

De Kracht van het verschil

**variëteit, gelijkwaardigheid
en verbinding**

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)

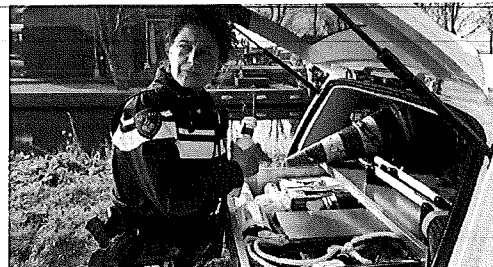
Daarmee komen we op het volgende speerpunt: de bestrijding van discriminatie. Niemand mag worden gediscrimineerd op basis van wie of wat je bent. De politie wil in woord en daad laten zien dat ze de strijd tegen allerlei vormen van discriminatie uiterst serieus neemt. Dat doen we door nog meer werk te 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 leidinggevendenden 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


politiemensen 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 *

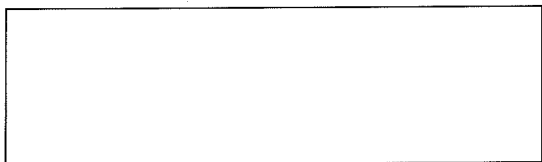
Visie en beleidskader
Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding
Nationale politie

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

Definitieve versie, 6 september 2015
Mohamed el Achkar, 

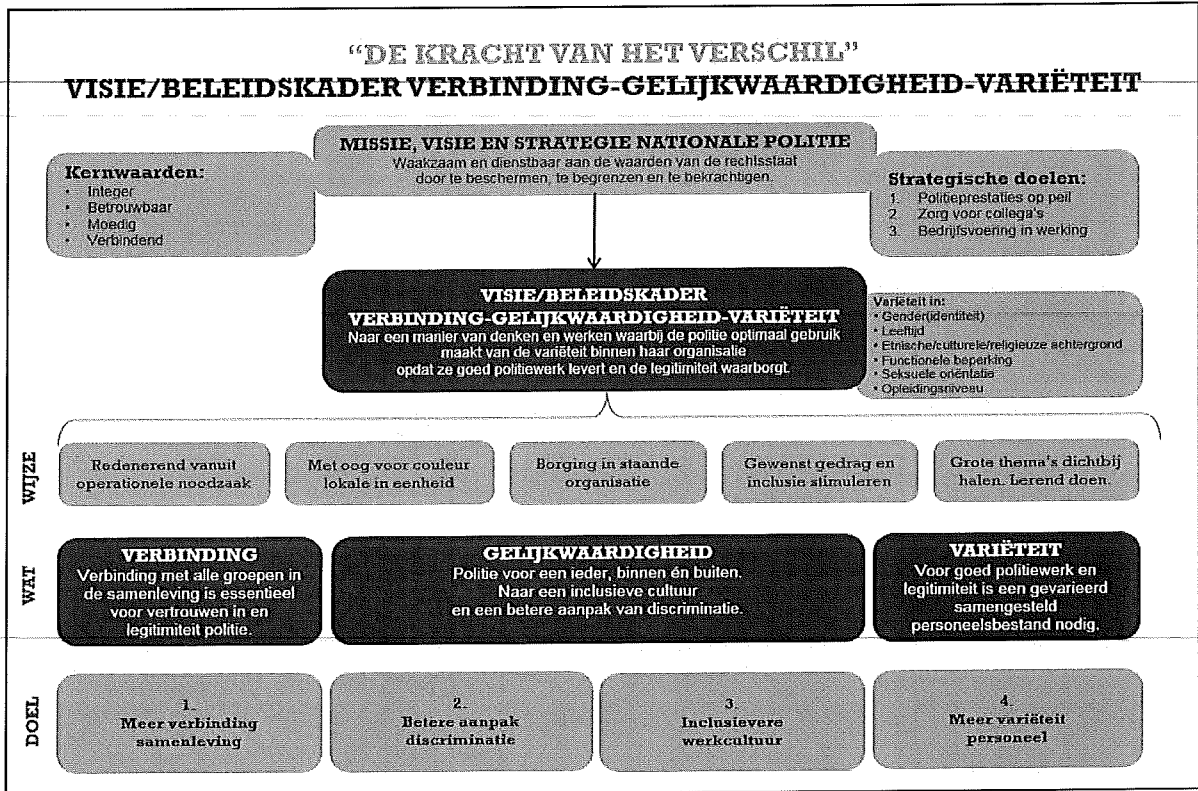
Vaststelling

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. Politied 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 contraterrore. 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, ook als 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 politieprestaties. 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 VARIËTEIT, 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. Politied medewerkers 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 leidinggevendenden. 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 Homofoob 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 politiechef 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 politiechefs 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 issuetteams wordt een coalitie gevormd die vernieuwende aanpakken ontwikkeld 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 uitlatingen 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 Discriminatie rapportage

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 rapportage; 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 rapportage.

