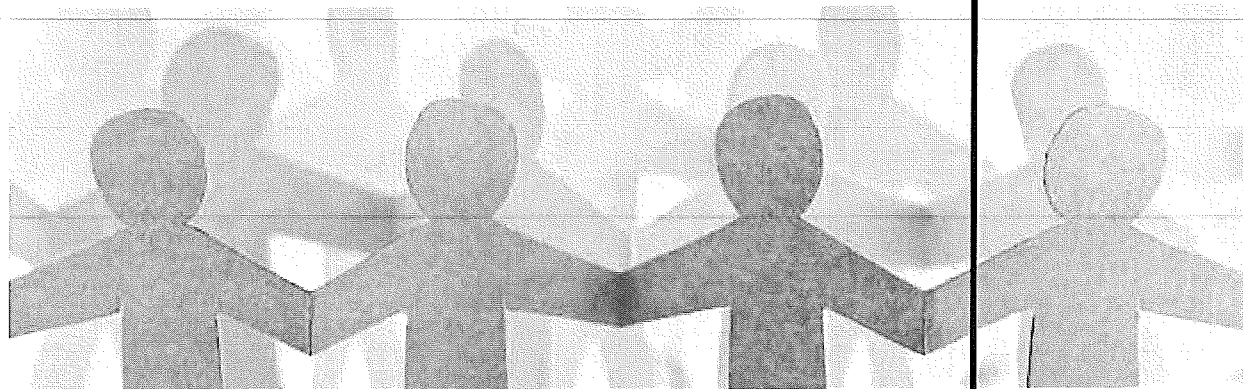


Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding.



**Actieprogramma van Eenheid Den Haag**

voor meer diversiteit, minder discriminatie en multicultureel vakmanschap

Status: Concept Versie 3 B

September 2015

# Inhoudsopgave

*(paginanummering nog toe te voegen)*

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

BIJLAGE: Acties schematisch weergegeven

# 1. Een veilige samenleving, een veilige organisatie

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

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



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

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

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

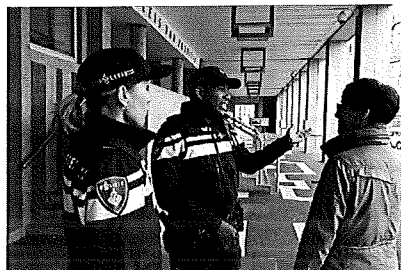
Daarnaast moet volgens Van Musscher binnen de organisatie veiligheid geboden worden aan alle medewerkers en een cultuur heersen waarin gewaardeerd worden.

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

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

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

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



verschillen

dat voor u  
het

## 2. De landelijke visie op variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding

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

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

Er zijn vier focuspunten die de landelijke visie vormen:

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

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

### Focuspunt 1 | Verbinding met de samenleving

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

### Focuspunt 2 | Realiseren van inclusie

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

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

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

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

### Focuspunt 3 | Een betere aanpak van discriminatie

De politie is 24/7 in staat te doen wat nodig is, zoals het aannemen van een melding of aangifte van discriminatie, op een politielocatie, maar ook melding doen via 0900-8844. Landelijk wordt op een uniforme wijze geregistreerd, met overal dezelfde discriminatiecodes. Collega's weten discriminatie-incidenten goed te herkennen en pakken een zaak professioneel en volgens de aanwijzing van het Openbaar Ministerie (OM) op. Eventueel worden in overleg met het OM en de gemeente andere instrumenten dan het strafrecht ingezet. Het effect staat centraal. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van een ambtshalve aanpak van discriminatie, waarbij politiemensen zonder aangifte discriminatiezaken aanpakken die zij in de praktijk tegenkomen.

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

### Focuspunt 4 | Beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling

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

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

---

( )

---

(

### 3. De Haagse context

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

#### 3.1 Roerige tijden

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### 3.2 Koers Eenheid Den Haag: de burger centraal

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

Vanwege het veelzijdige karakter van het werkgebied hebben de medewerkers geleerd om snel te schakelen. Ze beschikken over actie-intelligentie, handelen adequaat en snel als de situatie daarom vraagt. "Buiten" is leidend, bureaucratie of ingesleten patronen mogen hen niet in de weg staan. De politie-eenheid stelt zich voortdurend ten doel te doen wat nodig is; niet alleen vanuit de eigen professionele optiek of in opdracht van het gezag, maar vooral gedreven door wat de samenleving van hen vraagt. Als ze keuzes moeten maken, geven ze voorrang aan de problemen die de burger het meest raken.

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

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

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

### 3.3 Foto van de organisatie

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

PM Hier een foto van een medewerkersbijeenkomst (dialoogsessie)

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



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

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

#### Ontwikkeling personeelsbestand

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

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

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

(wijkagente tijdens dialoogsessie)

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

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

#### Indicatoren voor interne veiligheid

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

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

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

#### De indicatoren voor bejegening

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

*art 11 veldi web*

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

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

#### *Medewerkersmonitor*

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

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

#### *Registratie*

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

#### **Samenvattend**

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

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

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

## 4. Acties en voorstellen voor uitvoering

### 4.1 Uitgangspunten bij de uitvoering

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

#### *Verantwoordelijkheid in de lijn*

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

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

#### *Zoveel mogelijk aansluiten bij de energie die er al is*

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

#### *Dicht tegen de praktijk*

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

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

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

### 4.2 Acties en besispunten per focuspunt

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

#### *Focuspunt 1: Verbinding met de samenleving*

##### Actie 1.1 | Big Issues Local Impact Tour

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

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

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

##### Actie 1.2 | Netwerk Divers Vakmanschap

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

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

De leden zijn operationeel sterk onderlegd. Hun kracht zit in het ondersteunen van operationele zaken. De netwerken zijn fluïde en hebben binnen de teams een ambassadeursrol om de kennis van multicultureel vakmanschap te vergroten. De samenstelling wordt jaarlijks bepaald aan de hand van de actuele vraagstukken in de eenheid. In de eenheid wordt het netwerk gekoppeld aan de operatie en ingezet bij actuele vraagstukken. Er vindt aansluiting plaats bij de SGB0-structuur.

