding ontstaat tussen diverse potentiële sollicitanten en de Politie.

Naar aanleiding van de diversiteitsdoelstelling voor een gevarieerder personeelsbestand ontstond de behoefte aan meer inzicht in de belangstelling voor de politie onder met name niet-westerse allochtonen. Het kwantitatief onderzoek onder de vier grootste groepen niet-westerse allochtonen in Nederland is inmiddels afgerond. Het resultaat biedt een actueel inzicht in beweegredenen van de verschillende doelgroepen en geeft handvatten om de wervingsinspanningen nog effectiever te kunnen maken.



II. Rapportage per deelproject

4. Meer variëteit personeel

a. Instroom

Op 7 april vindt er een bijeenkomst plaats tussen contactpersonen van de afdeling IDU en contactpersonen van Werkgeversservicepunten (WSP) van de eenheden Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht. Het doel van deze bijeenkomst is om kennis uit te wisselen over het werving- en selectieproces bij de Politie en in samenwerking met deze partijen ervoor te zorgen dat het aanbod van potentiële geschikte kandidaten met een biculturele achtergrond vergroot wordt.

* Na afronding van het kwantitatief onderzoek naar de belangstelling voor de Politie als werkgever onder met name niet-westerse allochtonen, is een start gemaakt met het kwalitatief onderzoek waarin de verder dieper ingegaan kan worden op een aantal onderwerpen. De resultaten van zowel het kwantitatief als kwalitatief onderzoek zullen een gedegen inzicht verschaffen in de beweegredenen van de verschillende doelgroepen en handvatten geven om de wervingsinspanningen effectiever te maken.

* Op 9 maart vond er een tussentijdse evaluatie plaats van het programma Blauw Talent. N.a.v. de resultaten van deze evaluatie en waardevolle input van de kandidaten zijn er wijzigingen in het programma aangebracht om het programma nog beter aan te laten sluiten bij groep en nog meer maatwerk te leveren. De groep is nog steeds zeer gemotiveerd en geeft aan in korte tijd veel geleerd te hebben. De deelnemers zullen in de week van 4 april deelnemen aan de tweede selectiedag (Deel A).

* Een brainstormsessie met contactpersonen van Finec en Cybercrime van de eenheid Den Haag heeft een aantal acties opgeleverd die op korte en lange termijn ingezet zullen worden om het aantal sollicitanten met een biculturele achtergrond te verhogen.

Issue: de overkomst van intern geselecteerde recruiters wordt bemoeilijkt doordat hun teamchefs ze graag willen ehouden. Speelt met name bij executieve collega's.



III. Programma-organisatie

Financiën en Inkoop

- Aanvragen voor SAOP zijn in productie.

Communicatie

- Debat in De Balie Amsterdam: Profileer me dan, als je kan, Pieter Jaap Aalbersberg heeft daar gesproken. Zaal was vol met overwegend blank en hoog opgeleid publiek. Bijna geen ervaring met staandehouding, dan wel etnisch profileren. Lauwe discussie. Sprekers stuurden aan op STOP-formulieren om etnisch profileren door politie tegen te gaan.
- Mensenrechtendialoog in TK Den Haag: Paul van Musscher heeft een goed betoog gehouden ten overstaan van verschillende Kamerleden en publiek. Kamerleden stelden na afloop vragen. Geen opvallende zaken.
- Bex Communicatie Werksessie
Met de programmamanagement, extern deskundige [REDACTED], communicatieadviseur en 2 BEX-communicatieadviseurs werksessie gehouden over mogelijke strategie voor Kracht van het verschil. Volgende sessie staat gepland in maart waarbij ook de portefeuillehouders uit de eenheden worden uitgenodigd.
- De lijn met arbeidsmarktcommunicatie binnen PDC-HRM-IDU is gelegd. In maart volgt een bijeenkomst om tot samenwerkafspraken te komen.

Wetenschapskalender

- Ernstig behoefte aan coördinator om de wetenschapskalender op te stellen en te begeleiden. Er komen veel verzoeken en aanvragen binnen. Contact gelegd met [REDACTED] (PA) om tot een gezamenlijke wetenschapskalender te komen.



III. Programma-organisatie

Organisatie, Personeel en Bezetting

- Vacatures intern opengesteld voor:
 - Secretarieel medewerker
 - Programmasecretaris
 - 2 projectleiders
 - Startdocument programma vastgesteld. Vormt een mooie eerste start; details programmasturing worden uitgewerkt in meerjarig Programmaplan. In het Faseplan staan de details, activiteiten en planning.
-



IV. Programmabrede thema's

Externe activiteiten:

- 24-01-2016: Debat in De Balie Amsterdam: Profileer me dan, als je kan, Pieter Jaap Aalbersberg heeft daar gesproken. Zaal was vol met overwegend blank en hoog opgeleid publiek. Bijna geen ervaring met staandehouding, dan wel etnisch profileren. Lauwe discussie. Sprekers stuurden een op STOP-formulieren om etnisch profileren door politie tegen te gaan.
- 26-01-2016: Mensenrechtendialoog in TK Den Haag: Paul van Musscher heeft een goed betoog gehouden ten overstaan van verschillende Kamerleden en publiek. Kamerleden stelden na afloop vragen. Geen opvallende zaken.
- 11-01-2016: Gastcollege gegeven over Politie & Genderdiversiteit op de Radbouduniversiteit Nijmegen (Marieken).

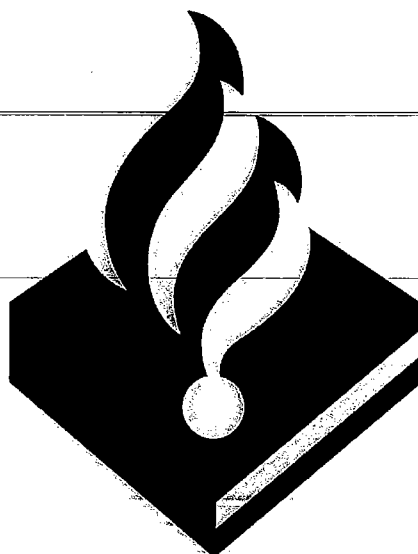
Interne audit (door Afdeling Korpsaudit):

- Audit Diversiteit Fase 2 'behoud': hiervoor wordt op dit moment veldwerk verricht

Intern:

- Uitvoerig gesproken met **Roze in Blauw Nederland**. Door met name miscommunicatie en misinterpretatie was er tijdens de gaypride (augustus 2015) wat wrijving ontstaan tussen enkele collega's van het programma en Roze in Blauw. Hier is op een vrijmoedige over gesproken en de banden zijn weer aangehaald.





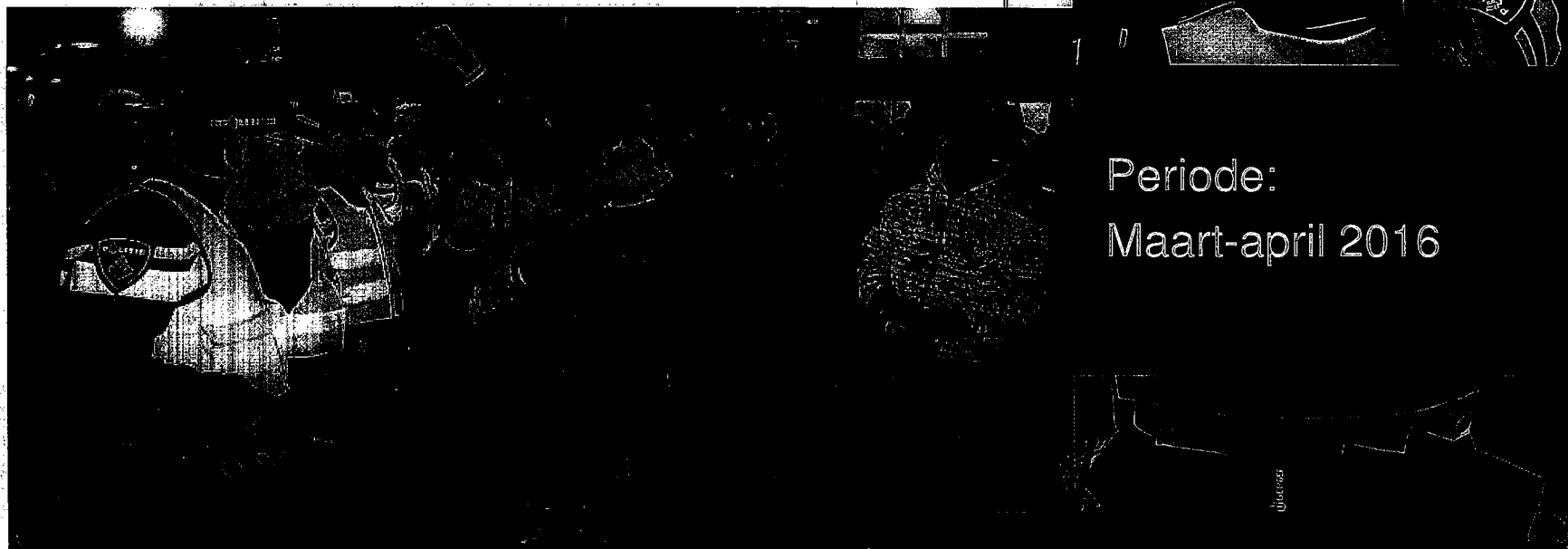
« waakzaam en dienstbaar »



Rapportage Programma Kracht van het verschil



Periode:
Maart-april 2016



Inhoud

De Kracht van een politie voor een ieder !

- I. Rapportage per Speerpunt - Deelproject
 - Betere verbinding samenleving
 - Beter werkproces aanpak discriminatie
 - Meer inclusieve werkomgeving
- II. Programma-organisatie
- III. Programma brede thema's



I. Rapportage per project

1. Betere verbinding samenleving (1)

a. Netwerken Divers Vakmanschap (NDV)

Bedoeling:

Het opbouwen en professionaliseren van Netwerken Divers Vakmanschap in alle eenheden tot een Netwerk dat tot doel heeft het divers vakmanschap van de collega's in de operatiën te versterken, bij te dragen aan een inclusieve werkomgeving, de verbinding met diverse groepen in de samenleving te versterken.

Highlights

- Op woensdag 16 maart 2016 vond in Utrecht een feestelijke stedelijke bondgenotenavond plaats. De politie in de stad Utrecht werkt sinds 2009 samen met de gemeente Utrecht met het concept Bondgenoten. Bondgenoten is in 2015 genomineerd voor de Mr. Gonsalvesprijs en op 11 maart in DWDD University door terrorisme-expert Beatrice de Graaf aanbevolen als aanpak om polarisatie tegen te gaan. Bondgenoten is een werkwijze waarin op wijk- en stedelijk niveau verbinding wordt gemaakt met (vertegenwoordigers van) etnische en religieuze groepen in de samenleving.
- De afgelopen periode is er, via de projectleider bondgenoten, contact geweest met diverse eenheden over implementatie van het project Bondgenoten. Er is onder andere gesproken met de teamleiding van diverse basisteams binnen de eenheid Noord NL en Amsterdam.
- Vergroten herkenbaarheid: o.a. via opzetten van een landelijk platform NDV (via het programma Agora), het organiseren van een landelijke dag voor alle netwerkers binnen het NDV (najaar) en het op termijn inzetten van een life journaal.

Lowlights

- Zorgen over invulling rol teamleiders NDV binnen de eenheden (o.a. in Brabant)



I. Rapportage per project

1. Betere verbinding samenleving (2)

a. Netwerken Divers Vakmanschap (NDV)

Werkbezoek korpschef



Erik Akerboom ✓
@POL_Akerboom

 Volgen

"De kracht van het verschil": hoe krijgen en behouden we een diversere politie en bondgenoten in de wijk?



I. Rapportage per project

1. Betere verbinding samenleving

b. Versterking basisteams

Bedoeling:

Versterking basisteams in hun (multicultureel) vakmanschap: bewustwording stereotypering en etnisch profileren, verbinding met de diverse groepen in de samenleving, bejegening, neutraliteit etc.

Highlights

- Op 1 mei is [REDACTED] gestart met haar werkzaamheden als projectleider voor het project versterking basisteams. De afgelopen periode heeft zij al gedeeltelijk meegedraaid binnen het programma.



I. Rapportage per project

2. Betere aanpak discriminatie (1)

a. Verbeteren aanpak discriminatie

b. Doelstellingen borgen in operationele sturing

Bedoeling:

Discriminatie is een ernstige vorm van uitsluiting en ontwricht de samenleving. De politie wil in woord en daad laten zien dat ze discriminatie in welke vorm dan ook serieus neemt en aanpakt. Hierin is nog veel te verbeteren, samen met ketenpartners.

Highlights

- De Politie brengt dit jaar voor het eerst, over 2015 een jaarrapport uit samen met College Rechten van de Mens, MIND, RADAR/art 1 Voor het tot stand komen van dit rapport zal een begeleidingscommissie worden ingesteld. RADAR schrijft dit rapport, kosten zullen mogelijk deels worden betaald door BZK vanuit de pilot die reeds loopt bij RADAR met betrekking tot nationaal eenduidige rapportage, BZK overweegt het verzoek van RADAR op dit moment.
- De wijze van screenen en uitbrengen van een MAR is op de Europese conferentie in Amsterdam 28 en 29 april Europees als een best practice genoemd. [REDACTED] is deze dagen uitgenodigd deel te nemen aan deze conferentie.
- Er is naast de werkgroep Registratie, die bovenstaande begeleidt heeft, een werkgroep "Meldingen discriminatie" ingesteld. Zij gaan het aangifteproces doorlichten van opnemen melding (zowel bij 0900/112 als de balie) tot aan het overgeven van dossiers aan het OM of doorverwijzing naar externe partners. De werkgroep moet een advies uitbrengen over het huidige werkproces en aanbevelingen dit te verbeteren ter ondersteuning aan het primaire proces.
- De communicatiestrategie voor het WODC rapport ligt klaar. Dit rapport bevat onder andere scherpe kritiek op de Politie. Het rapport is vorige maand aangeboden aan de kamer en tot op heden is er nog niet uit geciteerd. De vraag is of we onze latente houding aanhouden of actief hierover gaan communiceren, het advies van communicatie is actief communiceren i.o.m. het OM.
- We zijn begonnen met de screening van 2016, daarvoor wordt een tweede screener ingewerkt. RADAR assisteert ons hier niet meer bij. Dit proces moet geborgd worden binnen de NP, binnenkort komt volgt hier een advies over. 2016 is een overgangsjaar.



I. Rapportage per project

2. Betere aanpak discriminatie (2)

a. Verbeteren aanpak discriminatie

b. Doelstellingen borgen in operationele sturing

Lowlights

- Er zijn problemen met het genereren van formulieren binnen de BVI en Blue view, BRAINS draait/zoekt op en binnen dumps van Blue view. Mogelijk worden er tussen de 25-50% van de formulieren niet overgenomen waardoor de BRAINS maar ook de BVI als deze informatie mist. Zo zijn hebben we over 2015 mogelijk 25% van de zaken gemist die dus niet kunnen worden opgenomen in de jaarrapportage. Dit is niet alleen een issue bij ons project, dit is binnen de gehele politie het geval. Ron Maas is gevraagd een oplossing te zoeken.
- Er is nog geen duidelijkheid over het uitfasen van BRAINS. Er loopt intussen een test bij de BICC om te bezien of we met het draaien van onze query vanuit de BVI dezelfde resultaten krijgen als met BRAINS. Te veel verschillen in de resultaten zou weer een trendbreuk betekenen in onze jaarrapportage.
- De campagne “zet een streep door discriminatie” moet een vervolg krijgen, één waarbij de Politie zou moeten oproepen voor het meer doen van melding en aangifte. De vraag is of dat wijs is? Het WODC rapport gaf al aan dat de NP 40% van de zaken laat liggen waar opsporingsindicatie in zit, heeft de NP voldoende opsporingscapaciteit als er meerdere aangiftes binnen komen.

Vervolg aanpak discriminatie; Kansen / Uitdagingen

- De ICT, uitkomsten van de test en het repareren van formulieren.
- Het borgen van het werkproces screening en leveren 2 wekelijkse data aan eenheden.
- Capaciteit binnen de eenheden met betrekking tot het leveren van een contactpersoon, de opvolging van de inrichtingen LDO-RDO en het ontvangen en screenen van tweewekelijkse data.
- Opnemen van de informatie in de landelijke gebiedscan en briefings.



I. Rapportage per deelproject

3. Inclusieve werkomgeving

Bedoeling:

Wat voor buiten geldt, geldt ook voor binnen. De politie wil een werkklimaat bieden waarin een ieder zichzelf kan zijn en in verbinding met de ander zijn uniciteit behoudt. Het zorgt voor structurele borging van meervoudig kijken en tegenspraak. Dit versterkt de prestatie en productiviteit, meer werkplezier, het beperkt uitsluiting en leidt tot een hogere referentie (behoud) van medewerkers uit de groepen die nu nog ondervertegenwoordigd zijn.



I. Rapportage per deelproject

3. Inclusieve werkomgeving

a. Instroom

Bedoeling:

De politie heeft divers samengestelde teams nodig om beter te presteren. Daarom wordt nu werk gemaakt voor een verhoogde instroom van groepen die nu ondervertegenwoordigd zijn (streefcijfers).

Highlights / lowlights:

- De maanden maart en april hebben in het teken gestaan van de verdere invulling van de nog openstaande vacatures recruiter variëteit-diversiteit. Voor deze vacatures hebben wij meer dan 450 reacties ontvangen van zowel externe als interne kandidaten. Rekening houdend met een aantal vervolgstappen in het selectietraject zullen wij tussen de maanden juli en september een aantal nieuwe collega's kunnen verwelkomen en is daarmee het team recruiters variëteit-diversiteit compleet.
- De eerste pilot van het 10-wekelijkse ontwikkeltraject Blauw Talent is afgerond. Van de kandidaten die hebben deelgenomen aan het programma heeft 70% de 2^e selectiedag met succes afgerond. Van dit aantal heeft vervolgens 80% de 3^e selectiedag met positief gevolg afgerond! Blauw Talent is bestemd voor de groep kandidaten met een bi-culturele achtergrond die tijdens de selectie de selectie-eisen op de taaltoets, het FMO en de cognitieve capaciteiten niet hebben behaald en die voldoende kansrijk worden geacht om via een kort traject hun niveau te verhogen zodat ze een redelijke kans van slagen hebben bij het volgende instroommoment. Inmiddels zijn de voorbereidingen gestart voor de tweede pilot en het borgen van het programma Blauw Talent binnen de organisatie.
- Op vrijdag 8 april heeft er een kennismakingsbijeenkomst plaatsgevonden tussen recruiters variëteit-diversiteit en de contactpersonen van het UWV en de Werkgeversservicepunten (WSP) van de eenheden Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht. Het doel van deze bijeenkomst was om in samenwerking met deze partijen ervoor te zorgen dat het aanbod van potentiële geschikte kandidaten met een bi-culturele achtergrond vergroot wordt.
- De cijfers m.b.t. het aandeel diversiteit in de initiële instroom voor het instroommoment in week 5/2016 laten een stijgende lijn zien. Deze cijfers tonen aan dat de interventies hun vruchten afwerpen.



II. Programma-organisatie

Financiën en Inkoop

- De aanvraag voor een SAOP subsidie is afgerond en ingediend. Op 19 april is dit stuk besproken in de SAOP vergadering.

Wetenschapskalender

- In juni staat een werkoverleg gepland over de onderzoekskalender. De lectoren [REDACTED] en [REDACTED] van de Politieacademie komen met het programma de onderzoeksbehoefte afstemmen. Een mooie kans voor het programma om met behulp van de wetenschap dit thema een stapje verder te brengen.



II. Programma-organisatie

Communicatie

Maart

- Afstemming over onderwerp communicatie met de hele werkgroep
- Verkennende sessie Agora
- Format Nieuwsbrief
- Start buzz capture – query discriminatie

April

- Presentatie voorbereiding internationale conferentie in Amsterdam (namens het programma sluit [REDACTED] aan)
- Voorbereiding presentatie over programma Kracht van het Verschil
- Afstemming over onderwerp communicatie met het programmateam
- Werksessie Stakeholderanalyse
- Media
 - Communicatie rondom discriminatiecijfers WODC-rapport
 - Aanvraag BNR / Nieuwsuur - over streefcijfers
 - Aanvraag Nieuwsuur over etnisch profileren en stop-formulieren
 - Mishandeling lesbisch stel in Groningen
 - Interview Paul van Musscher en Marieken Westerink in Vakblad Blauw

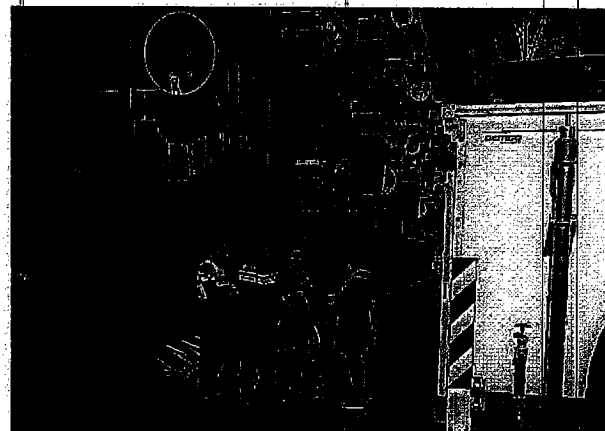


II. Programma-organisatie

Communicatie | Hoe een divers team het verschil maakt

Intranetbericht

Moord fietsenhandelaar: TGO spreekt taal van buurt
Bron: Communicatie Amsterdam



Een politiecontainer, een nieuw buurtonderzoek met hulp van collega's van Turkse en Marokkaanse herkomst, YouTube-filmpjes: het Amsterdamse TGO-team B haalt dinsdag 19 april en vrijdag 22 april alles uit de kast om ontbrekende informatie binnen te krijgen over de moord op fietsenmaker Temel Kobyta op 15 maart 2016 in de Jan Tooropstraat (Amsterdam-West).

█ prijst zich gelukkig met de diversiteit onder de collega's. 'Daardoor betaalde onze aanwezigheid in de wijk zich met ons nog onbekende informatie al binnen de eerste uren dubbel en dwars uit.'



II. Programma-organisatie

Organisatie, Personeel en Bezetting

- De afgelopen maanden zijn de vacatures voor secretarieel medewerker [REDACTED] en programmasecretaris [REDACTED] ingevuld. [REDACTED] is inmiddels gestart met zijn werkzaamheden (2 dagen per week). [REDACTED] start op 18 juni met haar werkzaamheden. Daarnaast start op 18 mei [REDACTED] met haar werkzaamheden als projectleider voor het project versterking basisteams. De afgelopen periode heeft zij al gedeeltelijk meegedraaid binnen het programma.
- Begin juni zal het **Kracht-plan 2016-2018** worden vastgesteld. Dit Kracht-plan 2016-2018 geeft antwoord op de vraag wat het Programma De Kracht van het Verskil gedurende haar looptijd gaat opleveren. Het kan gezien worden als het fundament van het programma dat een aantal jaren mee zou moeten gaan. Op basis hiervan worden concrete projectplannen gemaakt voor de daadwerkelijke uitvoering. Als methodiek is het Programma Canvas gebruikt. Dit is een methodiek die helpt om een programma waarvan de uitkomsten nog niet precies vaststaan, te structureren en de samenhang te bewaren. Het prettige van deze methodiek is dat alles uiteindelijk op één velletje (canvas) is samen te vatten. Onlangs zijn de projectleiders binnen het programma gestart met het maken van een stakeholdersanalyse per project.
- Collega [REDACTED] gaat de registratie en monitoring inrichten van diversiteit in het korps en de personele stromen (in-, door- en uitstroom). Zij start volgende maand bij het Team Strategische PersoneelsPlanning (SPP) van de beleidsdirectie HRM.
- Vanuit het programma hebben [REDACTED] en Marieken Westerink voor het eerst gezamenlijk overleg gehad met de beleidsambtenaren van Veiligheid en Justitie [REDACTED] en [REDACTED].



III. Programma brede thema's

Intern:

- Vrijdag 22 april was de eerste Krachtsessie met de portefeuillehouders uit de eenheden. De bedoeling van het overleg is om in een intervisie-achtige setting de kracht van elkaar te benutten om de ambitie binnen dit thema verder vorm te geven. Door samen na te denken, maar vooral door te doen! We delen kennis, ervaringen en inspiratie met elkaar en onderzoeken samen waarbij het landelijke programma kan ondersteunen of faciliteren. De eerste bijeenkomst was een belangrijke kennismakings- en aftrapsessie. De belangrijkste observaties zijn dat eenheden zich geholpen weten met concrete, harde afspraken en aanpak om door de interne weerstanden heen te kunnen breken. Voor de eenheden Noord-Nederland, Limburg en Amsterdam wordt navraag gedaan over de aanwezigheid / beschikbaarheid van een portefeuillehouder.
- Vanuit het programma is er overleg geweest met vier leden van Roze in Blauw Nederland. Een goed informeel overleg waarbij de banden zijn aangehaald en er gezamenlijk verder gebouwd wordt. De afspraak is gemaakt om één keer per kwartaal een overleg te plannen.

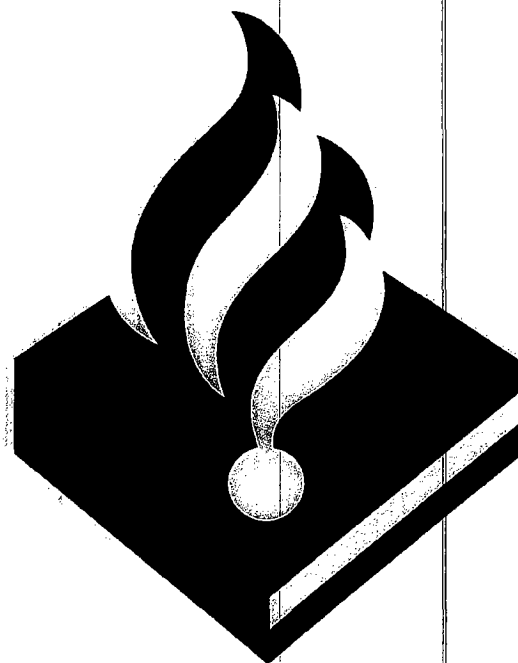


III. Programma brede thema's

Externe activiteiten:

- Het KMT heeft op 16 maart jl. besloten tot het scenario waarbij de pilots voor bondgenoten en versterking basisteams niet tot de topprioriteiten behoren. Ondanks dit besluit blijft (zeker na de recente gebeurtenissen in België) het investeren in de verbinding met de samenleving een actueel onderwerp. Het programma Kracht van het verschil blijft zich met enthousiasme inzetten op de afgesproken thema's.
- De Visie op Functioneel beperkten (in september 2015 vastgesteld) gaat nu echt in praktijk gebracht worden. De implementatie wordt vanuit de HRM-kolom opgepakt.
- Onlangs was onze korpschef aanwezig in het Algemeen Overleg Politie (AO) van de TK-commissie, waar het thema ook aan bod kwam. Hier heeft de minister nogmaals beloofd om in de Voortgangsbrief vorming NP in juni de Kamer te informeren over het diversiteitsbeleid, versterking instroom en behoud personeel. Dit is voor het programma een mooie deadline om ook de pagina's op politie.nl verder te perfectioneren.





« waakzaam en dienstbaar »

Programma

De Kracht van het Verschil

Variëteit – Gelijkwaardigheid – Verbinding

Kracht-plan 2016-2018



C	her					
Cedelegeerd opdrachtgever	Namens het KMT: Paul van Musscher (ph Gelijkwaardigheid & Verbinding) Marijke Stroucken (directeur HRM)					
Programmamanager	Marieken Westerink (namens directie HRM) Vacant (namens directie operatie)					
Startdatum	15-09-2015 (visiedocument vastgesteld in KLO) 01-03-2016 (dekking begroting 2016 definitief)					
Einddatum	31-12-2018					
Huidige fase	Opbouwfase					

Versie	Datum	Aut	en	
C0.1	04-03-2016	Marieken Westerink	Samenvoeging van bestaande informatie	
C0.2	15-03-2016	Marieken Westerink	in te vanuit verwerkt	
C0.3	16-04-2016	Marieken Westerink	Feedback opdrachtgevers en programmteam verwerkt	
C0.4	13-05-2016	Marieken Westerink	Review eigenaarschaphouders (Ph eenheden, Dir/Dienst HRM)	
D0.1			Akkoord opdrachtgevers	



Vooraf

Inleiding

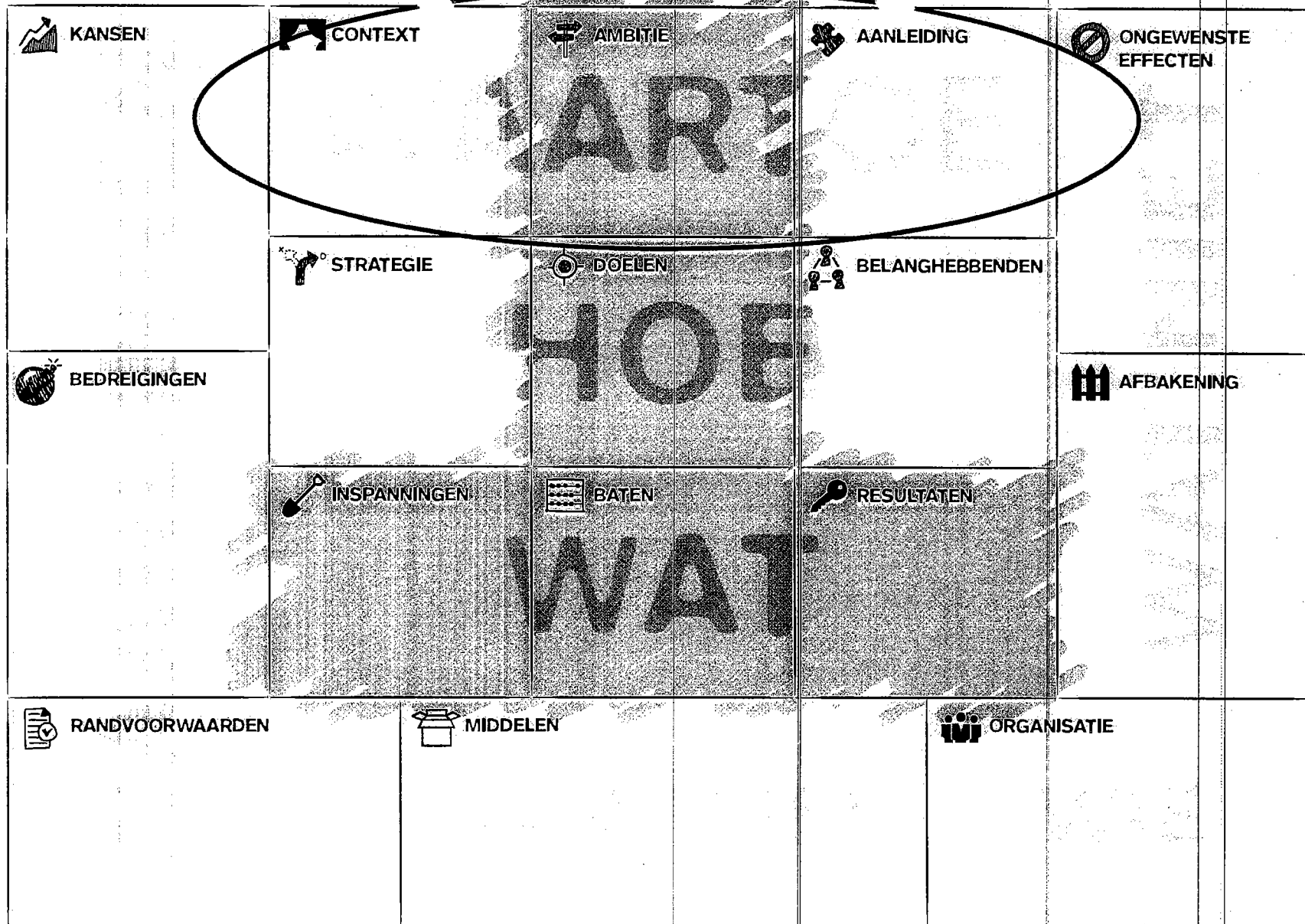
Dit Kracht-plan 2016-2018 geeft antwoord op de vraag wat het Programma De Kracht van het Verschil gedurende haar looptijd gaat opleveren. Het kan gezien worden als het fundament van het programma dat een aantal jaren mee zou moeten gaan. Op basis hiervan worden concrete projectplannen gemaakt voor de daadwerkelijke uitvoering.

Als methodiek is het ProgramCanvas gebruikt. Dit is een methodiek die helpt om een programma waarvan de uitkomsten nog niet precies vaststaan, te structureren en de samenhang te bewaren. Het prettige van deze methodiek is dat alles uiteindelijk op één velletje (canvas) is samen te vatten.

Inhoud

1. Aanleiding	5
2. Ambitie	7
3. Context	8
4. Doelen	11
5. Belanghebbenden	12
6. Strategie	13
7. Baten, Resultaten en Inspanningen	16
8. Fasering	26
9. Afbakening	28
10. Ongewenste effecten	29
11. Randvoorwaarden	31
12. Kansen en Bedreigingen	32
13. Organisatie	34
14. Middelen	41





1. WAARTOE: Aanleiding

1/2

Interne ontwikkelingen:

- Verzoek vanuit NSGBO's CTER en Vluchtelingenstromen om in 'vredestijd' te bouwen aan netwerken en verbinding met samenleving. Human intelligence wordt van steeds groter belang geacht om conflicten te voorkomen of op te lossen.
- Te homogeen samengestelde teams waardoor tunnelvisie ontstaat waardoor goed politiewerk onder druk komt. Beperkte borging meervoudig kijken in teams waardoor innovatiekracht, leer- en aanpassingsvermogen minder is.
- Groeiende behoefte aan eenduidig werkproces en sturing op aanpak discriminatie.
- Uitval resp. vertrek van medewerkers (in opleiding) door uitsluiting. Roep vanuit interne netwerken/belangengroepen om meer inclusie.
- People Strategy en De toekomst begint vandaag: meer diversiteit in teams gewenst.

Reactieve en creatieve factoren die tot urgentiegevoel hebben geleid voor start programma



1. WAARTOE: Aanleiding

2/2

Externe ontwikkelingen:

- Operationele noodzaak: recente incidenten en dreigende conflicten in wijken waarbij de politie haar grip lijkt te verliezen. Legitimiteit onder druk door verminderd vertrouwen in de politie als neutrale partij voor het oplossen van veiligheidsvraagstukken.
- Druk vanuit beheer, bestuur en gezag: beloftes minister aan Tweede Kamer, Verenigde Naties, oproep burgemeesters tot meer diversiteit en verbinding met wijkbewoners, wens Openbaar Ministerie tot verbetering opsporing etc.
- Druk vanuit politiek, media, belangenorganisaties etc. om meer diversiteit t.b.v. veiligheidsvraagstukken.
- Aanbevelingen vanuit diverse onderzoeken voor betere aanpak discriminatie (WODC, Inspectie VenJ).
- Afspraken in diverse (toekomstige) convenanten: Charter Diversiteit in Bedrijf, Aanwijzing Discriminatie.
- Verbreding nodig van het arbeidsmarktpotentieel (kwantiteit en kwaliteit).



2. WAARTOE : Ambitie

Betekenisvolle, gezamenlijke en oprechte ambitie volgend uit context en aanleiding.

De politie wil naar een situatie waarbij:

- de politie en verschillende bevolkingsgroepen **wederzijds vertrouwen** hebben in de aanpak van veiligheidsvraagstukken (gelijkwaardigheid en verbinding);
- elke burger, hoe verschillend ook, zich **door de politie begrepen en gerespecteerd** voelt (vakmanschap);
- iedere werknemer bij de politie vanuit een professionele houding **zichzelf kan zijn, zich** begrepen en gerespecteerd voelt en de **talenten optimaal benut** worden (inclusiviteit en collegialiteit).

Kortom, de kracht van: **een politie voor een ieder!**

De politie wordt beleefd als een organisatie die er altijd en voor een ieder is. Alleen dan is de politie in staat om de openbare orde te handhaven, misdaad te bestrijden en conflicten op te lossen. Alleen dan wordt de politie ervaren als een betrouwbare partner in veiligheidsvraagstukken (legitimiteit).



3. WAARTOE : Context .

Feitelijke kenmerken van startpunt programma; wat is de context en waarmee rekening houden.

Interne ontwikkelingen:

- Groeiend besef aansluiting te missen met de bevolking (melder, aangevers, inwoners, bezoekers etc.) en beperkte toegang tot criminele milieu. Groeiend besef dat niet alles met techniek is op te lossen (begrensde mogelijkheden intelligence en big data).
- Weerbarstige, homogene politiecultuur van uitsluiting met beperkte tolerantie en acceptatie van mensen die 'anders' zijn/denken/doen.
- Organisatie in verandering: governance, inrichting, herprioritering en herijking.
- Personele reorganisatie zorgt voor beperkte veranderbereidheid, lage instroom.
- Paradigma-shift van 'diversiteit omdat het moet', naar: diversiteit omdat we het nodig hebben om ons werk goed te doen.
- Beperkte diversiteit huidig personeelsbestand.
- Hoge uitstroom bicultureel en vrouwelijk talent (draaideureffect).
- Huidige werving- en selectieproces versterkt de selectie van meer van hetzelfde.



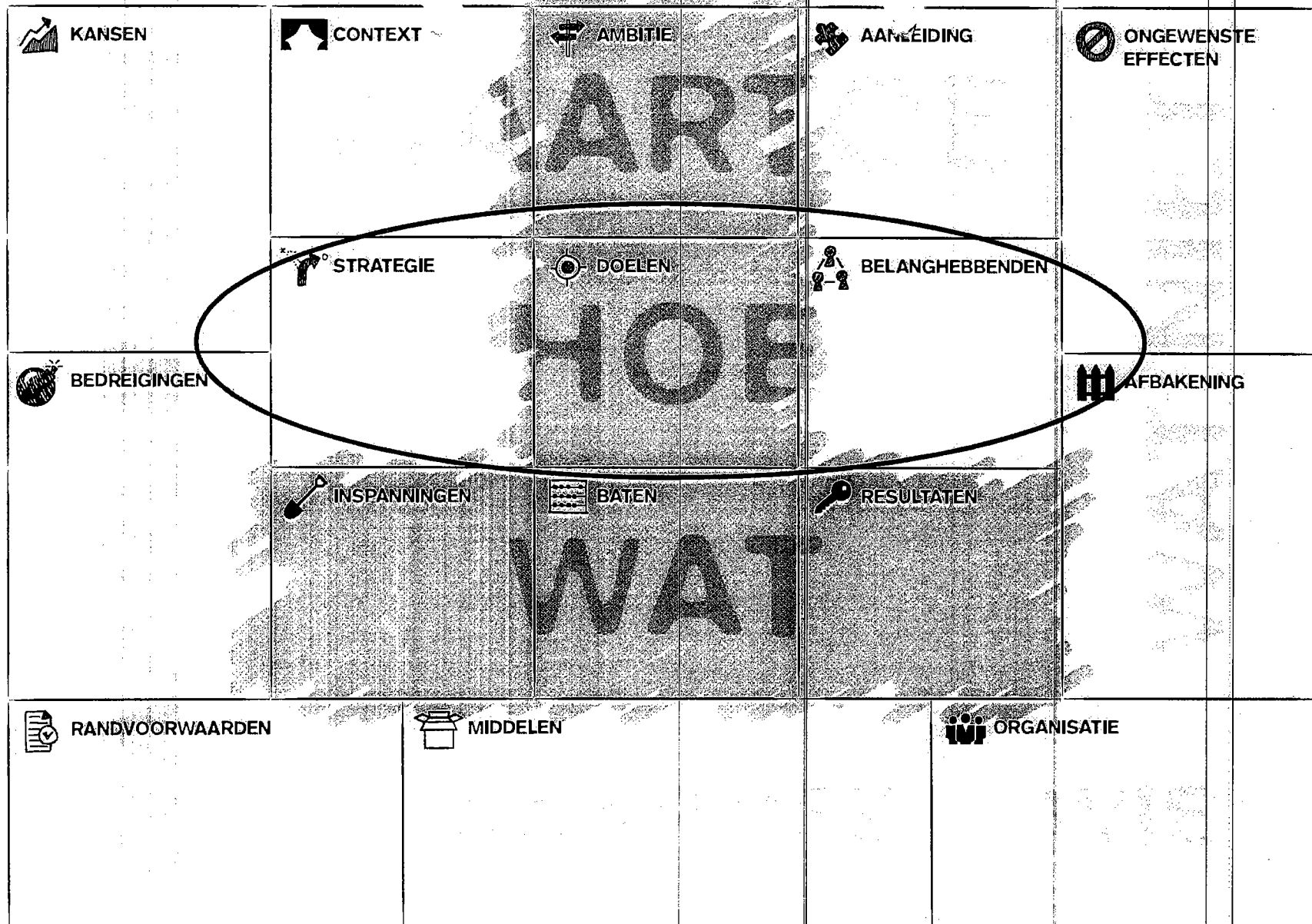
3. WAARTOE : Context

2/2

Externe ontwikkelingen:

- Bevolking 'eist' erkenning voor hun specifieke identiteit (onderscheid) en begrip daarvoor.
- Toenemende immigratie- en vluchtelingenstromen, toenemende diversiteit samenleving.
- Krapper wordende arbeidsmarkt, o.m. in specialistische opsporings- en ICT-functies.
- Radicalisering, polarisatie, homofoob geweld, antisemitisme, internationale spanningen tussen bevolkingsgroepen ook in Nederland voelbaar etc.
- Politieke meewind (wens: meer allochtonen en vrouwen bij politie)
- Politieke tegenwind (verrechtsing).





4. HOE: Strategische doelen

ER-doelen die bij elkaar
opgeteld de ambitie
dichterbij brengen.

1. De kracht van betere verbinding met de samenleving

Zonder contact geen invloed. Politie mensen moeten beter in staat zijn om in wederzijdse verbinding te staan met verscheidene groepen in de samenleving. Onder meer door divers samengestelde teams die het divers vakmanschap versterken en met een open houding het contact aangaan (bewustzijn stereotypering en tegengaan etnisch profileren).

2. De kracht van een meer inclusieve werkcultuur

Wat voor buiten geldt, geldt ook voor binnen. De politie wil een werkklimaat bieden waarin een ieder graag wil (blijven) werken, vanuit een professionele houding zichzelf kan zijn en in verbinding met de ander zijn eigenheid behoudt. Het verhoogt het werkplezier en beperkt het ziekteverzuim.

3. De kracht van meer divers samengestelde teams

Divers samengestelde teams zijn een bron van creativiteit en innovatie, hebben een groter leer- en aanpassingsvermogen en voorkomen tunnelvisie. Het laat ervaren dat verschillen leuk en nuttig zijn, beperkt uitsluiting en leidt tot een hogere retentie (behoud) van medewerkers uit groepen die (nu nog) zijn ondervertegenwoordigd.

4. De kracht van een beter werkproces voor de aanpak van discriminatie

Gebrek aan verbinding en inclusie leidt tot discriminatie, een high impact crime die de samenleving ontwricht. Het werkproces en monitoring van discriminatie-incidenten en de (operationele) sturing daarop moeten uniformer, efficiënter, effectiever en met meer aandacht voor de slachtoffers.



*Niet de usual suspects, maar
degenen die positieve of negatieve
invloed (willen) uitoefenen.*

5. HOE: Belanghebbenden.

Hier is enkel en alleen de lijst van de meest belangrijke belanghebbenden/stakeholders opgenomen.
De nadere analyse op standpunten en belangen wordt opgenomen in het communicatie-/veranderplan.

Extern

- Beheer: Minister(ie) VenJ,
- Bestuur: OM, BM's.
- Politiek
- Media
- Belangenorganisaties
- Vakbonden

Intern

- Eenheidsleidingen: PC, HBV, HO
- Leidinggevenden: SH, TC, OpCo
- Netwerken
- NSGBO's
- COR
- HRM (IDU, VW, HR-A, MD, RM)
- VIK
- Politieacademie (W&S en Onderwijs)



6. HOE: Strategie . . .

Brug tussen doelen en concrete aanpak: hoe worden doelen op hoofdlijnen nagestreefd.

1/2

- **Stilte doorbreken:** zorgen dat erover gesproken wordt, de dialoog versterken, gebeurtenissen duiden, visie uitdragen, betekenis geven.
- **Urgentiebesef versterken** (agendasetting). Het verhaal wordt verteld vanuit de operationele noodzaak (vakmanschap) en collegialiteit, via:
 - Gebruik maken en leren van actuele incidenten die zich voordoen.
 - Stem van interne netwerken versterken zodat de verhalen boven tafel komen.
 - Stimuleren van externe druk door belangengroepen, Openbaar Ministerie, burgemeesters, met name op lokaal niveau.
- **Sturen van bovenaf én stimuleren van onderaf:**
 - De top moet laten zien het belangrijk te vinden en er wat aan te doen (rolmodel).
 - Alle goed initiatieven in het land zichtbaar maken, de passievolle fakkeldragers (voorlopers) met elkaar verbinden tot één groot vuur dat aanstekelijk gaat werken..
- Gebruik maken van de **peer-to-peer influence** en **best practises** uitventen.
- Voortgaan op bestaande **successen** en vermijden van eerder gemaakt missers.