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 leidinggevenden. Zie elders in deze notitie.

- 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 directeuren 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 openvallende 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 gelegen in 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 door 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 leidinggevenden en medewerkers moeten actief worden bevraagd voor input door de leidinggevenden 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.
- Discriminatie doelstellingen 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 las 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. Draggers
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

Kernwaarden:

- Integer
- Betrouwbaar
- Moedig
- Verbindend

MISSIE, VISIE EN STRATEGIE NATIONALE POLITIE

Waakzaam en dienstbaar aan de waarden van de rechtsstaat door te beschermen, te begrenzen en te bekrachtigen.

Strategische doelen:

1. Politieprestaties op peil
2. Zorg voor collega's
3. Bedrijfsvoering in werking

VISIE/BELEIDSKADER

VERBINDING-GELIJKWAARDIGHEID-VARIËTEIT

Naar een manier van denken en werken waarbij de politie optimaal gebruik maakt van de variëteit binnen haar organisatie opdat ze goed politiewerk levert en de legitimiteit waarborgt.

Variëteit in:

- Gender (identiteit)
- Leeftijd
- Etnische/culturele/religieuze achtergrond
- Functionele beperking
- Seksuele oriëntatie
- Opleidingsniveau

WIJZE

Redenerend vanuit operationele noodzaak

Met oog voor couleur lokale in eenheid

Borging in staande organisatie

Gewenst gedrag en inclusie stimuleren

Grote thema's dichtbij halen. Lerend doen.

WAT

VERBINDING

Verbinding met alle groepen in de samenleving is essentieel voor vertrouwen in en legitimiteit politie.

GELIJKWAARDIGHEID

Politie voor een ieder, binnen én buiten. Naar een inclusieve cultuur en een betere aanpak van discriminatie.

VARIËTEIT

Voor goed politiewerk en legitimiteit is een gevarieerd samengesteld personeelsbestand nodig.