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

#### Actie 1.3 | Ontwikkeling in de basisteams

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

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

#### Actie 1.4 | Uitrol Bejegeningprofielen

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

#### Actie 1.5 Aanvullende IBT Training

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

#### Actie 1.6 Uitbreiding Bodycams

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

#### Actie 1.7 Blijvende focus op toepassing ID-controles

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

#### Actie 1.8 | Training Straat, school en en thuiscultuur

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

#### Actie 1.9 | Opbouw verbinding en netwerkontwikkeling

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

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met:

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

#### Actie 1.10 | Den Haag Inclusief

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

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

#### *Focuspunt 2: Realiseren van een cultuur van inclusie*

##### Actie 2.1 | Tools om inclusiviteit bespreekbaar te maken

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

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

##### Actie 2.2 | Mogelijkheid tot participatie aan interne netwerken faciliteren

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

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

PM Rol netwerken: signalen komen bottom up en worden in de lijn besproken. Taak leidinggevende en districtchef benoemen. Netwerken dienen samen te werken. Vraag aan Nicole en Paul: Wil je format of vrijheid? Uren specificeren. Informatie uit Eenheid Amsterdam over allianties.

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

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

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

#### Actie 2.3 | Werkgroep Inclusie

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

#### Actie 2.4 | Onderzoek naar ongeschreven regels binnen de politie

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

#### Actie 2.5 | Communicatiecampagne ten aanzien van inclusie

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

#### Actie 2.6 Integratie in het teamplan

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

 Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

#### *Focuspunt 3<sup>1</sup>: Verbeterde aanpak van discriminatie*

##### Actie 3.1 | Eenduidige landelijke aanpak discriminatie

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

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

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

 Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

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

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

### Actie 3.2 | Poldis Nieuwe Stijl

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

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

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

### Actie 3.4 | Ontwikkelen korte presentatie discriminatie voor alle teams

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

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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



### Actie 3.6 Verbeteren klachtenprocedure

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

### *Focuspunt 4<sup>II</sup>: Beïnvloeden van de personele samenstelling en de talentontwikkeling*

#### Actie 4.1 | Herintroductie streefcijfers

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

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

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

#### Actie 4.2 | Versnelde doorstroom divers talent

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

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

<sup>II</sup> De punten die in het visie vermeld staan ten aanzien van focuspunt vier zullen door de directie HRM worden uitgezet.



Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

#### Actie 4.3 | Benoemingen in hogere posities (top 61)

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

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



Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

#### Actie 4.4 | (Her)introductie exitgesprekken

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

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

#### Actie 4.5 | Vertrouwenswerk en inrichting geestelijke verzorging

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

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

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

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

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

#### Actie 4.7 | Uitrol Teambalans

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



Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

#### Actie 4.8 | Communicatie van best practices

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

uitvoering van de strategie vindt plaats in 2016.

#### Actie 4.9 | Ambassadeurs binnen de Eenheid faciliteren en trainen

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

#### Actie 4.10 Begeleiding nieuwe medewerkers in multiculturele wijken

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

### **4.4 Acties door de districten, diensten en teams**

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

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

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

## 4.5 Communicatie Programma

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

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

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

In de praktijk betekent dit:

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het vrijmaken van 1 fte communicatieadvies tbv het programma.

## 4.6 Actieonderzoek

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

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

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

---

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

- het ondersteunen van het Programma mbv een Actieonderzoek.



## 5. Organisatie

Portefeuillehouders	Nicole Bogers (ELO), Karin Krukkert (EMO) en Mohamed el Achkar
Doorbraakgroep	<p>[REDACTED]</p> <p>Nicole Bogers, hoofd communicatie, &lt;&lt;aanvullen met anderen, OR ?, etc&gt;&gt;</p> <p>Rol: knelpunten in de praktijk bespreken, samen doorbraken realiseren, bijdragen aan de cultuurverandering, ambassadeur van het project.</p>
Aanjager	Mohamed el Achkar
Programmateam	<p>[REDACTED] communicatie) [REDACTED]</p> <p>(programmaondersteuning)</p>
Projectteam	<p>[REDACTED] (Discriminatie), [REDACTED]</p> <p>[REDACTED]</p> <p>(gedetacheerden vanuit [REDACTED] (discriminatie), [REDACTED] Schilderswijk), Actieonderzoeker vanuit de Politieacademie Politieprofessie)</p> <p><i>NB voor de in dit plan genoemde activiteiten moeten nog medewerkers worden geworven.</i></p>
Interne Denktank	In oprichting
Externe Denktank	In oprichting
Netwerken	Roze in Blauw, Jong Blauw, Joods Network

 Gaat de eenheidsleiding akkoord met de programmaorganisatie?

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

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

### Gevraagd wordt:

#### *Kennis te nemen van*

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

#### *Akkoord te gaan met de:*

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

### Inleiding:

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

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

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

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

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

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

*Overleg ELO op 8 december 2016*

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

### **Toelichting (argumenten en kanttekeningen):**

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

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

#### *Ad 1.*

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

- Ontwikkeling districten en diensten (€ 25.000,-)

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

- Netwerkontwikkeling (€ 0,-)

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

- Aanpak discriminatie (€ 0,-)

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

- Netwerk divers Vakmanschap (€ 0,-)

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

- Medewerkersnetwerken (€ 15.000,-)

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

- Instroom diversiteit (€ 0,-)



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

Ad 2.

*Specifiek voor de Eenheid Den Haag (verplicht).*

- Diversiteitsklankbord eenheidsleiding (€ 5.000,-)

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

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

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

- Nieuwe vormen van communicatie (€ 0,-)

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

- Ontwikkeling Tools & Trainingen (€ 0,-)

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

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

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

Ad 3.

*Specifiek voor de Eenheid Den Haag (niet verplicht).*

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

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

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

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

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

Programma organisatie:

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

### Beoogde resultaten:

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

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

### **Consequenties bedrijfsvoering:**

#### Adviezen bedrijfsvoeringsconsequenties

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

### **Communicatie:**

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

### **Verantwoording en evaluatie:**

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

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

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

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

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

**Bijlagen:**

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

**Besluit:**

Datum:

Handtekening voorzitter:

**WOR-status**

ter informatie

voor instemming

voor advies

**Instemmingpunten OR**

**OR d.d.**



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

Speer-Punten:	Project:	Toelichting:	Doelen:	Cap. District/dienst:	Cap. Eenheid:
Verbinding	<b>1. Pilot ontwikkeling districten en diensten</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag</li> </ul>	12 districten/diensten doen mee als pilot aan het programma. Dat betekent dat zij werken aan een aantal concrete doelen formuleren en via "learning on the job" met ambassadeurs. Ze worden gefaciliteerd met trainingen, workshops en instrumenten door de eenheid en het landelijke programma. Ook incidenten worden hier besproken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verbeteren bejegening</li> <li>• verbeteren verbinding</li> <li>• bewustwording over handelen en vakmanschap</li> <li>• bouwen aan vertrouwen en legitimiteit</li> </ul>	12 ambassadeurs per district/dienst	1 coördinator vanuit programma.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten: 4 districten x 5.000 = <u>20.000 Euro.</u></li> </ul>
	<b>2. Netwerk Divers Vakmanschap</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag</li> </ul>	Collega's met een bepaalde expertise worden gevraagd om paraat te zijn in het netwerk Divers Vakmanschap. Prioritaire thema's 2016-2017: 1. Radicalisering 2. Islamitisch 3. Joods 4. Vluchtelingen 5. Turk/Koerdisch 6. Extreem Rechts 7. Caribische Inzet kan zowel preventief als reactief worden ingezet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verbetering informatiepositie</li> <li>• verbetering verbinding</li> <li>• verbetering multicultureel vakmanschap</li> </ul>	Teamcapaciteit kan eenheidsbreed worden ingezet bij operationele vraagstukken.  Mandaat inzet bij pf-houder EMO	1 coördinator vanuit programma.
	<b>3. Netwerkontwikkeling Basisteams &amp; Districten</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag</li> </ul>	Volgens de methodiek Bondgenoten wordt beoogd over de gehele linie een voldoende niveau van netwerkontwikkeling te garanderen in alle teams en op alle niveaus.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verbetering verbinding</li> <li>• bouwen aan vertrouwen en legitimiteit</li> </ul>	Doelgroep: wijkagenten  Operationeel specialist verantwoordelijk (past in huidig takenpakket)	1 coördinator vanuit programma.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorstel: Pf [REDACTED] ism [REDACTED] (pf Wijkagenten)</li> </ul>
	<b>4. Den Haag Inclusief</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Optioneel</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u></li> </ul>	Bijeenkomst waar onze belangrijkste netwerkpartners worden uitgenodigd. 2015 voor het eerst met succes georganiseerd met zo'n 350 deelnemers. Staat symbool voor onze inzet op verbinding.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verbeteren verbinding</li> <li>• imago verbetering</li> </ul>	Doelgroep: 350 netwerkpartners/collega's over de hele Eenheid. Één (1) keer per jaar.	1 coördinator vanuit programma.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten: 20.000 euro (eventueel kosten delen met gemeente Den Haag)</li> </ul>
	<b>5. Diversiteitsklankbord eenheidsleiding</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u></li> </ul>	Vier keer per jaar worden onze belangrijkste eenheids Samenwerkingspartners uitgenodigd voor een gesprek met de eenheidsleiding. Thema's worden zowel door de leiding als door de deelnemers vastgesteld.  Daarnaast worden op specifieke door de eenheidsleiding vastgestelde thema's <u>vier</u> aparte sessies georganiseerd. Voorstel 2016-2017: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Islamitische organisaties</li> <li>• Turkse Organisaties</li> <li>• Caribische Organisaties</li> <li>• Vluchtelingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeteren verbinding</li> <li>• Imago verbetering</li> </ul>	Doelgroep: Eenheidsleiding. Vier (4) keer per jaar.	1 coördinator vanuit programma.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten: <u>5.000 euro</u> voor 4 sessies.</li> </ul>
	<b>6. Gender Vraagstuk in de verbinding</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u></li> </ul>	Ondersteunen van teams in het betrekken van lastig bereikbare vrouwen in de verbinding. Gestart wordt met een pilot in Laak, ervaringen worden breder gedeeld. Doel 2016: 3 sessies met vrouwen en een lessons learned document.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbinding &amp; Bejegening</li> <li>• Meer vertrouwen</li> </ul>	Doelgroep: wijkagenten en leidinggevend	1 coördinator vanuit programma.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten: <u>10.000 euro</u> voor 3 kleine bijeenkomsten.</li> </ul>
	<b>7. Nieuwe vormen van communicatie</b>	Om goed in te kunnen spelen op de ontwikkelingen in het (social) media landschap en allochtone jongeren goed	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbinding</li> <li>• Sneller communiceren</li> <li>• Imago verbetering</li> </ul>	Doelgroep: Leidinggevende district A	Extern aangenomen voor 6 maanden.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u></li> </ul>	te kunnen bereiken wordt een pilot gedaan in District A gericht op andere manieren van communicatie met (allochtone) jongeren.			<p>lov Communicatie en Programma.</p>
	<b>8. Extra alertheid in de Schilderswijk</b>	Gezien de spanningen in de Schilderswijk worden extra ogen & oren gecreëerd in de Schilderswijk om alert te zijn op mogelijke spanningen. Focus op zowel netwerkcontacten als social media.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operationele alertheid</li> <li>• Verbinding</li> <li>• Vakmanschap</li> </ul>	Doelgroep: wijkagenten en leidinggeevenden	<p>1 coördinator vanuit programma.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u></li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directe link met [redacted] en piket draaiend lid eenheidsleiding.</li> </ul>
Inclusie	<b>9. Medewerkersnetwerken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid den Haag</u></li> </ul>	Binnen de politie hebben we momenteel vijf medewerkersnetwerken: Jong Blauw, Roze in Blauw, Joods Politienetwerk, Marokkaans Netwerk, Caribisch Netwerk en Turks/Koerdisch-netwerk. De netwerken werken aan bewustwording langs de lijn van operationele vraagstukken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verbinding</li> <li>• inclusie</li> <li>• informatiepositie</li> <li>• operationele alertheid</li> <li>• multicultureel vakmanschap</li> </ul>	Doelgroep: Collega's moeten (in alle redelijkheid) kunnen participeren aan bijeenkomsten en vergaderingen van de netwerken.	<p>1 Coördinator vanuit programma. (twee maandelijks overleg met voorzitters)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten: 5.000 euro x 3 netwerk = <u>15.000 euro</u></li> </ul> <p>Jong Blauw en Roze in Blauw hebben al budget</p>
	<b>10. Inclusie campagne</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Optioneel</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u></li> </ul>	Eenheidsbrede campagne gericht op bespreekbaar maken van in en uitsluitingsmechanismes mbv film en sessies.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer veiligheid</li> <li>• Meer vertrouwen</li> <li>• Gelijkwaardig</li> </ul>	Doelgroep: Leidinggeevenden, vertrouwensperso nen, informele leiders de organisatie	<p>1 coördinator vanuit programma ism met centrale vertrouwenspersoon</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten: 30.000 euro, mogelijk vanuit de SAOP gelden</li> </ul>
Discriminatie	<b>11. Workshop Discriminatie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u></li> </ul>	Veel collega's hebben of te weinig kennis van discriminatie of zijn te weinig alert op de impact van discriminatie. Via een workshop van 1 dagdeel worden collega's die het meest met discriminatie te maken hebben bewustgemaakt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennis discriminatie (aanwijzing OM, wetgeving)</li> <li>• Bewustwording impact discriminatie</li> </ul>	Doelgroep: MSO, noodhulp, RSC medewerkers.  Eventueel koppelen aan ploegbespreking in de Noodhulp.	1 Coördinator vanuit programma.
	<b>12. Contactpersoon Discriminatie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag</li> </ul>	Eenheidswerkzaamheden op discriminatie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Screening van alle incidenten.</li> <li>• Opstellen zaakoverzicht</li> <li>• Overleg met ketenpartners</li> <li>• Overleg met NGO's</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanpak discriminatie</li> <li>• Operationele alertheid</li> <li>• vakmanschap</li> </ul>	Doelgroep: Één contactpersoon per district.	1 coördinator vanuit programma.
Instroom	<b>13. Instroom Diversiteit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> vanuit het <u>landelijke programma</u> voor de Eenheid Den Haag</li> </ul>	Zorgdragen voor toename diversiteit in de instroom bij zowel agenten als andere functies. Oa door aansluiting vinden bij lokale netwerken en bijdragen aan imago politie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversiteit</li> <li>• Meer vertrouwen</li> <li>• Beter imago</li> </ul>	Doelgroep: Één recruiter.	1 coördinator vanuit programma ism IDU Recruiters (vanuit Recruitment)
	<b>14. Ontwikkeling Tools &amp; Trainingen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Verplicht</u> specifiek voor de <u>Eenheid Den Haag</u></li> </ul>	Vraaggerichte ontwikkelen van workshops, trainingen en tools ten behoeve van teams	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbinding</li> <li>• Inclusie</li> <li>• Gelijkwaardigheid</li> <li>• Vakmanschap</li> <li>• Radicalisering</li> <li>• Vluchtelingen</li> </ul>	Doelgroep: Alle districten en diensten	1 coördinator vanuit programma.