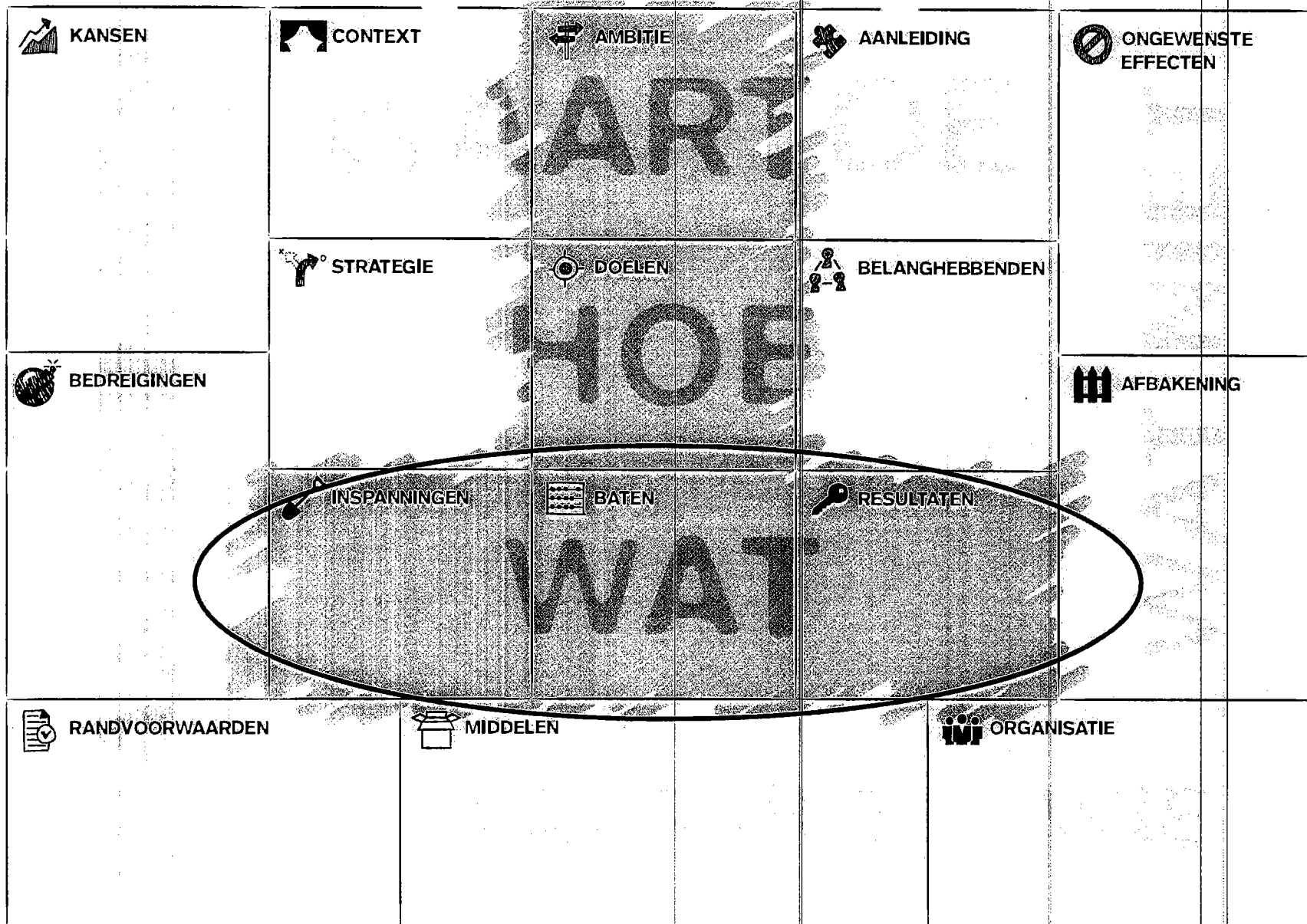


6. HOE: Strategie

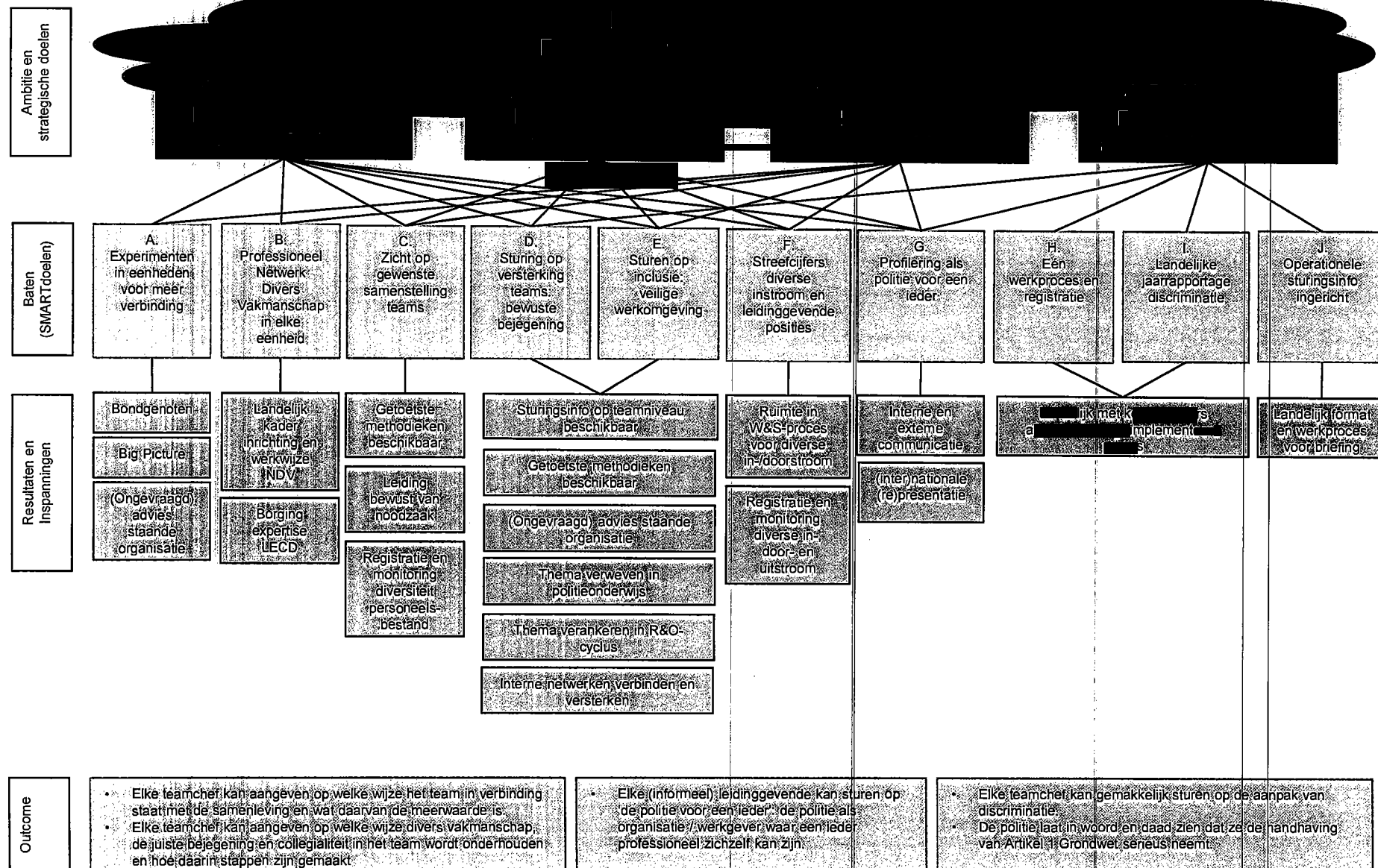
2/2

- **Goede programmasturing:**
 - Inzet van verschillende veranderstrategieën omdat de doelen andere kenmerken vertonen in status quo, timing en een andere benadering vereisen (ontwikkel- of ontwerpbenadering).
 - De staande organisatie draagt eigenaarschap van de doelen. Het programma is ondersteunend; het werkt als tijdelijke aanjager en verbinder en faciliteert door het op gang brengen van de beweging en bij het ontwikkelen en implementeren van nieuwe werkprocessen en instrumenten. Langs de lijnen initiator-actor-ondersteuner.
 - Landelijke richting, lokale invulling.
 - De programmaresultaten en –inspanningen worden zo snel mogelijk ondergebracht in de staande organisatie. Alles vanuit de gedacht: het programma stopt eind 2018, de organisatie gaat door.



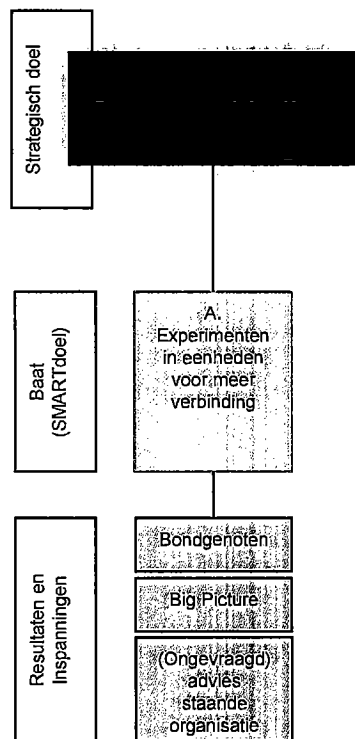


Samenhang Programma De Kracht van het Verschil (Doelen-Baten-Resultaten/Inspanningen-Netwerk)



7. WAT: Baten, Resultaten en Inspanningen

Baten: operationele (SMART)doelen, Resultaten en inspanningen, concrete, tastbare, afdwingbare producten en activiteiten ontstaan onder de vlag van het programma



Baat A: Experimenten voor meer verbinding

Uiterlijk 31-12-2017 heeft elke eenheid extra inspanningen verricht om meer in verbinding te staan met verschillende groepen in de samenleving, kan ze benoemen wat daarvan de meerwaarde is (geweest) en hoe dat nu verwerkt is in de werkprocessen en organisatie.

Eigenaarschap : politiechefs (of portefeuillehouder namens deze)

Monitoring : rapportage eenheden, gebundeld tot landelijke rapportage aan KL

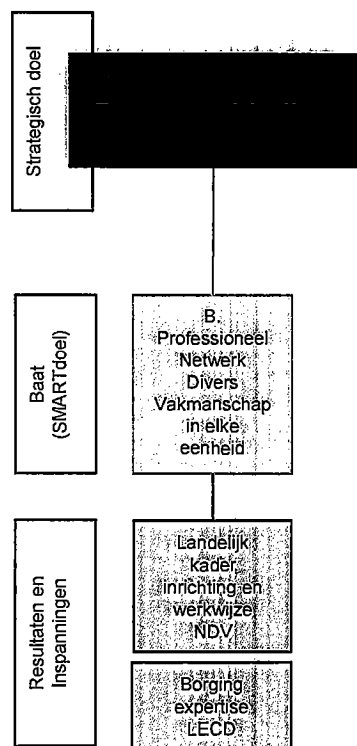
Resultaten / inspanningen:

1. Voor 01-07-2016 is een beschrijving beschikbaar over de methodiek Bondgenoten, hoe dit in de praktijk werkt en hoe een eenheid dit kan inzetten.
2. Voor 31-12-2017 is in elke eenheid geëxperimenteerd met de methodiek Bondgenoten (of een variant daarvan) en het proces en effect geëvalueerd.
3. Per 01-04-2018 is op basis van de evaluatie van de methodiek Bondgenoten een advies beschikbaar of het palet aan wetenschappelijk en in de politiepraktijk getoetste methodieken voor netwerkontwikkeling uitgebreid dient te worden.
4. Voor 01-07-2017 zijn 4 pilots Big Picture tour (of vergelijkbare initiatieven) gehouden, het effect geëvalueerd en aanbevelingen gedaan over het wel/niet doorzetten daarvan.
5. Elk jaar is twee maal een advies beschikbaar over hoe de verbinding met de samenleving verder versterkt kan worden.



7. WAT: Baten, Resultaten en Inspanningen

2/9



Baat B: Professioneel Netwerk Divers Vakmanschap

Per 31-12-2016 is in elke eenheid een Netwerk Divers Vakmanschap benenst met vakbekwame collega's die kennis en expertise over verschillende leefstijlen en culturen inbrengen bij operationele vraagstukken en verspreiden onder collega's.

Eigenaarschap : politiechefs (of portefeuillehouder namens deze)

Monitoring : rapportage vanuit eenheden, gebundeld tot landelijke rapportage aan KL

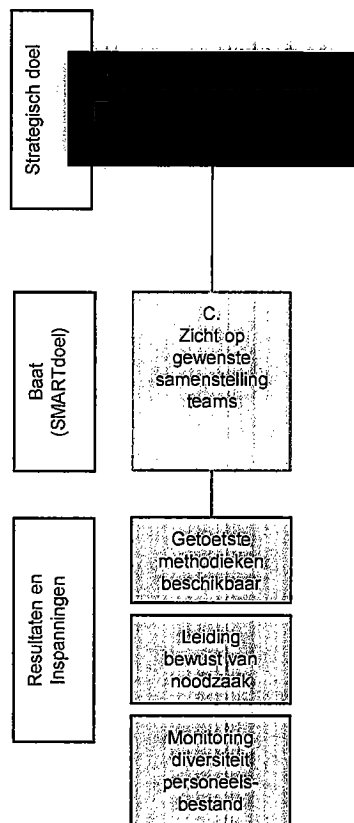
Resultaten / Inspanningen:

1. Per 01-07-2016 is een landelijk kader beschikbaar met daarin onder meer waaraan welke eisen een Netwerk Divers Vakmanschap dient te voldoen, hoe deze opereert en hoe deze jaarlijks worden geëvalueerd (effectiviteit en bijdrage aan ambitie).
2. Per 01-10-2016 vindt er structureel en regelmatig een landelijk overleg plaats van de Netwerken Divers Vakmanschap en is er een platform beschikbaar met als doel kennis en ervaringen te delen en gezamenlijk te werken aan het versterken van het vakmanschap van alle collega's.
3. Per 01-07-2016 is de expertise en netwerkcontacten van het voormalige LECD goed ingebed in de staande politieorganisatie.



7. WAT: Baten, Resultaten en Inspanningen

3/9



Baat C: Zicht op gewenste (diverse) samenstelling teams

Per 31-12-2017 is elk team in staat om te bepalen wat de ultieme teamsamenstelling is afgezet tegen het werkaanbod, de operationele vraagstukken, de externe context en de interne wens tot meervoudig kijken (voorkomen tunnelvisie), zodat gericht kan worden geworven bij de openstelling van vacatures.

Eigenaarschap : politiechefs (of portefeuillehouder namens deze)

Monitoring : rapportage vanuit eenheden, gebundeld tot landelijke rapportage aan KL

: HRM-rapportage

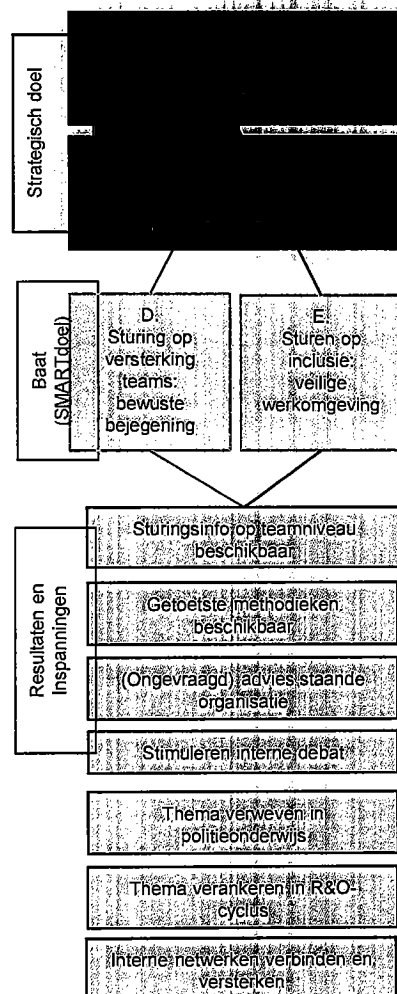
Resultaten / Inspanningen:

1. Per 01-10-2016 is een of meerdere methodieken (bijv. Teambalans) beschikbaar om de ultieme teamsamenstelling te bepalen.
2. Per 01-10-2016 wordt gewerkt aan de bewustwording bij leidinggevendenden van de noodzaak tot meer divers samengestelde teams.
3. Per 01-01-2017 is dit thema een standaard bespreekpunt in de managementgesprekken.
4. Per 01-10-2016 kan de politie – binnen de wettelijke kaders en met beperkte administratieve last - op basis van heldere definities aangeven hoe divers haar personeelsbestand is.



7. WAT: Baten, Resultaten en Inspanningen

4/9



Baat D/E: Sturing op bejegening extern en intern

Per 31-12-2018 is elke teamchef voldoende geëquipeerd om aan te kunnen geven op welke wijze wordt gestuurd op juiste bejegening (intern en extern) en een inclusieve werkcultuur waarin op een respectvolle manier wordt samengewerkt.

Eigenaarschap : politiechefs (of portefeuillehouder namens deze)

Monitoring : rapportage vanuit eenheden, gebundeld tot landelijke rapportage aan KL
: Veiligheidsmonitor, Rapportage Klachtencie, Nationale Ombudsman

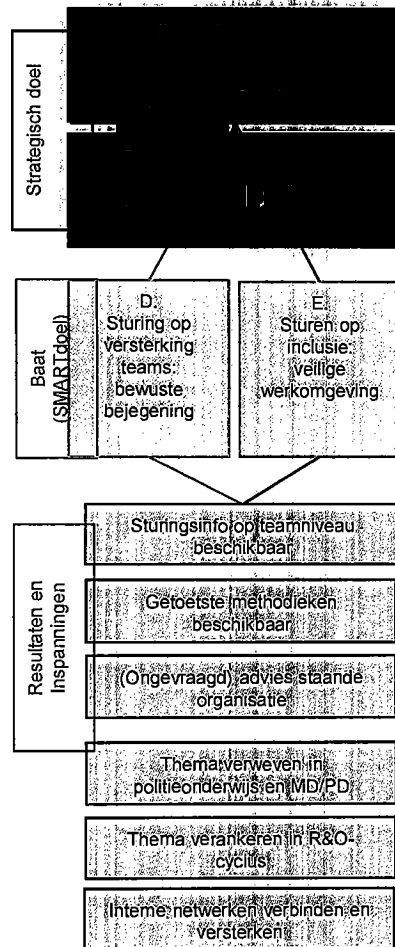
Resultaten / Inspanningen:

- Per 01-01-2017 is op teamniveau sturingsinformatie beschikbaar om bijv. door casuïstiek de bewustwording op gang te brengen en het bespreekbaar te maken (houding en gedrag). Deze sturingsinformatie wordt gegenereerd uit bronnen zoals MedewerkersMonitor, VIK en Vertrouwenwerk, interne netwerken.
- Per 01-01-2017 is op toegankelijke wijze een palet aan wetenschappelijk en in de politiepraktijk getoetste methodieken beschikbaar om ongewenst gedrag (zoals etnisch profileren en uitsluiting) tegen te gaan en is voor leidinggevendenden een aantrekkelijk aanbod beschikbaar om het handelingsreportoir (zoals Great place to work, toolkit voor teams zoals Politie Challenge Day).



7. WAT: Baten, Resultaten en Inspanningen

5/9



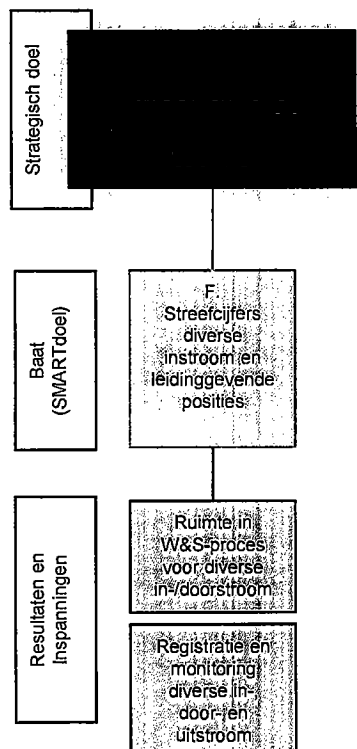
Resultaten / Inspanningen: (vervolg)

3. Per 01-07-2017 wordt aandacht besteed aan inclusie in OBT/IBT, het (leiderschaps)onderwijs en heeft elke teamchef voldoende kennis om zich bewust te zijn van de werking van in- en uitsluitingsmechanismen en om te sturen op het voorkomen ervan.
4. Per 01-01-2017 wordt in MD/PD-trajecten / kandidatenprogramma's de nadruk gelegd op skills als kunnen leidinggeven aan een divers samengesteld team en omgaan met verschillen.
5. Per 01-01-2018 is het thema van inclusie als vast onderdeel verankerd in de R&O-cyclus en in managementgesprekken.
6. Per 01-07-2016 wordt gewerkt aan het versterken van interne netwerken (professionaliseren) als aanjagers van organisatieverbetering en cultuurverandering.



7. WAT: Baten, Resultaten en Inspanningen

6/9



Baat F: Streefcijfers behalen diverse instroom en leidinggevende posities

Per 31-12-2018 is er een stijgende trend in meer diversiteit gerealiseerd in de instroom en in de leidinggevende posities om zodoende vanuit operationele noodzaak bij te dragen aan het doorbreken van de ongewenste monocultuur en meer divers samengestelde teams.

Eigenaarschap : alle leidinggevend (ondersteund door Dir/Dienst HRM)

Monitoring : HRM-rapportage (SPP/IDU, DI, K&T)

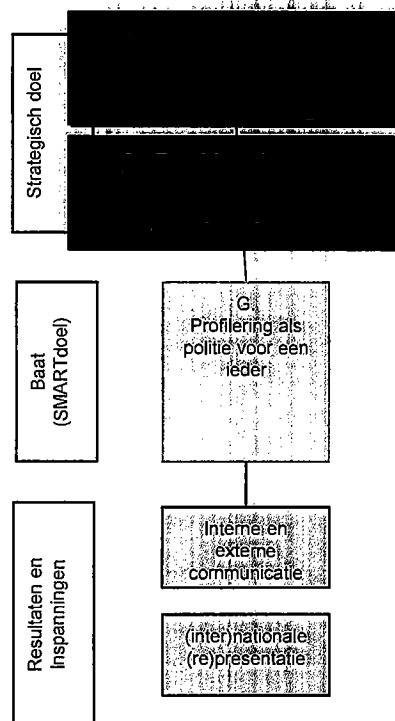
Resultaten/Inspanningen:

1. Per 31-12-2018 zijn de streefcijfers voor de instroom en de leidinggevende posities behaald:
 - 25% gehele instroom heeft dubbele culturele achtergrond, verkregen door afkomst, levens- of werkervaring. (2016: 17%, 2017: 21%)
 - 20% van alle nieuw te benoemen leidinggevend (ondersteund door Dir/Dienst HRM) heeft dubbele culturele achtergrond en 50% vrouw.
 - 50% van vacatures strategische top ingevuld met dubbele culturele achtergrond, vrouw en/of buiten.
2. Per 01-01-2017 biedt het recruitment-, werving- en selectieproces meer ruimte voor diversiteit waardoor een stijgende trend wordt gerealiseerd.
3. Per 01-10-2016 is een methodiek overeengekomen voor het meten van diversiteit in de instroom en het personeelsbestand en ondergebracht in de HRM-rapportage om de voortgang van de streefcijfers te kunnen volgen. Naast kwantitatieve gegevens bevat dit ook een kwalitatieve analyse van de knelpunten/kansen.



7. WAT: Baten, Resultaten en Inspanningen

7/9



Baat G: Profilering als politie voor een ieder

Per 01-10-2016 wordt de politie intern en extern geprofileerd als een politie voor een ieder waar neutraliteit en inclusie de norm is. Dit vanuit de positionering van de politie als goed werkgever en als professionele organisatie die in verbinding wil staan met alle burgers in Nederland

Eigenaarschap : directie/dienst Communicatie

Monitor : Rapportages vanuit Directie Communicatie, Reputatiemonitor, Favoriete werkgever barometer

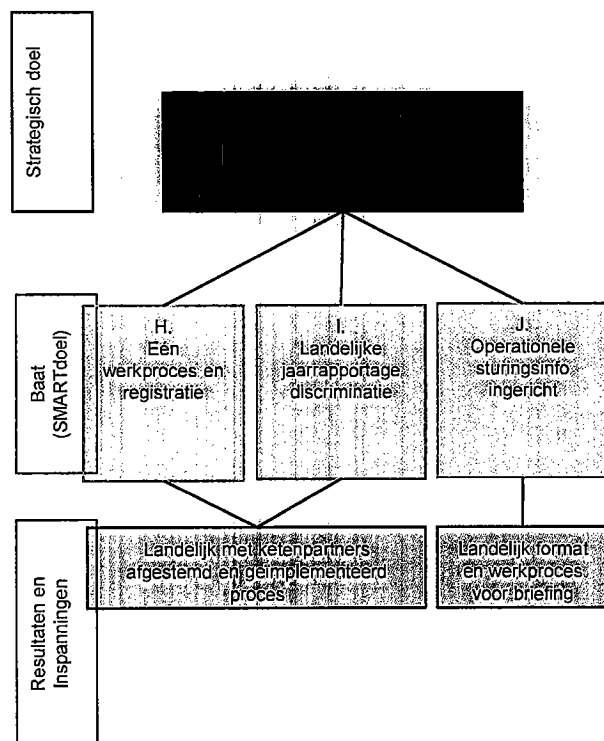
Resultaten/Inspanningen:

1. Interne communicatie gericht op bejegening en collegialiteit, vergroten awareness bij collega's impact van discriminatie.
2. Externe communicatie gericht op profilering 'politie voor een ieder', verhogen aangiftebereidheid discriminatie, homofoob geweld etc.
3. Eenduidige en gestroomlijnde (re)presentatie van de politie binnen dit thema op divers (inter)nationale podia.



7. WAT: Baten, Resultaten en Inspanningen

8/9



Baten H/I/J: Betere aanpak discriminatie

Per 01-01-2017:

- werkt elke eenheid met een landelijk eenduidig werkproces voor de opsporing van discriminatieincidenten incl. doorlooptijden, uniforme registratie en screening van discriminatieincidenten;
- is er op jaarniveau inzicht in de hoeveelheid en aard van geregistreerde discriminatieincidenten, en;
- kan elke eenheid aangeven op welke wijze zij de aanpak van discriminatieincidenten als high impact crime heeft verankerd in de operationele sturing.

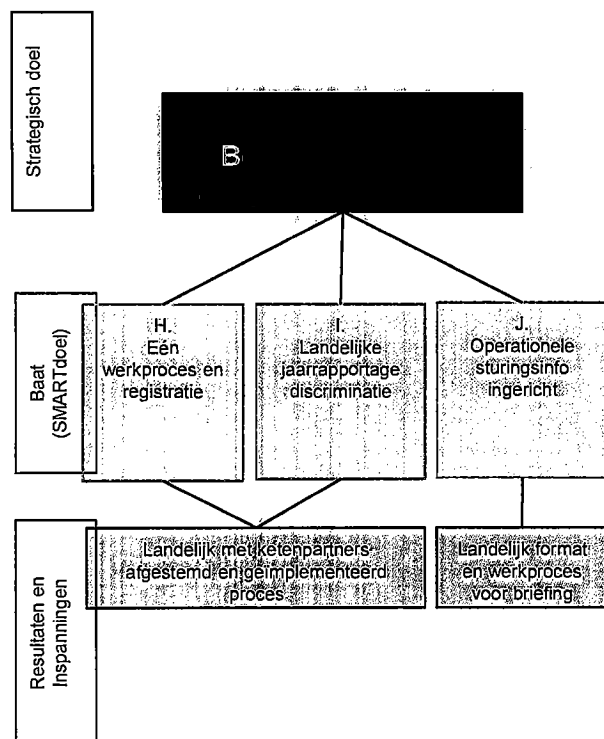
Eigenaarschap : politiechefs (of portefeuillehouder namens deze)

Monitoring : rapportage vanuit eenheden, gebundeld tot landelijke rapportage aan KL



7. WAT: Baten, Resultaten en Inspanningen

9/9



Resultaten/Inspanningen:

1. Per 31-12-2017 is er een beschreven en geïmplementeerd landelijk werkproces eenduidige aanpak, registratie en monitoring discriminatieincidenten. Incl. het optimaliseren van de samenwerking met ketenpartners zoals het OM, Antidiscriminatiebureaus, gemeentes, belangenorganisaties (herinrichting RDO/LDO).
2. Per 01-01-2017 is er een convenant met OM en ADB's voor verbetering ketenaanpak.
3. Per 01-10-2017 is er een beschreven werkproces en borging van de jaarlijkse publicatie van een simpel, zinnige en gezaghebbende landelijke rapportage discriminatie.
4. Per 01-01-2018 zijn de discriminatiedoelstellingen toegevoegd aan de operationele sturingsinformatie in de basisteams en wordt aantoonbaar de focus gelegd op het signaleren en terugdringen.
5. Per 01-01-2018 is er een jaarlijkse analyse opsporing/vervolgning (niet opgepakt, sepo's waarom),

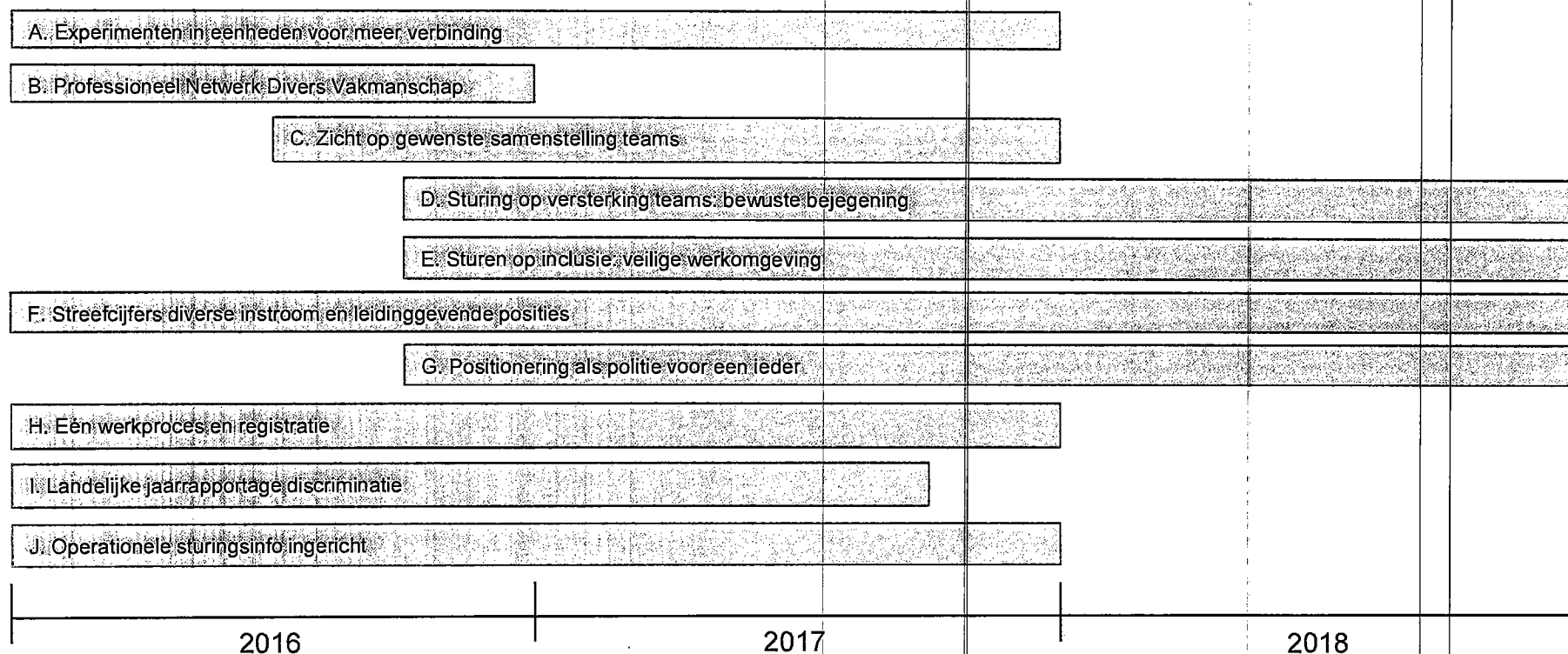


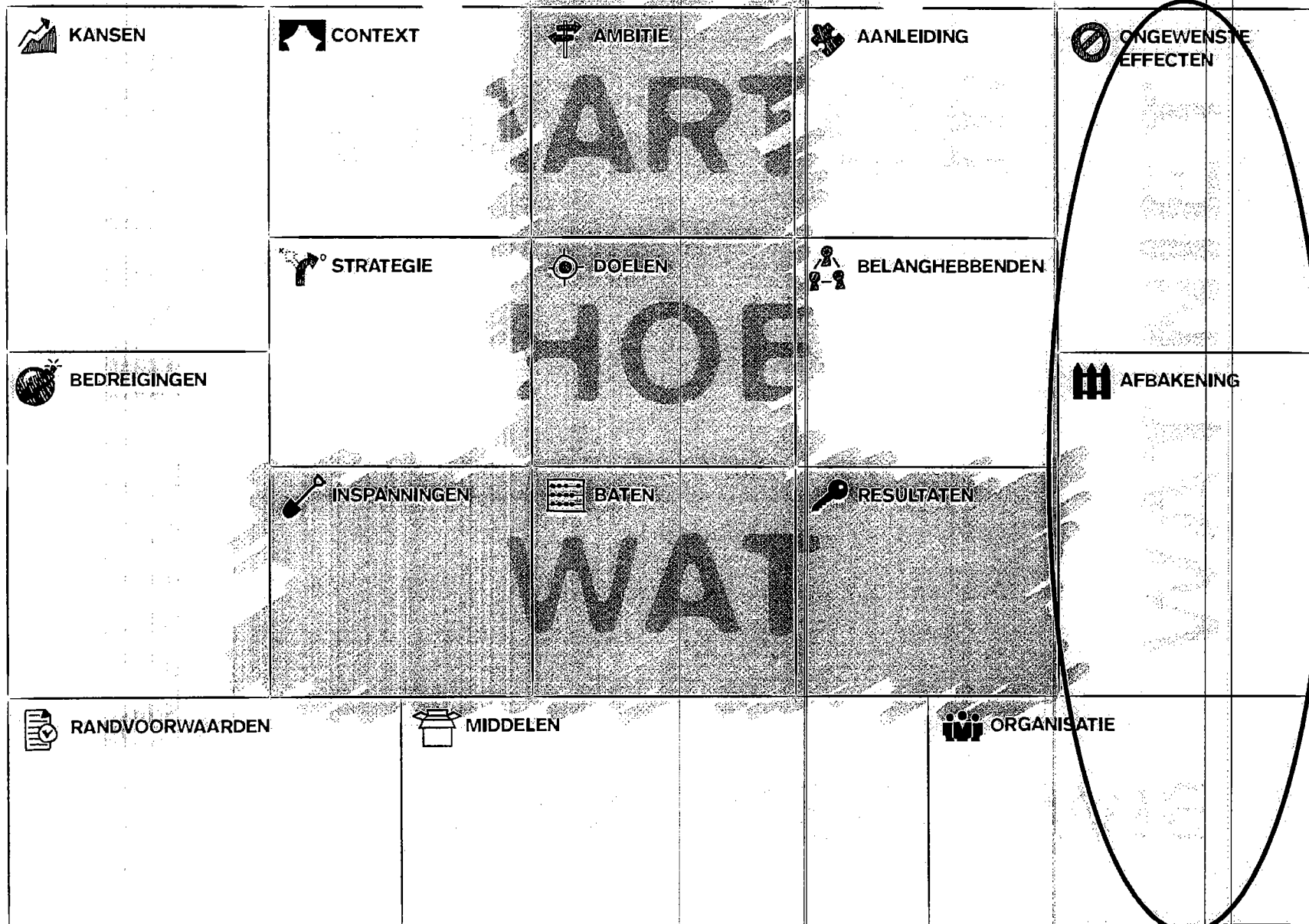
8. Fasering

Meeste externe druk op de strategische doelen:

- Meer verbinding samenleving (in het verlengde daarvan: Meer divers samengestelde teams)
- Beter werkproces voor aanpak discriminatie

Grofmazige faseplan om een beeld te geven hoe in de tijd wordt geprioriteerd. Daadwerkelijk planning komt in Faseplan





9. WAT NIET: Afbakening

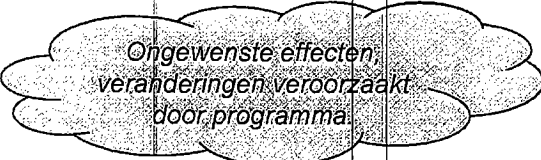
Doelen, doelgroepen en producten die buiten het programma vallen.

Onderstaande punten vallen buiten het programma. Echter, vanuit het programma wordt de voortgang gevolgd en zo nodig aangejaagd.

- Verhogen aangifte- en meldingsbereidheid bij burgers van discriminatieincidenten (rijkscampagne, regulier communicatie)
- Intensivering nazorg aangevers/melders discriminatie (regulier I&S-proces)
- Vergroten kennis, empathie en vakmanschap m.b.t. aanpak discriminatie (onderwijs/training).
- Het verbeteren van de klachtenprocedure (VIK)
- Uitvoering Participatiewet: ander doel en aanvliegroute, namelijk een doelgroep aan het werk helpen in functies die niet in de inrichting staan i.p.v. het versterken van het primaire proces.
- Uitwerking van de visie op functioneel beperkten (in staande organisatie ondergebracht)
- Uitwerking beleidskader voor ondersteuning interne netwerken (directie HRM).
- Invoering exitgesprekken (HRM-kolom).



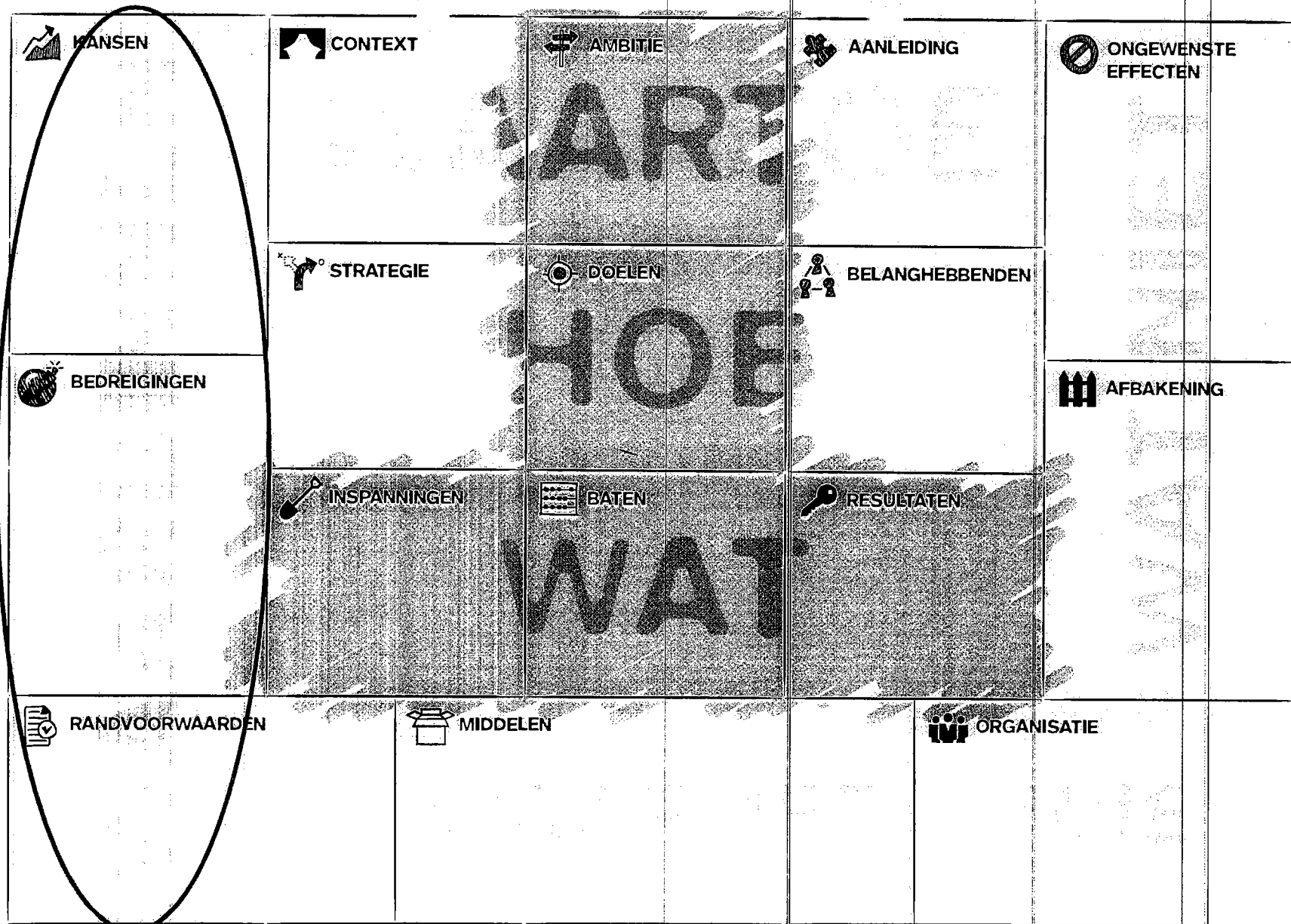
10. WAT NIET: Ongewenste effecten



Ongewenste effecten:
veranderingen veroorzaakt
door programma

- Programma roept weerstand op:
 - De constatering dat het verschil tussen mensen niet altijd wordt gezien, wordt door collega's gevoeld als een verwijt en als aanval op hun vakmanschap.
 - Zorgt voor tegendruk: two steps forwards, one step back.
- De keerzijde van streefcijfers:
 - Uiteindelijke doel wordt uit oog verloren.
 - Kwaliteitsdiscussie en verzet tegen cijfer om het cijfer.
 - gevoel van gemiste carrièrekansen bij de dominante groep.
 - Bedreigt inclusie in-/doorstromers en leidt tot vervroegde uitstroom.
- Het gevaar dat als het programma stopt, het thema van de agenda verdwijnt.





11. WAARBINNEN: randvoorwaarden

Wet- en regelgeving, zoals:

- Privacywetgeving
- Antidiscriminatiewetten
- Regeling Aanstellingseisen
- BARP

Beleid(srichtlijnen) politie, zoals:

- Werving- en Selectiebeleid
- MD/PD-beleid
- LFNP
- IV Aanvalsplan

Overig, zoals:

- Sollicitatiecode
- Universele Rechten van de Mens

*Aspecten die niet
beïnvloedbaar zijn, maar
waaraan we ons wel moeten
conformereren en invloed
hebben op programma.*



12. WAARBINNEN: kansen en bedreigingen

[Nader uitwerken]

Kansen:

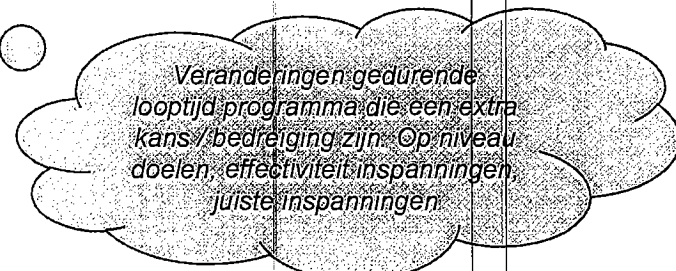
- Intern: Grote uitstroom tot 2020 is kans voor meer variëteit in instroom.
- Extern: Meer divers potentieel op arbeidsmarkt.