SPEERPUNT

1. Meer verbinding samenleving

2. Betere aanpak discriminatie

3. Inclusievere werkcultuur

4. Meer variëteit personeel



1. De bedoeling

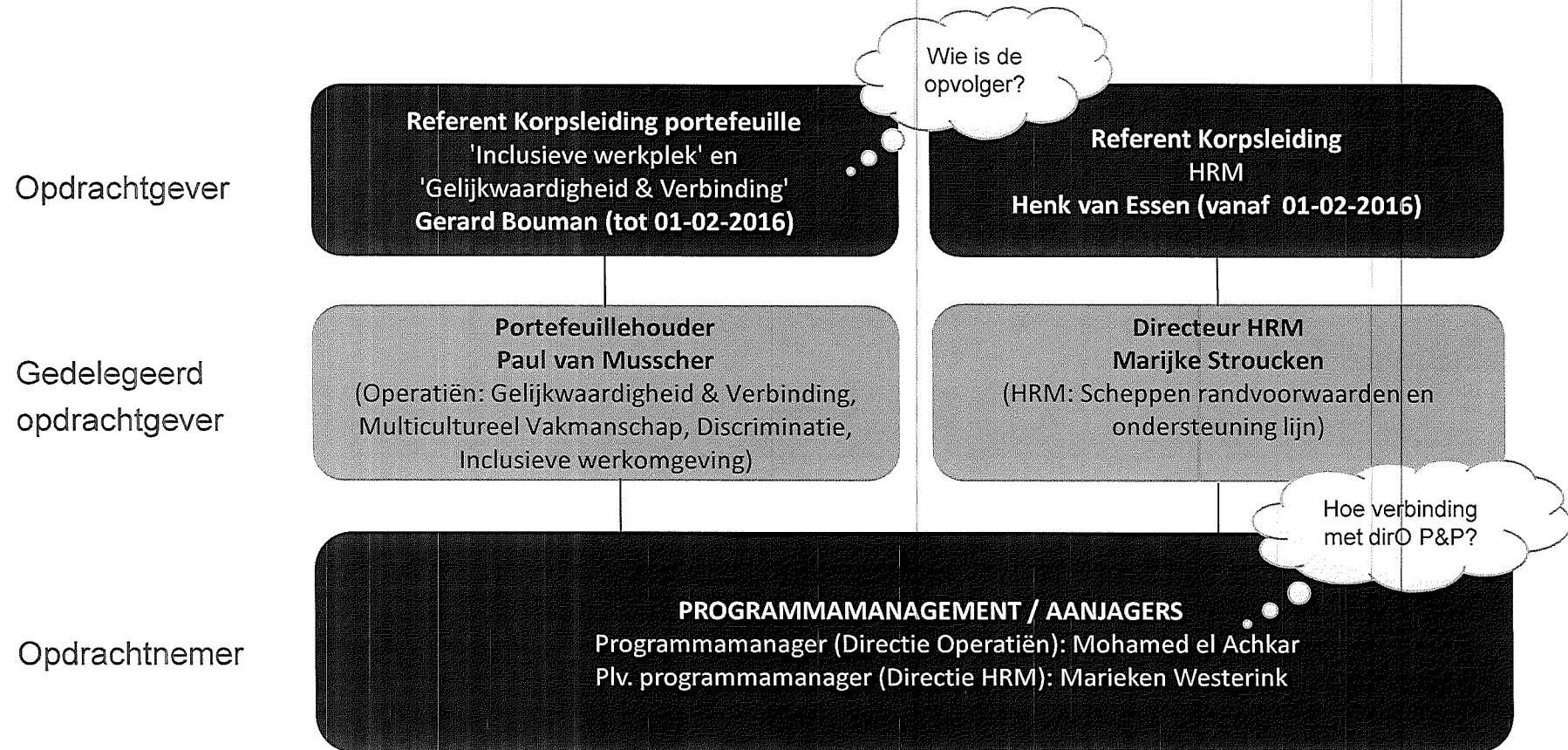
- Dit Programma is bedoeld om de uitvoering en verwezenlijking aan te jagen van het **Visie/Beleidskader 'De Kracht van het Verschil – Verbinding, Gelijkwaardigheid & Variëteit'** (vastgesteld in KLO d.d.15-09-2015). Het is een unieke samenwerking tussen (directie) Operatiën en (directie) HRM, waarbij – 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