## Bijlage C: Programmaorganisatie Kracht van het Verschil

Voorstel startdatum: 15 april 2016

### Verantwoording:

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

### Aansturing:

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

### Projectmedewerkers:

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

### Verder relevant:

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





**BIJLAGE | Overzicht acties**

Thema	Nr	Activiteit	Uitvoerder	Tijdslijn	Stand van zaken
Spaant 1   Verbinding	1.1	Ondersteuning Eenheidschef Den Haag bij de Big Issues Local Impact Tour; ontwikkelen gespreksformat voor landelijk vastgestelde thema's en uitnodigen relevante collega's en stakeholders.			
	1.2	Netwerken Leefstijl en Culturen bekrachtigen en doorontwikkelen tot Netwerken Divers Vakmanschap			
	1.3	Ontwikkelteams formeren op de basisteams, die onder verantwoordelijkheid van de teamchefs zich bezighouden met bewustwording, verbinding en vakmanschap van de medewerkers.			
	1.4	Uitrol bejegeningprofielen			
	1.5	Training ontwikkelen om gedachtegoed Ilias el Hadioui te verspreiden			
	1.6	Duurzame relaties opbouwen met diverse gemeenschappen: Marokkaans, Turks, Hindu, Joods, Antilliaans			
	1.7	Jaarlijkse themadagen (Den Haag Inclusief) organiseren voor medewerkers en netwerkpartners Den Haag. 2015 starten met Toneelstuk Theater aan het Spui.			
Spaant 2   Realiseren van e en cultuur van isie	2.1	Tools om inclusiviteit bespreekbaar te maken			
	2.2	Mogelijkheid tot participatie aan netwerken faciliteren			

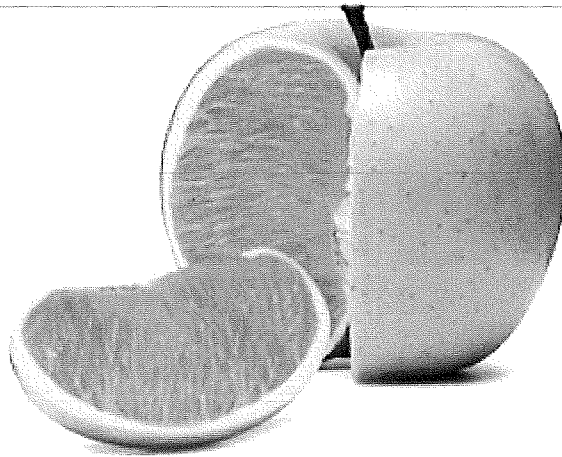
Focuspunt 3   Verbeterde aanpak discriminatie	Ambassadeurs Gelijkwaardigheid & Diversiteit binnen de eenheid verder faciliteren en trainen om hun rol te vervullen.			
	Gesprekken programmamanager met sectorhoofden			
	Best practices van Gelijkwaardigheid & Diversiteit beschrijven en eenheidbreed communiceren.			
	Ontwikkelen stappenplan opnemen aangifte discriminatie.	Projectleider		
	Organiseren Den Haag Vandaag omtrent discriminatie.	Projectleider ism programmamanager		
	Ontwikkelen korte presentatie discriminatie voor alle teams.	Projectleider		
	Ontwikkelen discriminatietraining (LHBT, antisemitisme, islamofobie).	Projectleider, beleidsmedewerker ism opleidingsadviseurs	2015	i.o.
	Verbeteren informatiepositie op discriminatiegebied.			
	Discriminatieproces (oa registratie) optimaliseren en uniformiseren.			
	Discriminatie doelstellingen toevoegen aan operationele sturing (25% meer registraties).			

	<p>Versnelde doorstroom van divers talent. Het kandidatenprogramma met één jaar verlengen.</p>			
	<p>Herinductie exitgesprekken: beter monitoren waarom mensen de eenheid verlaten.</p>			
	<p>Benoemingen hogere posities, top 61, moet 50% van de kandidaten een dubbele culturele achtergrond hebben, vrouw of zij-instromer zijn.</p>			