Interne bedreigingen:

- Interne prioritering: operatiën en IV (kracht als een luxe-artikel)
- Wisselingen in korpsleiding
- Bezuinigingen

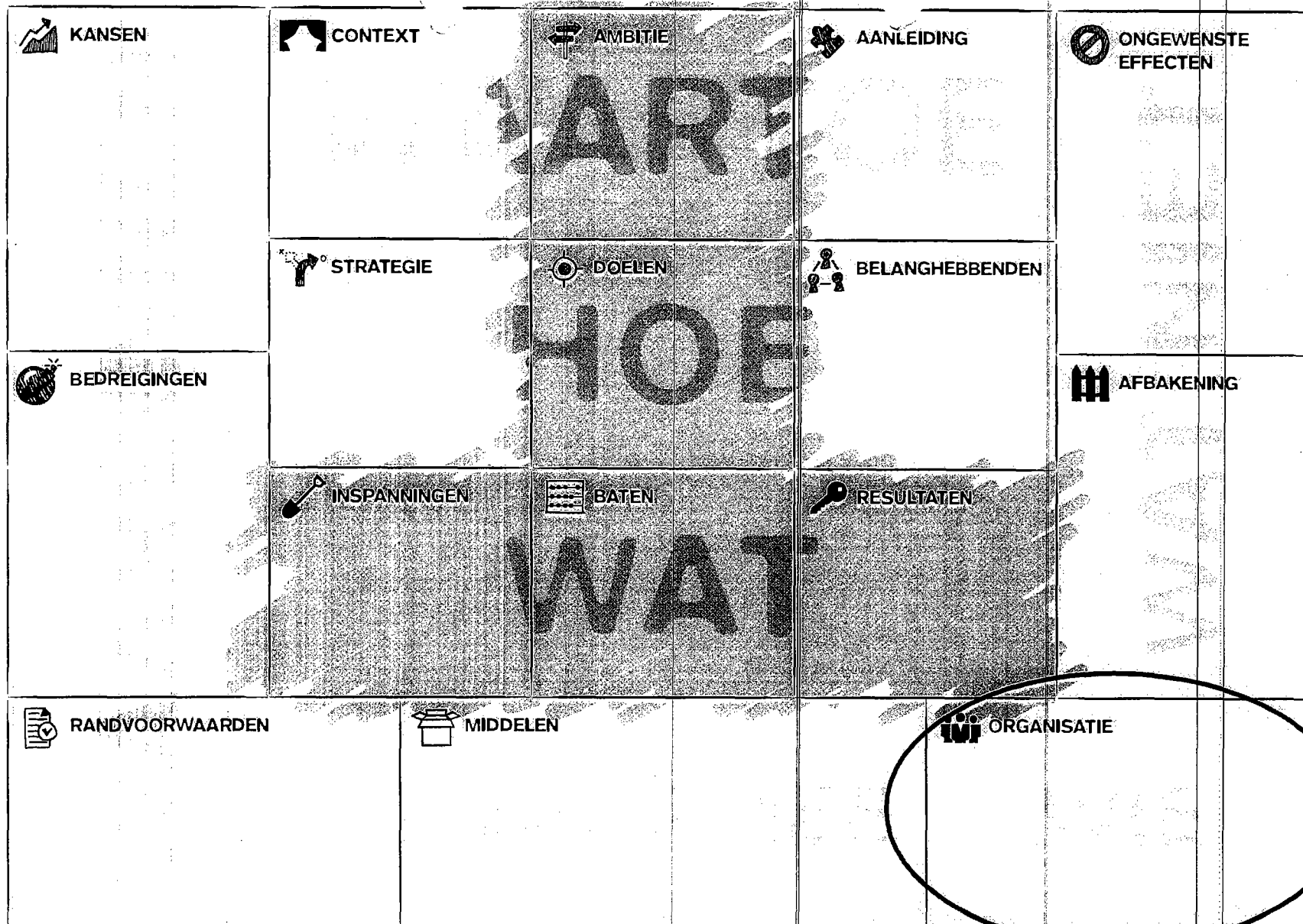
Externe bedreigingen:

- Politieke veranderingen (bijv. verkiezingen) kan bedreiging zijn voor het doel meer variëteit in teams



Veranderingen gedurende
looptijd programma die een extra
kans / bedreiging zijn. Op niveau
doelen, effectiviteit inspanningen,
juiste inspanningen





13. WIE: organisatie

Belangrijkste principes van organisatie en besluitvorming (governance):
programmarollen en hun onderlinge verhoudingen; relaties tussen staande en programmaorganisatie, sturingsmodel en de manier waarop besluiten worden genomen.

Uitgangspunten:

- Met zo min mogelijk vergaderdruk op de eenheden.
- Sterke verbinding met de staande organisatie.

Organisatie en Governance:

- De korpschef is opdrachtgever.
- De gedelegeerd opdrachtgevers met volledig mandaat (Paul van Musscher en Marijke Stroucken) zijn verantwoordelijk voor de besturing van het programma, in de vorm van een commissie onder het KMT (aanvullen met een KMT-lid?). Er is geen klassieke stuurgroep. Indien de besluiten het mandaat van de opdrachtgevers overstijgt of als er draagvlak nodig is, volgt het de governance in de staande organisatie: BBVO of BOO, KMT en KLO.
- Het strategische Kracht Interventie Team vormt een adviesteam voor opdrachtgevers en programmamanagement, met slagkracht om vastgelopen zaken te bespreken en los te krijgen.
- Het programmateam staat onder operationele en functionele leiding van de programmamanager. De hiërarchische aansturing (p-zorg) blijft bij de oorspronkelijke leidinggevende.
- Als de programmamanager verwacht de afgesproken toleranties te overschrijden dan worden de opdrachtgevers hierover zo spoedig mogelijk geïnformeerd. De toleranties zijn:
 - Doorlooptijd +1 maand
 - Kosten +5% van begroting



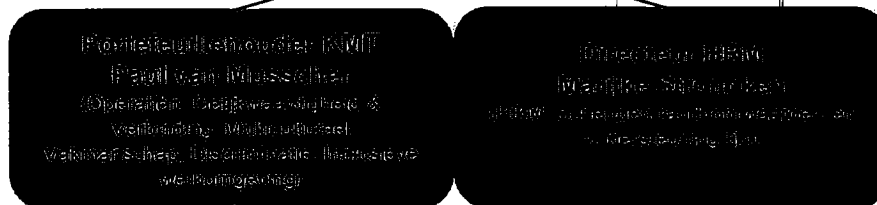
13. WIE: organisatie

2/5

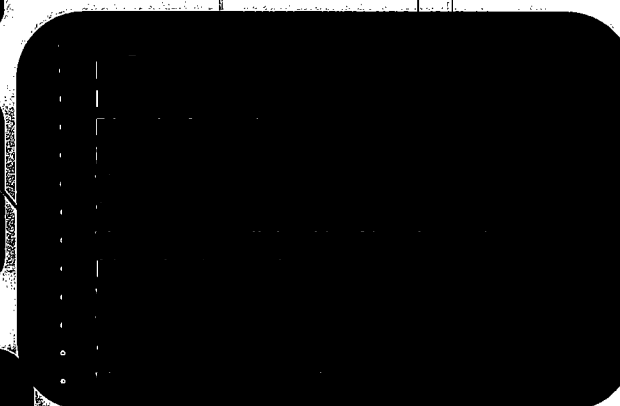
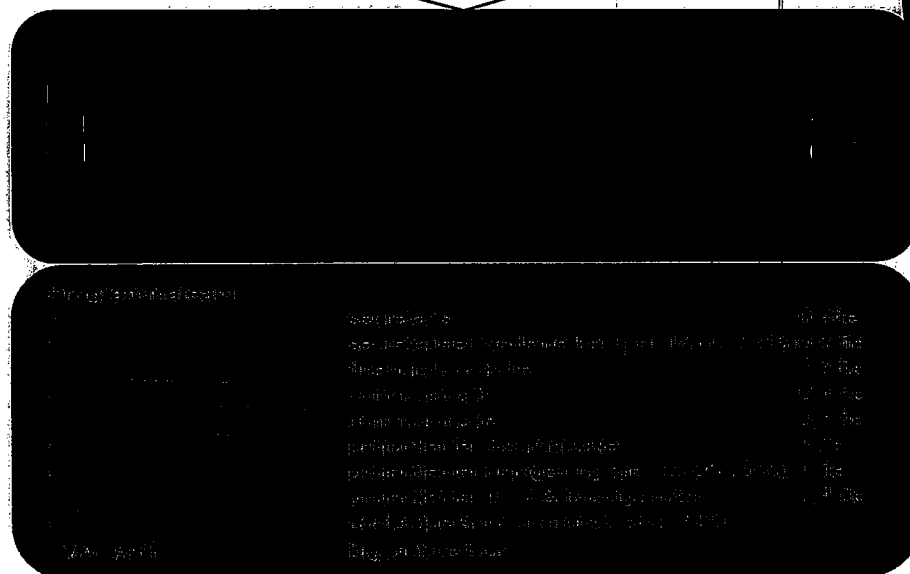
Opdrachtgever



Gedelegeerd
Opdrachtgever
(volledig mandaat)



Opdrachtnemer

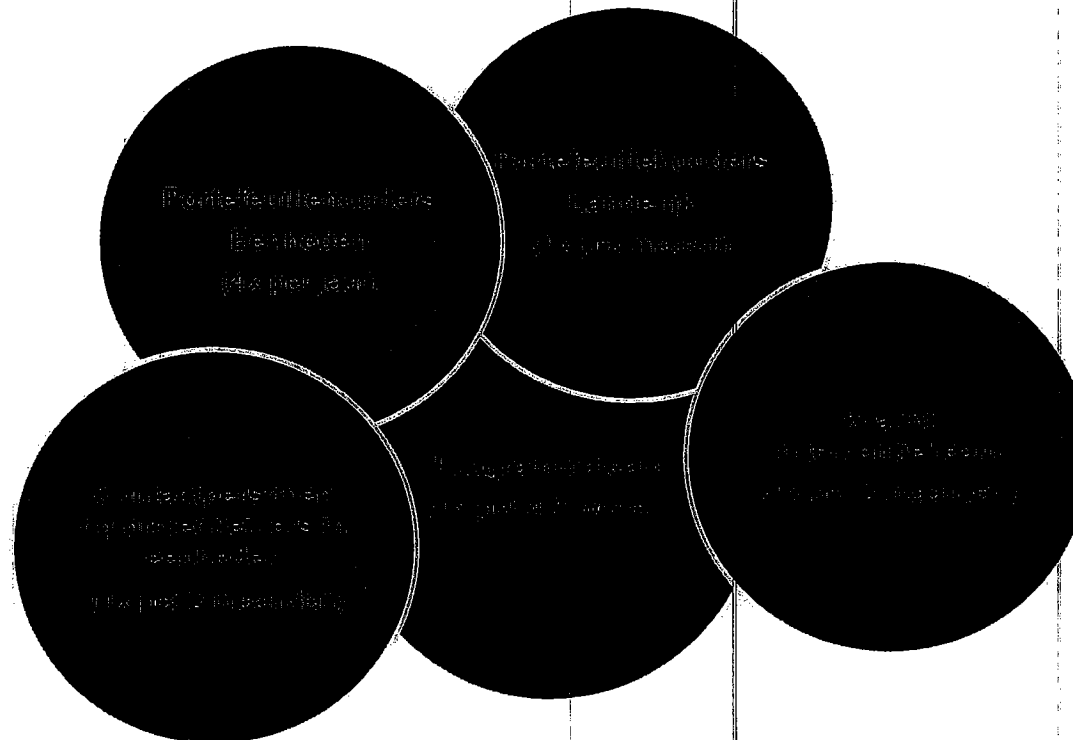


13. WIE: organisatie

3/5

Overlegstructuur:

- Afhankelijk van de inhoud, schuiven leden van het programmateam aan bij de verschillende overleggen.



13. WIE: organisatie

4/5

Besturing

Dit programma wordt met name gekenmerkt door een ontwikkelbenadering. Het is mensenwerk dat ontstaat door dialoog. Voor de programmamanager betekent dit dat met name wordt gestuurd op doeltreffendheid, flexibiliteit en tempo. De vraag die continu gesteld wordt, is: halen we binnen de gestelde tijd het gestelde doel en zijn we flexibel genoeg om bij te sturen?

Rapportage

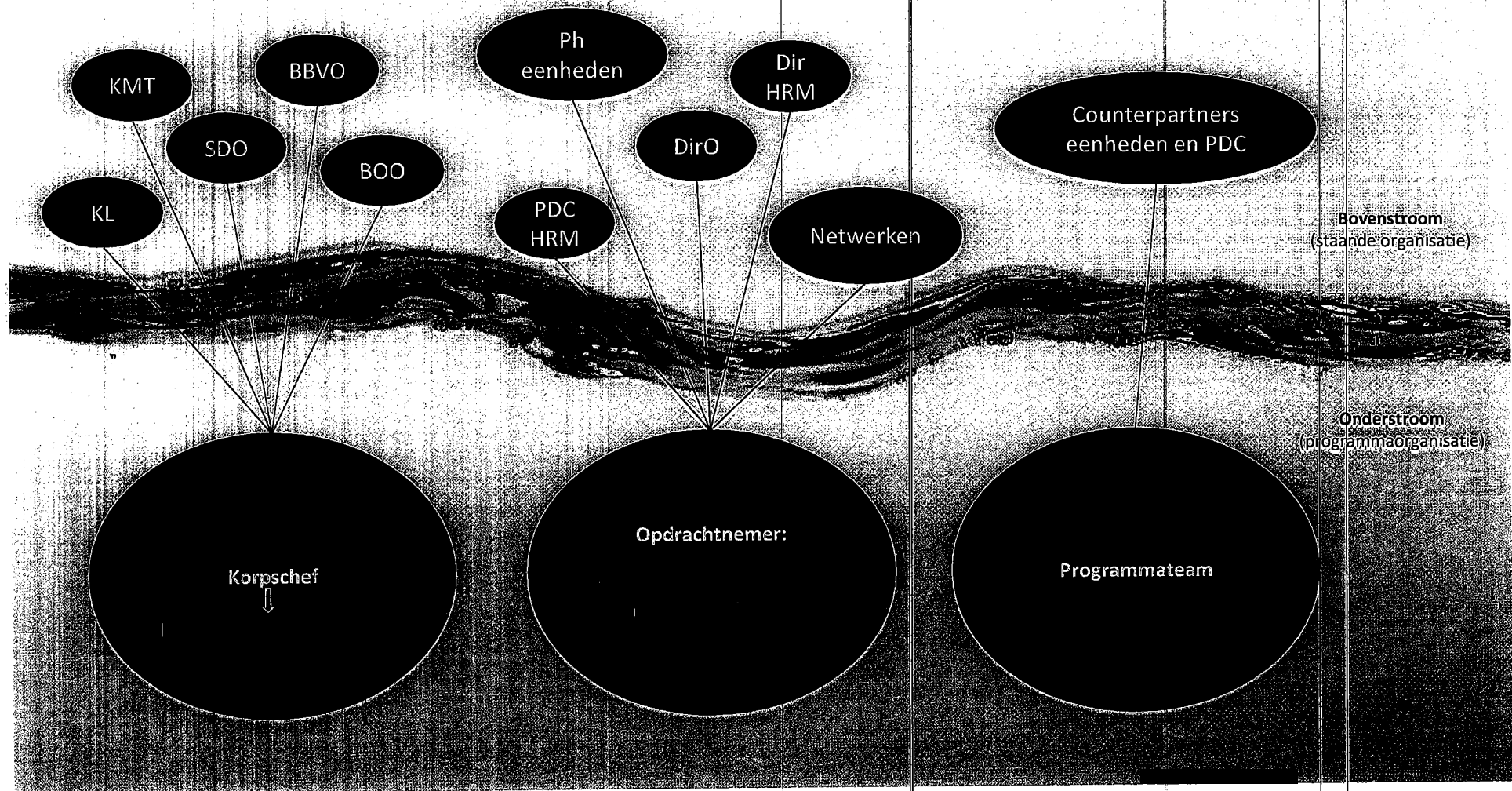
- Elke zes weken wordt er gerapporteerd over de voortgang van het programma volgens een vast format. Deze rapportage wordt gestuurd naar de opdrachtgevers, de portefeuillehouders in de eenheden en naar het Kracht Interventieteam.
- De rapportage over financiën, communicatie en hrm volgt de reguliere cyclus binnen die organisatieonderdelen.



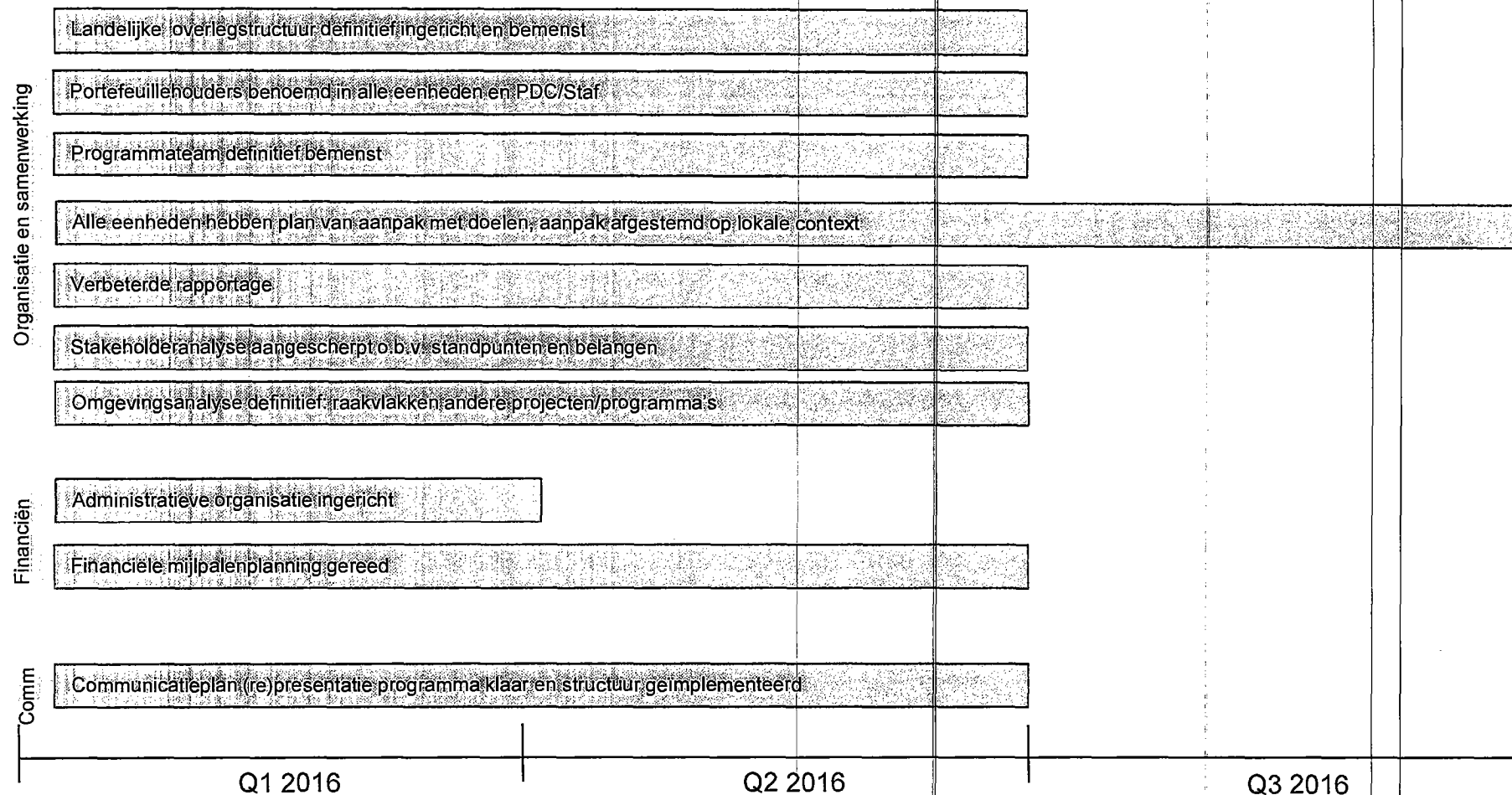
13. WIE: organisatie

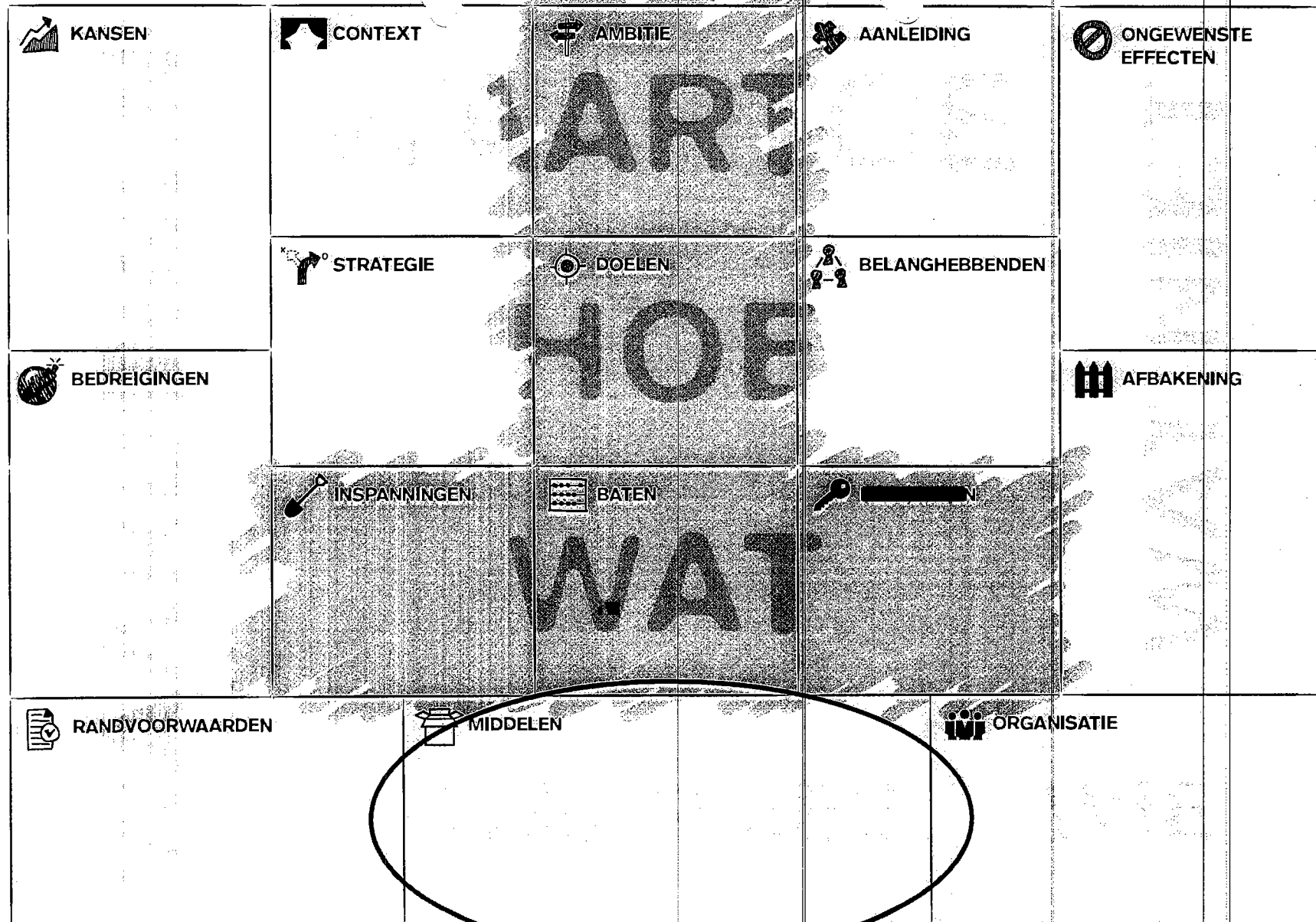
5/5

Verbinding tussen Programma en staande organisatie



Fasering Programmaondersteuning





14. WAARMEE: middelen

Alles wat nodig is om tot realisatie te komen

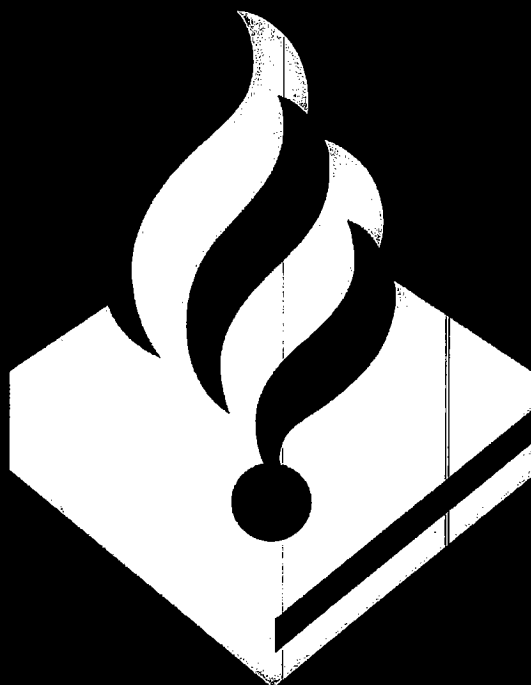
Werkruimte: vloer directie HRM / Operatiën, Nieuwe Uitleg – Den Haag (2^e verdieping)

Toegang en bereikbaarheid: pasjes, ICT-account etc.

Meerjarenbegroting programma Kracht van het Verschil

Projecten	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	ing	ing	ing
Ontwikkeling basisteams					423	423	90			936		936
Netwerken	234				284	284	50			852	852	0
Getting The Big Picture							150	236	218	604	604	0
Landelijk traject discriminatie							50	47	47	144	144	0
Antifietbudget en cultuur van inclusie	100	100	25		200					425	425	0
Instroom & behoud												
1 Meer Aanbod genereren	800	500	300							1.600		1.600
2 Meer behoud bij selectie	115	375	360							850	850	0
Programma budget							10	50	50	110	0	110
Totaal											2.875	2.875





« waakzaam en dienstbaar »

Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding.



Actieprogramma van Eenheid Den Haag

voor meer diversiteit, minder discriminatie en multicultureel vakmanschap

Status: Concept Versie 3 B

September 2015

Inhoudsopgave

(paginanummering nog toe te voegen)

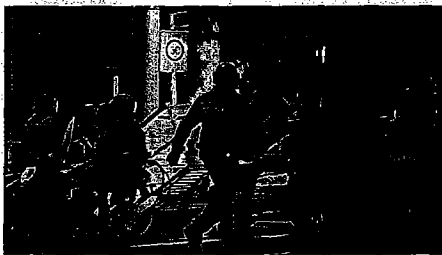
-
1. Een veilige samenleving, een veilige organisatie
 2. De landelijke visie op variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding
 3. De Haagse context
 - 3.1 Roerige tijden
 - 3.2 Koers eenheid Den Haag: de burger centraal
 - 3.3 Foto van de organisatie
 4. Acties en voorstellen voor uitvoering
 - 4.1 Uitgangspunten bij de uitvoering
 - 4.2 Acties en beslispunten per focuspunt
 - 4.3 Acties door de districten, teams en diensten
 - 4.4 Communicatie
 - 4.5 Actieonderzoek
-
5. Programmaorganisatie
-

BIJLAGE: Acties schematisch weergegeven

1. Een veilige samenleving, een veilige organisatie

Deze zomer stond Paul van Musscher, politiechef van de eenheid Den Haag en verantwoordelijke voor de landelijke portefeuille Variëteit, Gelijkwaardigheid en Verbinding, de Haagse gemeenteraad en het College te woord. Het was tijdens een debat over de onrust in de Schilderswijk naar aanleiding van het overlijden van Mitch Henriquez na zijn aanhouding. <<check bij BO >> deze introductie ok is >>

Zijn aanwezigheid in de raadsvergadering bood Van Musscher de gelegenheid zijn ambities te ontvouwen voor zijn portefeuille en organisatie. De recente onrust was niet de aanleiding voor deze visie, maar onderstreepte juist het belang hiervan.



Mondiale gebeurtenissen en tendensen zorgen voor angst onder grote delen van de bevolking en hebben meer dan ooit invloed op het politiewerk in Nederland. Bij sterke stromingen in een samenleving is het belangrijk dat een politieorganisatie staat als een rots.

Van Musscher sprak van een organisatie die in verbinding wil zijn met haar omgeving, dat wil zeggen: alle groepen in de samenleving. Een organisatie die veiligheid biedt aan die groepen.

Diversiteit, discriminatie en multicultureel vakmanschap binnen de Nationale Politie waren urgente thema's die in de lijn voortvarend moeten worden opgepakt. Hij ging verder dan dat. "Wie zich als politiemedewerker opzettelijk schuldig maakt aan discriminatie of etnisch profileren, hoort niet bij de politie te werken."

Daarnaast moet volgens Van Musscher binnen de organisatie veiligheid geboden worden aan alle medewerkers en een cultuur heersen waarin gewaardeerd worden.

Het actieprogramma van en voor de eenheid Den Haag ligt, staat niet op zichzelf, maar is een uitwerking van landelijk visiedocument "Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding".

Om tot uitvoering van de voorgestelde acties te komen zijn van de eenheidsleiding besluiten nodig op een groot aantal punten. Deze besluitpunten zijn in dit stuk verwerkt.

De districten en teams kunnen op basis van dit plan invulling geven aan de onderwerpen variëteit, gelijkwaardigheid verbinding. Laten zij zich uitgenodigd en geïnspireerd voelen om eigen acties eraan toe te voegen.

"Niet voor niets hebben vraagstukken zoals etnisch profileren, discriminatie, ongelijkheid, bejegening en geweldgebruik binnen onze eenheid de allerhoogste prioriteit", aldus Van Musscher. "(...) Ik denk dat we met elkaar meer en meer de goede dingen doen. Dat onze gezamenlijke inspanningen echt effect gaan hebben op de lange termijn." Dit actieprogramma moet daaraan bijdragen.



verschillen

dat voor u
het

2. De landelijke visie op variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding

Dit actieprogramma is een vertaling van de landelijke visie op variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding naar concrete acties op lokaal niveau. Het landelijk visiedocument "Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding", dat op 15 september a.s. zal worden vastgesteld door de Korpsleiding, bevat de visie op en de vernieuwde aanpak –op vier focuspunten- van de onderwerpen.

Het landelijk visiedocument is opgesteld door de landelijke portefeuillehouders Gelijkwaardigheid en Verbinding: politiechef Paul van Musscher en Marijke Stroucken, directeur HRM van de Nationale Politie. Het landelijk visiedocument stelt dat analyse van de huidige externe context in relatie tot de interne werkelijkheid zorgt dat we toe zijn aan een koerswijziging. Dat begint met de introductie van nieuwe termen. Waar we naar toe willen is een manier van denken en werken waarbij we binnen de organisatie optimaal gebruik maken van de variëteit die er is in achtergrond, geslacht, leeftijd, ervaring, expertise, etc. Het sleutelbegrip om vanuit variëteit en gelijkwaardigheid goed politiewerk te kunnen leveren is verbinding. Verbinding met buiten, maar ook verbinding binnen. Daarom staan de termen variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding centraal in het visiedocument.

Er zijn vier focuspunten die de landelijke visie vormen:

1. ~~Starten vanuit de operationele noodzaak:~~ **verbinding met de samenleving**
2. Focus op het **realiseren van inclusie**
3. Een **beter aanpak van discriminatie**
4. Proactief en blijvend **beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling**

De visie moet komende tijd leiden tot een gezonde, veilige en diverse politieorganisatie. De gewenste situatie is hieronder geschetst.

Focuspunt 1 | Verbinding met de samenleving

De burger staat centraal. Voor het vertrouwen in en de legitimiteit van de politie is verbinding met alle groepen in de samenleving essentieel, op basis van gelijkwaardigheid. Er is extra aandacht voor jongeren en burgers met een andere culturele achtergrond. De politie legt meer dan voorheen uit, waar ze mee bezig is en waarom, bijvoorbeeld bij een ID-controle. Politie medewerkers durven verantwoording af te leggen aan de burgers en zijn doordrongen van het belang van verbinding. Ze zijn zich bewust van de impact van hun handelen. Ze kennen en benutten elkaars kennis, kunde en vaardigheden en leren van en met elkaar. Vanuit de politie wordt actief de verbinding met de buurt gezocht die actief wordt betrokken bij de lokale aanpak.

Focuspunt 2 | Realiseren van inclusie

Binnen de politieorganisatie heerst een cultuur die zich kenmerkt door de gedachte dat verschil positief en waardevol is. Collega's die zich onveilig voelen, kunnen dit uiten bij de leidinggevende, of bij vertrouwenspersonen.

In de leiderschapsprogramma's is veel aandacht voor inclusie. Ook in de managementgesprekken en de jaarplannen komt het onderwerp terug. De leiding geeft hierin het goede voorbeeld, maar ook op teamniveau wordt inzet gevraagd. Collega's durven elkaar hier op aan te spreken.

De politieorganisatie is veel beter in staat om talent te herkennen en te benutten. Divers talent wordt ingezet bij belangrijke strategische vraagstukken, waarbij burgers en relevante organisaties worden betrokken. Ook omdat de politie gelooft dat er anders gehandeld moet worden om goed te kunnen reageren op de actuele maatschappelijke vraagstukken.

Etniciteit noemen we alleen als dit een duidelijke functie vervult bij de uitvoering van de politietaken. Respect voor de ander staat centraal in ons werk. We zijn ons bewust van de context waarbinnen we werken en beseffen dat onze eigen oordelen en aannames voortdurend gespiegeld mogen worden zodat ze niet van invloed zijn op ons professioneel gedrag.

Focuspunt 3 | Een betere aanpak van discriminatie

De politie is 24/7 in staat te doen wat nodig is, zoals het aannemen van een melding of aangifte van discriminatie, op een politielocatie, maar ook melding doen via 0900-8844. Landelijk wordt op een uniforme wijze geregistreerd, met overal dezelfde discriminatiecodes. Collega's weten discriminatieincidenten goed te herkennen en pakken een zaak professioneel en volgens de aanwijzing van het

Openbaar Ministerie (OM) op. Eventueel worden in overleg met het OM en de gemeente andere instrumenten dan het strafrecht ingezet. Het effect staat centraal. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van een ambtshalve aanpak van discriminatie, waarbij politiemensen zonder aangifte discriminatiezaken aanpakken die zij in de praktijk tegenkomen.

De registratie is landelijk uniform, en het is mogelijk om met een druk op de knop inzicht te krijgen in de mate van discriminatie-incidenten. In de eenheid worden de discriminatie-incidenten gevolgd. Zowel de DRIO als de opsporing levert een belangrijke bijdrage aan een zorgvuldige en effectieve aanpak van het discriminatievraagstuk. De leiding is op de hoogte van de belangrijkste incidenten en alle discriminatiezaken worden besproken in het Regionaal Discriminatie Overleg (RDO), waar naast de politie ook het OM en het anti-discriminatiebureau in participeren. In elke eenheid is er een contactpersoon, zodat zaken snel kunnen worden uitgelopen. Ook in de districten zijn de verantwoordelijkheden voor discriminatie duidelijk belegd. Waar nodig wordt de expertise in de netwerken geraadpleegd. De politie werkt nauw samen met het OM, de Anti Discriminatie Voorzieningen (ADV's) en relevante burgerinitiatieven. Discriminatie is in het verlengde van de veiligheidsagenda, een *high impact crime* en wordt gemonitord in de operationele sturing. De ontwikkelingen worden besproken in de verschillende briefings. Daarnaast vinden geregeld gesprekken plaats met organisaties van groepen die discriminatie in de samenleving ervaren. De leidinggevenden spelen intern een cruciale rol in het meenemen van collega's in deze werkwijze.

Focuspunt 4 | Beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling

Bovenstaande doelen zijn sneller en beter te bereiken als de politieorganisatie een gevarieerd samengesteld personeelsbestand laat zien met een breed palet aan expertise en competenties. In een aantal eenheden zien we de kracht van een gevarieerde samenstelling terugkomen in de netwerken Leefstijlen & culturen. Vanuit het adagium 'van buiten naar binnen redeneren', maken wij scherp welke expertise en competenties nodig zijn om te kunnen inspelen op gebeurtenissen en veranderingen in de samenleving. Vervolgens kijken we welke expertise en competenties ontbreken en waar we als korps extra in moeten investeren. Dit zit deels op het beïnvloeden van de instroom, maar ook op doorstroom, talentontwikkeling en gerichte uitstroom. Ervaringen in de afgelopen jaren laten zien dat actieve beïnvloeding van de personele samenstelling voorlopig nog nodig is: het gaat niet vanzelf. De komende drie jaar (2015-2017) zal daarom gewerkt worden met streefcijfers. Daarna wordt opnieuw bezien of dit nog nodig is. Leidinggevenden en selectiecommissies kijken open naar de talenten en competenties van individuele medewerkers en waarderen ze. In het kader van de personele reorganisaties bezien de politiechefs, met het PAC, de effecten op variëteit. De vraagstukken op teamniveau zijn bepalend voor de gewenste samenstelling op teamniveau. De methode Teambalans heeft zich bewezen en is uitermate geschikt om, van buiten naar binnen redenerend, de gewenste ontwikkeling in het team scherp te krijgen en een beweging op gang te brengen. Deze beweging kan gaan over andere expertises, achtergronden, leeftijdsopbouw, het brede HRM-palet. Na een lokale analyse van het veiligheidsvraagstuk en een scan van het huidige team kijkt men welke instroom, doorstroom en ontwikkelbehoefte bestaan en maakt dit expliciet, bijvoorbeeld in de concrete wervingsdoelstellingen voor het volgende jaar.

Het landelijke programma zal in de komende maanden deze visie vertalen in concrete actie's en projecten. Daarnaast worden eenheden gevraagd om een eigen Actieprogramma op te stellen om deze visie in werking te brengen. Een aantal actie's worden landelijk geïnitieerd en geïmplementeerd in nauwe samenwerking met de eenheden.

3. De Haagse context

Den Haag is een stad met meer dan 500.000 inwoners. ~~Eenheid opv Den Haag~~ Met veel verschillende culturen en meer dan 150 nationaliteiten. In de context en dynamiek van die gemeenschap opereert politie-eenheid Den Haag. Afgelopen tijd kwam haar werkwijze en profileren meermalen in opspraak.

3.1 Roerige tijden

De ontwikkelingen op mondiaal en nationaal niveau die maken dat de tegenstellingen tussen partijen of bevolkingsgroepen groter worden, zorgen ook op lokaal niveau voor onrust.

Eind 2013 concludeerde Amnesty International in een rapport dat de politie zich schuldig maakt aan etnisch profileren. Niet veel later volgt op TV West een item over mogelijke discriminatie bij en extreem politiegeweld door de Politie Den Haag. Naar aanleiding hiervan zijn verschillende initiatieven ontstaan die zich richten op het tegengaan van etnisch profileren door de politie.

In de afgelopen twee jaar zijn verschillende soortgelijke onderzoeken gehouden, onder andere door de Universiteit van Leiden en door de Nationale Ombudsman. Beide concluderen: er is geen sprake van etnisch profileren in Den Haag, maar constateren wel dat er een groot verschil is tussen de belevingswereld van politiemensen en die van jong volwassenen.. De onderzoekers geven adviezen over bejegening en over toezichting van de controles, die nagenoeg alle worden opgevolgd.

De conclusies brengen rust, maar leiden ook tot boosheid van degenen (met name jongvolwassenen) die vinden dat de politie en de gemeente het probleem ontkent.

In juli 2015 vinden demonstraties plaats in de Schilderswijk. Het zijn pro ISIS-demonstraties in de Schilderswijk, pro Patria-demonstraties. In dezelfde periode speelt ook de zaak Tanger, waarbij een 14-jarige jongen op een hardhandige manier wordt aangehouden. Een filmpje van het voorval leidt tot veel protest, en verschijnt op het NOS journaal. De ambassadeur van Marokko mengt zich in de zaak.

Inmiddels werkt de politie in de Schilderswijk intensief aan meer legitimiteit en vertrouwen van de burger in de politie . . De leiding zet alles op alles om verandering teweeg te brengen. In verschillende sessies ontmoeten ze vertegenwoordigers uit de Islamitische gemeenschap. De sessies zijn zeer vruchtbaar en vormen de basis voor het bouwen aan nog betere verbinding. Meerdere buurtpreventieteam zijn actief in de Schilderswijk. Ze lopen wekelijks een ronde door de wijk, letten op onveilige plekken en staan in nauw contact met gemeente en politie.

In 2015 publiceert korpschef Bouman een interne blog over het "gif", waarmee hij op discriminatie doelt, in de organisatie. Hierdoor laait de discussie over discriminatie door en bij de politie in Den Haag weer op. Er volgen vragen uit de politiek.

De kwestie Mitch Henriquez vormt de aanleiding voor diverse groeperingen uit de samenleving om een gezamenlijk geluid te laten horen tegen politiegeweld en discriminatie.. Deze zomer raken de gemoederen zeer verhit. Jongeren grijpen het voorval aan om rellen te schoppen. Het heeft wel een bijzondere uitwerking: de rellen stoppen door actief samen te werken met bewoners uit de wijk, jong en oud. De bewoners zien direct gelegenheid om duurzame relaties te eisen.

Al deze ontwikkelingen en gebeurtenissen zorgen ervoor dat de thema's bejegening, vakmanschap en de aanpak van discriminatie hoog op de agenda (blijven) staan bij de politie. Twee exercities geven daar blijk van: de Koers Eenheid Den Haag, een document waarin de eenheid een streefbeeld neerzet, en een 'foto' van de organisatie waarop de status quo op het gebied van variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding te zien valt. Daaraan lagen gesprekken met medewerkers en een kwantitatieve analyse ten grondslag.

3.2 Koers Eenheid Den Haag: de burger centraal

De Koers Eenheid Den Haag (november 2013) geeft antwoord op de vraag: wat is de specifieke bijdrage van de Eenheid Den Haag aan de realisatie van de doelstellingen van de Nationale Politie? De eenheid levert een eigen unieke bijdrage aan de strategische doelstellingen van de Nationale Politie: betere politiestatistiek, meer legitimiteit van - en een groter vertrouwen van burgers in de politie en een korps dat als eenheid functioneert. Kwaliteiten die de eenheid in het bijzonder wil inzetten om deze doelstellingen te realiseren, zijn: de operationele alertheid, ervaring met veiligheidssturing en inlevingsvermogen.

Vanwege het veelzijdige karakter van het werkgebied hebben de medewerkers geleerd om snel te schakelen. Ze beschikken over actie-intelligentie, handelen adequaat en snel als de situatie daarom vraagt. "Buiten" is leidend, bureaucratie of ingesloten patronen mogen hen niet in de weg staan.

De politie-eenheid stelt zich voortdurend ten doel te doen wat nodig is; niet alleen vanuit de eigen professionele optiek of in opdracht van het gezag, maar vooral gedreven door wat de samenleving van hen vraagt. Als ze keuzes moeten maken, geven ze voorrang aan de problemen die de burger het meest raken.

De diversiteit in het werkgebied vraagt om een groot inlevingsvermogen. In een complexe samenleving waarin diverse culturen wonen, werken en leven, wil de eenheid vertrouwen opbouwen bij burgers en partners en met hen samenwerken om veiligheidsproblemen aan te pakken.

De koers raakt alle medewerkers; zij maken het verschil. Om de koers tot uitvoering te brengen, is van belang dat de gehele organisatie ervan doordrongen is dat alles wat de medewerkers doen, buiten effect moet hebben. De andere omgang met de omgeving vraagt ook om verandering in de omgang met collega's. De organisatie wil meer ruimte voor haar professionals. Hiertoe is intern een veilige sfeer nodig waarin geleerd mag worden van gemaakte fouten. Leidinggevend en staan in verbinding met hun omgeving en zijn erop gericht hun medewerkers het verschil te laten maken. Van belang is dat collega's hun eigen talenten en die van anderen goed kennen en hier optimaal gebruik van maken.

De vergroting en doorontwikkeling van het vakmanschap staat hoog in het vaandel. Denk hierbij, naast inhoudsdeskundigheid, aan de fysieke weerbaarheid (fit en gezond), mentale weerbaarheid (geestelijke belasting) en morele weerbaarheid (omgaan met morele dilemma's).

3.3 Foto van de organisatie

Bij de start van het portefeuillehouderschap Gelijkwaardigheid en Verbinding is een 'foto' gemaakt van de actuele situatie binnen de Eenheid Den Haag. Daarvoor zijn 12 dialoogsessies gehouden met ruim 100 medewerkers uit alle gelederen van de eenheid.

PM Hier een foto van een medewerkersbijeenkomst (dialoogsessie)

Bij aanvang van elke dialoogsessie werd aan de deelnemers gevraagd een beeld te kiezen dat voor hen symbool staat voor variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding binnen de Eenheid Den Haag. Dat zorgde

in alle gevallen voor een dynamische start die leidde tot diepgaande en vaak zeer persoonlijke verhalen en ervaringen en kritisch commentaar.

De beelden van de medewerkers zijn aangevuld met een kwantitatieve analyse. Er is gekeken naar de ontwikkeling van het personeelsbestand in de afgelopen tien jaar en mogelijke kwantitatieve indicatoren voor interne veiligheid en bejegening.

Ontwikkeling personeelsbestand

Het aantal vrouwen in hoge schalen (schaal 9 of hoger) is de afgelopen tien jaar aanzienlijk gestegen.

"Er is een groot verschil tussen de leiding van de politie en de uitvoering ook qua visie.

In de top moeten er vrouwen zitten (quota) de rest van de organisatie houdt er vaak nog stereotype ideeën op na; vrouwen horen niet fulltime te werken als ze kinderen hebben en deeltijd kan niet bij de politie!"
(wijkagente tijdens dialoogsessie)

Dit geldt helaas niet voor allochtone medewerkers. De totale groep medewerkers in hoge schalen is met ruim 21% gestegen. Het aandeel vrouwen hierin is met 12,6% gestegen en het aandeel allochtonen hierin met slechts 2,5%.

"Op de politieacademie zie ik alleen maar klassen met witte aspiranten" (politiechef tijdens dialoogsessie)

Indicatoren voor interne veiligheid

- Exitgesprekken, MTO's, incidenten gemeld bij vertrouwenspersonen en VIK en ziekteverzuimcijfers zijn mogelijke indicatoren voor de veiligheid binnen een organisatie. Onderzoek laat zien dat zowel voormalig korps Haaglanden als voormalig korps Hollands Midden al jarenlang geen exitgesprekken houden, omdat "aan de analyse hiervan, toch geen gevolg werd gegeven", aldus HRM-medewerkers. Haaglanden heeft van 1998 t/m 2010 om de vier jaar een MTO gehouden. Hollands-Midden heeft in de periode 2005 t/m 2012 een onderzoek gehouden naar de werkbeleving per korpsonderdeel. Voor beide korpsen geldt dat in deze onderzoeksperioden de gevoelens van veiligheid afnamen. Tegelijkertijd nam het aantal bezoeken aan de vertrouwenspersonen af. Gezien de lage aantallen konden hier statistisch geen conclusies uit worden getrokken. Wel werd er geconstateerd dat er sprake is van meldingsangst bij medewerkers in Hollands midden en de relatieve onbekenheid van de vertrouwenspersoon integriteit in voormalig Haaglanden. Op basis hiervan zijn destijds de volgende aanbevelingen gedaan:
 - Communicatietraject over melden en meldpunten in de eenheid;
 - Enquête naar meldgedrag en veiligheid van melden;
 - NISSO-enquête naar ongewenste omgangsvormen.