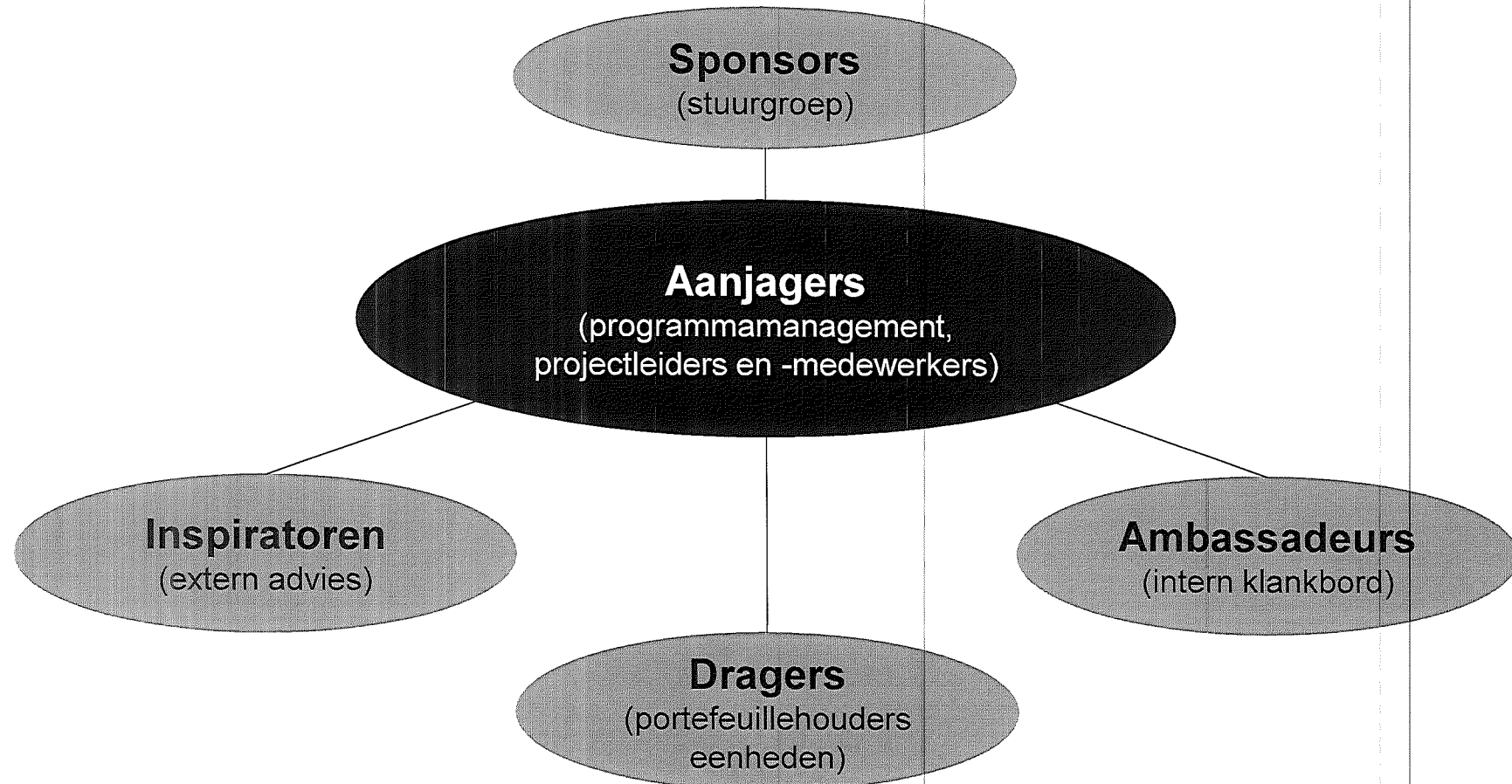


3. Onze kijk op de beweging

- 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, subtiele 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 |
| • ██████████ | - Operatiën / Pharresia |
| • ████████████████████ | - Directie Operatiën |
| • ████████████████████ | - Bestuurszaken |
| • ████████████████████ | - Dienst HRM |
| • ████████████████████ | - Politieacademie |
| • ████████████████████ | - expert |
| • VACANT | - COR |
| • ████████████████████ | - 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 belanghebbend 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), aandachtsgebied: operatiën
- Marieken Westerink (plv. programmamanager), aandachtsgebied: HRM
- VACANT (secretaris)
- ██████████ (financiën)
- ██████████ (communicatie)
- VACANT (secretarieel medewerker)
- VACANT (wetenschapper)

Projectleiders (op dit moment)

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

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



4e. Draggers

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:

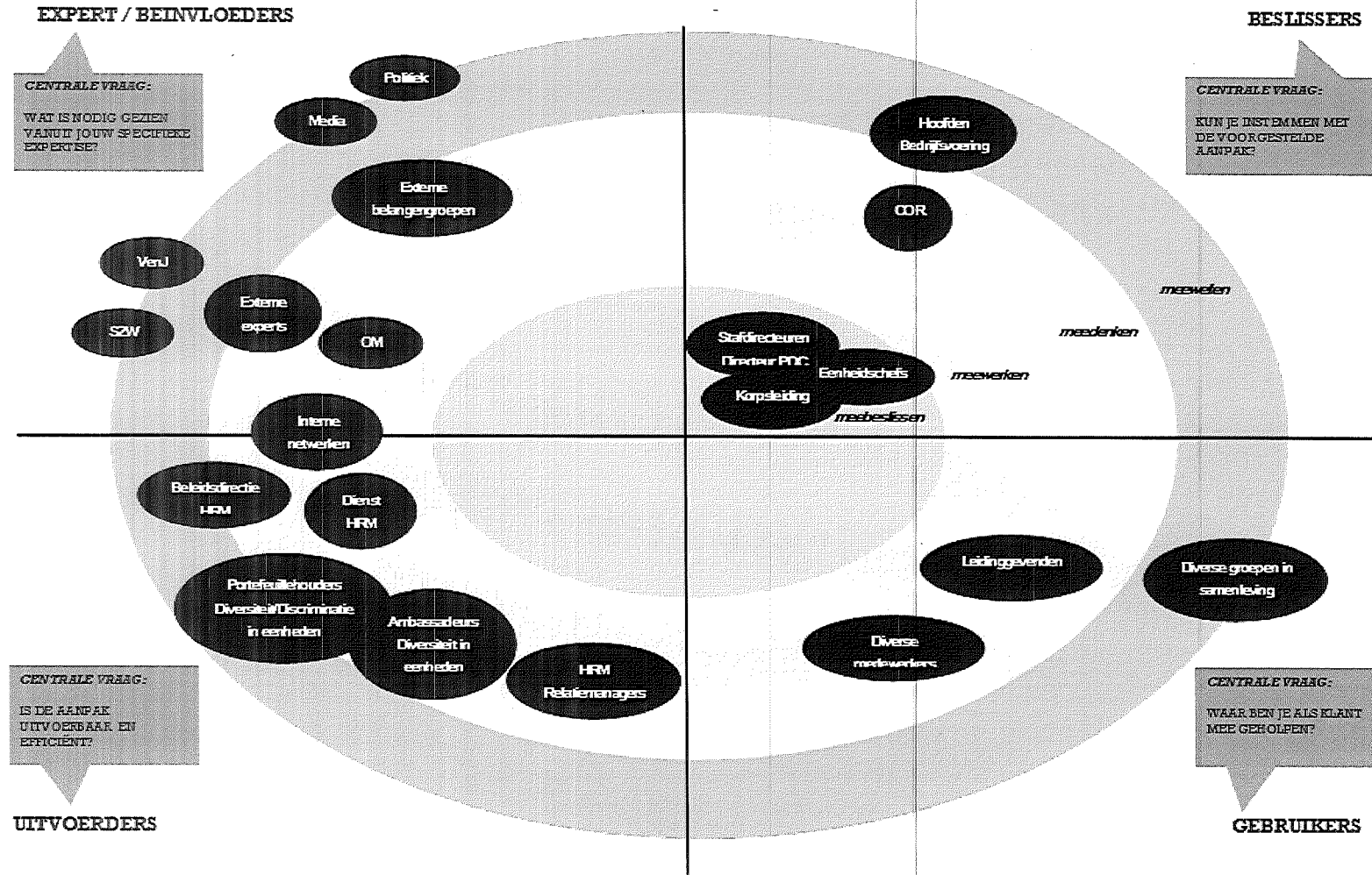
- Samen met stakeholders ontwikkelen van een plan van aanpak (cq PID).
- Nemen van beslissingen binnen de grenzen zoals aangegeven door het Programmamanagement.
- Realiseren van de projectdoelen en de borging van de activiteiten die daaruit voortvloeien.
- Rapporteren aan het Programmamanagement.
- Verbinding 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