---

## Kracht van het verschil

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

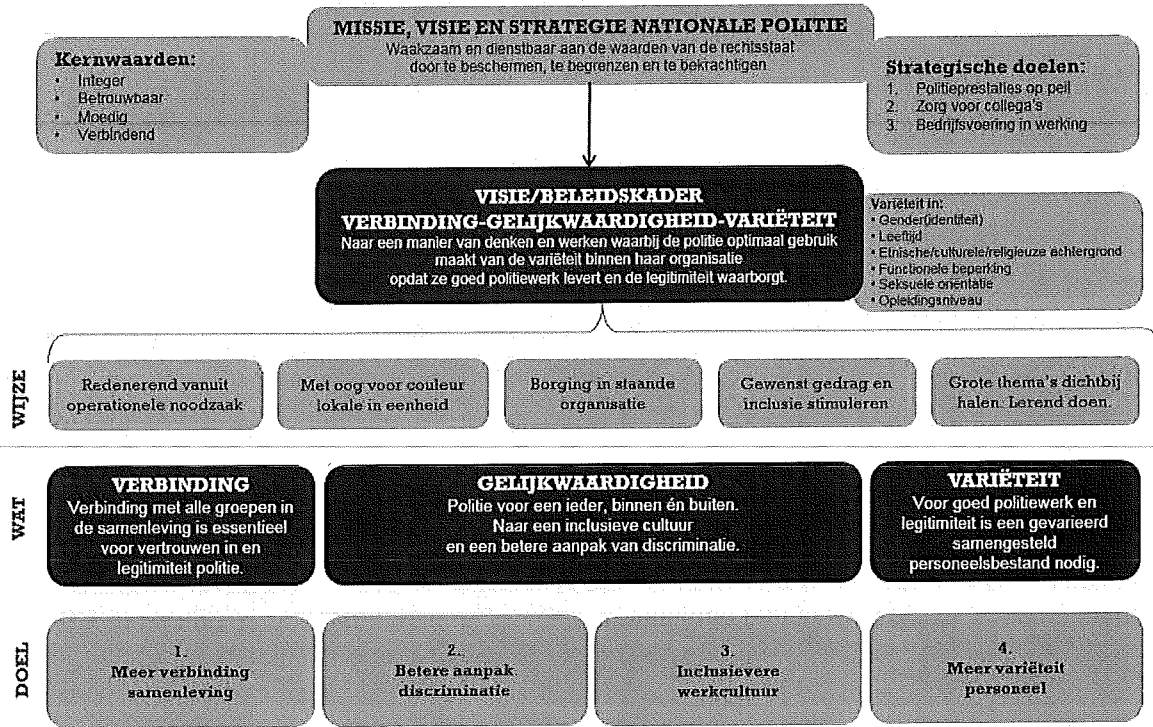


## Inhoudsopgave:

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

Samenvatting:

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



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

## Kracht van het verschil

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

---

### Inleiding

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

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

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

Uit onderzoek, in de dagelijkse praktijk en in de publieke perceptie blijkt dat “het zijn van de politie voor een ieder” onder druk staat. De hedendaagse ontwikkelingen in onze samenleving zoals verscherpte verhoudingen tussen bevolkingsgroepen - vaak als gevolg van conflicten elders - doen een toenemend beroep op het vermogen van de politie in een polariserende samenleving om de-escalierend en stabiliserend op te treden en de vrede te bewaren<sup>1</sup>.

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

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

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

---

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

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

Mede door deze ontwikkelingen kan een routinecontrole in toenemende mate impact hebben op de persoon die deze ondergaat. De hierdoor ontstane gevoelens van oneerlijke behandeling, individueel of collectief, schaden de legitimiteit van de politie en daarmee ook onze effectiviteit. De politie wordt aangesproken op etnisch profileren en zelfs etnisch geweld. De politie moet er ernstig voor waken dat zij niet zelf aangewezen wordt als de 'bron' voor etnische spanningen<sup>2</sup>. Deze maatschappelijke ontwikkelingen van toenemende uitsluiting vraagt veel van de alertheid, professionaliteit en incasseringsvermogen van politiemensen. Dit gaat niet vanzelf en vraagt om een extra inspanning van de politie.

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

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

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

---

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



## De bedoeling

### De opgave; wat staat ons te doen?

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

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

Op 2 juli 2015 heeft de korpschef van de Nationale Politie het Europees Handvest<sup>3</sup> ondertekend. Hiermee verklaart de Nederlandse Politie:

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

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

### Wat willen we bereiken?

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

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

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

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

<sup>3</sup> Charter Diversiteit van de stichting van de Arbeid

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

Zodanig dat;

- # De eenheid Rotterdam beschikt over een effectief in- en extern (operationeel, tactisch en strategisch) netwerk dat in staat is om mogelijke spanningen in de samenleving in een vroegtijdig stadium te onderkennen om de juiste interventies te doen waarmee mogelijke escalatie kan worden voorkomen. Starten vanuit operationele noodzaak: verbinding met de samenleving
- # In de eenheid Rotterdam een ieder met respect en zonder aanzien des persoon benaderd wordt en de organisatie zich richt op inclusie
- # De aanpak van discriminatie verbeterd
- # De personele samenstelling en talentontwikkeling blijvend en proactief beïnvloed wordt en blijft
- # In de eenheid Rotterdam ruimte is voor ondernemerschap, innovatief (mee)denken en collega's worden uitgedaagd om een bijdrage te leveren aan een beter politieproduct.

### **Hoe willen we dat doen?**

"De kracht van het verschil" is geen project of een programma, maar een beweging. Een beweging van het hoofd naar het hart en een beweging van denken naar doen. Deze beweging is een vertaling van de landelijke visie op variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding naar concrete acties op lokaal niveau. Het landelijk visiedocument "Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding", dat op 15 september 2015 is vastgesteld door de Korpsleiding, bevat de visie op en de vernieuwde aanpak –op vier focuspunten- van de onderwerpen. Het landelijk visiedocument is opgesteld door de landelijke portefeuillehouders Gelijkwaardigheid en Verbinding: politiechef Paul van Musscher en Marijke Stroucken, directeur HRM van de Nationale Politie. Het landelijk visiedocument stelt dat analyse van de huidige externe context in relatie tot de interne werkelijkheid zorgt dat we toe zijn aan een koerswijziging. Dat begint met de introductie van nieuwe termen. Waar we naar toe willen is een manier van denken en werken waarbij we binnen de organisatie optimaal gebruik maken van de variëteit die er is in achtergrond, geslacht, leeftijd, ervaring, expertise, etc. Het sleutelbegrip om vanuit variëteit en gelijkwaardigheid goed politiewerk te kunnen leveren is verbinding. Verbinding met buiten, maar ook verbinding binnen. Daarom staan de termen variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding centraal in het visiedocument.

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

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

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

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

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

## De aanpak

### Lokaal

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

Daarnaast werden de navolgende richtlijnen afgestemd:

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

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

Enkele wezenlijke opbrengsten:

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

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

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

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

## Focus aanbrengen

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

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

## Focuspunten

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

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

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

#### **# Signaleren van risicovolle wijken of ontwikkelingen op het thema verbinding**

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

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

#### **# Vergroten professionele bewustwording op impact van handelen;**

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

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Netwerken hebben een signaal- en adviesfunctie richting de leiding.