Voor dit actieprogramma zal aan Control worden gevraagd om nieuwe indicatoren te ontwikkelen om de interne veiligheid te kunnen monitoren.

"Het is verontrustend dat de gang naar de vertrouwenspersonen tegenwoordig minder makkelijk wordt genomen." (vertrouwenspersoon tijdens dialoogsessie)

De indicatoren voor bejegening

Het aantal geweldsincidenten en het aantal klachten per bureau zijn indicatoren voor de externe bejegening door de politie. Het aantal incidenten dat voormalig korps Haaglanden als geweldsaanwending rapporteerde, kende tussen 2005 en 2012 een stijgende lijn: van 570 incidenten in 2005 naar 971 incidenten in 2012. [REDACTED]

art 11 lid 1 wv

"Het gevaar van beroepsdeformatie is levensgroot voor politiemensen! Door alles wat zij tijdens hun werk meemaken krijgen zij een vertekend beeld van de wereld. Je moet daarom uitkijken naar welke bureaus je jonge onervaren collega's stuurt en goed opletten hoe lang mensen al werkzaam zijn aan bureaus." (lid expertgroep lid tijdens dialoogsessie)

In 2014 zijn in de gehele Eenheid Den Haag vooralsnog zestien klachten door burgers ingediend waarin het klachtelement discriminatie aan de orde was. Vier van deze klachten zijn in de zgn. bemiddelingsfase afgehandeld. Twaalf van deze klachten zijn door de onafhankelijke klachtencommissie in behandeling genomen. De commissie oordeelde bij tien klachten dat deze ongegrond waren. Bij twee klachten heeft de commissie zich onthouden van een oordeel. De afgelopen jaren zijn er geen klachten, waarin het klachtelement discriminatie aan de orde was, gegrond verklaard.

Medewerkersmonitor

Recentelijk is de medewerkersmonitor uitgevoerd, die gezien kan worden als een follow up van het MTO, waarin ook het thema discriminatie door leidinggevend en/of collega's aan de orde komt. Daarin wordt het beeld bevestigd, dat de politie nu eenmaal een grote organisatie is waar incidenteel ook discriminatie in enigerlei vorm wordt ervaren. In de medewerkersmonitor van 2014 bedraagt het percentage operationele medewerkers van de Eenheid Den Haag, die op enig moment een vorm van discriminatie hebben ervaren, 4,2 %. Het kan daarbij gaan om discriminatie op grond van geslacht, geaardheid, leeftijd, etnische afkomst etc. Dit percentage ligt iets lager dan het landelijk gemiddelde

"Ook nu nog verlaten collega's de Eenheid vanwege reacties op hun geaardheid. Ook vragen collega's overplaatsing aan naar 'veiligere' bureaus. De sfeer op een bureau kan per ploeg verschillen. Homo acceptatie staat of valt met de houding van de ploegchef." (lid RIB tijdens dialoogsessie)

Registratie

Sinds 2008 wordt in elke politieregio een registratie bijgehouden van incidenten met een discriminatoir karakter. Het aantal door de politie geregistreerde discriminatie-incidenten per jaar is de afgelopen jaren duidelijk toegenomen. Het is lastig vast te stellen of dit duidt op een werkelijke toename van discriminatie in de samenleving, of dat dit komt door een verbeterd registratieproces. Recente onderzoeksrapportages lijken te wijzen op een "feitelijke toename". Ook heeft de politie de afgelopen jaren meer aandacht voor de meldingsbereidheid van discriminatie. Opmerkelijk is dat de eenheid Den Haag, als regio met een hoog inwonersaantal, in vergelijking met grote steden als Amsterdam en Rotterdam, al jarenlang extreem weinig registraties kent.

Samenvattend

Uit alle gesprekken, beelden, cijfers en feiten komen drie thema's naar voren: bejegening door politie en burgers, interne veiligheid/inclusie tussen collega's en discriminatie.

Deze thema's passen binnen het kader van de Koers van de Eenheid Den Haag en sluiten naadloos aan op de focuspunten die benoemd staan in het landelijk visiedocument.

Alle collega's, die in 2014 deel hebben genomen aan (minimaal) één activiteit in het kader van Variëteit, Gelijkwaardigheid en Verbinding, worden als 'ambassadeur' gevraagd. Hun inbreng is betrokken bij het formuleren van de concrete acties uit dit actieprogramma.

4. Acties en voorstellen voor uitvoering

4.1 Uitgangspunten bij de uitvoering

De belangrijkste uitgangspunten bij het realiseren van de genoemde doelstellingen zijn:

Verantwoordelijkheid in de lijn

Alle acties en interventies die de komende jaren plaatsvinden worden ofwel geïnitieerd door de lijn en vervolgens ondersteund, of in samenspraak met de lijn ontwikkeld en uitgevoerd.

De acties op het gebied van variëteit zullen vooral worden ontwikkeld door HRM/PDC.

Zoveel mogelijk aansluiten bij de energie die er al is

Uit de gesprekken met medewerkers van de Eenheid Den Haag en de kwantitatieve analyse die volgde, blijkt dat er al ontzettend veel activiteiten en initiatieven zijn. Er kan dus worden aangesloten bij de energie die er al is.

Dicht tegen de praktijk

Er is bewust voor gekozen om onderwerpen als variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding niet meer bij een 'extern' orgaan als het LECD weg te zetten, maar in de lijn. De praktijk is de leerschool, kijk bijvoorbeeld naar de discussie rondom etnisch profileren. De kunst is om vanuit de praktijk via "action learning" de leerervaringen om te zetten in veranderingen in de organisatie.

Lerend werkend, leren uit de praktijk, collega's laten leren

Hierbij wordt het adagium wat nader wordt behandeld in de People Strategie van HRM omarmd; bij leren en ontwikkelen wordt veelal gedacht aan (formele) training, maar dit omvat slechts 10% van het leren. 90% is informeel leren. Dit kan worden onderverdeeld in leren door werken (70%) en leren door coaching en feedback (20%) (70:20:10 ratio van Charles Penning).

4.2 Acties en beslispunten per focuspunt

De belangrijkste acties uit het landelijk visiedocument zijn doorvertaald naar bijdragen daaraan of eigen acties door de Eenheid Den Haag. Sommige acties vragen om besluitvorming van de eenheidsleiding. De beslispunten zijn gemarkeerd door een symbool in de kantlijn.

Focuspunt 1: Verbinding met de samenleving

Actie 1.1 | Big Issues Local Impact Tour

De Big Issues Local Impact Tour strijkt elk kwartaal een dag neer op een plaats ergens in Nederland. Tijdens die dag zal een "big issue" van alle kanten onderzocht en besproken worden door deskundigen, journalisten en filmmakers en met mensen die er dagelijks mee te maken hebben. Denk aan onderwerpen als radicalisering, de toestroom van vluchtelingen of cybersecurity.

Er zullen per sessie collega's uit de eenheden en externe stakeholders worden uitgenodigd. Na één jaar is dan een grote, uiterst diverse groep mensen gevoed met nieuwe kennis en inzichten.

Als Eenheid Den Haag leveren wij een bijdrage aan de Tour door relevante collega's en stakeholders uit te nodigen. De uitdaging ligt in het ontdekken van de diverse talenten in onze eenheid. Aan de sectorhoofden zal worden gevraagd collega's voor te dragen.

Actie 1.2 | Netwerk Divers Vakmanschap

In verschillende eenheden zijn netwerken Leefstijlen en Culturen en/of expertteams actief. Ook het voormalig korps Hollands Midden had een team opgezet. Met de vorming van de NP is dit team nooit

operationeel geworden. Conform het visiedocument worden landelijk alle expertteams doorontwikkeld naar een netwerk Divers Vakmanschap. Het idee is om collega's met bijzondere kennis, ervaring of expertise op de thema's van dit programma in te zetten op operationele vraagstukken.

De leden zijn operationeel sterk onderlegd. Hun kracht zit in het ondersteunen van operationele zaken.

De netwerken zijn fluïde en hebben binnen de teams een ambassadeursrol om de kennis van multicultureel vakmanschap te vergroten. De samenstelling wordt jaarlijks bepaald aan de hand van de actuele vraagstukken in de eenheid. In de eenheid wordt het netwerk gekoppeld aan de operatie en

ingezet bij actuele vraagstukken. Er vindt aansluiting plaats bij de SGB0-structuur.

Op basis van de nieuwe landelijke richtlijnen zal een Netwerk Divers Vakmanschap voor de Eenheid Den Haag worden opgezet. Het netwerk moet voor 1 januari 2016 operationeel zijn. In 2015 worden de teamleider en de leden van het netwerk geworven en benoemd aan de hand van een inventarisatie van thema's die voor onze eenheid relevant zijn. Hen wordt ruimte geboden om actief deel te nemen.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het rekruteren van een coördinerend teamleider uit de operatieën voor 1 dag per week? het verlenen van medewerking aan de inzet van collega's uit de uitvoering bij operationele vraagstukken wanneer dat verzoek gedaan wordt, net zoals in SGB0-verband?
- een basisopleiding voor de experts van 2 dagen.
- € 5.000 werkbudget voor werkorganisatie, communicatie en kennisvergroting?

Actie 1.3 | Ontwikkeling in de basisteams

In lijn met de uitgangspunten, moet de verandering vooral in de teams in gang worden gezet.

Naast de Netwerken Divers Vakmanschap zullen er ontwikkelteams op de basisteams georganiseerd worden. In de teams worden, onder verantwoordelijkheid van de teamchef, ambassadeurs gevraagd om zich te richten op bewustwording, verbinding en vakmanschap van de medewerkers. Door hun 24/7 aanwezigheid in de dagelijkse praktijk kunnen zij, door het creëren van leersituaties op de werkplek (learning by action), op een directe manier een positieve invloed hebben op de collega's.

Het voorstel is om in elk district met minimaal één pilotteam te starten. De voorbereiding van de pilot, die deel uitmaakt van de landelijke aanpak, zal nog in 2015 plaatsvinden. In 2016 loopt de pilot. Binnen de pilotteams wordt één projectleider benoemd én ambassadeurs in de teams. Deze collega's volgen een, in landelijk ontwikkelde, training alvorens zij aan de slag gaan. Een projectleider vanuit de eenheid zal alle pilots faciliteren. Er zal aansluiting worden gezocht bij het landelijke project, waarin vergelijkbare pilots plaatsvinden. Er zal ook gebruik worden gemaakt van bestaande instrumenten, zoals Blauw Vakmanschap.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het rekruteren en aanstellen van een leermanager/projectleider eenheidsbreed <<liefst vanuit de lijn, full-time>>?
- het verzoeken aan alle dc's om één pilotteam voor te dragen voor de pilot?
- het aanstellen van een projectleider per district en ambassadeurs in één team?
- het reserveren van € 10.000 werkbudget per team tbv trainingen en externe expertise.

Actie 1.4 | Uitrol Bejegeningprofielen

In verschillende teams, zoals die van Gouda en Beresteinlaan, zijn reeds ervaringen opgedaan met bejegeningprofielen. Eind 2015 worden de lessons learned verzameld en zal [REDACTED] hoofd Staf, een evaluatie aanbieden aan de eenheidsleiding. De aanbevelingen worden in het programma meegenomen.

Actie 1.5 Aanvullende IBT Training

Experimenteren met IBT docent aan het district op de werkvloer in district A. Nadruk ligt op leren op basis van leidende principes: dus niet alleen trainen van vaardigheden, maar ook trainen van waarnemen, het komen tot beeldvorming dat het handelen bepaalt. De pilot richt zich in eerste instantie tot district 1 vanwege de incidentdichtheid en de impact die incidenten hebben op de beeldvorming van burgers op de politie en op de openbare orde.

Actie 1.6 Uitbreiding Bodycams

De beelden kunnen bij een politieoptreden met geweld de gebeurtenissen reconstrueren, een hulpmiddel zijn bij een interventie die leidt tot een gerechtelijk onderzoek én burgers gaan minder geweld gebruiken als ze weten dat ze worden gefilmd. Vanuit het programma wordt het gebruik van bodycams aangemoedigd, omdat het bijdraagt aan een professionele bejegening, maar ook aan transparantie, zowel tbv de politiecollega's als de burgers. Er moet een beleid worden ontwikkeld op het gebruik van de bodycams op basis van de evaluatie van de pilot.

Actie 1.7 Blijvende focus op toepassing ID-controles

Vanuit de adviezen van de Ombudsman en de Universiteit Leiden is eerder aandacht gevraagd voor de toepassing van ID-controles. De onderzoekers hebben geadviseerd hier goed mee om te gaan en controles goed uit te leggen. In briefingen is hier al aandacht voor gevraagd, met name in District A. Aan alle districtscheefs wordt gevraagd om blijvend aandacht te vragen voor dit onderwerp.

Actie 1.8 | Training Straat, school en thuiscultuur

~~Tijdens een verbindingssessie hebben we kennis gemaakt van de benadering van trainer en socioloog El Hadioui. Hij benadert overlastgevend gedrag van Marokkaans-Nederlandse jongeren vanuit een sociologische invalshoek. In zijn analyse voert hij aan, dat juist de mismatch tussen de straatcultuur met de school- en de thuiscultuur veel aanknopingspunten biedt om het overlastgevend gedrag te verklaren en biedt tegelijkertijd aanknopingspunten voor een effectief handelingsrepertoire voor politiemensen..~~
Zijn verhaal is al gepresenteerd aan de sectorhoofden en teamchefs binnen District A. Vanwege de enthousiaste reacties zullen het programmeerteam en HRM samen met El Hadioui een training ontwikkelen en in 2016 aan de teams (ca. 250 p.) aanbieden.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het aanbieden van deze training aan de teams waar de problematiek speelt. En hier een budget van 10.000 euro voor vrij te maken.

Actie 1.9 | Opbouw verbinding en netwerkontwikkeling

Al geruime tijd investeert politie Den Haag in verbinding met de samenleving. In verschillende districten zijn er verbindingen met netwerken in het werkgebied tot stand gekomen. Politie Den Haag wil dit verder intensiveren. Op eenheidsniveau vinden er gesprekken plaats met o.a. het COC, Joodse en moslimorganisaties om samen op te trekken in de aanpak van discriminatie. Daarnaast hebben er verbindingsactiviteiten plaatsgevonden tussen leidinggevendenden en wijkagenten en leden van de verschillende Turkse, Alevitische en Marokkaanse gemeenschappen. Er is een start gemaakt in het contact met de Antilliaanse, Hindoestaanse en Poolse gemeenschap. Ook in de verbinding met de Joodse gemeenschap is geïnvesteerd. Een aanjager hiervoor is de oprichting van een Joods Haags politienetwerk. De focus komt te liggen op verbinding met groepen waar momenteel vanuit de politie weinig binding mee is.

Aan alle wijkagenten en leidinggevendenden wordt gevraagd in verbinding te zijn met relevante netwerken en burgers in het eigen gebied. Hiervoor wordt een instrument ontwikkeld, waarbij de belangrijkste vraag is welke relevante netwerken er op dit moment zijn en waar nog hiaten zijn in de verbinding. De focus ligt aanvankelijk op netwerken die van belang zijn in het kader van radicalisering, maar de focus wordt zo snel mogelijk verbreed. Van alle leidinggevendenden wordt verwacht dat zij in verbinding zijn. Hieraan wordt in de jaargesprekken aandacht besteed. Op alle niveaus is samenwerking met ketenpartners belangrijk.

De verantwoordelijkheid ligt in de lijn, maar het programmateam kan helpen bij het initiëren van mogelijke verbindingen, het opstellen van een netwerkkaart en het ondersteunen van de eenheidsleiding bij het monitoren van verbinding.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met:

- het ontwikkelen van een methodiek voor netwerkontwikkeling in de eenheid
- alle teams in de eenheid te vragen om hun netwerk inzichtelijk te maken op verschillende niveau's en mogelijke hiaten aan te geven.
- De wijkagenten B (operationeel experts) hier een actieve rol in te geven in de teams.
- het vrijmaken van een projectleider die dit proces monitort en de kwaliteit van de netwerken toetst, en de teamscheFs en wijkagenten B ondersteunt bij het inzichtelijk maken van het netwerk.

Actie 1.10 | Den Haag Inclusief

Den Haag Inclusief is een evenement voor medewerkers en netwerken van de Eenheid Den Haag. Dit evenement staat symbool voor het belang dat de eenheid hecht aan goede verbindingen met relevante netwerken. In juni 2015 is voor het eerst met succes Den Haag Inclusief georganiseerd. Daarin was het theaterstuk "Mijn vader de Expat" te zien.

Den Haag Inclusief moet een jaarlijks terugkerend evenement van de Eenheid Den Haag worden. De kosten bedragen €20.000. Onderzocht wordt of de gemeente 50% daarvan kan bijdragen.

Focuspunt 2: Realiseren van een cultuur van inclusie

Actie 2.1 | Tools om inclusiviteit bespreekbaar te maken

Cases die spelen rondom (on)gelijkwaardigheid en het niet accepteren van verschil, zijn bekend bij het vertrouwenswerk en worden door de centrale vertrouwenspersonen structureel onder de aandacht gebracht van de leidinggevend en. Daarnaast worden vanuit een samenwerking tussen verschillende beleidsterreinen tools ontwikkeld en beschikbaar gesteld. Teamchefs kunnen die gebruiken om inclusiviteit in hun eigen team bespreekbaar te maken.

In de Eenheid Den Haag wordt een werkgroep gevormd met deelname vanuit het vertrouwenswerk, de operatie en het programma Gelijikwaardigheid. Aan HRM wordt gevraagd tools te ontwikkelen.

Actie 2.2 | Mogelijkheid tot participatie aan interne netwerken faciliteren

De leiding van de Nationale Politie speelt geen actieve rol in de vorming van netwerken. De netwerken zijn echt bottom up ontstaan. Wel faciliteert de leiding de deelname aan een netwerk, omdat elke medewerker het recht heeft om een bijdrage te leveren aan inclusie. Met de portefeuillehouder in de eenheid worden hier afspraken over gemaakt. Voorstellen voor uitgaven voor netwerken moeten worden gedaan aan de landelijke portefeuillehouder.

In de Eenheid Den Haag zijn momenteel twee (formele) netwerken actief: Roze in Blauw en Jong Blauw. Er is een Joods Netwerk in oprichting. Wensen en suggesties ten behoeve van andere netwerken dienen met de programmamanager te worden besproken. De portefeuillehouder vanuit de eenheidsleiding voert minimaal twee maal per jaar overleg met de vertegenwoordigers van de netwerken.

PM/R: In netwerken signalen komen bottom up en worden in de lijn besproken. Taak leidinggevend en dis n- Netwerken dienen samen te werken. Vraag aan Nicole en Paul: Wil je format of vrijheid? Uren specificeren. Informatie uit Eenheid Amsterdam over allianties.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het formuleren van richtlijnen en criteria voor deelname aan een netwerk.
- Elk netwerk te koppelen aan een sponsor uit het EMO.

PM Hier een afbeelding van de poster van Den Haag Inclusief ("Den Haag is van ons allen"?)

- Budget (12.000 euro) vrij te maken voor activiteiten van de netwerken en het budget te beleggen bij het programma.

Actie 2.3 | Werkgroep Inclusie

De Werkgroep Inclusie bestaat vanaf begin 2015 en is opgericht om themabijeenkomsten voor vertrouwenspersonen, presentaties voor teamchefs en de plenaire presentatie Den Haag Vandaag te organiseren. <<Voeg toe resultaten en activiteiten van de werkgroep>>

Actie 2.4 | Onderzoek naar ongeschreven regels binnen de politie

Het netwerk Jong Blauw doet onderzoek naar ongeschreven regels binnen de politie. <<verder toelichten en uitwerken>>

Actie 2.5 | Communicatiecampagne ten aanzien van inclusie

Er wordt een campagne ontwikkeld om inclusie te bevorderen in de eenheid. Aan communicatie zal worden gevraagd hierover mee te denken.

Actie 2.6 Integratie in het teamplan

Alle teams worden in het kader van de reorganisatie gevraagd een teamplan op te stellen. Hoofdstuk 5 gaat specifiek over de cultuur. Aan alle teams wordt gevraagd om in dit hoofdstuk de doelstellingen in het kader van het programma VGV op te nemen.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het verzoeken van alle teamchefs om in hoofdstuk 5 van het Teamplan duidelijke doelstellingen en activiteiten te formuleren op het gebied van verbinding, bejegening, inclusie en aanpak Discriminatie.
- het verzoeken van alle teamchefs om in hoofdstuk 3 van het Teamplan duidelijke doelstellingen en activiteiten te formuleren op het gebied van de diversiteit in de personeelssamenstelling van het team. De methode Teambalans kan hier bij gebruikt worden.

Focuspunt 3¹: Verbeterde aanpak van discriminatie

Actie 3.1 | Eenduidige landelijke aanpak discriminatie

Er worden minimum kwaliteitseisen en resultaatdoelstellingen op landelijk en eenheidsniveau geformuleerd. Er komen minimeisen op registratie, deelname aan de Regionale Discriminatie Overleggen (RDO's) , input voor de landelijke registratie en samenwerking met ketenpartners (in lijn met de aanwijzing van het OM).

De drie acties voor de Eenheid Den Haag zijn: het ontwikkelen van een stappenplan voor het opnemen van de aangifte van discriminatie, het verbeteren van de informatiepositie en het ontwikkelen van een discriminatiecursus. Ieder basisteam en rechercheafdeling heeft een aanspreekpunt/ambassadeur discriminatie. Deze collega is de liason tussen het team/afdeling en het programma, hij draagt zorg voor het juist afhandelen van discriminatiezaken.

Deze collega's worden vanuit het programma ondersteund in hun vakkennis.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het benoemen van aanspreekpersonen Discriminatie in elk district voor 1/1/2016 door het hoofd operatieën

¹ Voor een nadere uitwerking van focuspunt drie: 'een verbeterde aanpak van discriminatie' wordt verwezen naar het Plan van aanpak gelijkwaardigheid voor de Eenheid Den Haag.

- het vrijmaken van capaciteit bij de DRIO voor de analyse en verwerking van de query en het opstellen van een rapportage.

Actie 3.2 | Poldis Nieuwe Stijl

Poldis is het Criminaliteitsbeeld Discriminatie voor de politie, wat sinds 2008 jaarlijks door het LECD werd gepubliceerd. In september 2015 wordt de Poldis 2014 uitgebracht. Daarnaast moet direct een goed overzicht beschikbaar zijn van de discriminatie-incidenten in het gehele land om eventuele vragen snel en zorgvuldig te kunnen beantwoorden. Ook zal gewerkt worden aan de uniformisering van de rapportage; in het gehele land moeten de cijfers met elkaar vergelijkbaar zijn. 2015 zal ook worden gebruikt om de Poldisrapportage te evalueren en te onderzoeken hoe dit in de toekomst georganiseerd moet worden. Het is essentieel dat er voldoende capaciteit is vanuit de informatieorganisatie in de eenheid en op landelijk niveau om de informatie en gegevens uit de query te analyseren en te verwerken in een rapportage.

Voorstel is om bij de Eenheid Den Haag vanuit de informatieorganisatie voldoende capaciteit te organiseren om vanaf 1/1/2016 informatie en gegevens uit de query te analyseren en te verwerken in een rapportage. Daartoe kan in najaar 2015 een pilot starten.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het starten van een pilot in het najaar van 2015 voor de registratie van discriminatiegegevens?
- het werken met de nieuwe query vanaf 1 januari 2016?

Actie 3.3 | Organiseren presentatie over discriminatie aan de sectorhoofden en teamchefs

Er zal minimaal één maal per jaar een plenaire presentatie worden gehouden over discriminatie om het onderwerp onder de aandacht van de teamchefs te houden.

Actie 3.4 | Ontwikkelen korte presentatie discriminatie voor alle teams

Er zal voor alle teams een korte presentatie worden gehouden over het onderwerp discriminatie om het onderwerp onder de aandacht van de teamchefs en de medewerkers te houden.

Actie 3.5 | Ontwikkelen interventie discriminatie (LHBT, antisemitisme, islamofobie)

Naar aanleiding van de evaluatie van de LHBT-training (2014) voor de taakaccenthouders discriminatie, RIB-leden en de vertrouwenspersonen zal een uitgebreider vervolg worden aangeboden aan baliemedewerkers en executieve collega's. Daarvoor is € 20.000 gereserveerd in het opleidingsbudget in 2015. Advies over een eventuele follow up in 2016 zal volgen. Een belangrijk deel van het opleidingsbudget 2016/2017 zal mogelijk gereserveerd moeten worden voor een training op dit thema. Overwogen moet worden om dit budget te reserveren en bij het ELO te beleggen die op basis van de plannen en de urgentie in de teams en de districten dit budget beschikbaar kan stellen.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het reserveren van voldoende budget <<200.000 euro op jaarbasis>> in het opleidingsplan 2015 en 2016 voor thema gelijkwaardigheid?

Actie 3.6 Verbeteren klachtenprocedure

Vanuit verschillende stakeholders zijn adviezen gegeven over de verbetering van de klachtenprocedure. Bij sommige klagers bestaat het gevoel van "de slager die zijn eigen vlees keurt". Daarnaast wordt de onafhankelijke klachtencommissie als niet transparant en niet divers ervaren. Voorgesteld wordt om de transparantie te verhogen via het internet en te experimenteren met een

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het instellen van een pilot in twee districten (A en X), waarbij klagers ook op een andere locatie dan het wijkteam klacht kunnen doen. .
- Het vergroten van de transparantie van de onafhankelijke klachtencommissie, door de namen van de commissie te publiceren op internet en ook jaarlijks verslag te doen van de activiteiten en de resultaten.
- interne en externe klachten analyseren door VIK op houding en gedrag en op basis hiervan acties en interventies formuleren in samenwerking met programma.
- het inclusieve werkklimaat laten monitoren door VIK en zo nodig signalen afgeven;

Focuspunt 4^{II}: Beïnvloeden van de personele samenstelling en de talentontwikkeling

Actie 4.1 | Herintroductie streefcijfers

Voor 2015, 2016 en 2017 is het voorstel om te focussen op culturele variëteit en te zorgen dat in de instroom 25% van de kandidaten voor aanstelling voor de uitvoering van de politietaak een dubbele culturele achtergrond heeft (dit geldt voor alle instroomniveaus).

Vertaling naar activiteit voor de Eenheid Den Haag: Dit dient in alle vacatures en in de vacaturebeschrijving voor de eenheid meegenomen te worden. Er dient een intensivering van de contacten met de ROC's in de Regio Den Haag te komen. Lokale initiatieven om allochtone jongeren te betrekken worden hierbij betrokken.

Daarnaast wordt vanuit de eenheid Den Haag een plan gelanceerd om 24 MBO en HBO jongeren uit achterstandswijken een stageplek aan te bieden binnen de politieorganisatie. Het project is inmiddels al geaccordeerd door de eenheidsleiding en opgepakt vanuit HRM met ondersteuning vanuit communicatie en programma Gelijkwaardigheid. Het project, waarvoor € 5.000 beschikbaar is, loopt in 2015/2016.

Actie 4.2 | Versnelde doorstroom divers talent

De selectie van teamchefs en sectorhoofden heeft weinig culturele variëteit geleverd. Het is belangrijk dat er de komende jaren meer aandacht komt voor het spotten, ontwikkelen en benoemen van divers talent. In het Kandidatenprogramma dat de afgelopen jaren heeft gedraaid, wordt met deze doelstelling geïnvesteerd in deze talenten. De korpsleiding heeft onlangs besloten dat het Kandidatenprogramma met een jaar wordt verlengd en dat er goed gekeken gaat worden naar de integratie van dit programma in het reguliere leiderschapsonderwijs.

De Eenheid Den Haag zal in 2016 drie interculturele kandidaten voordragen voor het kandidatenprogramma en opnieuw in 2017.

^{II} De punten die in het visie vermeld staan ten aanzien van focuspunt vier zullen door de directie HRM worden uitgezet.



Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het voordragen van minimaal 3 interculturele kandidaten voor het kandidatenprogramma in 2016 en 2017.

Actie 4.3 | Benoemingen in hogere posities (top 61)

Concreet voorstel in het landelijk visiedocument is dat van de opvallende vacatures binnen de top 61 de komende drie jaar 50% wordt ingevuld door kandidaten met een dubbele culturele achtergrond, vrouwen en/of specifieke zij-instroom.

Wanneer dergelijke posities vrijkomen binnen de Eenheid Den Haag zullen zij conform de landelijke richtlijnen worden ingevuld. De wens tot kandidaten met een dubbele culturele achtergrond, vrouwen en/of specifieke zij-instroom kan worden opgenomen in de vacaturebeschrijving.



Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het opnemen van specifieke wensen t.a.v. culturele achtergrond, sexe en zij-instromers in toekomstige vacaturebeschrijvingen voor de eenheidsleiding?

Actie 4.4 | (Her)introduktie exitgesprekken

De directie HRM op landelijk niveau zal het format van de exitgesprekken verzorgen.

De analyse van de uitkomsten ligt bij het hoofd bedrijfsvoering en wordt in een jaarlijkse rapportage gedeeld met de programmamanager en de portefeuillehouder.

Actie 4.5 | Vertrouwenswerk en inrichting geestelijke verzorging

Aan het vertrouwenswerk wordt gevraagd om te zorgen voor een toegankelijke en diverse samenstelling. In het nieuwe beleidskader op het gebied van vertrouwenswerk worden hier concrete voorstellen voor gedaan.

De vertrouwenspersonen binnen de Eenheid Den Haag zullen dit onderwerp meenemen in gesprekken met leidinggevend en om de behoefte te toetsen. Hoofd bedrijfsvoering dient binnen de Eenheid te onderzoeken of, en zo ja in welke vorm, er behoefte is aan vormen van geestelijke verzorging.

Actie 4.6 | Elk team heeft basiscompetenties werken in een multiculturele context

Elk team moet een basisbagage hebben op het gebied van houding, kennis en competenties om te kunnen werken in een multiculturele context. Hiertoe zal de politieacademie een basisniveau multicultureel vakmanschap moeten garanderen.

Naast de didactische input van de politieacademie zullen ook de speciaal geselecteerde medewerkers van de ontwikkelteams, en de medewerkers van het netwerk Divers Vakmanschap, binnen de Eenheid Den Haag hierin een grote rol gaan spelen. PM Inzichtelijk maken van best practices en tools en aangeven door wie

Actie 4.7 | Uitrol Teambalans

In district Gouda is met de methode Teambalans gestuurd op personele samenstelling en talentontwikkeling. In 2015 vindt evaluatie daarvan plaats en zal een voorstel worden gedaan voor de uitrol van van de methode Teambalans. (Actie Programma ism staf)



Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het benoemen van een projectleider Teambalans, die als opdracht krijgt de pilots te begeleiden en te evalueren en te komen met een plan van aanpak voor een uitrol.

Actie 4.8 | Communicatie van best practices

Best practices op het gebied van gelijkwaardigheid en diversiteit zullen worden beschreven en eenheidbreed worden gecommuniceerd. Aan de afdeling Communicatie zal worden gevraagd om, i.s.m. Politieprofessie, dit plan vóór 1 januari 2016 te ondersteunen met een communicatiestrategie. De

uitvoering van de strategie vindt plaats in 2016.

Actie 4.9 | Ambassadeurs binnen de Eenheid faciliteren en trainen

Ambassadeurs Gelijkwaardigheid & Diversiteit worden binnen de Eenheid Den Haag gefaciliteerd en getraind om hun rol te vervullen. Op alle vier de focuspunten zullen de ambassadeurs blijvend geschoold worden, door themadagen, bijeenkomsten etc.

Actie 4.10 Begeleiding nieuwe medewerkers in multiculturele wijken

Er wordt een intensief introductieprogramma opgesteld voor nieuwe medewerkers in interculturele wijken. Gestart wordt in District A.

4.4 Acties door de districten, diensten en teams

Vanzelfsprekend hebben districten, diensten en teams de verantwoordelijkheid om variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding te agenderen. Van hen wordt verwacht dat zij zelfstandig acties initiëren en een actieve bijdrage te leveren aan het actieprogramma.

Op de onderwerpen variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding zal als volgt gestuurd worden.

- Alle leidinggevendenden zijn verantwoordelijk voor een cultuur van inclusie en worden hier ook op beoordeeld.
 - Aan Control wordt gevraagd om kpi's te ontwikkelen voor dit programma. Deze worden ~~gemeten via de reguliere meetinstrumenten in de eenheid.~~
 - Het thema wordt meegenomen in de jaarlijkse planningscyclus, jaargesprekken en jaarplannen.
 - Er vinden op initiatief van ELO audits plaats in de eenheid.
 - Elk district neemt deel aan het project Ontwikkeling in de basisteams.
 - Op alle niveaus zoekt men samenwerking met ketenpartners.
-

Regelmatig vinden gesprekken plaats tussen de programmamanager en de EMO-leden om specifieke problematiek binnen het district of de dienst te bespreken. Het programmateam kan zo nodig acties faciliteren.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het formuleren van harde indicatoren door Control tbv dit programma.
- het meenemen van de thema's van dit programma in de jaargesprekken en jaarplannen
- het toevoegen van discriminatieincidenten aan de dagelijkse operationele sturing.
- Het opzetten van een eenheidsaudit om het onderling leren te versterken.

4.5 Communicatie Programma

Het programma 'Variëteit, Gelijkwaardigheid en Verbinding' is een breed onderwerp met grote interne en externe belangen en afbreukrisico's en waarbij al snel niet de juiste inhoudelijke boodschap en/of tone of voice wordt gebruikt. Binnen de eenheid worden diverse activiteiten georganiseerd en moeten werkprocessen worden veranderd of geïmplementeerd. Daarnaast moet er een bewustwordingstraject gestart worden wat nauwgezet met communicatie moet worden begeleid. Voor dit traject is het van belang dat er een vaste communicatie medewerker dedicated aan het programma wordt toegevoegd.

De communicatiediscipline zou een significante bijdrage moeten leveren aan het behalen van de doelen uit het Actieprogramma, namelijk:

- Meer verbinding met alle groepen in de samenleving (proactieve externe communicatie, woordvoering)
 - Versterken van een inclusieve cultuur binnen de politie (interne communicatie en verandercommunicatie)
 - Betere aanpak/opsporing van discriminatie (praktische ondersteuning communicatiemiddelen)
 - Betere variëteit en kwaliteit politiepersoneel (os Stageproject)
-

In de praktijk betekent dit:

- Adviseren over communicatiestrategie (bv via storytelling), inclusief een boodschappenhuis voor de eenheid, intern en extern. Incl. advies over het juiste taalgebruik: hoe noemen we de verschillende groepen en hoe borgen we dat.
- Een interne, meerjarige, multimediale campagne met als doel bij te dragen aan een verschuiving van de heersende overtuigingen, normen en waarden op dit gebied. Evt. gekoppeld aan de beroepscode, kernwaarden etc.
- Communicatieadvies en -ondersteuning m.b.t. beïnvloeding politiek en andere stakeholders
- Praktische communicatieondersteuning van het Programma en de deelprojecten die hieruit voortkomen (Verbinding, Bejegening, Aanpak discriminatie etc.)
- Ondersteuning interne en externe communicatie, woordvoering bij allerlei events: Verbindingsevent Den Haag Inclusief, Events in de Schilderswijk, herdenkingen etc. etc.
- Ondersteuning van de diverse netwerken in hun interne en externe communicatie (RIB, Joods Netwerk, Jong Blauw).

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het vrijmaken van 1 fte communicatieadvies tbv het programma.

4.6 Actieonderzoek

De vraagstukken in dit actieprogramma zijn taaie verandervraagstukken. Eerder is genoemd dat één van de uitgangspunten lerend werken, werkend leren is. Om dit op een goede manier vorm te geven wordt het programma ondersteund via een Actieonderzoek. We kijken naar wat er gebeurt als we veranderingen aanbrengen in de politiepraktijk. We proberen nieuwe dingen uit en onderzoeken wat er gebeurt. "Heeft de verandering effect gehad" Waarom wel of niet? Het actieonderzoek houdt niet op na het uitproberen van een vernieuwing, maar we zoeken ook systematisch hoe de verandering nu werkt en hoe het nog beter kan. We ontwikkelen kennis over hoe de verandering tot stand komt. Juist door

iets actief in de praktijk te veranderen, zie je wat er gebeurt, kun je het proberen te begrijpen en kun je ervan leren.

Aan de Politie Academie zal worden gevraagd om te onderzoeken op welke manier dit onderzoek verder kan worden ondersteund.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het ondersteunen van het Programma mbv een Actieonderzoek.

5. Organisatie

Portefeuillehouders	Nicole Bogers (ELO), Karin Krukkert (EMO) en Mohamed el Achkar
---------------------	--

Doorbraakgroep	[REDACTED]
----------------	------------

	Nicole Bogers, hoofd communicatie, <<aanvullen met anderen, OR? etc>>
--	---

	Rol: knelpunten in de praktijk bespreken, samen doorbraken realiseren, bijdragen aan de cultuurverandering, ambassadeur van het project.
--	--

Aanjager	Mohamed el Achkar
----------	-------------------

Programmateam	[REDACTED] communicatie) [REDACTED] (programmaondersteuning)
---------------	---

Projectteam	[REDACTED] (Discriminatie), [REDACTED] [REDACTED]
-------------	--

(gedetacheerden vanuit vanuit de Politieacademie Politieprofessie)	[REDACTED] (discriminatie), [REDACTED] Schilderswijk), Actieonderzoeker
--	---

NB voor de in dit plan genoemde activiteiten moeten nog medewerkers worden geworven.

Interne Denktank	In oprichting
------------------	---------------

Externe Denktank	In oprichting
------------------	---------------

Netwerken	Roze in Blauw, Jong Blauw, Joods Netwerk
-----------	--

	Gaat de eenheidsleiding akkoord met de programmaorganisatie?
--	--

Aan : ELO Vergaderdatum :
Indiener : Monique Mos Nummer :
Schrijver : [REDACTED] Datum notitie :
:

Onderwerp : Besluitvorming en voorzetting programma "De kracht van het verschil".

Gevraagd wordt:

Kennis te nemen van

- Het landelijk programmaplan Kracht van het Verschil (bijlage A)
- Het overzicht projecten 2016-2018 Programma Kracht van het Verschil eenheid Den Haag
- De programmaorganisatie (zie bijlage C) waarin [REDACTED] als coördinerend projectleider voor het programma fungeert. Het programma zal worden ondergebracht worden bij de Staf, Politieprofessie
- Overdracht netwerkontwikkeling (bondgenoten) naar portefeuillehouder Ketensamenwerking.

Akkoord te gaan met de:

1. uitvoering van de volgende projecten i.h.k.v. programma "De Kracht van het verschil" zoals die (verplicht) voortvloeien uit het landelijke programma en de bijbehorende financiering van € 35.000.
2. uitvoering van de volgende projecten i.h.k.v. programma "De Kracht van het verschil" zoals die (verplicht) voortvloeien uit de afspraken die zijn gemaakt met samenwerkingspartners en gemeente Raad en de bijbehorende financiering van € 20.000.
3. uitvoering van de volgende projecten i.h.k.v. programma "De Kracht van het verschil", mits deze extern bekostigd kunnen worden:
 - Den Haag inclusief (€ 20.000,- kosten eventueel delen met gemeente Den Haag)
 - Inclusie campagne (€ 30.000,- alleen financiering vanuit de SAOP gelden)
4. In totaal een financiering van € 75.000,- voor alle projecten(m.u.v. inclusie campagne) van het programma "De Kracht van het verschil" van de Eenheid Den Haag.

Inleiding:

Het actieprogramma, "De Kracht van het verschil", van en voor de Eenheid Den Haag, is een uitwerking van het landelijk visiedocument "Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding" en heeft tot doel een 'beweging' tot stand te brengen, door te werken aan een cultuurverandering die ons nog beter in staat stelt ons werk voor een diverse samenleving te doen. Deze verandering zal van onderaf gestalte moeten krijgen. Uiteraard heeft de eenheidsleiding hierin een belangrijke rol door de ideeën achter *De Kracht van het Verschil* krachtig te steunen en de benodigde middelen, mensen en organisatiekracht vrij te maken.

Met het vertrek van programmanager (landelijk en voor de eenheid) en een mogelijke overheveling van het landelijk portefeuillehouderschap wordt het programma gesplitst in het landelijke programma en een programma voor de eenheid Den Haag. Voor de eenheid Den Haag zal [REDACTED] als

coördinerend projectleider fungeren. De projecten in de eenheid sluiten aan op het landelijk programma dat vier speerpunten kent;

1. het versterken van de verbinding met de samenleving
2. de strijd tegen discriminatie
3. het ontwikkelen van een inclusievere werkcultuur bij de politie
4. meer variëteit in de teams.

De belangrijkste uitgangspunten bij het realiseren van de genoemde speerpunten zijn:

- Verantwoordelijkheid in de lijn
- Zoveel mogelijk aansluiten bij de energie die er al is
- Dicht tegen de praktijk
- Lerend werken, leren uit de praktijk, collega's laten leren

Overleg ELO op 8 december 2016

N.a.v. de afspraak in het ELO van 8 december 2016 - afstemming tussen Mohamed el Achkar, Paul Entken en een aantal sectorhoofden over het draagvlak en haalbaarheid van de verschillende projecten - is het programmaplan aangepast (bijlage B) en is e.e.a. financieel gespecificeerd en verwoord in voorliggend beslisdocument. Een spoedige start is vanuit de eenheidsleiding gewenst, mede ingegeven door het eenheidsplan en de toezeggingen aan o.a. de Haagse gemeenteraad.

Toelichting (argumenten en kanttekeningen):

Programma uitvoering programma "De Kracht van verschil" Eenheid Den Haag:

Het programma "De Kracht van het verschil" van de Eenheid Den Haag kent verschillende projecten en deze staan in het teken van de vier speerpunten. In lijn met de speerpunten, moet de verandering vooral in districten en diensten in gang worden gezet. Alle projecten dienen de operatie en hebben verbinding met de districten en diensten;

Ad 1.

Vanuit het landelijke programma (verplicht) voor de Eenheid Den Haag.

- **Ontwikkeling districten en diensten (€ 25.000,-)**

In de basisteams/afdelingen worden *ontwikkelteams georganiseerd*, onder verantwoordelijkheid van de teamchef, ambassadeurs gevraagd om zich te richten op bewustwording, verbinding en vakmanschap van de medewerkers. Het aantal pilots in de teams/afdelingen zal in 2016 beperkt worden tot 4 districten. (project 1, bijlage B)

- **Netwerkontwikkeling (€ 0,-)**

In district C wordt een *methodiek (bondgenoten)* ontwikkeld om een betere netwerkontwikkeling te garanderen in alle districten een op alle niveaus. De verantwoordelijkheid hiervoor te beleggen bij de portefeuillehouder Ketensamenwerking. Aan hem wordt gevraagd om voor 1 januari 2017 de methodiek eenheidsbreed te implementeren. (project 2, bijlage B)

- **Aanpak discriminatie (€ 0,-)**

Voor de aanpak van discriminatie wordt een *workshop discriminatie* ontwikkeld en gepresenteerd. Vanuit elk district komt ook een *aanspreekpunt/ambassadeur discriminatie*. Deze collega is de liaison tussen de teams/afdeling en het programma en draagt zorg voor het juist afhandelen van discriminatiezaken. (project 11 en 12, bijlage B)

- **Netwerk divers Vakmanschap (€ 0,-)**

Op basis van de nieuwe landelijke richtlijnen zal een *Netwerk Divers Vakmanschap* voor de Eenheid Den Haag worden opgezet. Het idee is om collega's met bijzondere kennis, ervaring of expertise op de relevante thema's voor de eenheid in te zetten op operationele vraagstukken. (project 2, bijlage B)

- **Medewerkersnetwerken (€ 15.000,-)**

In de Eenheid Den Haag zijn momenteel twee (formele) *medewerkers netwerken* actief: Roze in Blauw en Jong Blauw. Er is een Joods Netwerk, Marokkaans netwerk en een Turks/Koerdisch netwerk in oprichting. De netwerken werken aan bewustwording langs de lijn van operationele vraagstukken. De portefeuillehouder vanuit de eenheidsleiding voert minimaal twee maal per jaar overleg met de vertegenwoordigers van de netwerken. (project 9, bijlage B)

- **Instroom diversiteit (€ 0,-)**

Voor 2015, 2016 en 2017 is het voorstel om te focussen op *culturele variëteit* en te zorgen dat in de instroom 25% van de kandidaten voor aanstelling voor de uitvoering van de politietaak een dubbele culturele achtergrond heeft (dit geldt voor alle instroomniveaus). In samenwerking met het HRM/PDC zal het programma door middel van het beschikbaar stellen van lokale netwerken en activiteiten een bijdragen leveren aan de instroom van diversiteit. Daarnaast is al vanuit het programma een plan gelanceerd om 24 MBO en HBO jongeren uit achterstandswijken een stageplek aan te bieden binnen de Eenheid Den Haag. Het project is inmiddels al geaccordeerd door de eenheidsleiding en opgepakt vanuit HRM met ondersteuning vanuit communicatie en het programma. (project 13, bijlage B)

Ad 2.