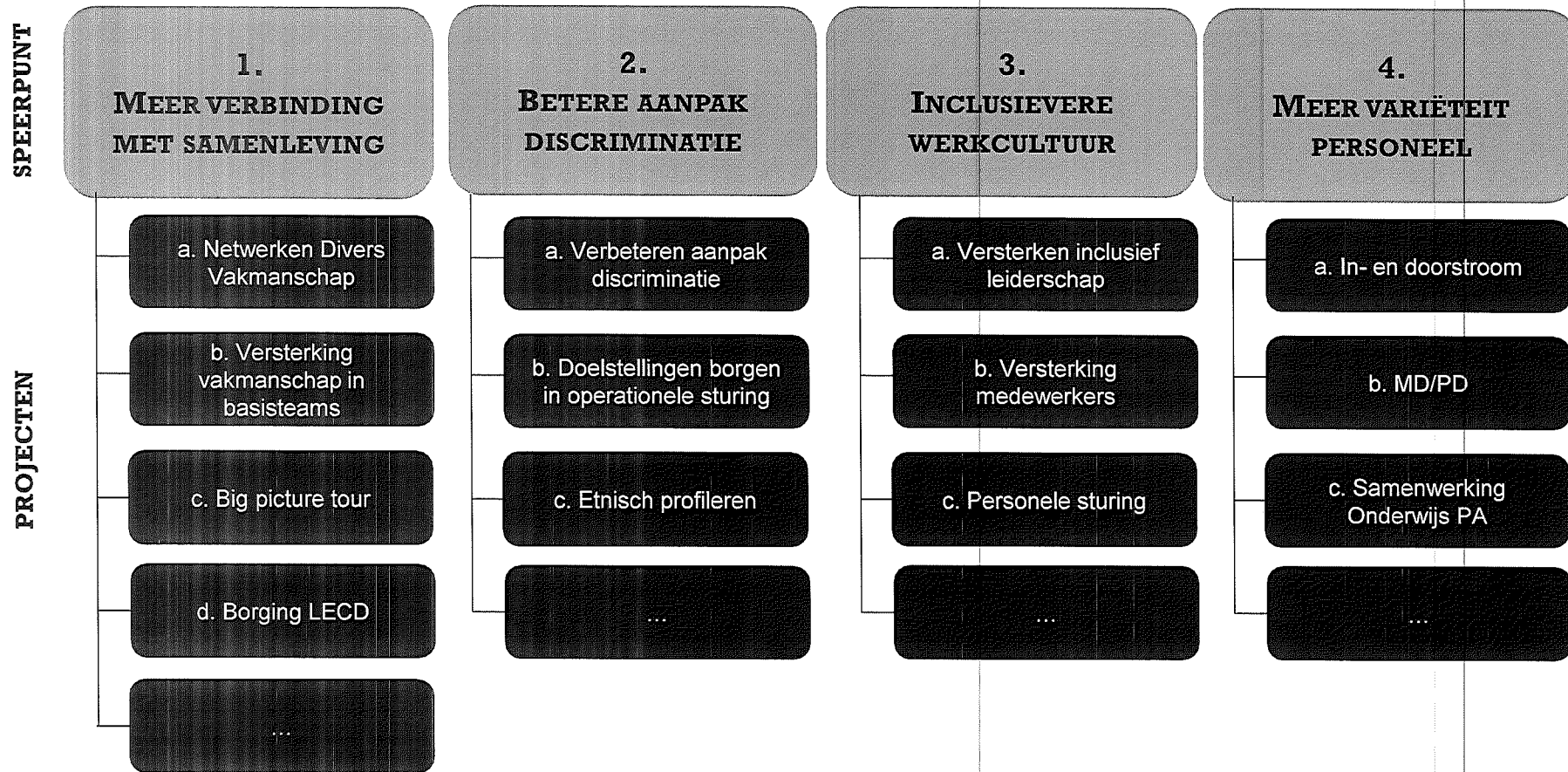


* de groote van de bollen zegt niet over belangrijkheid van de stakeholder



“DE KRACHT VAN HET VERSCHIL”

PROJECTEN PER SPEERPUNT





6a. Meer verbinding met samenleving

Deelproject	Opdracht en bedoeling	Deelprojectleider
<p>Speerpunt 1: Meer verbinding met samenleving</p> <p>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 voor een ieder zijn.</p>		
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. Beter aanpak discriminatie

Deelproject	Opdracht en bedoeling	Deelprojectleider
Speerpunt 2: Beter 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	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verhogen aangiftebereidheid en intensiveren nazorg. • Het opsporingsproces optimaliseren en uniformeren. • Optimaliseren samenwerking ketenpartners in hulp aan melders/aangevers. • Discriminatie doelstellingen 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	Discriminatie doelstellingen toevoegen aan de operationele sturing.	



6c. Inclusieve werkcultuur

Deelproject	Opdracht en bedoeling	Deelprojectleider
<p>Speerpunt 3: Inclusieve werkcultuur</p> <p>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).</p>		
<p>Inclusiviteit</p>	<p>Activiteiten en doelen zijn onder meer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 	<p>vacant? + Marieken Westerink</p>
<p>Personele sturing</p>	<p>Activiteiten en doelen zijn onder meer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • MedewerkersMonitor (Memo) aanpassen. • Opnemen in managementgesprekken op de verschillende niveaus. • Gebruik van leeraanbod bespreken in de schouw. • Input vanuit Vertrouwenswerk borgen en inzetten. 	<p>vacant? + Marieken Westerink</p>