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

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

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

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met:

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



### **# Versterken divers vakmanschap;**

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

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

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

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

#### **Concrete activiteiten**

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



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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

## **2. Focus op het realiseren van inclusie**

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

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

### **# investeren in gesprekken op de werkvloer**

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

Deze casussen zijn bekend bij het vertrouwenswerk en worden door de centrale vertrouwenspersonen structureel onder de aandacht gebracht van de 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 wordt of de (potentiële) leidinggevendenden in voldoende mate getraind worden in bovenstaande vaardigheden. Tijdens de gesprekken in het kader van de resultaat- en ontwikkelcyclus komt dit onderwerp ook aan de orde. Ook in het basispolitieonderwijs aandacht voor in- en uitsluiting cruciaal. Daar moeten vanaf de eerste dag in het vormingsproces de normen en waarden centraal staan.

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

### # Integratie in het teamplan

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

### **3. Een betere aanpak van discriminatie**

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

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

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

Bestuurlijke verbinding, betrokkenheid en draagvlak is een belangrijke voorwaarde om het tegengaan van discriminatie en de inzet van de politie binnen veiligheidsvraagstukken succesvol te laten zijn. Deze aanpak is immers niet het exclusieve terrein van de politie. Voor de eenheid Rotterdam zullen de activiteiten van de politie en de samenwerking met andere partijen een nadrukkelijk onderwerp zijn voor de regionale driehoek. Voor de stad Rotterdam zullen de activiteiten gedeeld worden binnen de bestuurscommissie VOF. Voor de overige gemeenten binnen de eenheid Rotterdam is het de opdracht aan de districtscheFs en de teamcheFs om de aanpak –desgewenst- te delen op de lokale driehoek en de bestuurlijke samenwerking te zoeken binnen deze gemeentes. Het anti-discriminatie bureau RADAR kan ons op de diverse thema's helpen bij het vinden van aangrijpingspunten voor verbetering. RADAR werkt al enkele jaren samen met onze eenheid en heeft in 2014 een onderzoek uitgevoerd in Rotterdam en Breda naar de effecten van ervaren selectiviteit bij politiecontroles. Doel hiervan is zicht te krijgen in en het bespreekbaar maken van de problematiek rondom etnisch profileren door de politie. In hun onderzoek hebben zij zich tot nu toe beperkt tot externe betrokkenen. In een eventueel vervolgonderzoek kan tegelijk worden gewerkt aan het verbeteren van het multicultureel vakmanschap, het bevorderen van de dialoog tussen de politie en minderheden en het verbeteren van eventueel ervaren problemen in de verhoudingen.

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

#### **# Poldis Nieuwe Stijl**

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

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

#### **Concrete activiteiten:**

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met:

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

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met;

- het benoemen van een trekker werving en behoud bij HRM

#### **# Versnelde doorstroom divers talent**

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met;

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

## # Herintroductie exitgesprekken

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

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

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

## Persoonlijk, aansprekend en ondersteunend leiderschap

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

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

## **Communicatie**

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

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

### **Intern**

#### De 4 D's van verandering

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

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

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

#### **# Actuele (operationele) haakjes**

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

#### **# Bestaande lijnen**

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

#### **# Persoonlijk**

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

#### **# Positionering**

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

**Extern**

Ook in de communicatie naar buiten toe, zal de focus liggen op delen en doen. We zullen vooral in ons doen en de keuzes die we maken moeten laten zien dat we een politie zijn voor iedereen. Daarnaast zal ook in de externe 'communicatie over' aansluiting worden gezocht bij operationele actualiteiten. Hiertoe zullen in ieder geval kernboodschappen worden geformuleerd die meegenomen kunnen worden in de berichtgeving. Er worden geen eigen middelen ontwikkeld. Het thema wordt meegenomen in de reguliere berichtgeving via de bestaande kanalen.

**District/dienst versus Eenheid**

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

**Land versus eenheid**

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

## Organisatie

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

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

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

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

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

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

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

**Financiën**  
volgt



Bijlage 1 Activiteitenagenda

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



en delen analyse van uitkomsten

**Bijlage 2 De 4 D's van verandering**

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

### Bijlage 3 Besluitenlijst

Gaat de eenheidsleiding akkoord met :

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

## **Koppeling Kracht van het verschil // Programma Leiderschap & Medewerkerparticipatie**

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

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

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

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

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

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

### **'Versterking Basisteams/'Leiders in verbinding'**

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

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

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

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

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

### **Monitoring**

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

Corry van Breda en [REDACTED]

Februari 2016

# Interne memo



Organisatieonderdeel Eenheid Rotterdam

Behandeld door Corry van Breda  
Functie Districtschef / portefeuille houder  
KVHV

Aan  
Aan Eenheidsleiding Eenheid Rotterdam

Telefoon  
E-mail

Datum 5 februari 2016  
Bijlage(n) 1  
Pagina 1

Onderwerp **Kracht van het Verschil**

## Inleiding

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

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

## Prioriteiten

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

Op proces:

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

Op inhoud:

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

## Besluiten

### Team KVHV bouwen

1. het openstellen van een belangstellingsregistratie voor een fulltime trekker verantwoordelijk voor de aanpak van netwerkontwikkeling (buitenkant). (indicatieniveau OS B) De trekker zal tot taak krijgen om districten en diensten te helpen inventariseren of het netwerk er is op alle niveaus en helpen door ontwikkelen volgens een zelfde systematiek.  
*# bouwen netwerk volgens bondgenoten methodiek*  
*# versterken netwerk divers vakmanschap*
2. het openstellen van een belangstellingsregistratie voor een fulltime trekker teamontwikkeling (binnenkant). (indicatieniveau OS B) De trekker zal tot taak krijgen om – in nauwe samenspraak met de portefeuille Leiderschap en medewerkersparticipatie, HRM en de districten en diensten – initiatieven (mede) te ontwikkelen waarmee inclusiviteit en diversiteit worden versterkt:  
*# gesprekken op de werkvloer/“Heb het er echt over”. Dit vraagt structuur (briefing/debriefing, werkoverleg), vaardigheden (wat is een dialoog, reflecteren, feedback geven) en een positieve houding (stimuleren, bekrachtigen en begrenzen door leidinggevend). Via VC's en HRM gebruik maken van methode Blauw Vakmanschap, de training Begripscode en Dialoogtraining.*  
*# teamontwikkeling/“Leiders in verbinding”. Via VC's en HRM ondersteuning en richten op bewustwording, verbinding en vakmanschap van medewerkers binnen de (nieuwe) huidige context. Vanuit het landelijk programma zal de eenheid Rotterdam tevens deelnemen aan de pilot versterking basisteams. Hierin vervult de trekker een coördinerende rol.*
3. een beleidsmatige ondersteuner die tevens fungeert als projectcoördinator.
4. het vrijmaken van capaciteit bij de DRIO voor de analyse en verwerking van de query en het opstellen van een rapportage.  
*# monitoren risicovolle wijken*
5. het benoemen van een trekker op thema discriminatie bij de Staf. (focuspunt 3)  
*# eenduidige registratie/opvolging en rapportage*  
*# deelname aan diverse overlegvormen*  
*# onderzoek naar beelden over politie*
6. het benoemen van aanspreekpersonen Discriminatie in elk district door het sectorhoofd. (niveau OE)
7. het benoemen van een trekker op thema werving en behoud bij HRM. (focuspunt 4)  
*# inzicht in samenstelling eenheid (doel 25% divers, 505/50 m/v)*  
*# divers samengestelde selectiecommissies*  
*# exitgesprekken en analyse*  
*# in teamplannen samen met teamchefs teambalans monitoren en stimuleren (samenstelling en talentontwikkeling)*