Specifiek voor de Eenheid Den Haag (verplicht).

- Diversiteitsklankbord eenheidsleiding (€ 5.000,-)

Ook de *eenheidsleiding gaat in verbinding*. Vier keer per jaar worden onze belangrijkste eenheidssamenwerkingspartners uitgenodigd voor een gesprek met de eenheidsleiding. Thema's worden zowel door de leiding als door de deelnemers vastgesteld. (project 5, bijlage B)

-
- Gender vraagstuk in de verbinding (€ 10.000,-)

Tevens wordt een aantal districten ondersteund bij het oprichten van *vrouwennetwerken*. Een doelgroep die belangrijk is voor de verbinding en moeilijk bereikbaar is voor de politie. (project 6, bijlage B)

- Nieuwe vormen van communicatie (€ 0,-)

In het district A worden *nieuwe vormen van communicatie* ontwikkeld om betere verbinding met jongeren in de wijk te krijgen. (project 7, bijlage B)

- Ontwikkeling Tools & Trainingen (€ 0,-)

Ook kunnen districten en diensten op basis van dit extra programma invulling geven aan de onderwerpen variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding. Laten zij zich uitgenodigd en geïnspireerd voelen om eigen acties eraan toe te voegen. Daarbij is het ook ruimte om *vraaggericht ontwikkelen van workshops*, trainingen en tools ten behoeve van de districten en diensten. (project 14, bijlage B)

-
- Extra alertheid in de Schilderswijk (€ 0,-)

Naar aanleiding van spanningen in o.a. de Schilderswijk worden methodieken ontwikkeld om de *alertheid te vergroten met betrekking tot deze spanningen* (project 8, bijlage B)

Ad 3.

Specifiek voor de Eenheid Den Haag (niet verplicht).

- Den Haag inclusief (€ 20.000,- deze totale kosten *eventueel delen met gemeente Den Haag*)

Een jaarlijks terugkerend evenement "*Den Haag Inclusief*" voor medewerkers en netwerkpartners van de Eenheid Den Haag. Dit evenement staat symbool voor het belang dat de eenheid hecht aan goede verbindingen met relevante netwerken. In juni 2015 is voor het eerst met succes (350 bezoekers) Den Haag Inclusief georganiseerd. (project 4, bijlage B)

- Inclusiecampagne (€ 30.000,- *alleen financiering vanuit de SAOP gelden*)

Er zal een eenheidsbrede *inclusiecampagne* georganiseerd worden voor het bespreekbaar maken van interne in- en uitsluitingsmechanismes. De Inclusie campagne wordt uitgesteld tot dat er financiering voor is gevonden en hierbij te denken aan de SAOP-gelden. (project 10, bijlage B)

Op het moment dat er definitieve goedkeuring plaats vindt vanuit de landelijke SAOP gelden, kan het aantal pilots in onze eenheid verder worden uitgebreid.

Programma organisatie:

De medewerkers van het programma maken allen deel uit van de afdeling Politieprofesie van de Staf waar ook het budget is ondergebracht. Aansturing van het programma op inhoud gebeurt door de portefeuillehouder in het EMT. Op EL-niveau is de verantwoordelijkheid belegd bij Monique Mos. Voor de dagelijkse coördinatie en de borging van de samenhang is coördinerend projectleider, [REDACTED] verantwoordelijk. Tevens wordt aan het programma een externe coach toegevoegd gespecialiseerd in verandermanagement die het programma gaat coachen/begeleiden. In de bijgevoegde bijlage C een uitgebreide weergave van de programmaorganisatie.

Beoogde resultaten:

Beoogde resultaten van het programma "De kracht van het verschil" in 2016-2018.

1. In de twaalf districten en diensten komen ambassadeurs voor het programma "De Kracht van het verschil". Elk jaar vier (4) districten en in totaal twaalf (12) districten/diensten. (Districten en diensten)
2. Er is voor de eenheid Den Haag een expertise-netwerk van medewerkers mbt thema's; Radicalisering / Islamitisch, Joods, Turk/Koerdisch, Extreem Rechts, Caribische. (Eenheid)
3. Er is een netwerkmethodiek ontwikkeld die voor de hele Eenheid Den Haag gebruikt kan worden. (Eenheid)
4. Er wordt 1 keer per jaar een "Den Haag inclusief" bijeenkomsten georganiseerd wat driehonderdvijftig (350) bezoekers (intern/extern) zal trekken (Eenheid)
5. Er worden vier (4) bijeenkomsten georganiseerd waarbij onze belangrijkste eenheidssamenwerkingspartners uitgenodigd worden voor een gesprek met de eenheidsleiding. (Eenheid)
6. Er worden in drie (3) districten externe vrouwen-netwerken opgericht. (Districten)
7. In 2016 worden een aantal nieuwe vormen van communicatie ontwikkeld om een betere verbinding te krijgen met doelgroepen uit de Schilderswijk. (Districten)
8. Er worden initiatieven ontwikkeld om de etnische spanningen in wijken van de Eenheid Den Haag tegen te gaan. (Districten en diensten)
9. De Eenheid Den Haag heeft zes (6) medewerkers-netwerken; Jong Blauw, Roze in Blauw, Joods-netwerk, Marokkaans-netwerk, Caribisch-netwerk, Turks/Koerdisch-netwerk. (Eenheid)
10. Er wordt een inclusie campagne ontwikkeld en gepresenteerd voor de hele Eenheid Den Haag. (Eenheid)
11. Er wordt een workshop discriminatie ontwikkeld en over de hele Eenheid gepresenteerd. (Eenheid)
12. Alle districten hebben een contactpersoon discriminatie. (Districten)
13. Er worden initiatieven ondernomen die bijdragen aan meer diversiteit in de eenheid Den Haag. (Eenheid)
14. Er worden vijf tools & trainingen ontwikkeld mbt de thema's; Radicalisering / Islamitisch, Joods, Turk/Koerdisch, Extreem Rechts, Caribische (Eenheid)

Consequenties bedrijfsvoering:

Adviezen bedrijfsvoeringsconsequenties

- HRM Services:
HRM zal een actieve bijdrage leveren aan :
 - Het realiseren van de diversiteit in de instroom
 - Het ondersteunen bij het creëren van een inclusieve organisatie
 - HRM levert een actieve recruiter die aanwezig is bij banenmarkten en lokale evenementen in de eenheid en die bijdraagt aan een goed werkgeversimago onder potentiële werknemers.
- Capaciteitsmanagement:
- Financiën:
- IM/ICT
- Facility Management

Communicatie:

Het programma "de Kracht van het verschil" zal binnen het ELO en het EMO besproken worden. Tevens zal het programma op het intranet geplaatst worden om hier meer bekendheid aan te geven. Met betrekking tot alle projecten en initiatieven zal er nauw samengewerkt worden met bureau Communicatie.

Verantwoording en evaluatie:

Vanzelfsprekend hebben districten, diensten en teams de verantwoordelijkheid om variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding te agenderen. Van hen wordt verwacht dat zij zelfstandig acties initiëren en een actieve bijdrage te leveren aan het actieprogramma. Hierbij worden zij ondersteund en gefaciliteerd door het programma.

Op de onderwerpen variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding zal als volgt gestuurd worden.

- Alle leidinggevenden zijn verantwoordelijk voor een cultuur van inclusie en worden hier ook op beoordeeld.

- Aan Control wordt gevraagd om kpi's te ontwikkelen voor dit programma. Deze worden gemeten via de reguliere meetinstrumenten in de eenheid.
- Het thema wordt meegenomen in de jaarlijkse planningscyclus, jaargesprekken en jaarplannen.
- Er vinden op initiatief van ELO audits plaats in de eenheid.
- Elk district neemt deel aan het project Ontwikkeling in de basisteams.
- Op alle niveaus zoekt men samenwerking met ketenpartners.

Regelmatig vinden gesprekken plaats tussen de projectleider van het programma en de EMO-leden om specifieke problematiek binnen het district of de dienst te bespreken. Het programmateam kan zo nodig acties faciliteren.

Bijlagen:

1. Bijlage A Het landelijk programmaplan Kracht van het Verschil
2. Bijlage B Projecten 2016-2018 Programma Kracht van het Verschil
3. Bijlage C Programmaorganisatie Kracht van het Verschil

Besluit:

Datum:

Handtekening voorzitter:

WOR-status

☐ ter informatie

☐ voor instemming

☐ voor advies

Instemmingpunten OR

OR d.d.

Bijlage B: Projecten 2016-2018 Programma Kracht van het Vershil

Speer-Punten:	Project:	Toelichting:	Doelen:	Cap. District/ dienst:	Cap. Eenheid:
	1. Pilot ontwikkeling districten en diensten	12 districten/diensten doen mee als pilot aan het programma. Dat betekent dat zij werken aan een aantal concrete doelen formuleren en via "learning on the job" met ambassadeurs. Ze worden gefaciliteerd met trainingen, workshops en instrumenten door de eenheid en het landelijke programma. Ook incidenten worden hier besproken.	• verbeteren bejegening • verbeteren verbinding • bewustwording over handelen en vakmanschap • bouwen aan vertrouwen en legitimiteit	12 ambassadeurs per district/dienst	1 coördinator vanuit programma.
	• <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag				• Kosten: 4 districten x 5.000 = 20.000 Euro.
	2. Netwerk Divers Vakmanschap	Collega's met een bepaalde expertise worden gevraagd om paraat te zijn in het netwerk Divers Vakmanschap. Prioritaire thema's 2016-2017:	• verbetering informatiepositie • verbetering verbinding • verbetering multicultureel vakmanschap	Teamcapaciteit kan eenheidsbreed worden ingezet bij operationele vraagstukken.	1 coördinator vanuit programma.
	• <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag	1. Radicalisering 2. Islamitisch 3. Joods 4. Vluchtelingen 5. Turk/Koerdisch 6. Extreem Rechts 7. Caribische Inzet kan zowel preventief als reactief worden ingezet.		Mandaat inzet bij pf-houder EMO	
	3. Netwerkontwikkeling Basisteam & Districten	Volgens de methodiek Bondgenoten wordt beoogd over de gehele linie een voldoende niveau van netwerkontwikkeling te garanderen in alle teams en op alle niveaus.	• verbetering verbinding • bouwen aan vertrouwen en legitimiteit	Doelgroep: wijkagenten	1 coördinator vanuit programma.
	• <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag			Operationeel specialist verantwoordelijk (past in huidig takenpakket)	• Voorstel: Pf [REDACTED] (pf Wijkagenten)
	4. Den Haag Inclusief	Bijeenkomst waar onze belangrijkste netwerkpartners worden uitgenodigd. 2015 voor het eerst met succes georganiseerd met zo'n 350 deelnemers. Staat symbool voor onze inzet op verbinding.	• verbeteren verbinding • imago verbetering	Doelgroep: 350 netwerkpartners/ collega's over de hele Eenheid. Eén (1) keer per jaar.	1 coördinator vanuit programma.
	• <u>Optioneel</u> specifiek voor de Eenheid Den Haag				• Kosten: 20.000 euro (eventueel kosten delen met gemeente Den Haag)
	5. Diversiteitsklankbord eenheidsleiding	Vier keer per jaar worden onze belangrijkste eenheidssamenwerkingspartners uitgenodigd voor een gesprek met de eenheidsleiding. Thema's worden zowel door de leiding als door de deelnemers vastgesteld.	• Verbeteren verbinding • Imago verbetering	Doelgroep: Eenheidsleiding. Vier (4) keer per jaar.	1 coördinator vanuit programma.
	• <u>Verplicht</u> specifiek voor de Eenheid Den Haag	Daarnaast worden op specifieke door de eenheidsleiding vastgestelde thema's vier aparte sessies georganiseerd. Voorstel 2016-2017:			• Kosten: 5.000 euro voor 4 sessies.
		• Islamitische organisaties • Turkse Organisaties • Caribische Organisaties • Vluchtelingen			
	6. Gender Vraagstuk in de verbinding	Ondersteunen van teams in het betrekken van lastig bereikbare vrouwen in de verbinding. Gestart wordt met een pilot in Laak, ervaringen worden breder gedeeld. Doel 2016: 3 sessies met vrouwen en een lessons learned document.	• Verbinding & Bejegening • Meer vertrouwen	Doelgroep: wijkagenten en leidinggevend	1 coördinator vanuit programma.
	• <u>Verplicht</u> specifiek voor de Eenheid Den Haag				• Kosten: 10.000 euro voor 3 kleine bijeenkomsten.
	7. Nieuwe vormen van communicatie	Om goed in te kunnen spelen op de ontwikkelingen in het (social) media landschap en allochtone jongeren goed	• Verbinding • Sneller communiceren • Imago verbetering	Doelgroep: Leidinggevende district A	Extern aangenomen voor 6 maanden.

• <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u>	te kunnen bereiken wordt een pilot gedaan in District A gericht op andere manieren van communicatie met (allochtone) jongeren.			io v Communicatie en Programma.
8. Extra alertheid in de Schilderswijk • <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u>	Gezien de spanningen in de Schilderswijk worden extra ogen & oren gecreëerd in de Schilderswijk om alert te zijn op mogelijke spanningen. Focus op zowel netwerkcontacten als social media.	• Operationele alertheid • Verbinding • Vakmanschap	Doelgroep: wijkagenten en leidinggevend	1 coördinator vanuit programma.
9. Medewerkersnetwerken • <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid den Haag</u>	Binnen de politie hebben we momenteel vijf medewerkersnetwerken: Jong Blauw, Roze in Blauw, Joods Politienetwerk, Marokkaans Netwerk, Caribisch Netwerk en Turks/Koerdisch-netwerk. De netwerken werken aan bewustwording langs de lijn van operationele vraagstukken.	• verbinding • inclusie • informatiepositie • operationele alertheid • multicultureel vakmanschap	Doelgroep: Collega's moeten (in alle redelijkheid) kunnen participeren aan bijeenkomsten en vergaderingen van de netwerken.	1 Coördinator vanuit programma. (twee maandelijks overleg met voorzitters) • Kosten: 5.000 euro x 3 netwerk = <u>15.000 euro</u> Jong Blauw en Roze in Blauw hebben al budget
10. Inclusie campagne • <u>Optioneel</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u>	Eenheidsbrede campagne gericht op bespreekbaar maken van in en uitsluitingsmechanismen mbv film en sessies.	• Meer veiligheid • Meer vertrouwen • Gelijkwaardig	Doelgroep: Leidinggevend, vertrouwensperso nen, informele leiders de organisatie	1 coördinator vanuit programma ism met centrale vertrouwensperso on • Kosten: 30.000 euro, mogelijk vanuit de SAOP gelden
11. Workshop Discriminatie • <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u>	Veel collega's hebben of te weinig kennis van discriminatie of zijn te weinig alert op de impact van discriminatie. Via een workshop van 1 dagdeel worden collega's die het meest met discriminatie te maken hebben bewustgemaakt.	• Kennis discriminatie (aanwijzing OM, wetgeving) • Bewustwording impact discriminatie	Doelgroep: MSO, noodhulp, RSC medewerkers. Eventueel koppelen aan ploegbespreking in de Noodhulp.	1 Coördinator vanuit programma.
12. Contactpersoon Discriminatie • <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag	Eenheidswerkzaamheden op discriminatie: • Screening van alle incidenten. • Opstellen zaaksoverzicht • Overleg met ketenpartners • Overleg met NGO's	• Aanpak discriminatie • Operationele alertheid • vakmanschap	Doelgroep: Één contactpersoon per district.	1 coördinator vanuit programma.
13. Instroom Diversiteit • <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag	Zorgdragen voor toename diversiteit in de instroom bij zowel agenten als andere functies. Oa door aansluiting vinden bij lokale netwerken en bijdragen aan imago politie.	• Diversiteit • Meer vertrouwen • Beter imago	Doelgroep: Één recruiter.	1 coördinator vanuit programma ism IDU Recruiters (vanuit Recruitment)
14. Ontwikkeling Tools & Trainingen • <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u>	Vraaggerichte ontwikkelen van workshops, trainingen en tools ten behoeve van teams	• Verbinding • Inclusie • Gelijkwaardigheid • Vakmanschap • Radicalisering • Vluchtelingen	Doelgroep: Alle districten en diensten	1 coördinator vanuit programma.

Bijlage C: Programmaorganisatie Kracht van het Vershil

Voorstel startdatum: 15 april 2016

Verantwoording:

1. Pf-houder ELO: M. Mos (eindverantwoordelijk)
2. Pf-houder EMO: [REDACTED] (Bewaakt Voortgang, samenhang, link met andere EMO leden en ELO leden. Participeert in landelijk overleg van verantwoordelijke pf-houders.)
3. Hoofd staf PP: [REDACTED] (verantwoording personele sturing / capaciteit)

Aansturing:

1. [REDACTED] (Politieprofesie):
 - verantwoordelijkheid personeel
2. [REDACTED] (Politieprofesie):
 - Coördinerend projectleider
 - Aansturing programma
 - Aanspreekpunt voor EMO pf-houder

Projectmedewerkers:

1. [REDACTED] (tijdelijk detachering vanuit PA in 2016):
 - Contactpersoon Discriminatie
 - Deelnemer RDO
 - Uitvoeren 2^e screening en opstellen zaaksoverzicht.
2. [REDACTED] (Politieprofesie):
 - Coördinator Divers Vakmanschap
 - Back up Contactpersoon Discriminatie
 - Projectleider Workshops Discriminatie
 - Vraaggerichte ontwikkeling workshops/trainingen
 - Trainer/Adviseur
3. [REDACTED] (Politieprofesie):
 - Coördinator Divers Vakmanschap
 - Coördinator Workshops Discriminatie
 - Vraaggerichte ontwikkeling workshops/trainingen
 - Trainer / Adviseur
 - Stageprogramma Achterstandswijken
4. [REDACTED] (Politieprofesie):
 - Coördinator Gender in de Verbinding
 - Linking pin met IDU Recruitment
 - Extra Ogen & Oren Schilderswijk
 - Back up screening discriminatie-incidenten
5. [REDACTED] (extern ingeschakeld voor communicatie):
 - Pilot Anders Communiceren (onder regie [REDACTED])
 - Pilot start 1 mei 2016 voor zes maanden.
6. [REDACTED] (DRIO, tot 1 juni 2016):
 - Opbouw Caribisch netwerk (intern & extern)
 - Borging en overdracht contacten & netwerk in de nieuwe structuren (klankbord eenheidsleiding, etc)
 - Eenheidsbrede sessie met Caribische gemeenschap

Verder relevant:

- Reserveer een aparte projectcode voor programma, zodat kosten goed kunnen worden gemonitord en eventueel SAOP aanvraag kan worden gedaan.
- Reserveer in de begroting geld voor het programma (minimum en maximum variant afhankelijk van binnenhalen SAOP voor het programma).
- Het programma de komende jaar nog vast houden op de agenda van ELO/EMO
- Vraag Controle smart doelstellingen te formuleren voor discriminatieproces (Bv over de doorlooptijd).

()

()

BIJLAGE | Overzicht acties

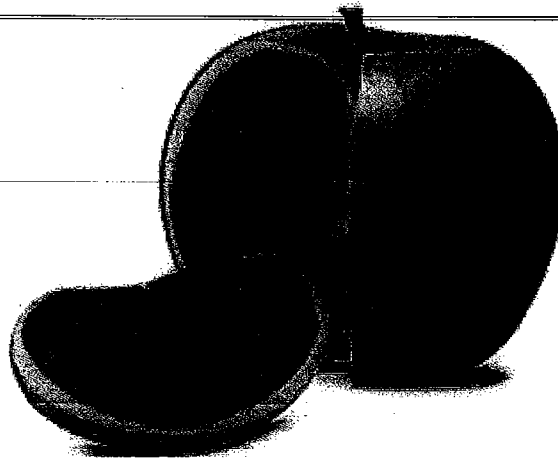
Thema	Nr	Activiteit	Uitvoerder	Tijdslijn	in te nemen zaken
Thema 1: Inclusie en diversiteit	1.1	Ondersteuning Eenheidschef Den Haag bij de Big Issues Local Impact Tour; ontwikkelen gespreksformat voor landelijk vastgestelde thema's en uitnodigen relevante collega's en stakeholders.			
	1.2	Netwerken Leefstijl en Culturen bekrachtigen en doorontwikkelen tot Netwerken Divers Vakmanschap			
	1.3	Ontwikkelteams formeren op de basisteams, die onder verantwoordelijkheid van de teamchefs zich bezighouden met bewustwording, verbinding en vakmanschap van de medewerkers.			
	1.4	Uitrol bejegeningprofielen			
	1.5	Training ontwikkelen om gedachtegoed Ilias el Hadioui te verspreiden			
	1.6	Duurzame relaties opbouwen met diverse gemeenschappen: Marokkaans, Turks, Hindu, Joods, Antilliaans			
	1.7	Jaarlijkse themadagen (Den Haag Inclusief) organiseren voor medewerkers en netwerkpartners Den Haag. 2015 starten met Toneelstuk Theater aan het Spui.			
		Format ontwikkelen om gedachtegoed Najib Tuzani te verspreiden			
Thema 2: Diversiteit en inclusie		Tools om inclusiviteit bespreekbaar te maken			
		Mogelijkheid tot participatie aan netwerken faciliteren			

S t r a t e g i e V u t s t r a t e g i e		Ambassadeurs Gelijkwaardigheid & Diversiteit binnen de eenheid verder faciliteren en trainen om hun rol te vervullen.			
		Gesprekken programmamanager met sectorhoofden			
		Best practices van Gelijkwaardigheid & Diversiteit beschrijven en eenheidbreed communiceren.			
		Ontwikkelen stappenplan opnemen aangifte discriminatie.	Projectleider		
		Organiseren Den Haag Vandaag omtrent discriminatie.	Projectleider ism programmamanager		
		Ontwikkelen korte presentatie discriminatie voor alle teams.	Projectleider		
		Ontwikkelen discriminatietraining (LHBT, antisemitisme, islamofobie).	Projectleider, beleidsmedewerker ism	2015	i.o.
			opleidingsadviseurs		
		Verbeteren informatiepositie op discriminatiegebied.			
		Discriminatieproces (oa registratie) optimaliseren en uniformiseren.			
		Discriminatie doelstellingen toevoegen aan operationele sturing (25% meer registraties).			

sp it ig de Per s		Versnelde doorstroom van divers talent. Het kandidatenprogramma met één jaar verlengen.			
		Herintroductie exitgesprekken: beter monitoren waarom mensen de eenheid verlaten.			
		Benoemingen hogere posities, top 61, moet 50% van de kandidaten een dubbele culturele achtergrond hebben, vrouw of zij-instromer zijn.			

Kracht van het verschil

Op gang brengen en houden van een beweging binnen de politie Rotterdam
Een beweging van hoofd naar hart en van denken naar doen
(versie 1.10: tbv EMO 30/11)

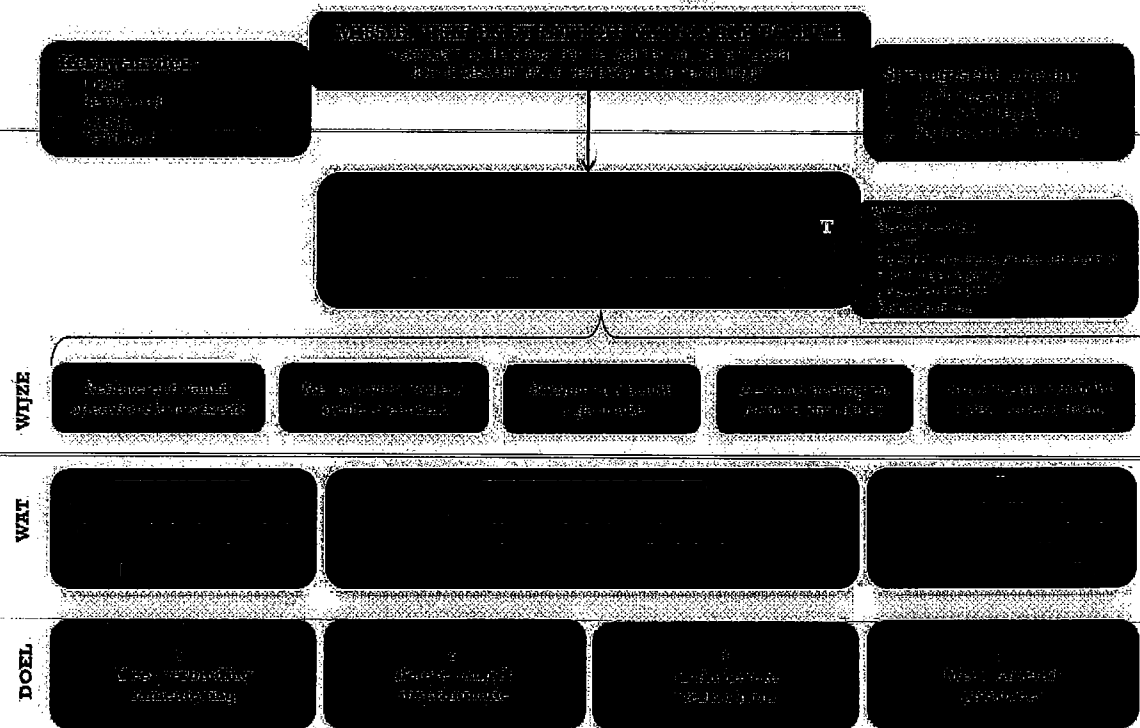


Inhoudsopgave:

	Pagina
Samenvatting	3
Inleiding	4
Bedoeling	6
Aanpak	
Lokaal	9
Focuspunten	9
1. verbinding met de samenleving	10
2. realiseren van inclusie	14
3. betere aanpak van discriminatie	15
4. personele samenstelling en talentontwikkeling	17
Leiderschap	18
Communicatie	19
Organisatie	21
Bijlage 1	Activiteitenagenda
Bijlage 2	Communicatiematrix
Bijlage 3	Besluitenlijst

Samenvatting:

“DE KRACHT VAN HET VERSCHIL”
VISIE/BELEIDSKADER VERBINDING- GELIJKWAARDIGHEID- VARIËTEIT



Noot: uit landelijk visie en beleidskader variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding, september 2015 Mohamed El Achkar

Kracht van het verschil

Op gang brengen en houden van een beweging binnen de politie Rotterdam

Inleiding

De politie heeft tot taak in ondergeschiktheid aan het bevoegd gezag en in overeenstemming met de geldende rechtsregels te zorgen voor de daadwerkelijke handhaving van de rechtsorde en het verlenen van hulp aan hen die deze behoeven.

Afhankelijk van de omstandigheden moet de politie **beschermen, begrenzen of bekrachtigen**. Bij het beschermen van burgers gaat het om hun leven, vrijheid en bezittingen. De politie grijpt in acute noodsituaties dwingend in, zonder aanzien des persoons. Waar anderen een stap terug doen, stappen politiemedewerkers naar voren en treden zij op, desnoods met geweld. Bij begrenzen gaat het om het beperken en beëindigen van ongeoorloofd, al dan niet gewelddadig gedrag. De politie maakt veiligheidsproblemen beheersbaar of brengt ze terug binnen aanvaardbare grenzen. Aan onwettig gedrag, ongeacht of het kleine overtredingen of zware misdrijven zijn, stelt de politie paal en perk. Bekrachtigen betekent ondersteuning van gewenst gedrag en het creëren van structurele samenwerkingsverbanden die de veiligheid bevorderen. De politie treedt dan met raad en daad op als **betrouwbare en vakkundige partner in initiatieven van burgers, overheid, instellingen en bedrijven**. Zij treedt op als eenheid en toont daadkracht waar en wanneer dat noodzakelijk is. De politie doet dat professioneel en onpartijdig, vriendelijk als dat kan en krachtig als dat moet, zonder onderscheid te maken tussen mensen.

De huidige ontwikkelingen in de wereld vragen –als een nooit-tevoren- ook in Nederland –om een waakzame, alerte, moedige en verbindende politie.

Uit onderzoek, in de dagelijkse praktijk en in de publieke perceptie blijkt dat "het zijn van de politie voor een ieder" onder druk staat. De hedendaagse ontwikkelingen in onze samenleving zoals verscherpte verhoudingen tussen bevolkingsgroepen - vaak als gevolg van conflicten elders - doen een toenemend beroep op het vermogen van de politie in een polariserende samenleving om de-escalerend en stabiliserend op te treden en de vrede te bewaren¹.

Een veilige werkomgeving en verbinding binnen onze organisatie zijn voorwaarden voor een goede wisselwerking met die complexe en door tegenstellingen getypeerde samenleving.

De maatschappelijke context vraagt, meer dan voorheen, om een politieorganisatie die op basis van goed onafhankelijk politiewerk, kennis & vakmanschap, het verschil maakt door het verschil te zien zonder onderscheid te maken. Als we hier niet op de juiste manier invulling aan geven daalt het vertrouwen in de politie en staat onze legitimiteit ter discussie.

Deze veranderende externe omstandigheden plaatsen de medewerkers onder grote(re) druk. In een polariserende samenleving is gezag niet meer zo vanzelfsprekend als voorheen en wordt het handelen van de politie in toenemende mate ter discussie gesteld door media, politiek, belangbehartigers en de burgers zelf.

¹ Er zijn toenemende spanningen in de samenleving die mogelijk samenhangen met vormen van uitsluiting. Recente incidenten als bijvoorbeeld in Amerika, Canada, Frankrijk, België en Schilderswijk in Den Haag zijn daar voorbeelden van.

Tegelijkertijd zijn de preventieve controlebevoegdheden uitgebreid, de wettelijke ruimte is opgerekt, de politieleiding vraagt om doorpakken, wat met zich meebrengt dat de kans aanwezig is dat er selectief wordt opgetreden. Ook de aandacht voor de strijd tegen terrorisme leidt tot een repressievere stijl van optreden.

Mede door deze ontwikkelingen kan een routinecontrole in toenemende mate impact hebben op de persoon die deze ondergaat. De hierdoor ontstane gevoelens van oneerlijke behandeling, individueel of collectief, schaden de legitimiteit van de politie en daarmee ook onze effectiviteit. De politie wordt aangesproken op etnisch profileren en zelfs etnisch geweld. De politie moet er ernstig voor waken dat zij niet zelf aangewezen wordt als de 'bron' voor etnische spanningen². Deze maatschappelijke ontwikkelingen van toenemende uitsluiting vraagt veel van de alertheid, professionaliteit en incasservermogen van politiemensen. Dit gaat niet vanzelf en vraagt om een extra inspanning van de politie.

We zoeken daarbij ook steun en samenwerking binnen de eigen organisatie. Waar staan we voor? Welke politie willen we zijn? Dit vraagt om dialoog over de collectieve waarden van onze organisatie; integer, moedig, betrouwbaar en verbindend. Deze waarden raken de kern van ons functioneren en gaan over gedrag. Indien uitsluiting buiten, maar ook binnen de organisatie plaats vindt, is het onmogelijk om het juiste onafhankelijke verschil te maken. Beide dimensies van het vraagstuk vragen om dialoog.

Deze maatschappelijke vraagstukken doen een groot beroep op de professionaliteit van de politieorganisatie. Alertheid, slagvaardigheid, expertise, vakmanschap, moed en verbindend vermogen zijn binnen de politie nodig als antwoord op de vraagstukken van dit moment. Aan de politie is de opdracht om de ontsporingen in de samenleving aan te pakken, mensen te beschermen waar dat nodig is en ontwikkelingen die een bijdrage aan de maatschappelijke vrede leveren te bekrachtigen. Dit vraagt vertrouwen in het werk van politiemensen.

De eenheid Rotterdam erkent en herkent dit thema en pakt het met prioriteit aan.

² Denk aan nekklem incident in den Haag of de maatschappelijke discussie over etnisch profileren door de politie

De bedoeling

De opgave; wat staat ons te doen?

Op basis van bovenstaande is de conclusie dat de politie en dus ook de eenheid Rotterdam, voor de belangrijke opgave staat zich (beter) toe te rusten op de actuele vraagstukken in de samenleving.

Gezien de ernst en de omvang van de nationale en internationale gebeurtenissen dient deze opgave met gevoel voor de urgentie opgepakt te worden.

Op 2 juli 2015 heeft de korpschef van de Nationale Politie het Europees Handvest³ ondertekend.

Hiermee verklaart de Nederlandse Politie:

- dat het streven naar culturele, sociale en etnische verscheidenheid tot de identiteit van het korps behoort,
- dat diversiteit en inclusie binnen de politie belangrijke voorwaarden zijn om succesvol te zijn in haar werk,
- dat de politie bijdraagt aan het bevorderen van diversiteit, binnen en buiten de eigen organisatie

In maart 2015 heeft de politie eenheid Rotterdam de beweging de "kracht van het verschil" op gang gebracht. Met deze beweging anticipeert de politie Rotterdam op de eerder genoemde vraagstukken.

Wat willen we bereiken?

Het gewenste effect van de beweging 'de kracht van het verschil' is dat alle burgers ~~vertrouwen~~ hebben en houden in het werk van de politie, ook op de momenten dat de spanning tussen mensen en groepen van mensen toeneemt. Het is belangrijk dat de politie daartoe nadrukkelijk investeert in het maken en onderhouden van verbinding met diverse groepen in de samenleving. Dit helpt de politie om snel en alert signalen op te pikken als er onrust in wijken of buurten dreigt te ontstaan en anderszins kunnen deze netwerken van diverse mensen de politie helpen spanningen in een vroeg stadium te dempen of aan te pakken.

Naast het aangaan van verbindingen is het ook belangrijk dat politiemensen de spanningen in de wijken begrijpen, kunnen verklaren en op een juiste wijze tegemoet kunnen treden. Dit vraagt extra kennis en vaardigheden. Dit vraagt om het versterken van het inlevingsvermogen in de ander en divers vakmanschap.

Naast het vergroten van de kennis en de vaardigheden, is het ook van belang om binnen de politie een cultuur te bevorderen waarbinnen collega's elkaars verschillende achtergronden, kwaliteiten en talenten erkennen en waarderen. Dit vraagt om het versterken van (persoonlijk) leiderschap, een organisatie die zich richt op inclusie en het bevorderen van diversiteit om ook "buiten" professioneel en zo effectief mogelijk op te kunnen treden. Om 'buiten' goed politiewerk te verrichten is het nodig dat het 'binnen' veilig is. Het is belangrijk dat er openhartig gesproken kan worden over wat wel en niet goed politiewerk is en hoe daarbij de 'verschillende' talenten en kwaliteiten van diverse politiemensen aangewend kunnen worden. 'Anders mogen zijn' gaat altijd samen met wederzijds respect en erkenning. Daarover moeten collega's met elkaar het gesprek over kunnen voeren. Dit vraagt vrijmoedig luisteren, vragen en spreken.

Een dergelijk werkklimaat is niet vanzelfsprekend voor de politie; daar moet extra op geïnvesteerd worden. En soms is het ook gewoon simpel; alleen al de aanwezigheid van diverse medewerkers met verschillende achtergronden, afkomst, kwaliteiten, kennis en ervaring brengt vanzelf een divers spectrum aan kwaliteiten met zich mee. Dit maakt het werven en binnenhouden van politiemensen met een diverse achtergrond, ervaringen en kwaliteit tot een thema van betekenis.

³ Charter Diversiteit van de stichting van de Arbeid

De aanpak van discriminatie moet juist in deze tijd- waar steeds meer vormen van uitsluitingen waarneembaar zijn- een sterke impuls krijgen.

Zodanig dat;

De eenheid Rotterdam beschikt over een effectief in- en extern (operationeel, tactisch en strategisch) netwerk dat in staat is om mogelijke spanningen in de samenleving in een vroegtijdig stadium te onderkennen om de juiste interventies te doen waarmee mogelijke escalatie kan worden voorkomen. Starten vanuit operationele noodzaak: verbinding met de samenleving

In de eenheid Rotterdam een ieder met respect en zonder aanzien des persoon benaderd wordt en de organisatie zich richt op inclusie

De aanpak van discriminatie verbeterd

De personele samenstelling en talentontwikkeling blijvend en proactief beïnvloed wordt en blijft

In de eenheid Rotterdam ruimte is voor ondernemerschap, innovatief (mee)denken en collega's worden uitgedaagd om een bijdrage te leveren aan een beter politieproduct.

Hoe willen we dat doen?

"De kracht van het verschil" is geen project of een programma, maar een beweging. Een beweging van het hoofd naar het hart en een beweging van denken naar doen. Deze beweging is een vertaling van de landelijke visie op variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding naar concrete acties op lokaal niveau. Het landelijk visiedocument "Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding", dat op 15 september 2015 is vastgesteld door de Korpsleiding, bevat de visie op en de vernieuwde aanpak –op vier

focuspunten- van de onderwerpen. Het landelijk visiedocument is opgesteld door de landelijke portefeuillehouders Gelijkwaardigheid en Verbinding: politiechef Paul van Musscher en Marijke Stroucken, directeur HRM van de Nationale Politie. Het landelijk visiedocument stelt dat analyse van de huidige externe context in relatie tot de interne werkelijkheid zorgt dat we toe zijn aan een koerswijziging. Dat begint met de introductie van nieuwe termen. Waar we naar toe willen is een manier van denken en werken waarbij we binnen de organisatie optimaal gebruik maken van de variëteit die er is in achtergrond, geslacht, leeftijd, ervaring, expertise, etc. Het sleutelbegrip om vanuit variëteit en gelijkwaardigheid goed politiewerk te kunnen leveren is verbinding. Verbinding met buiten, maar ook verbinding binnen. Daarom staan de termen variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding centraal in het visiedocument.

De beweging heeft tot doel politiemensen te inspireren actief en professioneel bij te dragen aan de veiligheid in de organisatie en in hun werkgebied door goed politiewerk uit te voeren, waarbij zij het beste uit zichzelf en uit anderen halen. Dit is niet nieuw en ook niet vrijblijvend. De beweging is al lang geleden ingezet, zal niet morgen klaar zijn en dient de komende tijd met kracht en gevoel voor urgentie verder opgepakt en doorgezet te worden. In tijden van 'relatieve rust' dient de politie te investeren in deze belangrijke thema's, zodat zij paraat staat als het er echt om spant! Recente ontwikkelingen (Charlie Hebdo en bijvoorbeeld de rellen in de Schilderswijk) leren ons dat dit zomaar het geval kan zijn.

Wat is de kern van de 'kracht van het verschil'?

De kracht van het verschil is professionele bewustwording en besef van urgentie. De kracht van het verschil is investeren in de kernwaarde verbinding. Verbinding binnen en buiten, alert en professioneel. Waakzaam en dienstbaar. De kern van de 'Kracht van het verschil':

-
- Bewust worden en zijn van de huidige polariserende ontwikkelingen in de samenleving
 - Het – in dit verband -kennen en uitvoeren van de opdracht van de politie.
 - Politiemensen weten wat er van hun verwacht wordt. Zij handelen onpartijdig, vriendelijk als het kan en krachtig als het moet. Zonder onderscheid te maken tussen mensen.
 - Alert en paraat zijn: de politie staat klaar voor het geval het echt mis gaat en grijpt moedig in wanneer dat nodig is
-
- ~~Er sprake van een veilig werkklimaat en een cultuur van leren~~
-
- Discriminatie wordt door de politie niet getolereerd en met prioriteit aangepakt
 - diversiteit wordt benut; het beste uit je zelf en de ander halen

De eenheid Rotterdam zal de komende 2- 5 jaren door een mix aan activiteiten een klimaat scheppen waardoor de kracht van het verschil binnen de eenheid steeds zichtbaarder wordt. Iedereen wordt van harte uitgenodigd om hieraan bij te dragen.

De aanpak

Lokaal

De kracht van het verschil vraagt eigenaarschap en om bevestiging van nut en noodzaak van de aanpak. De sector- en diensthooften hebben de opdracht geaccepteerd om aan de slag te gaan met dit interne en externe vraagstuk. Zij zijn begonnen met het op gang brengen van de dialoog, het ophalen van informatie en het aandragen van oplossingen voor het versterken van vakmanschap en het vergroten van bewustwording.

Daarnaast werden de navolgende richtlijnen afgesteld:

- Vanuit de kernwaarden van de Nationale Politie;
- Voor, door en met collega's: "het versterken van de eigen kracht";
- Benut bestaande en vorm nieuwe netwerken binnen en buiten de organisatie;
- Vorm en inhoud aan laten sluiten bij de "couleur locale";
- Zowel in uitvoering als oplossing gericht op aansluiting met de praktijk en uitvoerbaar;
- Focus op lange termijn;
- In aansluiting op en in samenhang met gedragsthema's die zijn aangedragen door de vertrouwenspersonen/klachtencoördinator en MTO.

In juni 2015 zijn de plannen van aanpak ontvangen. Deze plannen zijn geanalyseerd om zowel knelpunten alsook "best practices" te inventariseren. Het doel daarbij is vast te stellen waar we als eenheid Rotterdam staan, alsook helder te krijgen of de plannen van aanpak aansluiten bij het beoogde doel en of hierbij verder ondersteuning vanuit de portefeuille gewenst is. In de komende periode worden deze verder uitgewerkt. De decentrale onderdelen hebben de opdracht hun ontwikkeling door te zetten.

Enkele wezenlijke opbrengsten:

De plannen vertonen energieke en voortvarende voorbeelden. In veel beschrijvingen lijkt het er echter ook op dat het onderwerp moeizaam landt of dat medewerkers als sluitstuk aan de orde komen. Leidinggevenden worstelen met de scope en complexiteit van de veranderopgave en het gevaar dreigt dat het onderwerp gezien wordt als een volgend "vinkje". De herijking staat niet ter discussie, wel is het van belang het onderwerp te zien voor wat het is: het handelt bij uitstek om het primaire werk van leidinggevenden. Extra bijeenkomsten zijn geen doel op zich, in gesprek over het werk wél!

In de meeste teams is vooral gesproken over interne uitsluiting. Met uitzondering van enkel teams wordt de externe component (vakmanschap) nog weinig vormgegeven. Er zijn vele instrumenten beschikbaar, ook is er veel relevante expertise binnen diverse afdelingen (AVIM, TCB) en specialisten (vertrouwenspersonen, netwerken leefstijlen en culturen, Roze in Blauw). De portefeuilles kunnen een liaisonfunctie vervullen, waarbij bijvoorbeeld kennis beschikbaar wordt gesteld of relevante verwijzingen plaatsvinden naar relevante netwerken en vakspecialisten. Al deze kennis kan door leidinggevenden worden verwerkt in de "couleur locale".

De plannen van aanpak vertonen een grote verscheidenheid aan vormen van aanpak alsook zwaartepunten en tijdslijnen. Daarbij is het van belang dat de urgentie intrinsiek gevoeld wordt en niet "blijft steken" in verschillende lagen leidinggevenden. Om de beleving te versterken is het wenselijk de medewerker in positie te brengen er wat van te vinden. Dat is in enkele plannen ook beschreven. Andere plannen vormen daarnaast voorbeelden van een structurele aanpak waarbij activiteiten en gewenste resultaten worden beschreven.

Vrijwel alle plannen geven inzicht in succesfactoren. Hierbij worden o.a. de brigadiers alsook het gesprek aan de koffietafel als cultuurdragers/bepalers getypeerd. De vertrouwenspersonen gaven daarnaast al eerder de suggestie, maar in de plannen van aanpak komt zonder twijfel de specialistische afdeling of "vaste" ploeg als aandachtspunt naar voren. Een bron van collegialiteit en steun, maar ook potentiële bron van uitsluiting.

Focus aanbrengen

De decentrale aanpak levert een variëteit aan inzichten en activiteiten op. De opdracht aan de portefeuillehouder 'de kracht van het verschil' is om binnen deze variëteit focus aan te brengen op ontwikkelingen die door moeten werken binnen alle onderdelen. Dat kan door het actief uitleren van 'best practices', maar ook door het doen van voorstellen die generiek uitgevoerd dienen te worden of het aanbieden van een ondersteunend programma.

Vanaf 1 november 2015 zullen onder verantwoordelijkheid van de portefeuille –na besluitvorming– de volgende zaken eenheidsbreed worden opgepakt.

Focuspunten

We willen toe naar pragmatiek. De centrale thema's komen uit het landelijk visie en beleidskader en zijn gebaseerd op lessen uit het verleden, de onderzoeken die hebben plaatsgevonden en de huidige beweging in de samenleving. De visie kent vier heldere focuspunten:

1. Starten vanuit de operationele noodzaak: verbinding met de samenleving

Voor het vergroten van het vertrouwen in en de legitimiteit van de politie is verbinding essentieel, met alle groepen in de samenleving op basis van gelijkwaardigheid. De burger staat centraal. Een professionele en gelijkwaardige bejegening is essentieel om het politiewerk goed te doen. Collega's zijn zich bewust van de impact van handelen. De nadruk ligt meer op interactie.