6d. Meer variëteit in teams

Deelproject	Opdracht en bedoeling	Deelprojectleider
<p>Speerpunt 4: Meer variëteit in teams</p> <p>De politie heeft meer medewerkers uit ondervertegenwoordigde groepen nodig om :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 arbeidspotentieel. 		
In- en Doorstroom	<p>Streefcijfer: tenminste 25% van de gehele instroom heeft eind 2018 dubbele culturele achtergrond.</p> <p>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.</p> <p>De selectiecommissies zijn divers samengesteld om selectie van gelijken te voorkomen.</p>	<p>[Redacted]</p>
MD/PD	<p>Opdracht geven voor borging in het nieuwe MD/PD-beleid dat bijdraagt aan een meer diverse samenstelling van de strategische top.</p> <p>Streefcijfer: 50% van de opvallende vacatures binnen de strategische top wordt ingevuld met kandidaten met dubbele culturele achtergrond, vrouwen en/of van buiten de politie.</p>	<p>Marieken Westerink (i.s.m. [Redacted] en [Redacted])</p>
Samenwerking Onderwijs PA	<p>De politieacademie verzoeken een basisniveau 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.</p>	<p>Marieken Westerink (i.s.m. [Redacted])</p>



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 mechanieken 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 Verschil

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

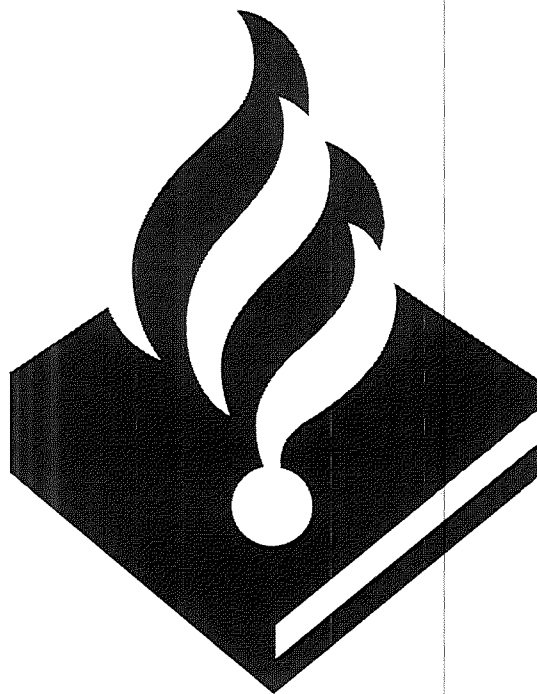
In de standaardrapportages wordt gerapporteerd over de doelstellingen die in het visie-/beleidskader staan verwoord en waaraan vanuit het programma wordt gewerkt. Bijvoorbeeld: over de streefcijfers voor instroom wordt gerapporteerd in de HRM-rapportage. Hierdoor wordt recht gedaan aan het uitgangspunt 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 »

© 2015

FACTSHEET "DE KRACHT VAN HET VERSCHIL"