### Geld en middelen

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

### Organisatie

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

---

**Strategisch Plan van aanpak**  
***Professionalisering selectiemechanisme***  
***bij proactieve controles***

Eenheid Amsterdam

Staf

Status: Definitief

Versie: 1.1

28 januari 2014



## **Inleiding**

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

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

### *Wat doet de politie al?*

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

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

#### *Verdere aanpak selectiemechanismen*

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

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

#### **Uitgangspunten en organisatorische context**

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

Hierbij staan twee uitgangspunten centraal:

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

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

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

### **Dilemma's in het dagelijkse politiewerk**

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

#### *Dominant daderbeeld versus verdacht gedrag*

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

#### *Maatschappelijke verharding versus professionele bejegening*

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

#### *Daadkrachtig optreden versus verbinding*

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

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

### **Aanpak**

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

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

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

#### **1) Bewustwording.**

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

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

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

#### **2) Het vakmanschap.**

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

wil zeggen met medeneming van de hierboven geschetste dilemma's. Praktijkopdrachten staan hierbij centraal, waarbij ook aandacht uitgaat naar de bejegening tijdens de controles. Een essentieel aspect is het beter leren uitleggen waarom je iemand controleert. De wijkteamchef is verantwoordelijk voor het borgen van het geleerde in de praktijk. Hij/zij wordt bijgestaan door ten minste twee speciaal opgeleide praktijkcoaches die werkzaam zijn aan het betreffende wijkteam. Samen monitoren zij of de nieuw aangeleerde werkwijze van selecteren beklijft, signaleren als bijsturen nodig is. Afhankelijk van de borging van deze training binnen de Nationale Politie, is het streven nog dit jaar drie wijkteams te laten trainen. De tijdsinvestering die gemoed is met deze training is aanzienlijk, agenten worden twee dagen uit het operationele werk gehaald. Dit is de reden dat de training gefaseerd moeten worden uitgerold. Het voorstel is te beginnen bij de wijkteams met een grote diversiteit in het werkgebied. Om te voorkomen dat politiemensen op zich over de juiste vaardigheden beschikken om op gedrag te selecteren maar door ongerichte informatie toch terugvallen in oude selectiemechanismen –vage signalen, te weinig contextuele duiding- wordt de kwaliteit van operationele briefings verbeterd. Ook de ontwikkeling van steeds betere Real Time Intelligence gaat hieraan bijdragen; politiemensen kunnen hierdoor beschikken over veel betere informatie tav persoon, feiten en omstandigheden.

### 3) Verbinding door netwerken

De Amsterdamse politie heeft de afgelopen jaren bewust geïnvesteerd in het bouwen van interne en externe netwerken met specifieke groepen. Denk hierbij onder meer aan het Marokkaans, Turks, Surinaams/Antilliaans netwerk en een Afrikaans netwerk. Deze netwerken worden verder uitgebouwd en nadrukkelijker de komende jaren benut voor het verbeteren van de effectiviteit en legitimiteit. Met de vertegenwoordigers van de interne netwerken, zoals het Marokkaans, Turks, Surinaams/Antilliaans, Joods, Vrouwen- en Christelijk netwerk, is structureel maandelijks overleg. Hierbij worden signalen over de interne organisatie en externe netwerken gedeeld. Met enige regelmaat is er direct contact tussen de politiechef en de netwerken.

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

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

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

### *Monitoring*

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

Eenheid Midden-Nederland

# Kracht van het verschil

Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding

Portefeuillehouder: [REDACTED]

Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding maken integraal onderdeel uit van onze politieprofessie en de strategische doelstellingen van de Nationale Politie. Het is de ambitie om veiligheid, vertrouwen en verbinding zowel voor de burgers in de samenleving als intern in de organisatie te verkrijgen. Gemeenschappelijk vertrekpunt daarbij moet zijn dat iedere politiemedewerker werkt aan veiligheid in de samenleving en in de eigen organisatie.

Kracht van het verschil gaat over hoe we effectief kunnen zijn en blijven in een veranderende samenleving. Om onze legitimiteit en informatiepositie te kunnen waarborgen. En om een politie voor een ieder te zijn.

*“Buiten winnen, is binnen beginnen”*

## Landelijk

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

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

## Eenheid Midden-Nederland: Kracht van het verschil 2016 – 2018

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

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

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

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

### Netwerkontwikkeling

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

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

### Netwerk Leefstijlen & Culturen = Netwerk Divers Vakmanschap

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

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

### Ons politiewerk en...

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

#### 1) ...Professioneel profileren

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

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

## 2) ..Radicalisering

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

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

## 3) ..Vluchtelingenstromen

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

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

## **Discriminatie**

### 1) Een eenduidige aanpak extern MNL breed

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

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

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

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

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



- Benutten van tools, communicatiemateriaal en trainingsprogramma's die door de landelijke portefeuillehouder worden ontwikkeld en ontsloten.
- 2) Aandacht voor uitsluiting/ ongelijkwaardigheid intern.  
Discriminatie gebeurt niet alleen 'buiten', daarom is het van belang om hier ook intern alert op te zijn en aandacht aan dit onderdeel te besteden.