Signaleren van risicovolle wijken of ontwikkelingen op het thema verbinding

De eenheid Rotterdam wil niet verrast worden als binnen een wijk of binnen een groep onrust ontstaat welke tot openbare orde verstoringen of structurele vormen van criminaliteit kan leiden. De DRIO en de robuuste basisteams krijgen daarom de opdracht een monitorsysteem in te zetten waarmee dit soort risicovolle ontwikkelingen snel gedetecteerd kunnen worden. Risico's worden onmiddellijk geduid en opgepakt. Dit is niet alleen de verantwoordelijkheid van het basisteam, maar van de gehele eenheid.

Vanuit de portefeuille worden de duiding en aanpak van deze risico's actief ondersteund. Daarnaast organiseert de portefeuille samen met de DRIO dat informatie vanuit diverse netwerken (zie later) actief wordt opgehaald en geduid op belang.

Vergroten professionele bewustwording op impact van handelen;

Politiemensen moeten weten wat er gaande is en welk professioneel gedrag van hun wordt verlangd. Wat leeft er in de samenleving en wat betekent dat voor het politiewerk? Daarbij is het ook van belang dat wij een gemeenschappelijk beeld hebben "wat voor een politie wij (willen) zijn". Hoe treedt je op in "spanningsvolle wijken", wat is in dat verband goed politiewerk, welk gedrag is passend en welk gedrag moet vooral niet toepast worden door politiemensen? Dit gewenste beeld zal door gesprekken en interventies steeds scherper moeten worden zodat politiemensen binnen de eenheid Rotterdam daarop hun handelen kunnen richten en op een vrijmoedige wijze met elkaar het professionele gesprek kunnen voeren over "wat wel werkt en wat niet werkt". Hierdoor groeit de bewustwording over de opdracht van de politie in tijden van maatschappelijke spanningen en onrust en zal meer en meer worden ervaren dat de politie meer succesvol is als zij gebruik maakt van de 'diversiteit'⁴ van de collega's. Vanuit de portefeuille zullen werkvormen aangeboden worden welke medewerkers en leidinggevendenden ondersteunen bij het voeren van de gesprekken. Hier wordt de samenwerking aangegaan met het programma leiderschap en medewerkersparticipatie.

⁴ **Diversiteit:** Het erkennen en waarderen van verschillen tussen personen. Het gaat om de verschillen in waarden, attitudes, cultuur, overtuigingen, etnische achtergrond, seksuele geaardheid, talenten, kennis, vaardigheden en levenservaring tussen de individuen binnen een groep. Succesvolle ondernemingen maken maximaal gebruik van de beschikbare diversiteit binnen hun organisatie

In lijn met de uitgangspunten, moet de verandering vooral in de teams in gang worden gezet. Naast de Netwerken Divers Vakmanschap zullen er ontwikkelteams op de basisteams georganiseerd worden. In de teams worden, onder verantwoordelijkheid van de teamchef, ambassadeurs gevraagd om zich te richten op bewustwording, verbinding en vakmanschap van de medewerkers. Door hun 24/7 aanwezigheid in de dagelijkse praktijk kunnen zij, door het creëren van leersituaties op de werkplek (learning by action), op een directe manier een positieve invloed hebben op de collega's. Het voorstel is om in elk district met minimaal één pilotteam te starten. De voorbereiding van de pilot, die deel uitmaakt van de landelijke aanpak, zal in 2016 plaatsvinden. Binnen de pilotteams wordt één projectleider benoemd én ambassadeurs in de teams. Deze collega's volgen een, in landelijk ontwikkelde, training alvorens zij aan de slag gaan. Een projectleider vanuit de eenheid zal alle pilots faciliteren. Er zal aansluiting worden gezocht bij het landelijke project, waarin vergelijkbare pilots plaatsvinden. Er zal ook gebruik worden gemaakt van bestaande instrumenten, zoals Blauw Vakmanschap.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het rekruteren en aanstellen van een trekker teamontwikkeling (vak & inclusie)
- het verzoeken aan alle districtschefs om één pilotteam voor te dragen voor de pilot?
- het aanstellen van een projectleider per district en ambassadeurs in één team?
- het reserveren van € 15.000 werkbudget per team tbv trainingen en externe expertise.

Alert en paraat zijn: de politie staat klaar voor het geval het echt mis gaat en grijpt moedig in wanneer dat nodig is

Deze opgave valt buiten de scope van de portefeuille "de kracht van het verschil" en is opgedragen aan de Algemeen commandant CTER. Toch zitten er in het actuele thema, "jihadisme / contraterro-risme" wezenlijke elementen waarin de verbinding tussen overheid / politie en bevolking / minderheden van groot belang is. Zo is het bijvoorbeeld in het geval van jihadisme van belang dat de politie in staat is om binnen wijken en netwerken, signalen op te vangen en erger te voorkomen. Het hoeft geen betoog dat dit ook in Rotterdam een factor van belang is. Daarom is het vanzelfsprekend dat de expertise en de netwerken van de portefeuille verbonden zijn aan het werk van het SGBO CTER.

Vanuit de portefeuille is er regelmatig contact en overleg met de AC CTER

In verbinding zijn; het opzetten en onderhouden van netwerken en allianties

De ervaring heeft geleerd dat de politie op diverse momenten (ernstige) ordeverstoringen in de kiem heeft kunnen smoren, omdat zij op tijd signalen kregen vanuit hun netwerk en vaak ook geholpen werden door sleutelfiguren binnen die netwerken. Binnen de eenheid Rotterdam functioneren wijk-agenten veelal wel binnen verschillende netwerken, maar is er *geen* sprake van een geregisseerde inzet van netwerken met als doel multiculturele en (etnische) spanningen binnen wijken te signaleren en tegen te gaan. Netwerken dienen een concreet doel te hebben. Netwerken zonder doel verliezen aan kracht en zullen snel ophouden te bestaan. We maken onderscheid maken tussen externe netwerken en interne netwerken.

De **externe netwerken** hebben tot doel dat de politie geholpen wordt om eventuele (maatschappelijke) spanningen in de wijken of gemeenten in een vroegtijdig stadium te onderkennen. Kwetsbare (groepen van) mensen dienen via de netwerkcollega's makkelijk contact met de politie te kunnen leggen. Daarnaast worden de netwerken benut om (denk)kracht, de weerbaarheid van kwetsbare groepen te versterken en te stimuleren dat de diverse kwaliteiten en ervaringen van mensen binnen die netwerken worden benut of aangeboord.

De **interne netwerken** binnen de politie hebben een driedelige functie:

1. Aanspreekpunten van de externe netwerken. Vanuit die functie zijn deze collega's gericht op de signalen over zaken die spelen in hun werkgebied of onder groepen mensen. Daarnaast zijn zij in staat hun externe netwerk te mobiliseren als dat helpt om een actueel veiligheidsvraagstukken aan te pakken.
2. In positie om eventuele spanningen binnen de organisatie snel te onderkennen en te adresseren.
3. Bundelen van diversiteit aan kennis en ervaring waardoor collega's actief gesteund worden in het inbrengen van hun diverse talenten en kwaliteiten.

Netwerken hebben een signaal- en adviesfunctie richting de leiding.

Netwerken vormen een belangrijke pijler onder de beweging "de kracht van het verschil". De eenheid Rotterdam gaat investeren in:

- Het opzetten van een extern 'diversiteit'-netwerk op eenheids-, districts-, teamniveau.
- Het (helpen) opzetten van een diversiteit-netwerk op landelijk niveau
- Het op de agenda zetten van de thematiek bij de Veiligheidsalliantie Rotterdam (netwerk van burgemeesters)
- Het opzetten van een "loket" voor externe netwerken en organisatie die i.r.t de geschetste vraagstukken contact zoeken met de eenheid Rotterdam
- Leidinggevend ~~worden in positie gebracht om 'buddy' te worden van leidinggevend~~ buiten de organisatie die een aanwijsbare andere diverse achtergrond hebben (in eigen /andere eenheid of extern)

Het ontwikkelen en onderhouden van deze netwerken is de taak van de leiding. Leidinggeven ondersteunen medewerkers die binnen deze netwerken actief zijn en voeren met hen regelmatig overleg over de opbrengsten van een netwerk.

Wat betreft het belang van de interne netwerken zal de eenheid Rotterdam investeren in:

- Het faciliteren van het signaaloverleg (vertrouwenspersonen/klachten & geweldsaanwending)
- Het opzetten en faciliteren van een netwerkprogramma waar alle bestaande en nieuwe netwerken integraal en in samenhang worden aangestuurd (Netwerk leefstijlen en culturen (wordt divers vakmanschap), Roze in Blauw, vertrouwenspersonen, Antillianen en andere op te zetten "doelgroep" netwerken)
- Het bevorderen van uitwisselingsprogramma's (binnen en buiten de eenheid) tussen basisteams die in kwetsbare wijken werken.
- Het ondersteunen van en deelnemen aan een landelijk netwerk diversiteit

Gaat de eenheidsleiding akkoord met:

- het ontwikkelen van een methodiek voor netwerkontwikkeling in de eenheid
- alle teams in de eenheid te vragen om hun netwerk inzichtelijk te maken op verschillende niveau's en mogelijke hiaten aan te geven.
- Recruteren en aanstellen van een trekker eenheidsbreed op thema verbinding (uitbouwen/monitoren/toetsen netwerken en ondersteuning teamchefs)

Versterken divers vakmanschap;

Het netwerk leefstijlen en culturen, dat bestaat uit zo'n 25 ervaren medewerkers, wordt doorontwikkeld tot netwerk Divers Vakmanschap. Het merendeel van de leden van het netwerk hebben een opleiding gevolgd, zodat zij hun kennis en ervaring op een coachende manier op collega's kunnen overbrengen. De kracht van het concept ligt in het spotten van (diverse) talenten in de eenheid op de thema's van dit document, zoals bijvoorbeeld van bepaalde culturele gemeenschappen of op het gebied van radicalisering. De leden van deze groep zijn operationeel sterk onderlegd. Hun kracht zit in het ondersteunen van operationele zaken. Het gaat om werken aan vertrouwen en het serieus nemen van burgers. De vraagstukken van de netwerken gaan over inclusiviteit, de operationele bijdrage en de verbinding met gemeenschappen. De coördinatoren van de verschillende eenheidsnetwerken hebben landelijk contact met elkaar, ook om inhoudelijke casus te bespreken. De netwerken zijn fluïde en hebben binnen de teams een prominente ambassadeursrol om de kennis van multicultureel vakmanschap te vergroten. De samenstelling wordt jaarlijks bepaald aan de hand van de actuele vraagstukken in de eenheid. In de eenheid wordt het netwerk gekoppeld aan de operatie en ingezet bij actuele vraagstukken. Er vindt aansluiting plaats bij de SGBO-structuur. Ook de eenheidsleiding wordt gevraagd welke strategische vraagstukken zij willen oppakken. Binnen het eenheidsnetwerk wordt een team gevormd die met dit strategische vraagstuk aan de slag gaat.

Op basis van de nieuwe landelijke richtlijnen zal een nieuw Divers Vakmanschap voor de Eenheid Rotterdam worden opgezet. Het netwerk moet voor 1 februari 2016 operationeel zijn. In 2015 worden de teamleider en de leden van het netwerk geworven en benoemd aan de hand van een inventarisatie van thema's die voor onze eenheid relevant zijn. Hen wordt ruimte geboden om actief deel te nemen.

In ieder basisteam is minimaal 2 collega's extra toegerust op het gebied van divers vakmanschap. Op basis van de behoefte kunnen leidinggevendenden meer collega's laten opleiden. Leidinggevendenden uit andere teams inventariseren of zij deze expertise binnen het werkkterrein van hun team noodzakelijk achten en doen nadere voorstellen voor training en opleiding. Deze collega's gaan – samen met de wijkagenten, teamchefs en sectorhoofden- actief allianties aan met (kwetsbare) groepen en sleutelfunctionarissen in het werkgebied van het team en adviseren de teamleiding actief over deze groepen en de gewenste politie-inzet. Deze collega's hebben- naast de beschikbaarheid van de netwerken en sleutelfunctionarissen- extra kennis over cultuur en levensstijlen van diverse groepen en dragen deze kennis actief uit. Vanuit de portefeuille wordt de behoefte aan opleiding en training geïnventariseerd en georganiseerd. Er wordt aansluiting gezocht bij kansrijke initiatieven in andere eenheden. Daarnaast onderhoudt de portefeuillehouder op eenheidsniveau een netwerk divers vakmanschap waarbinnen de genoemde collega's participeren.

Ook zal er vanuit de portefeuille een initiatief ontwikkeld worden voor het opzetten van een denktank die gebruikt kan worden voor het duiden en oplossing van complexe diverse, multiculturele, dan wel etnische vraagstukken die een bedreiging kunnen vormen voor de rust in de samenleving.

Concrete activiteiten

- Er is extra aandacht voor jongeren en burgers met een andere culturele achtergrond. De politie legt veel meer dan nu uit waar ze mee bezig is, bijvoorbeeld bij een ID-controle. Acties die impact hebben op burgers worden toegelicht.
- Politied medewerkers worden gestimuleerd om verantwoording af te leggen, niet alleen op rechtmatigheid, maar ook op de manier waarop het werk is gedaan.
- Teamchefs, wijkagenten en districtscheffs zijn actief bezig om duurzaam in verbinding te komen en blijven met de juiste netwerken. Een activiteitenprogramma per team op het thema verbinding (sturing in briefings/buurtpanels enz)

- Ook in de managementgesprekken en de gesprekken in het kader van de resultaat- en ontwikkelcyclus komt het structureel terug.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het onderbrengen in de opdracht aan de trekker op thema verbinding
- het verlenen van medewerking aan de inzet van collega's uit de uitvoering bij operationele vraagstukken wanneer dat verzoek gedaan wordt, zoals in SGBO-verband?
- een basisopleiding voor de experts van 2 dagen (budget vrijmaken x)
- € 10.000 werkbudget voor werkorganisatie, activiteiten, communicatie en kennisvergroting?



2. Focus op het realiseren van inclusie

De eenheid Rotterdam heeft 'diversiteit' hoog in het vaandel staan, omdat dit van belang is voor goed politiewerk. Onder diversiteit verstaan we dat we de verschillen tussen collega's zien, waarderen en gebruiken. Het gaat om de verschillen in waarden, attitudes, cultuur, overtuigingen, etnische achtergrond, seksuele geaardheid, talenten, kennis, vaardigheden en levenservaring tussen de individuen binnen een groep. Het beste uit je zelf en de ander halen.

In de eenheid Rotterdam wordt een ieder met respect en zonder aanzien des persoon benaderd en de organisatie richt zich op inclusie. De politie Rotterdam streeft een werkklimaat na waarbinnen de collega's elkaars talenten en mogelijkheden herkennen en gebruiken, waarbinnen het geven van professionele feedback als normaal wordt ervaren en waarbinnen een ieder 'zichzelf kan en mag zijn'. Leiding en medewerkers hebben de opdracht op een dergelijk werkklimaat van inclusie binnen hun team, district of dienst actief te stimuleren. Vanuit de portefeuille zullen – in nauwe samenwerking met de collega's -diverse initiatieven ontwikkeld waarmee diversiteit meer en meer aan kracht zal winnen.

investeren in gesprekken op de werkvloer

Gedrag laat zich moeilijk top-down bepalen. In de praktijk blijkt het effectiever te zijn om alert en sensitief te zijn bij vragen en dilemma's die ontstaan tussen individuen en in teams. Dilemma's die gaan over concrete casus die zich voordoen in het werk en waarbij vraagstukken spelen rondom (on)gelijkwaardigheid en het niet accepteren van verschil.

Deze casussen zijn bekend bij het vertrouwenswerk en worden door de centrale vertrouwenspersonen structureel onder de aandacht gebracht van de leidinggevendenden. De kunst is dat de leidinggevendenden, maar ook de collega's onderling op dat moment in staat moeten zijn om adequaat in te grijpen en vooral om een waardevolle en waarachtige dialoog op gang te brengen. Instrumenten zoals 'Waardevolle Gesprekken' en Blauw vakmanschap kunnen hierin ondersteunen. Ervaring leert dat dit geen korte interventie kan zijn. De leiding (politiechef) moet het thema, verbonden aan de feitelijke veiligheidsvraagstukken op de agenda houden. Een voortdurende discussie over onze normen en waarden in relatie tot incidenten is essentieel.

Een essentieel onderdeel hierbij is teambuilding, waar door de teams ook tijd voor wordt vrijgemaakt. Het waarderen van verschil begint bij het nieuwsgierig zijn naar elkaar, vragen stellen in plaats van zelf al op voorhand invullen. Verwachtingen naar elkaar uitspreken helpt enorm om begrip voor elkaar te krijgen. Mogen mensen daadwerkelijk laten zien wie ze zijn?

Voor leidinggevendenden is het dan onder meer belangrijk dat ze uitspreken dat hun deur open staat om over deze vragen te spreken en dat het altijd oké is om hulp te vragen. Binnen teams en op district/dienst/eenheidsniveau is het gebruikelijk om geregeld van en met elkaar te leren aan de hand van concrete praktijkvoorbeelden. Hierbij worden zowel concrete casus benut van de aanpak buiten als binnen. Feedback geven en ontvangen, vragen stellen en in alle openheid naar elkaar luisteren past hierin.

Op dit moment wordt het nieuwe leiderschapsonderwijs ontwikkeld, waarbij ook het werk steeds centraal staat. Bekeken wordt of de (potentiële) leidinggevendenden in voldoende mate getraind worden in bovenstaande vaardigheden. Tijdens de gesprekken in het kader van de resultaat- en ontwikkelcyclus komt dit onderwerp ook aan de orde. Ook in het basispolitieonderwijs aandacht voor in- en uitsluiting cruciaal. Daar moeten vanaf de eerste dag in het vormingsproces de normen en waarden centraal staan.

Daarnaast wordt er standaard een aantrekkelijk aanbod beschikbaar gesteld voor diegenen die zich op dit vlak willen versterken. Het lastige bij dit soort zaken is echter dat het dan vaak de mensen zijn die al in zekere mate bekwaam zijn die hier gebruik van maken en niet de mensen voor wie het eigenlijk heel verstandig zou zijn. Voorstel is derhalve om deze vraag mee te nemen in de schouw (in ontwikkeling voor de nationale politie) en om die manier een gemeenschappelijk beeld te laten ontstaan voor wie het goed is om zijn gedragsrepertoire op dit gebied uit te breiden.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- De afspraak tot structureel voeren van werkoverleg in de clusters en het bespreken van casussen (uit hier/nu of afkomstig uit signaaloverleg) in dit werkoverleg
- Teambuilding binnen de teams en clusters faciliteren
- Dialoog op het thema KVHV integreren in basis- en leiderschapsonderwijs
- Aanbod van extra training op het gebied van feedback, vrijmoedig spreken, luisteren en ontvangen

Integratie in het teamplan

Alle teams worden in het kader van de reorganisatie gevraagd een teamplan op te stellen. Hoofdstuk 5 gaat specifiek over de cultuur. Aan alle teams wordt gevraagd om in dit hoofdstuk de doelstellingen in het kader van de beweging KVHV op te nemen.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het verzoeken van alle teamchefs om in hoofdstuk 5 van het Teamplan duidelijke doelstellingen en activiteiten te formuleren op het gebied van verbinding, bejegening, inclusie en aanpak Discriminatie.

3. Een betere aanpak van discriminatie

Discriminatie wordt door de politie niet getolereerd en direct aangepakt. De Nederlandse politie moet daarom 24/7 in staat te zijn te doen wat nodig is gelet op de relevantie van het onderwerp, zoals het aannemen van een melding of aangifte van discriminatie en daarop professioneel te acteren. Landelijk wordt er op een uniforme wijze geregistreerd, met overal dezelfde discriminatiecodes. Collega's weten discriminatie-incidenten (ook die niet als zodanig zijn geregistreerd) goed te herkennen en zorgen ervoor dat de zaak professioneel en volgens de aanwijzing van het OM wordt opgepakt. Eventueel worden in overleg met bijvoorbeeld de gemeente andere instrumenten ingezet.

Het spreekt voor zich dat discriminatie binnen de politie op geen enkele wijze wordt getolereerd. Daarbij is het onderwerp "etnisch profileren" een actueel thema is voor de politie. Zowel nationaal als internationaal wordt de discussie gevoerd of de bejegening van minderheden door politieambtenaren een factor is in enkele (ernstige) ongeregelde heden die recent hebben plaatsgevonden. De politie Rotterdam beseft de kwetsbaarheid van deze ontwikkeling. Het kan niet zo zijn dat de politie als 'veroorzaker' van uitsluiting en discriminatie wordt gezien. Dat staat lijnrecht tegenover de taak van de politie en de waarden die daarbij horen. Daarom gaat de politie Rotterdam hierover met diverse partijen –gevraagd en ongevraagd– de dialoog aan. Enerzijds om de signalen uit de samenwerking te duiden en het perspectief van de ander te zien.

Anderzijds om uitleg te geven over de aard en de werking van (proactief) politiewerk en de complexiteit daarvan om daarmee het vertrouwen van de samenleving te behouden.

Bestuurlijke verbinding, betrokkenheid en draagvlak is een belangrijke voorwaarde om het tegengaan van discriminatie en de inzet van de politie binnen veiligheidsvraagstukken succesvol te laten zijn. Deze aanpak is immers niet het exclusieve terrein van de politie. Voor de eenheid Rotterdam zullen de activiteiten van de politie en de samenwerking met andere partijen een nadrukkelijk onderwerp zijn voor de regionale driehoek. Voor de stad Rotterdam zullen de activiteiten gedeeld worden binnen de bestuurscommissie VOF. Voor de overige gemeenten binnen de eenheid Rotterdam is het de opdracht aan de districtschefs en de teamchefs om de aanpak –desgewenst– te delen op de lokale driehoek en de bestuurlijke samenwerking te zoeken binnen deze gemeentes.

Het anti-discriminatie bureau RADAR kan ons op de diverse thema's helpen bij het vinden van aangrijpingspunten voor verbetering. RADAR werkt al enkele jaren samen met onze eenheid en heeft in 2014 een onderzoek uitgevoerd in Rotterdam en Breda naar de effecten van ervaren selectiviteit bij politiecontroles. Doel hiervan is zicht te krijgen in en het bespreekbaar maken van de problematiek rondom etnisch profileren door de politie. In hun onderzoek hebben zij zich tot nu toe beperkt tot externe betrokkenen. In een eventueel vervolgonderzoek kan tegelijk worden gewerkt aan het verbeteren van het multicultureel vakmanschap, het bevorderen van de dialoog tussen de politie en minderheden en het verbeteren van eventueel ervaren problemen in de verhoudingen.

Onder verantwoordelijkheid van de portefeuillehouder zal vanuit het beschreven vertrekpunt de huidige aanpak van discriminatie door de politie Rotterdam worden geëvalueerd en –desgewenst– verbetervoorstellen ter besluitvorming worden voorgelegd. De samenwerking met Radar wordt voortgezet.

Poldis Nieuwe Stijl

Poldis is het Criminaliteitsbeeld Discriminatie voor de politie, wat sinds 2008 jaarlijks door het LECD werd gepubliceerd. In november 2015 is de Poldis 2014 uitgebracht. Daarnaast moet direct een goed overzicht beschikbaar zijn van de discriminatie-incidenten in het gehele land om eventuele vragen snel en zorgvuldig te kunnen beantwoorden. Ook zal gewerkt worden aan de uniformisering van de rapportage; in het gehele land moeten de cijfers met elkaar vergelijkbaar zijn. 2015 zal ook worden gebruikt om de Poldisrapportage te evalueren en te onderzoeken hoe dit in de toekomst georganiseerd moet worden. Het is essentieel dat er voldoende capaciteit is vanuit de informatieorganisatie in de eenheid en op landelijk niveau om de informatie en gegevens uit de query te analyseren en te verwerken in een rapportage.

Voorstel is om bij de Eenheid Rotterdam vanuit de informatieorganisatie voldoende capaciteit te organiseren om vanaf 1/1/2016 informatie en gegevens uit de query te analyseren en te verwerken in een rapportage.

Concrete activiteiten:

- Minimumeisen op registratie
- Deelname aan TDO's en SDO (tactisch en strategisch discriminatieoverleg)
- Input leveren voor landelijke registratie (uniform)
- Deelname aan nieuw landelijk discriminatieoverleg
- Actief aansluiting zoeken met burgerinitiatieven om de drempel tot het doen van aangiften te verkleinen (vb Islamofobie)
- Actief bijdragen aan koepelprogramma "zet een streep door discriminatie"
- Deelname aan platform arbeidsdiscriminatie

- leder basisteam en rechercheafdeling heeft een aanspreekpunt/ambassadeur discriminatie. Deze collega is de liason tussen het team/afdeling en het programma, hij draagt zorg voor het juist afhandelen van discriminatiezaken. Deze collega's worden vanuit het programma ondersteund in hun vakkennis.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met:

- het onderbrengen in de opdracht aan de trekker op thema verbinding
- het benoemen van aanspreekpersonen Discriminatie in elk district voor 1/2/2016 door het sectorhoofd
- het vrijmaken van capaciteit bij de DRIO voor de analyse en verwerking van de query en het opstellen van een rapportage.
- reserveren van budget (voorstel 150.000 euro op jaarbasis) bij opleiden tbv het thema de KVHV en dit op basis van de plannen en de urgentie in de teams en de districten beschikbaar te stellen

4. Blijvend en proactief beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling

De politie Rotterdam hecht groot belang aan diversiteit. Dat betekent dat de eenheid ook een diverse instroom van collega's nastreeft. De eenheid wil met voorrang invulling geven aan de wens om minimaal 25% de personele bezetting divers van aard te laten zijn waarbij kwaliteit het uitgangspunt is. Vanuit de portefeuille zullen- samen met HRM- medio begin 2016 - daadkrachtige en creatieve voorstellen ontwikkeld worden om de komende jaren de 'diverse instroom' van medewerkers te aanzienlijk te verhogen. Hoewel instroom van medewerkers een landelijke HRM taak is, zal de eenheid Rotterdam actief bijdragen aan het realiseren van het gewenst instroom resultaat. Daarnaast zullen vanuit de portefeuille voorstellen ontwikkeld worden om collega's met een diverse achtergrond te behouden voor de eenheid Rotterdam.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met;

- het benoemen van een trekker werving en behoud bij HRM

Versnelde doorstroom divers talent

De selectie van teamchefs en sectorhoofden heeft weinig culturele variëteit geleverd. Het is belangrijk dat er de komende jaren meer aandacht komt voor het spotten, ontwikkelen en benoemen van divers talent. In het Kandidatenprogramma dat de afgelopen jaren heeft gedraaid, wordt met deze doelstelling geïnvesteerd in deze talenten. In het landelijk visiedocument wordt voorgesteld dat in de periode 2015-2018 eraan wordt gewerkt dat van alle, nieuw te benoemen leidinggevenden (teamchefs/sectorhoofden) 20% een dubbele culturele achtergrond heeft. Hierbij moet een grondige analyse worden gemaakt van het aanwezige potentieel in de organisatie. Daarnaast streven we naar een man/vrouw-verdeling van 50/50 en wordt er bij elke selectie door een divers samengestelde selectiecommissie gekeken naar de mate waarin kandidaten aanvullende kwaliteiten (kennis, expertise, competenties) inbrengen ten opzichte van hun directe collega's.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met;

- het verzoeken van alle teamchefs om in hoofdstuk 3 van het Teamplan duidelijke doelstellingen en activiteiten te formuleren op het gebied van de diversiteit in de personeelssamenstelling van het team.

Herintroductie exitgesprekken

Exitgesprekken zijn belangrijk omdat er enerzijds bruikbare informatie naar voren komt voor het doorvoeren van verbeteringen op allerlei verschillende thema's en niveaus binnen de organisatie. Specifiek op het thema variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding willen we actief kunnen ingrijpen op situaties waar de reden van vertrek is het gelegen in het gevoel anders te zijn en niet geaccepteerd te worden binnen de organisatie.

De directie HRM op landelijk niveau zal het format van de exitgesprekken verzorgen.

De analyse van de uitkomsten ligt bij het hoofd bedrijfsvoering en wordt in een jaarlijkse rapportage gedeeld met de referent/portefeuillehouder en het EMO.

Persoonlijk, aansprekend en ondersteunend leiderschap

De beweging de 'kracht van het verschil' is alleen succesvol als het gedragen wordt door medewerkers en leidinggevenden. Van de diegene die de operatie sturen en leiding geven wordt verwacht dat zij de urgentie achter de 'kracht van het verschil' beseffen en dat zij in staat zijn het 'hoe en waarom' achter de beweging in heldere taal uit te leggen en weten te verbinden aan het alledaagse politiewerk (informeren/instrueren/interactief en inspirerend). Indien fatsoengrenzen worden overschreden en uitsluiting dreigt (binnen en/of buiten) worden er grenzen gesteld. In de teams dient het operationele optreden op straat nadrukkelijker onderwerp van gesprek te worden. Feedback, leren en het versterken van de verbinding met buiten staan hierin centraal. Dit vraagt leiderschap, persoonlijk leiderschap, de norm binnen is de norm buiten. Leiderschap van politieprofessionals, teamchefs, sectorhoofden en de eenheidsleiding.

- Van de leiding wordt ook verwacht dat zij alert zijn op spanningen in het gebied waar zij verantwoordelijk voor zijn en dat zij – in samenspraak met de collega's, partners en bestuur – de juiste acties op gang brengen.
- Leidinggevenden hebben zelf een netwerk en beoordelen of de externe netwerken binnen het team- districtsgebied op orde zijn en benut worden binnen het dagelijkse politiewerk. Zij faciliteren en ondersteunen collega's om binnen deze netwerken te functioneren en zorgen ervoor dat de opbrengsten daarvan worden toegepast in het politiewerk.
- Binnen het team, district, dienst of eenheid zorgen leidinggevenden voor een open en veilig werkklimaat waar collega's zich uitgenodigd voelen hun kwaliteiten en talenten in te zetten, ook al vallen deze buiten het 'vertrouwde denken'.
- De leiding ondersteunt de medewerkers om hun diverse kwaliteiten in te zetten binnen het politiewerk.
- De leiding zorgt ervoor dat elke melding van discriminatie voortvarend wordt opgepakt. Leiding en medewerkers accepteren geen discriminatie binnen het werkgebied en tolereren vanzelf spreken geen enkele vorm van discriminatie binnen het eigen team, dienst of district.
- De leiding onderkent de kwetsbaarheid van het thema 'etnisch profileren' en handelt daarvoor. Zij gaan daarover actief de dialoog aan met partijen wanneer dat nodig is en zij bespreekt de risico's met de medewerkers en nemen tegenmaatregelen wanneer het operationele politiewerk daarom vraagt.
- De sectorhoofden hebben de opdracht een eigen plan op te stellen en uit te voeren. De acties vanuit de portefeuille zijn richtinggevend.
- De eenheidsleiding ontwikkelt een netwerk op eenheidsniveau en participeert in het landelijke netwerk. Samen met de districtscheffs draagt zij zorg voor betrokkenheid van bestuur en het OM. Een lid van de eenheidsleiding treedt op als referent voor de portefeuillehouder 'de kracht van het verschil' en zorgt voor de nodige besluitvorming en ondersteuning om de genoemde activiteiten in uitvoering te nemen.

Communicatie

De kracht van het verschil is geen project of programma, maar een beweging. Het gaat om een verandering, een verandering in onder andere cultuur en gedrag. Het betreft bovendien onderwerpen die een gevoelige snaar (kunnen) raken. Dit vraagt qua communicatie een eigen, specifieke strategie.

Zowel intern als extern. De uitgangspunten van deze strategie worden hieronder beschreven. De strategie dient als basis voor communicatieactiviteiten op de verschillende thema's die de regiegroep voor haar rekening neemt. Daarnaast dient deze als basis voor de communicatie vanuit de districten en diensten.

Intern

De 4-D's van verandering

Verandercommunicatie kent vier componenten (de 4 D's):

- Duidelijkheid: wie, wat, waar, hoe?
- Duiding: waarom, wat betekent dit voor ons?
- Doen: in het werk verandering zichtbaar maken, communiceren door 'te doen'
- Delen: het delen van ervaringen, successen, leermomenten

De communicatie rond de Kracht van het Verschil richt zich op alle vier de D's. De sterkste nadruk ligt op Doen en Delen. Juist door anders te handelen en (succes)verhalen te delen breng je een verandering teweeg. Communicatie levert op die manier een daadwerkelijk bijdrage aan het in gang zetten van de beweging en beperkt zich niet tot communiceren over (de inhoud van) de beweging.

Actuele (operationele) haakjes

De meerwaarde van communicatie zit bij vooral in het maken van een koppeling met actuele (operationele) haakjes die gebruikt kunnen worden om het thema aan te halen. Communicatie rond De Kracht van het Verschil is daarmee niet op zichzelf staand. Een boodschap wordt geplaatst binnen een bredere, liefst operationele, context.

Bestaande lijnen

Communicatie over De Kracht van het Verschil vindt zoveel mogelijk plaats via bestaande communicatielijnen en gremia. Er worden in principe geen eigen middelen ontwikkeld. Hiermee wordt voorkomen dat het onderwerp als een bijzonderheid wordt gezien, terwijl het juist een normaal onderdeel moet zijn van het reguliere werk. Uiteraard kunnen er wel middelen worden ontwikkeld die ondersteuning bieden in het doen.

Persoonlijk

De communicatie rond De Kracht van het Verschil wordt gekenmerkt door persoonlijke communicatie. De aard van het onderwerp leent zich vooral voor persoonlijke gesprekken en discussie.

Positionering

De Kracht van het Verschil is een onderwerp 'van ons allemaal'. De regiegroep/de portefeuillehouder/referent worden in de interne communicatie dan ook niet expliciet gepositioneerd op het thema. Zoals eerder in deze notitie beschreven, spelen zij uiteraard een belangrijke, aanjagende, regisserende rol. Ze fungeren niet als zijnde 'het gezicht van'. Hiermee wordt voorkomen dat het beeld ontstaat 'dat alleen zij ervan zijn'. De beweging is echter 'van iedereen'.

Extern

Ook in de communicatie naar buiten toe, zal de focus liggen op delen en doen. We zullen vooral in ons doen en de keuzes die we maken moeten laten zien dat we een politie zijn voor iedereen.

Daarnaast zal ook in de externe 'communicatie over' aansluiting worden gezocht bij operationele actualiteiten. Hiertoe zullen in ieder geval kernboodschappen worden geformuleerd die meegenomen kunnen worden in de berichtgeving. Er worden geen eigen middelen ontwikkeld. Het thema wordt meegenomen in de reguliere berichtgeving via de bestaande kanalen.

District/dienst versus Eenheid

De regiegroep is verantwoordelijk voor communicatie rondom de eigen (eenheidsbrede) initiatieven.

~~De districten en diensten hebben de ruimte om, in afstemming met de regiegroep, de communicatie~~
rondom de eigen activiteiten vorm te geven. Uiteraard is de hier beschreven strategie daarbij leidend. Indien nodig kunnen de districten/diensten ondersteund worden door de communicatiecontactpersonen.

Land versus eenheid

Vanuit de eenheid is er contact met de landelijk communicatieadviseur die aan het thema verbonden is. Een landelijke communicatiestrategie is op dit moment nog in ontwikkeling. Zodra deze gereed is, wordt deze verwerkt in de eenheidsstrategie zoals hier beschreven

Organisatie

De strategische verantwoordelijkheid voor de portefeuille van 'De kracht van het verschil' is in onze eenheid belegd bij Helmoed Wierda, Hoofd Operatiën. Als zodanig treedt hij op als referent van de portefeuillehouder. Districtschef Corry van Breda is portefeuillehouder. Zij wordt bijgestaan - en zo nodig vervangen - door plaatsvervangend districtschef [REDACTED]. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de diverse activiteiten binnen de districten/diensten en de teams ligt berust bij de lijn, in het bijzonder bij de sectorhoofden en de teamchefs. Van hen wordt verwacht dat zij de beweging op gang brengen en houden.

Zoals eerder benoemd is het op gang brengen en houden van de beweging niet nieuw maar niet langer vrijblijvend. Er wordt nagedacht over hoe het bewustzijn en urgentiebesef kan leiden tot het doen, vandaag anders dan gisteren. Dit vraagt om andere en alternatieve routes naar een organisatie waar gebruik wordt gemaakt van de kracht van het verschil.

De portefeuillehouder vormt op eenheidsniveau een team, waarmee de komende drie jaar gewerkt wordt aan de doelstellingen. Het is belangrijk dat dit een krachtig team is van mensen die gemotiveerd zijn om met het thema aan de slag te gaan. De volgende samenstelling wordt voorgesteld:

- een sectorhoofd en plaatsvervanger (al ingevuld);
- beleidsmatige ondersteuner vanuit politieprofessie;
- een fulltime trekker verantwoordelijk voor het thema verbinding (buitenkant)
- een fulltime trekker ontwikkeling basisteams (binnenkant)
(*voor deze rollen worden profielen opgesteld)
- vanuit HRM wordt een trekker benoemd op het thema werving en behoud;
- vaste ondersteuning vanuit communicatie

Op de kracht van het verschil zal als volgt gestuurd worden.

- Alle leidinggevendenden zijn verantwoordelijk voor een cultuur van inclusie
- Er wordt een regiegroep samengesteld waarin ook de portefeuilles CTER, Radicalisering, Leiderschapsontwikkeling, DRIO en vertegenwoordigers vanuit districten en diensten zijn vertegenwoordigd.
- Aan de te vormen regiegroep wordt gevraagd om samen met control indicatoren te ontwikkelen voor deze beweging. Deze worden opgenomen in de cyclus
- Het thema wordt meegenomen in de jaarlijkse planningscyclus, jaargesprekken en jaarplannen.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het formuleren van indicatoren tbv deze beweging.
- het meenemen van de thema's van dit programma in de jaargesprekken en jaarplannen
- een beleidsmatige ondersteuner
- vaste ondersteuning vanuit communicatie
- een fulltime trekker verantwoordelijk voor het thema verbinding (buitenkant);
- een fulltime trekker teamontwikkeling (binnenkant)
- vanuit HRM wordt een trekker benoemd op het thema werving en behoud:

Financiën
volgt

Bijlage 1 Activiteitenagenda

Verbinding samenleving		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
a. Signaleren risicovolle wijken	In kaart brengen risicovolle wijken eenheid Rotterdam														
	Monitoren van ontwikkelingen in samenleving														
	Duiden van informatie uit netwerken														
b. Vergroten professioneel bewustzijn	kennis vergroten maatschappelijke ontwikkelingen														
	duiden van kernwaarden en vertalen in gedrag														
	dialogoog over het werk gericht op leren en verbeteren														
	Onderzoek beelden in samenleving over politie iov driehoek														
	vast onderdeel FG/BEO medewerkers														
	1 ontwikkel(pilot)team per district tbv landelijk project														
c. Alert en paraat (CTER)	QuickScan maatregelen proactief en repressief														
	onderzoek naar borging														
d. Netwerken en allianties															
Extern	extern diversiteitsnetwerk op alle niveaus/netwerkontwikkeling via methodiek bondgenoten														
	thematisch onderdeel VAR														
	opzetten frontoffice eenheid Rotterdam														
	benchmarken binnen- en buitenland														
Intern	opzetten buddysysteem leidinggevenden met externen														
	faciliteren van signaaloverleg														
	bouwen netwerkstructuur voor eenheid Rotterdam														
	opzetten uitwisselingsprogramma op kennis en ervaring														
e. Versterken diverse vakmanschap	koppelen van netwerken aan de operatie														
	coördinator vertegenwoordigd eenheid in het land														
	in elk basisteam minimaal 2 fte lid netwerk divers vakmanschap														
	verhogen van uitleg op acties die impact hebben op burgers														
	stimuleren van verantwoording afleggen op hoe het werk gedaan is														
	activiteitenprogramma per team/district op verbinding														
	vast onderdeel van managementgesprekken														

en delen analyse van uitkomsten

Bijlage 2 De 4 D's van verandering

	Duidelijkheid	Duiding	Doen	Delen
Algemeen				
1. Verbinding met de samenleving				
2. Inclusie				
3. Aanpak discriminatie				
4. Personele samenstelling en talentontwikkeling				

Bijlage 3 Besluitenlijst

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het verzoeken aan alle districtschefs om één pilotteam voor te dragen voor de pilot teamontwikkeling ?
- het aanstellen van een projectleider per district en ambassadeurs in een team tbv pilot teamontwikkeling ?
- het reserveren van € 15.000 werkbudget per team tbv trainingen en externe expertise tbv pilot teamontwikkeling ?
- het ontwikkelen van een methodiek voor netwerkontwikkeling in de eenheid (proces monitoren/ kwaliteit van de netwerken toetsen)
- alle teams in de eenheid te vragen om hun netwerk inzichtelijk te maken op verschillende niveau's en mogelijke hiaten aan te geven
- het verzoeken van alle teamchefs om in hoofdstuk 3 van het Teamplan duidelijke doelstellingen en activiteiten te formuleren op het gebied van de diversiteit in de personeelssamenstelling van het team.
- het verzoeken van alle teamchefs om in hoofdstuk 5 van het Teamplan duidelijke doelstellingen en activiteiten te formuleren op het gebied van verbinding, bejegening, inclusie en aanpak Discriminatie.
- het benoemen van aanspreekpersonen Discriminatie in elk district voor 1/2/2016 door het sectorhoofd
- het vrijmaken van capaciteit bij de DRIO voor de analyse en verwerking van de query en het opstellen van een rapportage.
- reserveren van budget (voorstel 200.000 euro op jaarbasis) bij opleiden tbv het thema de KVHV en dit op basis van de plannen en de urgentie in de teams en de districten beschikbaar te stellen (oa. een basisopleiding voor de experts van 2 dagen op divers vakmanschap minimaal 2 fte per basisteam, aanbod extra training op het gebied van feedback, vrijmoedig spreken, luisteren en ontvangen)
- € 10.000 werkbudget voor werkorganisatie, activiteiten, communicatie en kennisvergroting tbv divers vakmanschap?
- het verlenen van medewerking aan de inzet van collega's uit de uitvoering bij operationele vraagstukken wanneer dat verzoek gedaan wordt, zoals in SGB0-verband?
- Teambuilding binnen de teams en clusters faciliteren
- De afspraak tot structureel voeren van werkoverleg in de clusters en het bespreken van casussen (uit hier/nu of afkomstig uit signaal-overleg) in dit werkoverleg
- het formuleren van indicatoren tbv de beweging de KVHV.
- het benoemen van een trekker op thema werving en behoud bij HRM
- het formuleren van indicatoren tbv deze beweging.
- een beleidsmatige ondersteuner
- vaste ondersteuning vanuit communicatie
- een fulltime trekker verantwoordelijk voor de aanpak van verbinding (buitenkant)
- een trekker teamontwikkeling (binnenkant)

Koppeling Kracht van het verschil // Programma Leiderschap & Medewerkerparticipatie

Aan de portefeuillehouder KvhV Corry van Breda en programmamanager L&M [REDACTED] is gevraagd te kijken naar mogelijkheden om activiteiten aan elkaar te verbinden. Door te focussen op enkele thema's voorkomen we dat zaken weggelopen in de stapeling van prioriteiten.

Op de onderstaande thema's zullen KvhV en L&M samen optrekken in 2016:

#Gesprekken op de werkvloer/'Heb 't er echt over'

Vanuit diverse invalshoeken is het nodig om verder te investeren in het voeren van gesprekken op de werkvloer over onderwerpen die er toe doen vanuit een waardegedreven organisatie. Het voeren van het goede gesprek zal zoveel mogelijk worden gekoppeld aan operationele thema's. Het effect moet zijn dat onderwerpen die er echt toe doen (intern of extern) niet onbesproken blijven en met wederzijds respect gedeeld kunnen worden.

Dit vergt structuur (briefing/debriefing, werkoverleg), vaardigheden (wat is een dialoog, reflecteren, feedback geven) en een positieve houding (stimuleren, bekrachtigen en begrenzen door leidinggevenden).

Districten en diensten kunnen worden ondersteund door Verandercoaches, Communicatie-adviseurs en HR-adviseurs. Via hen zijn er instrumenten beschikbaar als de methode Blauw Vakmanschap, de training Begripscode, Dialoogtraining etc.

Versterking Basisteams/'Leiders in verbinding'

Het raakvlak is hier teamontwikkeling. Door de reorganisatie zijn teams samengevoegd, zijn er andere leidinggevenden of zijn teams zelfs helemaal nieuw. In grote teams worden nieuwe structuren gevormd (clusters, p-groepen) met het verder invullen van rollen van experts en specialisten.

Dit vraagt om leidinggevenden die nadrukkelijk zorgen voor een goede verbinding en die actief aan de slag zijn met teamontwikkeling. Het is een proces dat aandacht vraagt en bewuste keuzes van interventies; het gaat niet vanzelf!

Ook hier is structuur van belang (bv. clusters, rolduidelijkheid), vaardigheden (inzicht in teamontwikkeling, groepsdynamica) en houding. De teams in de Eenheid Rotterdam zijn allemaal in meerdere of mindere mate aan de slag met de ontwikkeling van hun team. De dynamiek is hierbij verschillend als gevolg van omstandigheden zoals historie, vacatures, dynamiek leiding maar ook effectiviteit van interventies.