VISIE/BELEIDSKADER VERBINDING-GELIJKWAARDIGHEID-VARIËTEIT



WIJZE
WAT
SPEERPUNT



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

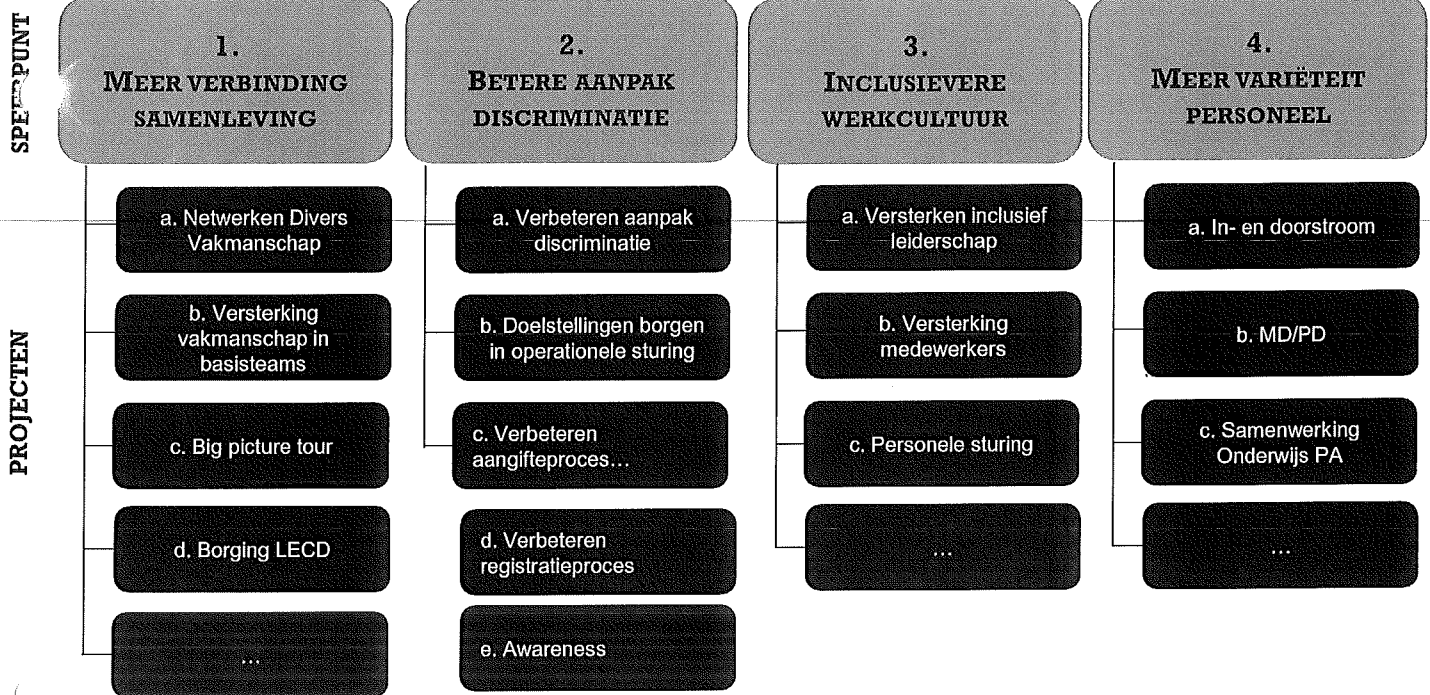
Deze themadag voor alle medewerkers binnen de Dienst HRM startte met een inkijkje in de huidige manier van werven en arbeidsmarktcommunicatie. Wat zijn de cijfers, de gemaakte keuzes en de resultaten? In de workshops daarna is gekeken naar de fase voorafgaand aan de werving en naar de selectie. Er zijn diverse suggesties voor verbeteringen in de selectie opgehaald. Omdat er weinig HR-Adviseurs waren, wordt deze Themadag op 18 februari 2016 voor hen herhaald. (bron: Snelle berichten Dienst HRM)

*De workshop over de fase voorafgaand aan de werving werd verzorgd door Beleidsdirectie HRM (Marieken) in samenwerking met Pharresia. Het doel van deze workshop was om onze HRM-collega's te helpen in hun rol naar teamchefs. Immers, **het begint en eindigt bij de teamchefs; zij bepalen aan wie ze behoefte hebben, stellen aan en stimuleren een inclusieve cultuur waar iedereen zichzelf kan zijn en ingezet 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 teamchefs? 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 verschil is als 'ze' weten dat je een collega bent.*

*In alle rondes bleek wel dat er ook onder HRM-collega's nog wel iets winnen valt op dit thema, op bijna alle niveaus: kennis, gedrag en overtuigingen. Want zoals [REDACTED] zo mooi zei: **"ik ben niet zo geïnteresseerd in welke mensen solliciteren, maar in welke mensen ze beoordelen"**. Dus wees je bewust van je eigen vooroordelen en stereotypen en blijf het gesprek aan gaan. Uiteindelijk gaat het om fatsoensnormen, over hoe we met elkaar omgaan. En laat dat nou net de kern van HRM zijn.*



**“DE KRACHT VAN HET VERSCHIL”
PROJECTEN PER SPEERPUNT**



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: ██████████
- 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

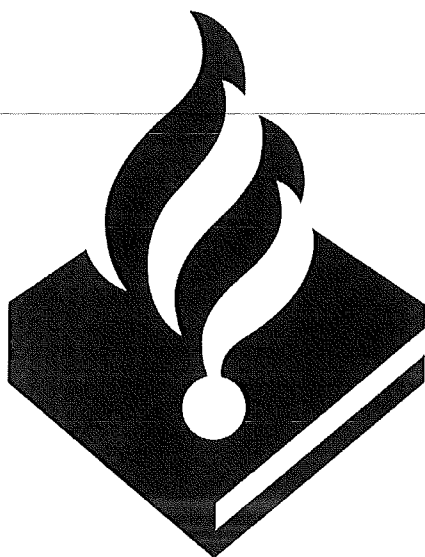
4. Meer variëteit personeel

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 »