Sectorhoofden en Teamchefs kunnen worden ondersteund door Verandercoaches, HR-adviseurs, maar ook natuurlijk door de eigen lijn. In de kader van de Kracht van het Verschil komt er in de loop van 2016 ook nog ondersteuning beschikbaar in de vorm van deelname aan de pilot versterking basisteam gecoördineerd vanuit het landelijk programma de Kracht van het Verschil. Deze pilot zal zich richten op bewustwording, verbinding en vakmanschap van medewerkers onder verantwoordelijkheid van de teamchef.

Binnen de portefeuille de KvhV is in de loop van 2016 een trekker actief op teamontwikkeling met als doel inclusiviteit en diversiteit te versterken. Het stimuleren van teams met een werkklimaat waarbinnen collega's elkaars talenten en mogelijkheden herkennen en gebruiken, waarin het geven van professionele feedback als normaal wordt ervaren en waarbinnen een ieder "zichzelf kan en mag zijn".

Monitoring

Beide ontwikkelingen zullen gemonitord worden in de loop van 2016. Teams hebben de ruimte om zelf te bepalen hoe deze ontwikkelingen verder vorm krijgen, maar het is niet vrijblijvend. De wijze van monitoren zal gericht zijn op prikkelen en moeten uitnodigen tot leren. Denk hierbij aan audits, enquêtes/gesprekken met medewerkers en peer-reviews. Een concreet voorstel volgt in maart 2016.

Corry van Breda en [REDACTED]

Februari 2016

Interne memo



Organisatieonderdeel Eenheid Rotterdam

Behandeld door Corry van Breda
 Functie Districtschef / portefeuille houder
 KVHV

Telefoon

E-mail

Aan

Aan Eenheidsleiding Eenheid Rotterdam

Datum 5 februari 2016

Bijlage(n) 1

Pagina 1

Onderwerp **Kracht van het Verschil****Inleiding**

In het EMO van 30 november 2015 is de notitie 'portefeuilleverdeling Kracht van het Verschil' besproken. Het verzoek van het EMO was om vanuit de portefeuille de koppeling te maken met het eenheidsjaarplan en om prioriteit aan te brengen in de verschillende onderwerpen. De koppeling met het eenheidsjaarplan is inmiddels in gang gezet. In het eenheidsjaarplan zijn voor komend jaar twee belangrijke onderwerpen toegevoegd: vluchtelingen en CTER. Om de krachten van de verschillende portefeuilles te bundelen is na overleg met de portefeuillehouders afgesproken de KVHV te koppelen aan het DAC overleg ten aanzien van focuspunt 1 "verbinding samenleving". Met de portefeuillehouder Operationeel leiderschap en Medewerkersparticipatie is afgesproken de koppeling te maken ten aanzien van focuspunt 2 "inclusieve werkcultuur door versterking (basis)teams". Het is de bedoeling om de activiteiten die gaan lopen vanuit de verschillende portefeuilles bij elkaar aan te laten sluiten.

In de portefeuille zijn al veel activiteiten ontplooid (bijeenkomsten/onderzoeken/platforms/-overlegvormen). Om de beweging 'de kracht van het verschil' verder vorm te geven legt de portefeuillehouder een voorstel aan het ELO/EMO voor met betrekking tot prioritering binnen de portefeuille, capaciteit, geld en middelen en wordt een beeld geschetst van de koppeling met de genoemde andere portefeuilles.

Prioriteiten

De portefeuillehouder heeft voor 2016 vier (inhoudelijke) prioriteiten benoemd en 1 op procesniveau. Activiteiten worden in samenhang met de portefeuilles CTER, vluchtelingen en L&M gebracht en moeten zich zoveel mogelijk toespitsen op de volgende punten:

Op proces:

1. Om daadwerkelijk beweging te krijgen in de organisatie zijn mensen nodig. Daarom heeft het bouwen van het team rondom het onderwerp de kracht van het verschil prioriteit. Onder het kopje 'Team KVHV bouwen' staat daarvoor een voorstel. Met dit team verwacht de portefeuillehouder verdere stappen te kunnen zetten.

Op inhoud:

1. Buitenkant: vanuit operationele noodzaak zorgen dat de eenheid Rotterdam beschikt over een effectief in- en extern netwerk dat in staat is om mogelijke spanningen in de samenleving in een vroegtijdig stadium te onderkennen om de juiste interventies te doen waarmee mogelijke escalatie kan worden voorkomen.
2. Binnenkant: zorgen voor versterking van de teams met een werkklimaat waarbinnen collega's elkaars talenten en mogelijkheden herkennen en gebruiken, waarbinnen het geven van professionele feedback als normaal wordt ervaren en waarbinnen een ieder 'zichzelf kan en mag zijn'. Leiding en medewerkers hebben de opdracht op een dergelijk werkklimaat van inclusie binnen hun team, district of dienst actief te stimuleren. Vanuit de portefeuille zullen – in nauwe samenspraak met de portefeuille Leiderschap en medewerkersparticipatie en HRM – diverse initiatieven worden ontwikkeld waarmee inclusiviteit en diversiteit worden versterkt.
3. Betere aanpak en registratie van discriminatie
4. Blijvend en proactief beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling

Besluiten

Team KVHV bouwen

1. het openstellen van een belangstellingsregistratie voor een fulltime trekker verantwoordelijk voor de aanpak van netwerkontwikkeling (buitenkant). (indicatieniveau OS-B) De trekker zal tot taak krijgen om districten en diensten te helpen inventariseren of het netwerk er is op alle niveaus en helpen door ontwikkelen volgens een zelfde systematiek.
bouwen netwerk volgens bondgenoten methodiek
versterken netwerk divers vakmanschap
2. het openstellen van een belangstellingsregistratie voor een fulltime trekker teamontwikkeling (binnenkant). (indicatieniveau OS B) De trekker zal tot taak krijgen om – in nauwe samenspraak met de portefeuille Leiderschap en medewerkersparticipatie, HRM en de districten en diensten – initiatieven (mede) te ontwikkelen waarmee inclusiviteit en diversiteit worden versterkt:
gesprekken op de werkvloer "Heb het er echt over". Dit vraagt structuur (briefing/debriefing, werkoverleg), vaardigheden (wat is een dialoog, reflecteren, feedback geven) en een positieve houding (stimuleren, bekrachtigen en begrenzen door leidinggevenden). Via VC's en HRM gebruik maken van methode Blauw Vakmanschap, de training Begrijpscode en Dialoogtraining.
teamontwikkeling "Leiders in verbinding". Via VC's en HRM ondersteuning en richten op bewustwording, verbinding en vakmanschap van medewerkers binnen de (nieuwe) huidige context. Vanuit het landelijk programma zal de eenheid Rotterdam tevens deelnemen aan de pilot versterking basisteams. Hierin vervult de trekker een coördinerende rol
3. een beleidsmatige ondersteuner die fungeert als projectcoördinator.
4. het vrijmaken van capaciteit bij de DRIO voor de analyse en verwerking van de query en het opstellen van een rapportage.
monitoren risicovolle wijken
5. het benoemen van een trekker op thema discriminatie bij de Staf. (focuspunt 3)
eenduidige registratie/opvolging en rapportage
deelname aan diverse overlegvormen
onderzoek naar beelden over politie
6. het benoemen van aanspreekpersonen Discriminatie in elk district door het sectorhoofd. (niveau OE)
7. het benoemen van een trekker op thema werving en behoud bij HRM. (focuspunt 4)
inzicht in samenstelling eenheid (doel 25% divers, 50/50 m/v)
divers samengestelde selectiecommissies
exitgesprekken en analyse
in teamplannen samen met teamchefs teambalans monitoren en stimuleren (samenstelling en talentontwikkeling)

Geld en middelen

1. Reserveren van budget (voorstel 100.000 euro op jaarbasis) bij opleiden t.b.v. het thema de KVHV en dit op basis van de plannen en de urgentie in de teams en de districten beschikbaar te stellen (o.a. een basisopleiding voor de experts van 2 dagen op divers vakmanschap minimaal 2 fte per basisteam, aanbod extra training op het gebied van feedback, vrijmoedig spreken, luisteren en ontvangen).
2. Het reserveren van € 5.000 werkbudget per team t.b.v. teamontwikkeling (training/expertise).
3. € 40.000 werkbudget voor werkorganisatie, activiteiten, communicatie en kennisvergroting t.b.v. de portefeuille de KVHV.

Organisatie

1. Het PDC (HRM) de opdracht geven om de beweging Kracht van het Verschil met prioriteit te ondersteunen (focuspunt 4).
2. Het vormen van een regiegroep KVHV (portefeuillehouders/trekkers en ondersteuning) waar ontwikkelingen gemonitord zullen worden. De wijze van monitoren zal nader bepaald worden.

Strategisch Plan van aanpak
Professionalisering selectiemechanisme
bij proactieve controles

Eenheid Amsterdam

Staf

Status: Definitief

Versie: 1.1

28 januari 2014

Inleiding

Door het korps Amsterdam-Amstelland is in 2010 het initiatief genomen tot een onderzoek naar selectiemechanismen. Het onderzoek richtte zich specifiek op de wijze waarop agenten personen selecteren voor spontane controles; dit zijn controles waarbij geen sprake is van een incident, een georganiseerde actie of een specifieke verdachte, maar van een spontane controle op initiatief van de agent zelf. Bij dergelijke controles bleek dat in het hoofd van de agent vaak onbewust bepaalde combinaties van uiterlijke kenmerken maar ook beelden over stereotype daders een belangrijke rol spelen. Dit leidde er volgens de onderzoeker uiteindelijk toe dat de politie niet altijd effectief opereert en bepaalde groepen onnodig vaak worden gecontroleerd. De eerste conclusie wordt bevestigd door onderzoek in het buitenland; controles op basis van selectie van gedrag zijn bewezen effectiever (aantallen aanhoudingen) dan controles waarbij in de selectie al dan niet bewuste uiterlijke kenmerken een rol spelen. Ten aanzien van de tweede conclusie is uit onderzoek in onder andere Engeland gebleken dat het onnodig vaak controleren van bepaalde groepen ten koste kan gaan van de legitimiteit van het optreden.

In 2012 zijn de uitkomsten van dit onderzoek gepresenteerd tijdens een seminar en is door onder andere de directeur van Amnesty International en wethouder Van Es gereflecteerd op de resultaten van het onderzoek. Dit seminar was voor de politieorganisatie een belangrijk moment; collega's deelden hun eigen ervaringen en de dilemma's die het politiewerk met zich brengen in een grootstedelijke omgeving werden tastbaar. Alle sprekers prezen de openheid ten aanzien van het onderwerp maar er werd ook nadrukkelijk gewezen op de plicht die bij uitstek op de politie rust om altijd en overal mensen gelijk te behandelen. In relatie daarmee was het goed dat het rapport in de recente historische context geplaatst werd; het toenmalige korps had een soortgelijk probleem in de jaren '80 toen een problematische verhouding tot de Surinaamse gemeenschap bestond.

Wat doet de politie al?

Voor de Amsterdamse politieorganisatie geldt dat gelijkwaardigheid en het tegengaan van discriminatie altijd en overal een belangrijke aspecten van ons werk en onze professionele identiteit zijn. In de opleiding en op het moment van beëdiging wordt uitgebreid en expliciet aandacht besteedt aan het feit dat juist op de politie de verplichting rust iedere burger gelijk te behandelen (artikel 1 van de Grondwet); daarbij worden ook de dilemma's die kunnen ontstaan besproken. Tijdens hun loopbaan in Amsterdam worden politiemensen vervolgens met enige regelmaat geattendeerd op die plicht tijdens gesprekken en bijeenkomsten. In het recente verleden zijn alle politiemensen in het Anne Frankhuis geweest en is nadrukkelijk aandacht besteedt aan het onderwerp discriminatie. Daarna is er een themadag (de Korpsparade) geweest voor alle politiemensen met het thema: (on)gelijkwaardigheid. Tijdens die dag is het thema op allerlei manieren belicht en werd in spelsituaties ongelijkwaardigheid aan den lijve ervaren. Daarnaast is in de afgelopen jaren voor alle leidinggevendenden een ontwikkeltraject geweest onder de noemer 'Diversiteit in Leiderschap' en op dit moment loopt de training 'Leiderschap in Verbinding'. De verantwoordelijkheid voor het behoud van onze professionaliteit op dit vlak is binnen de eenheidsleiding belegd bij de politiechef zelf en de thema's gelijkwaardigheid en diversiteit zijn een belangrijk aspect van de managementgesprekken.

Het onderzoek dat is uitgevoerd laat zien dat de Amsterdamse politieorganisatie ook bereid is zichzelf kritisch tegen het licht houden op dit vlak en zal de uitkomsten gebruiken om de professionaliteit verder te verhogen. Binnen de eenheid is –en blijft ook na de reorganisatie- een voor de politie uniek

organisatieonderdeel actief ("team allianties") dat collega's en leidinggevendenden met kennis, expertise en concrete methoden ondersteunt bij het borgen van de professionaliteit op dit vlak maar ook als bewaker fungeert van die professionaliteit. Overigens heeft de eenheidsleiding zich tot doel gesteld bij de selectie van leidinggevendenden voor de functie van chef-basiseenheid binnen de eenheid Amsterdam significant meer diversiteit te realiseren.

Verdere aanpak selectiemechanismen

In de periode na het onderzoek naar selectiemechanismen is binnen de eenheid Amsterdam proefgedraaid met maatregelen cq is een bestendige aanpak ontwikkeld om de legitimiteit en effectiviteit van het optreden te verbeteren. In de periode dat werd gewerkt aan een bestendige aanpak verschenen overigens ook nieuwe publicaties over het thema; onder andere een rapport van Amnesty International. Deze publicaties waren wat de eenheid Amsterdam betreft een herhaling van de resultaten van het eerdere eigen onderzoek maar bevestigden wel nog eens dat het probleem van selectiemechanismen voor alle overheidsorganisaties aan de orde is.

Dit strategische plan van aanpak geeft vanuit het perspectief van de politieorganisatie de stand van zaken weer, geeft inzicht in de dilemma's die verbonden zijn aan het thema en schetst welke elementen onderdeel zijn van de verdere aanpak. Deze elementen van de aanpak zijn besproken met belangenorganisaties waar onder de Stichting Marokkaanse Nederlanders (SMN). In een operationeel werkplan worden de details nader uitgewerkt.

Uitgangspunten en organisatorische context

Politiewerk draagt onherroepelijk selectiemechanismen in zich en selecteren is onderdeel van het vakmanschap van politiemensen. Dat politiemensen selecteren kan hen niet kwalijk worden genomen; het gaat er om dat geselecteerd wordt op de juiste gronden zodat we professioneel, effectief en legitiem optreden. Het doel is de omslag te maken van onbewust naar bewust selecteren.

Hierbij staan twee uitgangspunten centraal:

- De gelijkwaardigheid van burgers en de verbinding met iedereen in de samenleving.
- De verhoging van de effectiviteit van de politie door de verbetering van de professionaliteit en het vakmanschap;

De omslag van onbewust naar bewust selecteren zal lang niet overal en altijd met de zelfde intensiteit hoeven worden ingezet. Het onderzoek beschrijft een aspect van het Amsterdamse politiewerk maar zeker niet het geheel. Het feit dat binnen de organisatie actief wordt gewerkt aan het tegengaan van discriminatie, het aantal klachten over discriminatie relatief klein is en dat na de moord op van Gogh en het incident op het bureau AA plein de politie in staat was samen met de lokale gemeenschap de rust te bewaren, zijn ook aspecten van dat geheel. De structurele aandacht voor discriminatie en diversiteit binnen en buiten het korps en het enorme netwerk in de diverse gemeenschappen spelen daarbij een belangrijke rol in. De reacties van collega's in de organisatie op het rapport bevestigen deels het beeld dat geschetst wordt in het rapport maar laten ook zien dat op veel plekken in de organisatie de tegenkracht en het zelfreinigende vermogen aanwezig zijn. De mate waarin de individuele houding resulteert in elkaar aanspreken en corrigeren varieert wel per team, dit heeft alles te maken met de

cultuur en het leiderschap binnen de politie als geheel en de dynamiek binnen teams. Daarom kiest de politie Amsterdam voor een aanpak op het niveau van teams in de context van het dagelijkse politiewerk.

Dilemma's in het dagelijkse politiewerk

Het is essentieel om de omslag van onbewust naar bewust selecteren in de context van het dagelijkse politiewerk vorm te geven. Het onderzoek en de reacties daarop vanuit de eigen organisatie leggen een aantal dilemma's bloot waarmee agenten en leidinggevendenden iedere dag geconfronteerd worden en waar niet aan voorbij gegaan kan worden:

Dominant daderbeeld versus verdacht gedrag

De statistieken en het dominante daderbeeld bij bepaalde delicten en in bepaalde gebieden maken de onbewuste selectie op uiterlijke kenmerken en bepaalde stereotype daderbeelden voorstelbaar. Het is een triest maar onmiskenbaar feit dat groepen met bepaalde uiterlijke kenmerken oververtegenwoordigd zijn in de criminaliteitscijfers. Het ~~wapenen van collega's tegen de~~ mogelijke negatieve vertekening van het beeld over groepen en individuen door de blootstelling aan die dagelijkse werkelijkheid is niet altijd eenvoudig. Het is de vraag of het een agent kwalijk is te nemen dat hij/zij in een buurt waar veel straatroven worden gepleegd door daders met een niet westerse achtergrond tijdens de surveillance spontaan een tweetal allochtone jongens staande houdt die met enige snelheid op een scooter langsrijden, waarvan er eenje vagelijk herkend worden omdat hij eerder betrokken was bij delicten en de tweede duidelijk iets vasthoudt onder zijn jas. Hoewel er in dit voorbeeld te objectiveren redenen zijn voor de staandhouding, speelt de selectie op uiterlijk mede hier een rol en kunnen agenten onbedoeld onschuldige allochtone jongeren bevestigen in hun gevoel dat zij "altijd" eruit worden gepikt. Dit voorbeeld geeft de complexiteit weer van het vraagstuk.

Maatschappelijke verharding versus professionele bejegening

Agenten staan midden in de maatschappij en de maatschappij is verhard de afgelopen jaren op het vraagstuk van veiligheid en immigratie. Die verharding is merkbaar in de wijze van denken en praten over bepaalde groepen allochtonen en over groepen die normafwijkend gedrag vertonen. Ook in dit opzicht moeten collega's sterk in hun schoenen staan om niet mee te gaan in de maatschappelijke ontwikkeling.

Daadkrachtig optreden versus verbinding

Van de politie wordt enerzijds verwacht dat zij daadkrachtig optreedt en stevig resultaat behaalt op het gebied van veiligheid, anderzijds wordt er wederkerigheid gevraagd in de relatie met groepen en individuen. Die twee doelstellingen kunnen elkaar in de praktijk op straat wel eens bijten, zeker als de daadkracht vooral gevraagd wordt omwille van korte termijn doelstellingen. Het opbouwen van een normale verstandhouding met een allochtone gemeenschap in een achterstandswijk door de buurtregisseur vergt tijd en energie maar levert –zo is de ervaring– zowel bij de handhaving van de openbare orde als de strafrechtelijke handhaving van de rechtsorde heel veel winst op voor de politie. Weten wat er speelt en aanspreekpunten hebben in een voor velen onbenaderbare groep is van onschatbare waarde bij een opsporingsonderzoek of het voorkomen van rellen. Die verstandhouding kan echter gemakkelijk worden verbroken als het gevoel ontstaat dat de politie overdreven veel gerichte aandacht geeft aan de jongeren in de gemeenschap onder druk van de publieke opinie. Helaas wordt door buitenstaanders vaak een tegenstelling gecreëerd tussen effectief optreden en verbinding hebben

met de maatschappij; een tegenstelling die politiemensen uit zichzelf niet snel zullen onderschrijven maar door externe druk hen wel eens wordt opgelegd.

Aanpak

Een belangrijke opbrengst van het onderzoek en het seminar is dat een ongemakkelijk onderwerp bespreekbaar is gemaakt; dat mag niet onderschat worden. Dit is de basis voor het vormgeven van een meerjarig traject dat gericht is op verdere bewustwording, de ontwikkeling van het vakmanschap en het behouden van de verbinding met alle groepen in de Amsterdamse samenleving. Dit traject is overigens ook onderdeel van een veelomvattender cultuurverandering binnen de eenheid Amsterdam. De politiechef van de eenheid heeft dit in portefeuille.

De aanpak heeft een duurzaam karakter en de inzichten uit het onderzoek van dr. Çankaya zijn vertaald in concrete interventies. Centraal staan de ervaringen met de training Search Detect and React (SDR) waarmee is proefgedraaid in Amsterdam. Deze training, die inmiddels in aangepaste vorm door de politieacademie aan Marechaussee en politiemensen is gegeven, leidt volgens de politieacademie tot meer effectiviteit en minder klachten (TNO-magazine december 2009). In deze training leren de politiemensen zich focussen op afwijkend gedrag in de context van de buurt en daarop te interveniëren; dit in tegenstelling tot het focussen op uiterlijke kenmerken. Uit de evaluatie bleek dat de SDR training als zeer positief werd ervaren door de collega's. Een belangrijk evaluatiepunt was de borging van de methode.

Gelet op de inzichten en ervaringen van dit moment is gekozen voor een drie sporen aanpak. Hieronder worden deze sporen en de stappen die concreet worden gezet nader toegelicht; een en ander wordt de komende maanden in een detailplanning verder geoperationaliseerd.

1) Bewustwording.

Uit het onderzoek blijkt dat het hanteren van selectiemechanismen grotendeels een onbewust proces is. Agenten hanteren common sense-opvattingen, politieke typologieën en eerdere ervaringen om een oordeel te vellen over burgers. De vraag is of deze (on)bewuste beelden en oordelen kloppen met de werkelijkheid en recht doen aan de personen die gecontroleerd worden.

Het doel is meer bewustwording met betrekking tot het eigen selectie proces/mechanismen en de impact van een proactieve controles op burgers. Om dit te bereiken worden de volgende maatregelen genomen:

1. Het aanbieden van een module binnen de opleiding voor leidinggevers op de werkvloer (projectleiders in de operatie) over selectiemechanismen. Reeds gestart in 2012;
2. Het geven van een workshop op alle wijkteams over selectiemechanismen waarbij politiemensen in staat worden gesteld te reflecteren op hun eigen wijze van selecteren en de effecten daarvan op burgers. Dit zal in het voorjaar van 2014 starten, te beginnen bij het wijkteam Lodewijk van Deijsselstraat in Amsterdam West. Nog dit jaar volgen ten minste nog vier wijkteams.

2) Het vakmanschap.

De omslag van onbewust naar bewust selecteren krijgt zijn beslag in de training gebaseerd op de ervaringen met SDR en de borging van het geleerde in het dagelijkse handelen van de politiemensen. Deze training start in de tweede helft van 2014 en in de periode daarna volgen alle basisteams en de flexibel inzetbare eenheden (alle politiemensen die op straat werken) deze training. Bij het vakmanschap gaat om het verhogen van kennis en het aanleren van nieuwe vaardigheden in de dagelijkse praktijk. Dat

wil zeggen met medeneming van de hierboven geschetste dilemma's. Praktijkopdrachten staan hierbij centraal, waarbij ook aandacht uitgaat naar de bejegening tijdens de controles. Een essentieel aspect is het beter leren uitleggen waarom je iemand controleert. De wijkteamchef is verantwoordelijk voor het borgen van het geleerde in de praktijk. Hij/zij wordt bijgestaan door ten minste twee speciaal opgeleide praktijkcoaches die werkzaam zijn aan het betreffende wijkteam. Samen monitoren zij of de nieuw aangeleerde werkwijze van selecteren beklijft, signaleren als bijsturen nodig is.

Afhankelijk van de borging van deze training binnen de Nationale Politie, is het streven nog dit jaar drie wijkteams te laten trainen. De tijdsinvestering die genoemd is met deze training is aanzienlijk, agenten worden twee dagen uit het operationele werk gehaald. Dit is de reden dat de training gefaseerd moeten worden uitgerold. Het voorstel is te beginnen bij de wijkteams met een grote diversiteit in het werkgebied. Om te voorkomen dat politiemensen op zich over de juiste vaardigheden beschikken om op gedrag te selecteren maar door ongerichte informatie toch terugvallen in oude selectiemechanismen –vage signalen, te weinig contextuele duiding– wordt de kwaliteit van operationele briefings verbeterd. Ook de ontwikkeling van steeds betere Real-Time Intelligence gaat hieraan bijdragen; politiemensen kunnen hierdoor beschikken over veel betere informatie tav persoon, feiten en omstandigheden.

3) Verbinding door netwerken

De Amsterdamse politie heeft de afgelopen jaren bewust geïnvesteerd in het bouwen van interne en externe netwerken met specifieke groepen. Denk hierbij onder meer aan het Marokkaans, Turks, Surinaams/Antilliaans netwerk en een Afrikaans netwerk. Deze netwerken worden verder uitgebreid en nadrukkelijker de komende jaren benut voor het verbeteren van de effectiviteit en legitimiteit.

Met de vertegenwoordigers van de interne netwerken, zoals het Marokkaans, Turks, Surinaams/Antilliaans, Joods, Vrouwen- en Christelijk netwerk, is structureel maandelijks overleg. Hierbij worden signalen over de interne organisatie en externe netwerken gedeeld. Met enige regelmaat is er direct contact tussen de politiechef en de netwerken.

Op strategisch niveau zal de eenheidschef met partners van verschillende belangenorganisaties (onder andere Amnesty International en SMN) periodiek het beleid en de knelpunten op dit thema bespreken.

Op het niveau van de basisteams zal worden gezocht naar een structurele vorm van dialoog met de bewoners van het werkgebied waardoor nadrukkelijk een "vinger aan de pols" kan worden gehouden op het thema selectiemechanismen. Een vorm is een "buurtpanel" dat met enige regelmaat reflecteert op de effectiviteit en legitimiteit van het politietoedreuen. Bij de start van de workshops in Amsterdam West zal dit concept worden betrokken.

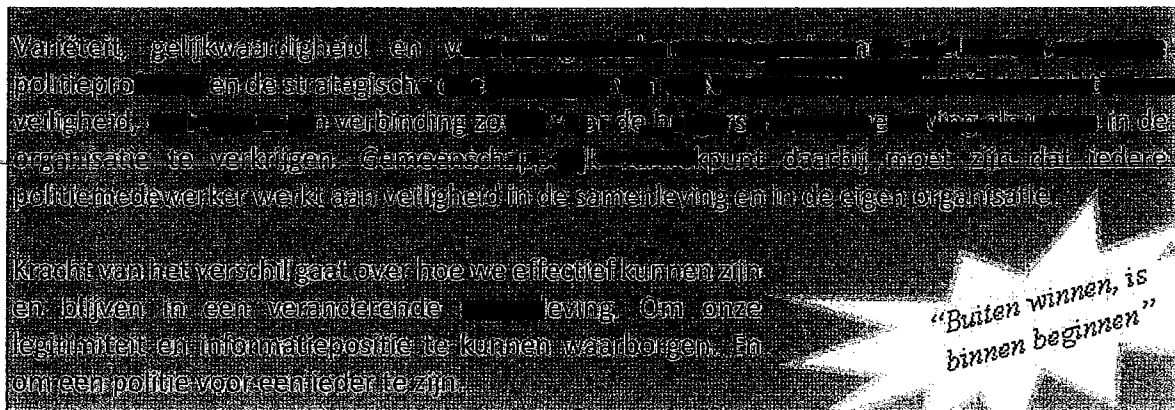
In reactie op de stelling dat veel mensen die zich onheus bejegend voelen of geselecteerd zijn op basis van uiterlijke kenmerken door de politie geen klacht indienen, zal worden gezien hoe de toegankelijkheid van de klachtenregeling kan worden verbeterd voor deze groep.

Monitoring

De aanpak en de beschreven interventies zullen op effecten worden gevolgd middels het zorgvuldig monitoren van de klachten, middels de uitkomsten van de gesprekken in de buurtpanels en middels het strategisch overleg met de eenheidschef.



Portefeuillehouder: [REDACTED]



Landelijke

In het landelijk visie- en beleidskader **Variëteit, Gelijkwaardigheid en Verbinding Nationale Politie**, met als titel "De Kracht van het verschil", zijn vier focuspunten benoemd:

- 1) Starten vanuit de operationele noodzaak: verbinding met de samenleving.
Voor het vergroten van het vertrouwen in en de legitimiteit van de politie is verbinding essentieel, met alle groepen in de samenleving op basis van gelijkwaardigheid. De burger staat centraal.
- 2) Focus realisatie cultuur van inclusie.
We streven naar een inclusieve werkomgeving voor iedereen. Dit wil zeggen dat er binnen de politie een cultuur is waar verschillen worden herkend, erkend en gewaardeerd. We zijn een politie voor 'een ieder, buiten én binnen.
- 3) Betere aanpak van discriminatie.
De aanpak van discriminatie buiten moet een sterke impuls krijgen. Collega's weten discriminatie-incidenten goed te herkennen en zorgen ervoor dat de zaak professioneel en volgens de aanwijzing van het Openbaar Ministerie (OM) wordt opgepakt. Eventueel worden in overleg met het OM en de gemeente andere instrumenten dan het strafrecht ingezet.
- 4) Blijvend en proactief beïnvloeden van personeelssamenstelling en talentontwikkeling.
Vanuit het adagium 'van buiten naar binnen redeneren', is het belangrijk dat wij scherp maken welke expertise en competenties nodig zijn om in te kunnen inspelen op gebeurtenissen en veranderingen in de samenleving.

Aansluitend bij deze landelijke focuspunten zal in de Eenheid Midden-Nederland binnen het tijdspad van 2016-2018 aandacht worden besteed aan de volgende thema's:

- ☐ Netwerkontwikkeling
- ☐ Netwerk Divers Vakmanschap (doorontwikkeling huidig Netwerk Leefstijlen & Culturen)
- ☐ Ons politiewerk... (actuele thema's):
 - ...en professioneel profileren
 - ...en radicalisering
 - ...en vluchtelingenstromen
- ☐ Discriminatie: een eenduidige aanpak extern MNL breed aandacht voor uitsluiting/ongelijkwaardigheid intern.
- ☐ Aandacht voor talent en personeelsontwikkeling/-samenstelling.

Naast deze markante thema's is er vanuit de portefeuille "de kracht van het verschil" ook nadrukkelijk aandacht voor:

- ☐ De signaalfunctie op het gebied van cultuur, gedrag en leiderschap;
- ☐ Het gevraagd en ongevraagd advies geven;
- ☐ Het fungeren als vraagbaak voor collega's.

Netwerkontwikkeling

Bij dit thema gaat het om verbinding maken, deze verbindingen benutten en behouden op alle niveaus (operationeel, tactisch en strategisch) met relevante sleutelfiguren in onze samenleving. In het kader van het SGBO CTER is vanaf 1 januari 2015 nadrukkelijk de focus gelegd op relevante etnische gemeenschappen met een religieuze oriëntatie. Het thema netwerkontwikkeling is hiermee in een stroomversnelling gekomen. De kunst is om deze prioritering maximaal te benutten en nu systematisch te investeren in het opbouwen van netwerken binnen bepaalde gemeenschappen. Een belangrijke kanttekening daarbij is dat we de gemeenschappen die buiten de scope van het SGBO CTER vallen niet uit het oog verliezen.

- ☐ Bondgenootschap eenheidsbreed uitdragen: eenheidsleiding/districtsleiding als voorbeeld.
- ☐ Investeren in ontmoetingen zowel intern als extern.
- ☐ Aandacht voor de borging en verduurzaming van de opgebouwde netwerken.
- ☐ Investeren in persoonsonafhankelijke netwerken.

Netwerk Leefstijlen & Culturen = Netwerk Divers Vakmanschap

Het Netwerk Leefstijlen & Culturen (NLC) is een netwerk van collega's voor collega's. De netwerkleden adviseren en ondersteunen in het operationele proces bij specifieke lokale problemen gerelateerd aan leefstijlen en culturen. Landelijk is bepaald dat per eenheid de NLC's dienen te worden omgevormd/doorontwikkeld tot een Netwerk Divers Vakmanschap.

- ☐ Netwerk Divers Vakmanschap (NDV) herpositioneren binnen de nieuwe werking, met commitment vanuit eenheidsleiding en draagvlak bij EMT/teamchefs.
- ☐ Uitdragen en beter zichtbaar maken wat het netwerk voor collega's kan betekenen.
- ☐ Ondersteunen van collega's in het hier en nu.

Ons politiewerk en...

De eerste drie thema's zijn Professioneel profileren, Radicalisering en Vluchtelingenstromen in relatie tot ons politiewerk. Jaarlijks wordt de balans opgemaakt of er nog andere relevante thema's en/of vraagstukken zijn die het thema 'de kracht van het verschil' en ons politiewerk raken. Er wordt nadrukkelijk ingespeeld op de actualiteiten.

1) ...Professioneel profileren

De doelstelling is om te komen van etnisch profileren naar professioneel profileren. Hierbij is het goed om aan te sluiten bij de lijn die landelijk is uitgestippeld. Hierbij is het de kunst om, ondanks de complexiteit en de omvang van dit thema, om het eenvoudig, klein en daardoor uitvoerbaar te houden. In de ontwikkelaanpak is hierbij gekozen voor de volgende uitgangspunten:

- ☐ het vergroten van het bewustzijn m.b.t. de (onbewuste) vooroordelen
- ☐ het kennen van het perspectief van de ander (impact)
- ☐ het een ander kunnen uitleggen waarom gecontroleerd wordt (procedurele rechtvaardigheid)
- ☐ vergroten van de effectiviteit van proactieve controles (selecteren en interactie)
- ☐ onderkennen van de invloed van een repressief handhavingsbeleid
- ☐ inzetten van Art. 1 Midden Nederland ter versterking van dit bewustzijn.

2) ...Radicalisering

De focus bij dit onderdeel ligt op kennisontwikkeling en –vergroting en dilemma's delen. Op dit moment worden er op aanvraag diverse voorlichtingssessies op teamniveau georganiseerd.

- ☐ Aanbod voorlichtingssessies uitbreiden (focus op bepaalde doelgroepen).
- ☐ Afstemming houden met de portefeuillehouder Radicalisering
- ☐ Borgen inspanningen SGBO

3) ...Vluchtelingenstromen

Vanuit het NSGBO en de activiteiten van het BIT Midden Nederland is op punten een handelingsperspectief aangereikt op dit thema. Een thema dat de komende tijd onverminderd actueel zal blijven en leidt tot maatschappelijke bezorgdheid en polarisatie binnen de samenleving.

- ☐ ~~Scherpte en alertheid stimuleren, zowel in- als extern~~
- ☐ Borgen inspanningen BIT en NSGBO
- ☐ Evalueren van de 6 bijeenkomsten 'geef de vluchteling een (politie)gezicht' die hebben plaatsgevonden in Midden-Nederland eind 2015-begin 2016.
- ☐ Verkenning van de theorie van B. Brandsma: Politie en Polarisatie op 13 april 2016.

Discriminatie

1) Een eenduidige aanpak extern MNL breed

In het landelijk visie- en beleidskader wordt aangegeven dat discriminatie in het verlengde van de veiligheidsagenda, een high impact crime is. Als zodanig wordt dit gemonitord en meegenomen in de operationele sturing. Daarnaast bevat de Aanwijzing discriminatie van het OM een aantal verplichtingen voor de politie.

Om op korte termijn te komen tot een eenduidige aanpak in onze eenheid, is aandacht besteed aan de volgende twee elementen:

- ☐ Eenduidige registratie en informatiedeling realiseren (eenheid eenduidig, landelijk uniform).
 - Protocol afhandeling discriminatieaangiften
 - Zaakoverzicht
 - Per 1 januari 2016 een nieuw eenheidsbreed RDO-convenant
- ☐ Structuur
 - Welke rollen hebben we nodig? Hoe kunnen we dit realiseren?
 - Doorontwikkeling eenheidsbreed DiscriminatieOverleg (RDO). Per 1 januari 2016 is er een eenheidsbreed RDO ingevoerd ipv een RDO Gooi & Vecht – Flevoland en het RDO Utrecht. Dit heeft met name in Flevoland en in afstemming met het OM behoorlijke investering gevraagd.
Intern: alle diensten en districten vertegenwoordigd op DMT-niveau
Extern: alle relevante partners betrokken – in verbinding met de drie Bureaus Gelijke Behandeling en het OM.

In 2017-2018 is de focus gericht op een derde essentiële element:

- ☐ Kennisontwikkeling/deskundigheidsbevordering
 - Investeren op kennis en bewustwording collega's

- Benutten van tools, communicatiemateriaal en trainingsprogramma's die door de landelijke portefeuillehouder worden ontwikkeld en ontsloten.

2) Aandacht voor uitsluiting/ ongelijkwaardigheid intern.

Discriminatie gebeurt niet alleen 'buiten', daarom is het van belang om hier ook intern alert op te zijn en aandacht aan dit onderdeel te besteden.

Discriminatie is een onderwerp die op lange termijn structureel en duurzaam geborgd dient te worden, zowel beleidsmatig als in de lijn/operatie.

Aandacht voor talent en personeelsontwikkeling/-samenstelling.

Blijvend en proactief beïnvloeden van personeelssamenstelling en talentontwikkeling is niet alleen een verantwoordelijkheid van HRM of de PDC's. Binnen de lijn ligt er een taak op het gebied van beïnvloeden en stimuleren.

- ☐ Meer scherp op de samenstelling van selectiecommissies.
 - ☐ Teamchefs stimuleren om talenten te spotten en deze de ruimte te geven om zich verder te ontwikkelen.
 - ☐ Leidinggevenden verantwoordelijk maken voor een diverse samenstelling van hun team.
 - ☐ Vanuit de eenheid een krachtig signaal afgeven aan HRM over de instroom (in de recente audits vanuit de korpsstaf is dit signaal vanuit de portefeuillehouder krachtig afgegeven).
-

Onze aanpak

Eenheid Midden-Nederland sluit aan bij het landelijke visie/beleidskader 'De kracht van het verschil'¹. Dit document is dan ook een levend document en wordt aangepast en aangevuld op basis van de landelijke ontwikkelingen binnen het Programma 'De kracht van het verschil' en de actualiteiten die spelen binnen onze eigen eenheid.

We kiezen voor een aanpak die zich kenmerkt door zichtbaarheid en in verbinding zijn (binnen en buiten). Onze activiteiten staan ten dienste van ons politievak, waarbij de burger centraal staat. Daarnaast wordt er zoveel mogelijk aangesloten bij bestaande initiatieven en de energie die er al is.

Advies, ondersteuning, uitvoering en beleidsvorming op deze portefeuille wordt vanuit de Eenheidsstaf, meer specifiek Politieprofessie en Bestuursondersteuning, georganiseerd in afstemming met de lijn.

2016	<u>Kracht van het verschil: Hoe staat het er voor in onze eenheid?</u> ☐ Themamiddag Kracht van het verschil: Inspiratie (17 mei 2016) ☐ 5 dialoogsessies organiseren – wat leeft er, beelden ophalen ☐ Portefeuillehoudersoverleg samenstellen, vertegenwoordiging vanuit alle diensten en districten (portefeuillehouders vanuit DMT's). ☐ Koers bepalen, door ontwikkelen en borgen bestaande initiatieven ☐ (beter) Positioneren Netwerk Divers Vakmanschap
	<u>Kracht van het verschil: Netwerkontwikkeling</u> ☐ Verder uitrollen methodiek Bondgenoten
	<u>Kracht van het verschil: Versterken divers vakmanschap</u> <i>Netwerk Divers Vakmanschap</i> ☐ Bijeenkomst Polarisation en polarisatiemanagement (13 april 2016) ☐ Themasessies Geef de vluchteling een (politie)gezicht (2015/2016) ☐ Werven nieuwe leden tbv Netwerk Divers Vakmanschap uit alle diensten en districten.
	<u>Kracht van het verschil: Variëteit</u> <i>Ism PM/MD-beleid</i> ☐ Realiseren van divers samengestelde selectiecommissies
	<u>Kracht van het verschil: Oog voor divers talent</u> <i>Ism HRM, MD, Leiding</i> ☐ Kracht van het verschil is het leidend principe bij selectie
	<u>Kracht van het verschil: Professioneel profileren</u> ☐ Blue eyes, brown eyes
2017	<u>Kracht van het verschil: inclusie (mentale en morele weerbaarheid)</u> <i>Ism VIK, CVP, OR, OBT, D&D-groep, HRM, Leiding (Lio-dagen)</i>
2018	<u>Kracht van het verschil: van en met elkaar leren</u>

¹ <http://intranet.politie.local/downloads/1313/programma-kracht-van-het-verschil.html>

² De planning voor 2017 wordt in het najaar van 2016 vastgesteld, oa op basis van de landelijke ontwikkelingen en de stand van zaken van 2016.

³ Idem voor 2018

CONCEPT

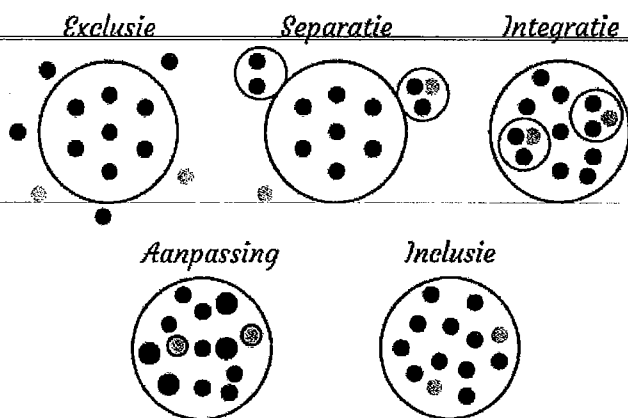
De Kracht van het Verschil 2016-2020

Onlangs is een nieuw landelijk programma gestart: "de Kracht van het Verschil". Dit programma kent vier pijlers:

1. Versterken van de verbinding met de samenleving
2. De strijd tegen discriminatie
3. Inclusieve werkcultuur binnen de politie
4. Meer variëteit in de politieteams

Met deze notitie beogen wij de gewenste activiteiten en voor onze eenheid in kaart te brengen en te vertalen naar een programma voor de komende jaren. Tegelijkertijd willen we een aantal portefeuilles en thema's op een slimme manier combineren en institutionaliseren in ons dagelijks (politie) werk.

Eigenlijk willen we van exclusie naar inclusie. De volgende afbeelding brengt dat treffend in beeld:



Saneren van bestaande portefeuilles, thema's en overlegstructuren:

Er zijn op dit moment veel verschillende portefeuilles die raakvlakken met elkaar hebben maar die allemaal separaat georganiseerd zijn en eigen (landelijke) overlegstructuren kennen. We noemen:

- Netwerk Divers Vakmanschap/Netwerk Leefstijlen en Culturen/Netwerk Multicultureel Vakmanschap (benamingen worden wisselend gebruikt door eenheden)
- Roze in Blauw
- Discriminatie
- Eer Gerelateerd Geweld
- Diversiteit
- Gelijkwaardigheid & Verbinding
- Netwerkontwikkeling/bondgenoten

De ironie hiervan is dat om inclusief te willen zijn er exclusieve overlegvormen georganiseerd zijn. Alle overlegvormen zijn traditioneel en hiërarchisch georganiseerd, met een landelijke portefeuillehouder, referenten in de eenheden, project-, stuur- en werkgroepen. Om de samenhang tussen de verschillende portefeuilles te versterken en ze integraal te benaderen is een andere werkwijze gewenst. "De Kracht van het Verschil" moet voortaan de kapstok zijn waaraan alle genoemde thema's gekoppeld zijn.

Wat willen we bereiken?

Aanpak

"Hoe kom je tot een inclusieve werkomgeving wanneer je alle thema's separaat en als zijnde exclusief behandelt". Het antwoord hierop is "Niet".

Doel

De organisatie inclusief maken, door de diverse thema's **niet** exclusief aan te pakken.

"Inclusiviteit is van ons allemaal!" Inclusiviteit is de komende jaren van levensbelang voor de politie; wij onttelen er onze maatschappelijke legitimiteit aan. In een af en toe sterk polariserende samenleving is het van groot belang dat wij als organisatie de politie van iedereen blijven en niet van bepaalde groepen uit de samenleving.

We willen de komende jaren daarom aandacht besteden aan het programma "De Kracht van het Verschil" en daarbij een aanpak kiezen waarbij energie vrijgemaakt wordt. Energie die een bijdrage levert aan inclusief samengestelde teams.

Hoe?

Middels een gezamenlijke aanpak (van de diverse thema's) komen tot een inclusieve werkomgeving waarbij "het organiseren van specialismen" niet het uitgangspunt is maar eerder het inzetten op interesse, kennis, "de juiste persoon voor de juiste job (ongeacht het functieniveau)".

Ambassadeurs en aanjagers die een groeiend netwerk vormen, in plaats van vrijgestelde functies. Het uiteindelijke doel is dat de inclusieve diversiteit uitmaakt van de reguliere werkprocessen.

Op verschillende plaatsen in onze organisatie zal daartoe vakmanschap moeten ontstaan als het gaat om inclusiviteit; zowel binnen de organisatie als bij het werk op straat.

- Op het niveau van de regionale eenheid bij Politieprofessie
- Op het niveau van het basisteam bij het COP en bij de aangiftebalie
- Op straat bij alle medewerkers tijdens het surveilleren

Leiderschap

Dat vakmanschap moet niet ontstaan door het van het bovenaf op te leggen; het moet ontstaan en groeien als gevolg van energie die op de teams vrijkomt. Het streven naar een inclusieve organisatie vraagt wel om het juiste leiderschap door aandacht te vragen en te besteden aan "heikele" thema's (denk aan de discussie rond etnisch profileren), je nek uit durven steken en deze bespreekbaar durven te maken, voorbeeldgedrag laten zien, enz. De huidige samenstelling van de leiding is exclusief in plaats van inclusief.

Beleidsmatig/programma's

Er is al een begin gemaakt met het clusteren van programma's en thema's in verschillende domeinen bij Politieprofessie. Binnen het domein Jeugd en Geweld komen de meeste hierboven genoemde onderwerpen terug. Negen onderwerpen, negen basisteams. Er bestaat een idee om ieder team een onderwerp te laten adopteren.

Zaken/incidenten: vakmanschap op het bureau

Veel van de incidenten/zaken die gemeld worden kennen een hoog (politiek) afbreukrisico. Het is dus zaak dat de politie er goed op reageert en het vakmanschap in huis heeft om juist en gepast te reageren. Ook bij het doen van aangifte moet de politie op een goede manier reageren in gevallen van discriminatie.

Vakmanschap op straat

Momenteel is er veel aandacht voor etnisch profileren. Dit onderwerp leeft heel erg binnen de organisatie en leidt tot heftige reacties en vraagt om bespreekbaar gemaakt te worden. Anders de straat op gaan, maar ook het herkennen en onderkennen van incidenten met een gerelateerde aspecten of discriminatiezaken en daar adequaat op handelen.

Aanbieden van een meerjarig programma

Te denken valt aan:

- Het vormen van slimme allianties waarbij b.v. teams thema's adopteren en dat uitdragen
- Deze allianties zijn gericht op het bereiken van inclusiviteit
- Het organiseren van groepsbijeenkomsten op het team en het ontstaan van intervisie
- Bevorderen van deskundigheid op de COP's om o.a. discriminatiezaken en een gerelateerd geweld zaken te onderkennen, goed te screenen, voor te bereiden en uit te geven
- Het bevorderen van deskundigheid bij de leden van het team om bovengenoemde zaken op de juiste manier op te pakken en af te werken
- Het aanbieden van programma's aan teams op het gebied van polarisatie, etnisch profileren e.d. Daarvoor moet een toolkit ontwikkeld worden: een toolkit met daarin de goede methoden, trainingen, modellen, technieken die beschikbaar zijn op het moment dat een team of een deel van een team daar behoefte aan heeft. Leidend principe hierbij is: **vraag gestuurd in plaats van aanbod gestuurd!**
- Wijkagenten met de goede contacten en netwerken die representatief zijn voor zijn/haar wijk
- Een andere manier van werven en selecteren met daarin aandacht voor het binnenhalen van "andere" collega's
- De juiste mix van in- door- en uitstroom om zo snel mogelijk de gewenste samenstelling van de organisatie te krijgen
- Aandacht voor polarisatiemanagement: het goede gesprek met elkaar voeren op het moment dat dat nodig is op basis van het ontwikkelde gespreksmodel (zit in de toolkit).

Vragen hierbij:

- Hoe interpreteren wij als organisatie de samenleving?
- Hoe sluiten wij aan als organisatie op de samenstelling van de maatschappij?
- Wat hebben we (ondanks de niet representatieve afspiegeling van de maatschappij) dan intern nodig om inclusief naar buiten toe op te kunnen treden?
- Hoe kunnen we slimme netwerk allianties aangaan om een gezamenlijke aanpak van de diverse thema's te bevorderen? (Binnen de verschillende geledingen zoals sturing, leiding, operationeel. Groeiend gecoördineerd netwerk).
- Wanneer zijn we succesvol? (Wanneer vinden **wij** dat we succesvol zijn, en wanneer vindt de **samenleving** dat we succesvol zijn?....).
- Moeten we op basis daarvan reële haalbare doelen stellen voor de teams?
- Kunnen we inclusief zijn wanneer we het steeds hebben over "de buitenwereld"
- Is er een verschil te onderkennen in wat **idealistisch** is, en wat **realistisch** is? Wat is hierin haalbaar?

Resultaat:

- Gecoördineerde aanpak en aandacht voor de gezamenlijkheid van de thema's
- Efficiëntere aanpak (geen overlap, geen vrijgemaakte functies per thema, etc)
- Een organisatie die beter aansluit op de realiteit van de samenleving waardoor we zowel waakzamer als dienstbaarder kunnen zijn.
- Operationele zaken kennen een professionelere aanpak

De weg naar inclusiviteit

De hiervoor aangegeven speerpunten en praktische voorstellen zullen, zeker in de komende fasen, geborgd moeten worden als we echt stappen willen maken binnen dit thema. We hebben kennis, passie, enthousiasme en kunde in huis, het is alleen niet georganiseerd en niet gefaciliteerd. Bovendien organiseert kennis en kunde zich niet vanzelf, dat hebben meerdere voorbeelden uit het verleden ons geleerd.

Een ~~netwerk~~ inclusiviteit kan invulling geven aan bovenstaande speerpunten. Ook kan het de lokale initiatieven faciliteren totdat deze geborgd worden in de organisatie.

We hebben zowel de ondersteuning en ruimte van bovenaf nodig, alsmede het enthousiasme en de initiatieven van onderaf. Samengebracht, gecoördineerd en gefaciliteerd in een netwerk inclusiviteit. Verbinding en aansluiting met het ELO en EMO kan gewaarborgd worden door de bestaande issues en voortgang via de portefeuillehouder een vast agendapunt op het overleg van het ELO en EMO te maken.

Ambassadeurs

Dit netwerk bestaat uit getrainde ambassadeurs die uit alle onderdelen van onze eenheid komen want inclusiviteit is zoals gezegd van ons allemaal. Het is geen kwestie van meer werk, maar anders werken en dit heeft tijd en ruimte nodig om tot resultaten te leiden. Ook zal het ambassadeurschap ertoe leiden dat het praten over en het handelen vanuit inclusiviteit een dagelijkse gang van zaken wordt en wordt opgenomen in de reguliere processen en werkzaamheden.

Verdere taken van de ambassadeurs zijn:

1. Zij adviseren leidinggevend en werkvoorbereiders m.b.t. inclusiviteit bij het beoordelen van zaken en kwesties.
2. Zij zijn ondersteunend aan collega's en leidinggevend waar het gaat om het opvolgen van meldingen en aangiften waarbij er mogelijk een discriminatie of een gerelateerde component speelt. Ook monitoring kan hierbij een rol spelen.
3. Zij adviseren wanneer andere expertises ingeschakeld dienen te worden (zoals bijvoorbeeld het Landelijk Expertise Centrum EGG en Het Landelijk Expertise Centrum Discriminatie van het OM).
4. Zij geven terugkoppeling aan de portefeuillehouder van de eenheid m.b.t. ontwikkelingen, zorg- en ontwikkelpunten en leveren daarmee input voor het agendapunt inclusiviteit in het ELO en EMO.

Fasering

Het hierboven beschreven netwerk dient het beste gefaseerd te worden aangepakt. We willen een netwerk laten ontstaan en dit faciliteren waarbij we in eerste instantie de bestaande, en enthousiaste, pareltjes in onze organisatie willen inzetten. Ons voorstel is om het ontstaan van het netwerk als volgt te faseren:

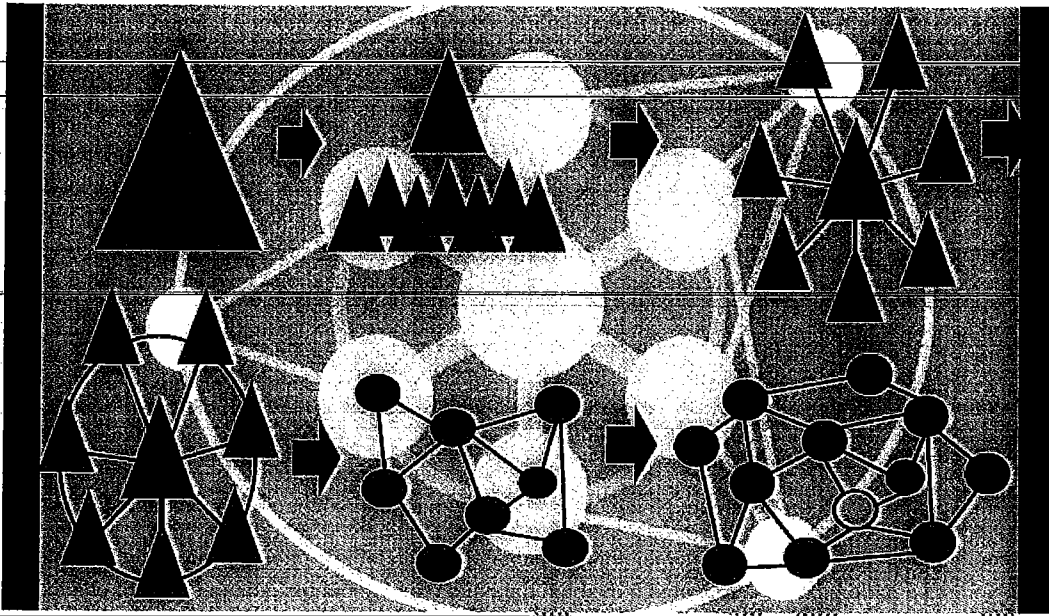
Fase 1: De nu bekende ambassadeurs, pareltjes en enthousiastelingen organiseren in het netwerk. In fase 1 zijn met name de basisteams van belang. Daar vinden de meeste contacten met het publiek plaats.

Fase 2: Deze fase is praktisch van aard. In fase 2 zal namelijk invulling gegeven worden aan de praktische bijdrage die de programma's kunnen leveren aan traditionele processen en systemen. Hiervoor zal een aantal quick wins benoemd en uitgewerkt worden waar de ambassadeurs mee aan de slag kunnen.

Fase 3: Actief nieuwe ambassadeurs zoeken en indien nodig opleiden, zodat een eenheid dekkend netwerk ontstaat.

Doorlopend: olievlekwerking stimuleren, de eenheid enthousiasmeren, nieuwe ambassadeurs en enthousiastelingen opnemen in het netwerk.

[REDACTED]



F [REDACTED]

[REDACTED]

Eindhoven [REDACTED]

CONFIDENTIAL

DIO - terugblik 2014 / 2015 en vooruitblik – 2016

(DIO = Diversiteit – w.o. discriminatie, integriteit en omgangsvormen)

In 2013 zijn in afstemming met het EMO in de nota "Werken aan DIO" een aantal prioriteiten bepaald voor het themagebied Diversiteit (w.o. Discriminatie), Integriteit en Omgangsvormen kortweg DIO. Die drie prioriteiten waren > In werking ~~brengen van de expertgroep Diversiteit EMO ter ondersteuning van het operationele proces~~ (w.o. bijv. aanpak EGG); > Borging aanpak bestrijding discriminatie (in de samenleving), volgens de aanwijzing PG en > Ontwikkelen van Morele Weerbaarheid (Moreel Beraad en Morele Oordeelsvorming en handhaving Integriteit). In bijgaande notitie blikken we terug op de afgelopen twee jaar en blikken we kort vooruit naar het lopende jaar en komend jaar.

Terugblik 2014 - 2015

Expertgroep Diversiteit werd Netwerk leefstijl & culturen

Er is in de dynamiek van de expertgroepen de afgelopen twee jaar veel gebeurd. Eind 2013 zwakte de aandacht voor 'het hebben van expertgroepen' in eenheden af. Dit had tevens te maken met gebrek aan acute (bestuurlijk sensitieve) problematiek. Dat dit sinds de terroristische acties in Frankrijk (o.a. Banlieue en Charlie Hebdo) en België (antisemitische aanslag in Brussel), de aanwakkerende discussie over de positie van de Islam in Nederland en de ongeregelde heden in o.a. Den Haag, geven een nieuwe sense of urgency om te investeren in "contact en verbinding met de steeds wisselende samenleving". Ondertussen heten de expertgroepen nu Netwerk leefstijl & culturen en hebben we gewerkt aan meer eenheid in aansturing in Oost door 1 teamleider te benoemen . was ook al landelijk betrokken bij de doorontwikkeling van de NLC's, samen met de andere teamleiders uit andere eenheden. Op ambtelijk niveau is door de projectleider in nauwe samenwerking met het LECD tot 1 januari 2015, op beleidsmatig niveau invulling gegeven aan de veranderende rol van het netwerk. In overleg met het LECD zijn in zowel 2013, 2014 als 2015 collega's opgeleid voor deelname aan het netwerk leefstijl en culturen. Een bijzondere positie daarin neemt het (sub)netwerk Roze in blauw Oost Nederland.

Roze in blauw Oost Nederland

In 2014 heeft tijdens de (inter-)nationale Coming out dag [10 okt.], Stoffel Heijnsman het netwerk Roze in blauw Oost Nederland gepresenteerd aan de samenleving. Het netwerk was al een aantal jaren actief en heeft de eerste jaren, met ondersteuning vanuit het project DIO, achter de schermen gebouwd aan de functie van het RiBON. Doelstelling: verbeteren aangiftebereidheid doelgroep, kennisoverdracht collega's en bijdrage aan inclusieve werk-organisatie (interne veiligheid). Ondertussen heeft RiBON operationeel in 2013 2 formele verzoeken gehad, maar groeide dat al snel uit naar 6 verzoeken in 2014. De presentatie, bijdragen aan evenementen en publieksuitingen (zoals de 4-dgse in Nijmegen – met de Roze woensdag, gay-feesten zoals Freeze, 'Roze cross' en Bölke Open Air) hebben geleid tot nu al 14 verzoeken/zaken in de eerste helft van 2015. RiBON participeert ook in de pilot-werkgroep Regenbooggemeente Enschede. Vanaf 2014 worden op de internationale coming outdag op alle hoofdbureaus (ook in Oost) de Regenboogvlag gehesen, als teken voor de openheid naar en zorg voor de LHBT-i gemeenschap.

JONG BLAUW

Jong Blauw kennen veel collega's ondertussen al van de nieuwjaarsreceptie - waar ze in 2014 een Smartie uitdeelden, "koppel-de-cop", waar jonge collega's worden gekoppeld aan iemand uit de eenheidsleiding of de Complimentendienst op de Nationale Complimentendag. Vanaf 2014 worden de initiatieven van Jong Blauw ondersteund vanuit de stuurgroep DIO en dat kan uiteraard ook vice-versa werken, bijvoorbeeld bij de verdere ontwikkeling van de beroepscode – waarbij we ook graag van jonge collega's horen hoe zij daar mee om gaan.

De Anderen

Naar aanleiding van een column van Gerard Bouman op Intranet heeft Peter Slort namens de eenheidsleiding het initiatief genomen met collega's in gesprek te gaan, die in de column "de Anderen" worden genoemd. Het zijn collega's van wie de familiewortels niet in Nederland liggen en soms Moslim zijn of eventueel daar voor worden "aangezien". Naar aanleiding van de situatie in Frankrijk rondom Charlie Hebdo ligt namelijk deze groep in de publieke opinie onder vuur en kan dat zijn weerslag hebben op de onderlinge samenwerking van collega's binnen de Politie. Op 2 februari en 26 augustus hebben er gesprekken plaats gevonden en wordt er mogelijk een intern netwerk opgericht "netwerk de Wereld". Dit netwerk zal participeren in de structuur van het NLC.

SGBO – CTER

Naar aanleiding van initiatief van de projectleiding DIO richting het SGBO CTER hebben er gesprekken plaatsgevonden om het NLC te positioneren richting het SGBO en de districten. Dit heeft er toe geleid dat [REDACTED] en [REDACTED] gesprekken hebben gevoerd met een vertegenwoordiging van het SGBO. Daaruit is voortgekomen dat er leden van het NLC in een werkgroep "Handhaven Netwerken" zullen komen ter bevordering van het opbouwen en onderhouden van (diverse) netwerken in de wijken.

Ramadan - Iftar

Sinds een aantal jaren worden er tijdens de Ramadan Iftars georganiseerd in Oost. Dit wordt gedaan ten teken van verbinding met diverse gemeenschappen. Zo wordt niet alleen de moslim gemeenschap voor de Iftar uitgenodigd, maar een variëteit aan multi-etnisch en -confessionele gemeenschappen. Sinds 2014 gebeurt dit onder de auspiciën van de portefeuillehouder/projectleiding DIO. In 2014 waren er binnen 2 districten Iftar-bijeenkomsten. Vaak heeft het NLC in het district een rol in de praktische uitvoering.

Afscheid LECD, portefeuille gaat naar de eenheid DH

Op 1 januari is er formeel geen LECD meer. Een aantal medewerkers konden nog een aantal maanden voor overdracht zorgen. Sinds 1 januari is de landelijke operationele verantwoordelijkheid van de portefeuille overgegaan naar de eenheidschef van Den Haag; Paul van Musscher en het "personeel" stuk van het onderwerp ligt bij HRM. In gezamenlijkheid hebben zij - onder leiding van de programmamanager Mohamed El Achkar - gewerkt aan een nieuwe visie. Een selecte groep van bedrijfsvoeringexperts uit de eenheden hebben meegewerkt aan de totstandkoming van de nieuwe visie, waaronder de projectleider van Oost. Deze heeft als titel: **De kracht van het verschil - Visie en beleidskader Gelijkwaardigheid, variëteit en verbinding**. Op het onderdeel NLC heeft de teamleider Oost [REDACTED] een nadrukkelijke bijdrage geleverd. Eind 2015 zal de nieuwe landelijke visie definitief het licht zal zien. Hierin worden ook doelstellingen geformuleerd voor de eenheden. Deze doelstellingen zullen in een Implementatietraject voor Oost (wat gaan we doen) moeten ~~worden vorm gegeven. Op specifieke onderwerpen worden werkgroepen geformeerd, nl: netwerk Divers~~ vakmanschap (NLC), Discriminatie en Etnische profileren. Oost is actief betrokken bij al deze werkgroepen.

Aanpak Discriminatie ONL

In 2014 is de "aanpak discriminatie in Oost Nederland" geaccordeerd door het EMO. Wij waren daarin de eerste eenheid in NL met een concreet en (EMO) geaccordeerd voorstel aanpak Discriminatie. Nadat de verantwoordelijkheid van het LECD is over gegaan naar de eenheid Den Haag is door DH een landelijk projectleider aangesteld, nl. Ed Faas. Door hem is een werkgroep ingesteld om concreet invulling te geven aan een landelijk beleid mbt de aanpak discriminatie Nationale Politie. Oost werkt met de projectleider mee aan de totstandkoming van een landelijke visie op de aanpak van discriminatie. Hierin zien we dat de lijn (aanpak) van Oost vaak in grote lijnen overgenomen wordt.

RDO

Oost heeft als één van de weinig eenheden een actief en goed functionerend Regionaal Discriminatieoverleg. Zoals bedoeld wordt dit voorgezeten door het OM. Verder maken naast het OM en de Politie, ook de anti-discriminatievoorzieningen (ook wel anti-discriminatiebureau genoemd) deel uit van het RDO.

Black Pete & Geert Wilders

In het afgelopen jaar hebben we diverse "aangiftetolven" gehad. Voorbeelden hiervan zijn de aangiftes tegen Wilders en de aangiftes tegen Samson/Spekman. Daar kwam vanaf 2014 de aangiftes bij tegen "zwarte piet" en in het verlengde daarvan de aangiftes tegen Rutte m.b.t. uitspraak Black Pete. Afgelopen juli heeft de groep Kick out Zwarte Piet een aangifte rally opgezet. Op initiatief en instigatie van de projectleider DIO in Oost is in 2014 een soort van handleiding ontwikkeld voor het "opnemen van aangiftes" rondom zwarte piet en heeft de landelijke projectleider [REDACTED] in 2015 contact opgenomen met het OM en de organisatie van "Kick out zwarte piet" om het aangifteproces rondom 1 juli, de dag van de afschaffing van de slavernij, te stroomlijnen.

Waarde(n)volle gesprekken - ontwikkelen van Morele Weerbaarheid (Moreel Beraad en Morele Oordeelsvorming en handhaving Integriteit)

In 2014 en een stukje van 2015 heeft er een pilot-project gedraaid voor Procesbegeleiders van Waarde(n)volle gesprekken. Het was de intentie van de stuurgroep om de methodiek van Waarde(n)volle gesprekken te verbinden aan thema's als: gesprekken over beroepscode i.r.t. vakmanschap, blauw vakmanschap, etnisch profileren, diversiteit en om aansluiting te vinden bij het programma Professionele weerbaarheid en het sub-proces versterking Morele weerbaarheid. Er heeft een diverse groep deel genomen aan de pilot: trajectbegeleiders, HRM-adviseurs, het Hoofd VIK, vertrouwenspersonen en collega's uit het netwerk Teamontwikkeling. In de evaluatie is ook Rik de Boer betrokken die voor ONL het thema Blauw vakmanschap trekt.

Na de evaluatie is afgesproken dat er op basis van het jaarverslag 2014 van het vertrouwenswerk in Oost een gesprek zal plaatsvinden met het EMO om te onderzoeken welk draagvlak er is om met de teams en leidinggevendenden gefaseerd aan de slag te gaan met een noodzakelijke cultuur- en houdingverandering binnen de Politie.

Landelijke korpsstaf / cultuurraad

De landelijke Korpsstaf is de afgelopen jaren bezig geweest met het in werking brengen van de nieuwe beroepscode. Ze hebben daarvoor ondermeer gesprekken gevoerd met de stuurgroep DIO in Oost, omdat er in Oost veel interesse is om politiewerk te ontwikkelen op dit vlak. Voor de landelijke korpsstaf is een inventarisatie gemaakt welke projecten er de afgelopen jaren hebben gedraaid in de oude korpsen en in de nieuwe eenheid. De inventarisatie is uiteindelijk door het regieteam door gezet naar de landelijke korpsstaf.

Algemeen

Gewenst Diversiteitsbeeld ONL - Teamchefs

Op verzoek van de landelijke korpsstaf en in samenwerking met HRM heeft Oost voor de invulling van de vacatures van Teamchefs in Oost een gewenst Diversiteitsbeeld ontwikkelt. De projectleider DIO in Oost heeft dit in nauwe samenwerking met HRM en het regieteam Personele reorganisatie opgesteld.

Anne Frank Stichting

Oost Nederland is op meerdere niveaus actief betrokken geweest bij de totstandkoming van de DVD "de samenleving (b)en jij". De DVD mag gezien worden als een soort afscheidscadeau van het LECD. De DVD – die door het LECD in samenwerking met de Anne Frank Stichting is ontwikkelt - laat filmpjes zien over praktijksituaties in ons politiewerk met een diversiteits- of verbindingsaspect. In twee basisteams zullen in 2015 en 2016 pilots gaan plaatsvinden rondom de DVD – de samenleving (b)en jij, namelijk Achterhoek Oost en Veluwe Noord. Hierin werkt de projectleider DIO samen met de Anne Frank Stichting.

VIK

In 2013 heeft het VIK een stuk "adviespunt gebruik politie-informatie andere doeleinden" ingebracht in de stuurgroep DIO. Het doel was om collega's te beschermen voor mogelijke ondermijning en gelegenheid te geven een "integriteitscheck" te laten doen, bijv. voor hun (toekomstige) woonomgeving. Dus gebruik van Politiegegevens in privécontext, maar met een duidelijke link naar de werkomstandigheden van de Politiecollega. De gedachte achter dit stuk is door het landelijke VIK – in gewijzigde vorm – overgenomen. In februari 2014 heeft het VIK haar preventieplan uitgebracht. Het is besproken in de stuurgroep DIO.

Omgangsvormen & sociale veiligheid

De centrale vertrouwenspersoon voor Oost Nederland is lid van de stuurgroep DIO. De financiële randvoorwaarden voor de uitvoering van het vertrouwenswerk in Oost Nederland vallen ook onder de scope van de portefeuillehouder DIO. In 2014 is het vertrouwenswerk in Oost de eerste 'eenheid' die een startconferentie met de eenheidschef en alle vertrouwenspersonen heeft gehouden, waarbij piketpalen zijn geplaatst bij het vertrouwenswerk 'nieuwe stijl'. Daarnaast is de CVP één van de 'founding fathers' van de groep "Spanningzoekers" in Oost Nederland.

Spanningzoekers

De spanningzoekers zijn spontaan ontstaan, omdat verschillende professionals op het gebied van gedragsinterventies de behoefte hadden om elkaar te informeren over trends, kwesties die spelen en bij gelegenheid ook interdisciplinaire intervisieachtige gesprekken te voeren. Het betreft disciplines als HRM/VGW, VIK, Vertrouwenswerk, VPI en mediators. Ook het netwerk Teamontwikkeling is met [REDACTED] betrokken bij de spanningszoekers. Ze zijn een voorbeeld van bereidheid in de organisatie om vanuit verschillende invalshoeken gezamenlijk te onderzoeken hoe we in actuele casuïstiek in teams succesvolle interventies kunnen inzetten en vervolgens kunnen leren van de werkwijze voor de toekomst.

Jeugd – EGG – HG

De projectleider DIO in Oost heeft een wezenlijke bijdrage geleverd aan de kaders voor het inwerking brengen van de thema's Jeugd, Eergerelateerd geweld en Huiselijk geweld in de basisteams en districten in Oost.

Vooruitblik 2016

Samenvatting nieuwe landelijke visie



Een uitgebreide samenvatting van de nieuwe landelijke visie is aan het eind van deze terug- en vooruitblik opgenomen. Hierbij wordt in het visiedocument expliciet opgenomen dat een groot deel van de actiepunten die voortvloeien uit het visiestuk in nauwe samenwerking met de eenheden moet worden uitgevoerd. Dat kan ook niet anders, want deze veranderingen vereisen een focus op de werkvloer, het politievakmanschap in een steeds veranderende samenleving.

De belangrijkste doelen voor het programma dat loopt van 1 januari 2016 tot en met 2018 zijn:

- Meer verbinding met de samenleving
- Betere aanpak discriminatie
- Inclusievere werkcultuur
- Meer variëteit in het personeel

Meer verbinding met de samenleving

Vooruitlopend op het visiedocument waren wij in Oost al bezig om voorzichtig meer nadruk te leggen op het ontwikkelen van een krachtig en veerkrachtig netwerk in de samenleving. Dit vanuit de gedachte dat het goed is te reageren bij een incident, maar het prettiger is om het dak te repareren zolang de zon schijnt. Het netwerk Divers vakmanschap krijgt dan ook in Oost meer positie.

Netwerk Divers vakmanschap

We zijn in 2014 en 2015 begonnen met een herstart voor het Netwerk leefstijl & culturen Oost NL. Hierdoor willen we onderzoeken of we kunnen komen tot uitwisseling van kennis, deskundigheidsbevordering bij collega's (kennis-hulp-structuur) op allerlei "diversiteit" gebieden. Dit is in lijn met de landelijke visie. Daarin wordt gestuurd op netwerken in alle eenheden die collega's ondersteunen op de versterking van hun eigen politievakmanschap. Deze netwerken gaan: netwerk Divers vakmanschap heten. Er komt eind 2015 een nieuwe Teamleider voor het Netwerk Divers vakmanschap.

Actie: De lijn via het SGB O CTER, om te komen tot verbinding van de basisteams met netwerken in diverse gemeenschappen binnen hun werkgebied, wordt actief voortgezet. Het netwerk Divers vakmanschap in Oost NL wordt met een nieuwe teamleider voor Oost en nieuwe energie voortgezet.

Selectiemechanismen bij pro-actieve controles

Dit wordt ook wel eens de "kunst van het controleren" genoemd. Wat we vaak vergeten is dat we in die roes van het dagelijkse politiewerk bloot gesteld worden aan subjectieve bevestiging. De opmerkingen als "een donker iemand in een dure auto gaat aan de kant, want dat kan niet kloppen" komt doordat we in het verleden daar best wel eens succes mee hebben gehad. Door die bevestiging wordt de collega echter verblind voor wat er buiten dat gezichtsveld afspeelt.

Actie: we gaan ontwikkelingsgerichte pilots starten in Oost om de "schaduwkant" van het succesvol selecteren bij pro-actieve controles" te belichten. Meer bewustzijn creëren over etnisch profileren en balans brengen tussen vermeende effectiviteit en legitimiteit van optreden - in de aansturing van pro-actieve controles en training van collega's.

Betere aanpak discriminatie

Vanuit de landelijke projectleiding wordt een intensivering gevraagd aan de eenheden op het gebied van het implementeren van de landelijke aanpak discriminatie voor de nationale Politie. Op dit thema hebben we in Oost een reputatie hoog te houden. We lopen landelijk voorop, met het risico van de wet van de remmende voorsprong. Dat wil zeggen dat we niet achterover kunnen leunen, omdat bijvoorbeeld de registratie en analyse van de data, ter voorbereiding op strafzaken nog onvoldoende is geborgd in Oost. Daarnaast moeten we dwars door de organisatie de kennis over discriminatiezaken verbeteren. De prioriteit licht hierbij in de BT's en nog specifiek bij de intake (en dus ook het regionaal service centrum).

Actie: Borgen van de informatieverstrekking richting OM en ketenpartners en uitbreiden van de deskundigheidsbevordering van de politiecollega's in Oost.

Inclusievere werkcultuur

In oktober vindt er een gesprek plaats met het EMO over de noodzaak van het ondersteunen van leidinggevenden in de eenheid Oost bij het – en een goed en professioneel debat – bespreken van gewenst en ongewenst gedrag en andere omgangsvormen. De bedoeling is dat er een cultuurverandering plaatsvindt op het gebied van gedrag en houding van collega's op de thema's: "gelijkwaardigheid, variëteit en verbinding" in relatie tot hun politieprofessie. Het thema inclusieve werkcultuur is een thema dat zich met name leent voor het bespreken in teamverband.

Actie: Naar aanleiding van de behoefte-inventarisatie in het EMO en mogelijk daarna in de teams, ondersteuning bieden aan de Teamchefs met een bepaalde vraagstelling.

Meer variëteit in het personeel

Om met het laatste doel te beginnen: meer diverse samenstelling. In feite zou je gemakkelijk kunnen zeggen dat de eenheden daar tegenwoordig niet meer zelf aan kunnen doen. Deels klopt dat omdat IDU de werving en selectie voor haar rekening neemt. Echter op twee vlakken kunnen we nog ontwikkelen, namelijk teambalans en diversiteitsdoelstellingen Teamchefs.

Streefcijfers benoeming TC's/sectorhoofden

In de procedure voor de benoeming van Teamchefs is per eenheid en landelijk streefcijfers geformuleerd. Deze streefcijfers zijn niet geëvalueerd en de inschatting is dat deze niet zijn gehaald. Van tevoren was in feite afgesproken dat de Politiechef van de eenheid hierop zou sturen en eventueel – bij het niet halen van de doelstellingen – zou sturen op een plan om over een aantal jaren toch tot de gewenste doelstelling te komen.

Actie: opstellen van een plan om te komen tot behalen van de streefcijfers Diversiteit bij benoeming TC's in Oost.

Teambalans

Teambalans is een methode om door middel van een omgevingsscan te kijken welke personeelssamenstelling er (op den duur) nodig is in een bepaald team. Er wordt dus een vertaalslag gemaakt van buiten naar binnen. We hebben in Oost meegedacht aan de totstandkoming van dit instrument maar nog geen teams aangewezen die hier eens mee zouden kunnen experimenteren.

Actie: op zoek gaan naar twee teams in Oost die willen experimenteren met teambalans.

Het landelijk visiedocument “Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding”, dat op 15 september is vastgesteld door de Korpsleiding, bevat de visie op en de vernieuwde aanpak –op vier focuspunten- van de onderwerpen.

Het landelijk visiedocument is opgesteld door de landelijke portefeuillehouders Gelijkwaardigheid en Verbinding: politiechef Paul van Musscher en Marijke Stroucken, directeur HRM van de Nationale Politie.

Het landelijk visiedocument stelt dat analyse van de huidige externe context in relatie tot de interne werkelijkheid zorgt dat we toe zijn aan een koerswijziging. Dat begint met de introductie van nieuwe termen. Waar we naar toe willen is een manier van denken en werken waarbij we binnen de organisatie optimaal gebruik maken van de variëteit die er is in achtergrond, geslacht, leeftijd, ervaring, expertise, etc. Het sleutelbegrip om vanuit variëteit en gelijkwaardigheid goed politiewerk te kunnen leveren is verbinding. Verbinding met buiten, maar ook verbinding binnen. Daarom staan de termen variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding centraal in het visiedocument.

Er zijn vier focuspunten die de landelijke visie vormen:

1. Starten vanuit de operationele noodzaak: **verbinding met de samenleving**
2. Een **betere aanpak van discriminatie**
3. Focus op het **realiseren van inclusie**
4. Proactief en blijvend **beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling**

De visie moet komende tijd leiden tot een gezonde, veilige en diverse politieorganisatie. De gewenste situatie is hieronder geschetst.

Focuspunt 1 | Verbinding met de samenleving

De burger staat centraal. Voor het vertrouwen in en de legitimiteit van de politie is verbinding met alle groepen in de samenleving essentieel, op basis van gelijkwaardigheid. Er is extra aandacht voor jongeren en burgers met een andere culturele achtergrond. De politie legt meer dan voorheen uit, waar ze mee bezig is en waarom, bijvoorbeeld bij een ID-controle. Politied medewerkers durven verantwoording af te leggen aan de burgers en zijn doordrongen van het belang van verbinding. Ze zijn zich bewust van de impact van hun handelen. Ze kennen en benutten elkaars kennis, kunde en vaardigheden en leren van en met elkaar. Vanuit de politie wordt actief de verbinding met de buurt gezocht die actief wordt betrokken bij de lokale aanpak.

Focuspunt 2 | Een betere aanpak van discriminatie

De politie is 24/7 in staat te doen wat nodig is, zoals het aannemen van een melding of aangifte van discriminatie, op een politielocatie, maar ook melding doen via 0900-8844. Landelijk wordt op een uniforme wijze geregistreerd, met overal dezelfde discriminatiecodes. Collega's weten discriminatie-incidenten goed te herkennen en pakken een zaak professioneel en volgens de aanwijzing van het Openbaar Ministerie (OM) op. Eventueel worden in overleg met het OM en de gemeente andere instrumenten dan het strafrecht ingezet. Het effect staat centraal. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van een ambtshalve aanpak van discriminatie, waarbij politiemensen zonder aangifte discriminatiezaken aanpakken die zij in de praktijk tegenkomen. De registratie is landelijk uniform, en het is mogelijk om met een druk op de knop inzicht te krijgen in de mate van discriminatie-incidenten. In de eenheid worden de discriminatie-incidenten gevolgd. Zowel de DRIO als de opsporing levert een belangrijke bijdrage aan een zorgvuldige en effectieve aanpak van het discriminatievraagstuk. De leiding is op de hoogte van de belangrijkste incidenten en alle discriminatiezaken worden besproken in het Regionaal Discriminatie Overleg (RDO), waar naast de politie ook het OM en het anti-discriminatiebureau in participeren. In elke eenheid is er een contactpersoon, zodat zaken snel kunnen worden uitgelopen. Ook in de districten zijn de verantwoordelijkheden voor discriminatie duidelijk belegd. Waar nodig wordt de expertise in de netwerken geraadpleegd. De politie werkt nauw samen met het OM, de Anti Discriminatie Voorzieningen (ADV's) en relevante burgerinitiatieven. Discriminatie is in het verlengde van de veiligheidsagenda, een *high impact crime* en wordt gemonitord in de operationele sturing. De ontwikkelingen worden besproken in de verschillende briefings. Daarnaast vinden geregeld gesprekken plaats met organisaties van groepen die discriminatie in de samenleving ervaren. De leidinggevendenden spelen intern een cruciale rol in het meenemen van collega's in deze werkwijze.

Focuspunt 3 | Realiseren van inclusie

Binnen de politieorganisatie heerst een cultuur die zich kenmerkt door de gedachte dat verschil positief en waardevol is. Collega's die zich onveilig voelen, kunnen dit uiten bij de leidinggevende, of bij vertrouwenspersonen.

In de leiderschapsprogramma's is veel aandacht voor inclusie. Ook in de managementgesprekken en de jaarplannen komt het onderwerp terug. De leiding geeft hierin het goede voorbeeld, maar ook op teamniveau wordt inzet gevraagd. Collega's durven elkaar hier op aan te spreken.

De politieorganisatie is veel beter in staat om talent te herkennen en te benutten. Divers talent wordt ingezet bij belangrijke strategische vraagstukken, waarbij burgers en relevante organisaties worden betrokken. Ook omdat de politie gelooft dat er anders gehandeld moet worden om goed te kunnen reageren op de actuele maatschappelijke vraagstukken.

Etniciteit noemen we alleen als dit een duidelijke functie vervult bij de uitvoering van de politietaak. . Respect voor de ander staat centraal in ons werk. We zijn ons bewust van de context waarbinnen we werken en beseffen dat onze eigen oordelen en aannames voortdurend gespiegeld mogen worden zodat ze niet van invloed zijn op ons professioneel gedrag.

Focuspunt 4 | Beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling

Bovenstaande doelen zijn sneller en beter te bereiken als de politieorganisatie een gevarieerd samengesteld personeelsbestand laat zien met een breed palet aan expertise en competenties. In een aantal eenheden zien we de kracht van een gevarieerde samenstelling terugkomen in de netwerken Leefstijlen & culturen. Vanuit het adagium 'van buiten naar binnen redeneren', maken wij scherp welke expertise en competenties nodig zijn om te kunnen inspelen op gebeurtenissen en veranderingen in de samenleving. Vervolgens kijken we

welke expertise en competenties ontbreken en waar we als korps extra in moeten investeren. Dit zit deels op het beïnvloeden van de instroom, maar ook op doorstroom, talentontwikkeling en gerichte uitstroom.

Ervaringen in de afgelopen jaren laten zien dat actieve beïnvloeding van de personele samenstelling voorlopig nog nodig is: het gaat niet vanzelf. De komende drie jaar (2015-2017) zal daarom gewerkt worden met streefcijfers. Daarna wordt opnieuw bezien of dit nog nodig is. Leidinggevend en selectiecommissies kijken open naar de talenten en competenties van individuele medewerkers en waarderen ze. In het kader van de personele reorganisaties bezien de politiechefs, met het PAC, de effecten op variëteit. De vraagstukken op teamniveau zijn bepalend voor de gewenste samenstelling op teamniveau. De methode Teambalans heeft zich bewezen en is uitermate geschikt om, van buiten naar binnen redenerend, de gewenste ontwikkeling in het team scherp te krijgen en een beweging op gang te brengen. Deze beweging kan gaan over andere expertises, achtergronden, leeftijdsopbouw, het brede HRM-palet. Na een lokale analyse van het veiligheidsvraagstuk en een scan van het huidige team kijkt men welke instroom, doorstroom en ontwikkelbehoefte bestaan en maakt dit expliciet, bijvoorbeeld in de concrete wervingsdoelstellingen voor het volgende jaar.

De kracht van het verschil

Gevonden actiepunten:

1. Starten vanuit operationele noodzaak: verbinding met de samenleving
 - a. Districtschefs/teamchefs en wijkagenten zijn actief om duurzaam in verbinding te komen en blijven met de juiste netwerken.
 - b. De politie zoekt actief verbinding met de buurt, bijv. via buurtpanels en via sleutelfiguren.
 - c. In de basisteams wordt gewerkt met ambassadeurs in ontwikkelteams.
2. Focus op het realiseren van inclusie
 - a. Leiding geeft het goede voorbeeld en stuurt op inclusiviteit.
 - b. Goed gedrag wordt door leiding gewaardeerd. Collega's die uitsluiten worden gewaarschuwd. Leidinggevend en plegen interventies en spreken collega's aan.
 - c. Het onderwerp komt terug in de resultaat- en ontwikkelgesprekken met leidinggevend en.
 - d. Collega's die zich onveilig voelen kunnen terecht bij leidinggevend en bij het netwerk van vertrouwenspersonen.
 - e. In de leiderschapsprogramma's is veel aandacht voor het onderwerp inclusie.
 - f. In managementgesprekken en de jaarplannen komt het onderwerp terug en worden concrete doelstellingen en resultaten afgesproken.
 - g. In de landelijke audit en binnen de eenheid wordt de mate van inclusie gemonitord.
 - h. Vanuit het vertrouwenswerk is er aandacht voor de interne discriminatie tussen medewerkers onderling.
3. Betere aanpak van discriminatie (buiten)
 - a. Landelijk wordt aangifte van discriminatie op een uniforme wijze geregistreerd met dezelfde discriminatiecode.
 - b. Voor elke medewerker geldt: "geen discussies aan de balie elke aangifte van discriminatie wordt opgenomen".
 - c. Vanuit de landelijk portefeuillehouder worden tools, communicatiemateriaal en trainingsprogramma's ontwikkeld en ontsloten.
 - d. In de eenheid worden de discriminatie-incidenten gevolgd.
 - e. Samen met ADV's en het college van de rechten van de mens wordt gewerkt aan integrale regionale rapportages.
 - f. Discriminatie is een "high impact crime" en wordt ook gemonitord en meegenomen in de operationele sturing. De ontwikkelingen worden besproken in de verschillende briefings.
 - g. De landelijk portefeuillehouder zal minimum kwaliteitseisen en resultaatdoelstellingen formuleren op eenheidsniveau en op landelijk niveau m.b.t. registratie, deelname aan de Regionale Discriminatie Overleggen, input voor de landelijke registratie en samenwerking met andere ketenpartners.
 - h. Samen met het OM wordt een impuls gegeven aan de landelijke aanpak Discriminatie. Er wordt een nieuw Landelijk Discriminatie Overleg (LDO) opgezet.
 - i. In elke eenheid wordt capaciteit vrijgemaakt om deze verandering te realiseren.
 - j. De informatieorganisatie ondersteunt het proces op eenheid- en landelijk niveau met analyses en rapportages, door op een effectieve wijze reguliere discriminatie-incidenten uit het systeem te halen en voor te leggen aan de verantwoordelijke binnen de eenheid.
4. Blijvend en proactief beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling
 - a. De komende drie jaar (2015-2017) wordt gewerkt met streefcijfers.

- b. Op korte termijn, worden in het kader van de personele reorganisaties, de politiechefs nadrukkelijk gevraagd om in overleg met het PAC de effecten op variëteit te bekijken.
 - c. Vanuit een lokale analyse van het veiligheidsvraagstuk en een scan van het huidige team, wordt gekeken welke in-, doorstroom en ontwikkelbehoefte er bestaat. Dit wordt vervolgens expliciet gemaakt in bijv. de concrete wervingsdoelstelling voor het volgende jaar.
-

5. Netwerken Divers Vakmanschap

- a. De huidige netwerken leefstijlen en culturen worden doorontwikkeld tot netwerken Divers Vakmanschap.
 - b. Elke eenheid heeft een eigen netwerk en samen wordt een landelijk netwerk gevormd.
 - c. De coördinatoren van de verschillende eenheidsnetwerken hebben landelijk contact met elkaar.
 - d. De netwerken zijn fluïde en hebben binnen de teams een prominente ambassadeursrol (de samenstelling wordt jaarlijks bepaald).
 - e. Het netwerk wordt binnen de eenheid gekoppeld aan de operatie en ingezet bij actuele vraagstukken
 - f. Aan de eenheidsleiding wordt gevraagd welke strategische vraagstukken zij wil oppakken. Een team binnen het eenheidsnetwerk gaat hiermee aan de slag.
-

6. Ontwikkeling in de basisteams

- a. In de basisteams worden, naast de netwerken Divers Vakmanschap, ontwikkelteams georganiseerd. Onder verantwoordelijkheid van de teamchef, worden ambassadeurs gevraagd om zich te richten op de bewustwording, verbinding en vakmanschap van de medewerkers.
 - b. Dilemma's over concrete casus die bekend zijn bij het vertrouwenswerk, worden door de centrale vertrouwenspersonen structureel onder de aandacht gebracht van de leidinggevenden.
 - c. Binnen de organisatie is ruimte voor medewerkersnetwerken, die langs allerlei lijnen kunnen worden gevormd. De leiding van de nationale politie faciliteert de participatie aan een netwerk. Met de portefeuillehouder in de eenheid worden hier afspraken over gemaakt.
 - d. Voorstellen voor uitgaven voor netwerken worden gedaan aan de landelijk portefeuillehouder. In de eenheden is budget beschikbaar voor de activiteiten van de netwerken.
-

7. Sturing en organisatie

- a. In elke eenheid stelt de politiechef een kernteam samen die aan de slag gaat met het thema (een sectorhoofd, twee teamchefs, twee of drie professionals [vanuit politieprofessie] en een projectleider uit HRM [relatiemanager]).
- b. Naast het kernteam is er een Netwerk Divers Vakmanschap samengesteld van collega's uit de eenheid met diverse expertises. Deze denktank komt 2x per jaar bij elkaar onder voorzitterschap van de portefeuillehouder.
- c. Er wordt gepleit voor een externe divers samengestelde Community Denktank, onder voorzitterschap van de portefeuillehouder.
- d. Borging vindt plaats in de lijn. De politiechefs maken een plan van aanpak dat past bij het veiligheidsvraagstuk in de eenheid. Twee keer per jaar vindt er overleg plaats met alle politiechefs en de korpsleiding. Daarnaast spreekt de korpschef 2x per jaar in de managementgesprekken expliciet over de voortgang op het plan van aanpak. De politiechefs maken zesmaandelijks een overzicht van de vorderingen en doen verslag aan de landelijk portefeuillehouder. Een keer per twee jaar worden alle eenheden geaudit.