---

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

**Aandacht voor talent en personeelsontwikkeling/-samenstelling.**

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

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

## Onze aanpak

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

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

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

<b>2016</b>	<p><u>Kracht van het verschil: Hoe staat het er voor in onze eenheid?</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Themamiddag Kracht van het verschil: inspiratie (17 mei 2016)</li><li><input type="checkbox"/> 5 dialoogsessies organiseren – wat leeft er, beelden ophalen</li><li><input type="checkbox"/> Portefeuillehoudersoverleg samenstellen, vertegenwoordiging vanuit alle diensten en districten (portefeuillehouders vanuit DMT's).</li><li><input type="checkbox"/> Koers bepalen, door ontwikkelen en borgen bestaande initiatieven</li><li><input type="checkbox"/> (beter) Positioneren Netwerk Divers Vakmanschap</li></ul> <p><u>Kracht van het verschil: Netwerkontwikkeling</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Verder uitrollen methodiek Bondgenoten</li></ul> <p><u>Kracht van het verschil: Versterken divers vakmanschap</u> <i>Netwerk Divers Vakmanschap</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Bijeenkomst Polarisatie en polarisatiemanagement (13 april 2016)</li><li><input type="checkbox"/> Themasesies Geef de vluchteling een (politie)gezicht (2015/2016)</li><li><input type="checkbox"/> Werven nieuwe leden tbv Netwerk Divers Vakmanschap uit alle diensten en districten.</li></ul> <p><u>Kracht van het verschil: Variëteit</u> <i>Ism PM/MD-beleid</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Realiseren van divers samengestelde selectiecommissies</li></ul> <p><u>Kracht van het verschil: Oog voor divers talent</u> <i>Ism HRM, MD, Leiding</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Kracht van het verschil is het leidend principe bij selectie</li></ul> <p><u>Kracht van het verschil: Professioneel profileren</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Blue eyes, brown eyes</li></ul>
<b>2017</b> <sup>2</sup>	<p><u>Kracht van het verschil: inclusie</u> (mentale en morele weerbaarheid) <i>Ism VIK, CVP, OR, OBT, D&amp;D-groep, HRM, Leiding (Lio-dagen)</i></p>
<b>2018</b> <sup>3</sup>	<p><u>Kracht van het verschil: van en met elkaar leren</u></p>

<sup>1</sup> <http://intranet.politie.local/downloads/1313/programma-kracht-van-het-verschil.html>

<sup>2</sup> De planning voor 2017 wordt in het najaar van 2016 vastgesteld, oa op basis van de landelijke ontwikkelingen en de stand van zaken van 2016.

<sup>3</sup> Idem voor 2018

# CONCEPT

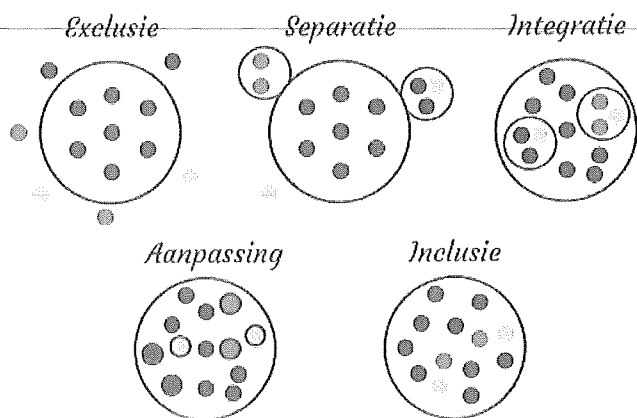
## De Kracht van het Verschil 2016-2020

Onlangs is een nieuw landelijk programma gestart; "de Kracht van het Verschil". Dit programma kent vier pijlers:

1. Versterken van de verbinding met de samenleving
2. De strijd tegen discriminatie
3. Inclusieve werkcultuur binnen de politie
4. Meer variëteit in de politieteams

Met deze notitie beogen wij de gewenste activiteiten en voor onze eenheid in kaart te brengen en te vertalen naar een programma voor de komende jaren. Tegelijkertijd willen we een aantal portefeuilles en thema's op een slimme manier combineren en institutionaliseren in ons dagelijks (politie) werk.

Eigenlijk willen we van exclusie naar inclusie. De volgende afbeelding brengt dat treffend in beeld:



### Saneren van bestaande portefeuilles, thema's en overlegstructuren:

Er zijn op dit moment veel verschillende portefeuilles die raakvlakken met elkaar hebben maar die allemaal separaat georganiseerd zijn en eigen (landelijke) overlegstructuren kennen. We noemen:

- Netwerk Divers Vakmanschap/Netwerk Leefstijlen en Culturen/Netwerk Multicultureel Vakmanschap(benamingen worden wisselend gebruikt door eenheden)
- Roze in Blauw
- Discriminatie
- Eer Gerelateerd Geweld
- Diversiteit
- Gelijkwaardigheid & Verbinding
- Netwerkontwikkeling/bondgenoten

De ironie hiervan is dat om inclusief te willen zijn er exclusieve overlegvormen georganiseerd zijn. Alle overlegvormen zijn traditioneel en hiërarchisch georganiseerd, met een landelijke portefeuillehouder, referenten in de eenheden, project-, stuur- en werkgroepen. Om de samenhang tussen de verschillende portefeuilles te versterken en ze integraal te benaderen is een andere werkwijze gewenst. "De Kracht van het Verschil" moet voortaan de kapstok zijn waaraan alle genoemde thema's gekoppeld zijn.

## **Wat willen we bereiken?**

### **Aanpak**

"Hoe kom je tot een inclusieve werkomgeving wanneer je alle thema's separaat en als zijnde exclusief behandelt". Het antwoord hierop is "Niet".

### **Doel**

De organisatie inclusief maken, door de diverse thema's **niet** exclusief aan te pakken.

"Inclusiviteit is van ons allemaal!" Inclusiviteit is de komende jaren van levensbelang voor de politie; wij ontlenen er onze maatschappelijke legitimiteit aan. In een af en toe sterk polariserende samenleving is het van groot belang dat wij als organisatie de politie van iedereen blijven en niet van bepaalde groepen uit de samenleving.

We willen de komende jaren daarom aandacht besteden aan het programma "De Kracht van het Verschil" en daarbij een aanpak kiezen waarbij energie vrijgemaakt wordt. Energie die een bijdrage levert aan inclusief samengestelde teams.

### **Hoe?**

Middels een gezamenlijke aanpak (van de diverse thema's) komen tot een inclusieve werkomgeving waarbij "het organiseren van specialismen" niet het uitgangspunt is maar eerder het inzetten op interesse, kennis, "de juiste persoon voor de juiste job (ongeacht het functieniveau)".

Ambassadeurs en aanjagers die een groeiend netwerk vormen, in plaats van vrijgestelde functies. Het uiteindelijke doel is dat de inclusieve diversiteit uitmaakt van de reguliere werkprocessen.

Op verschillende plaatsen in onze organisatie zal daartoe vakmanschap moeten ontstaan als het gaat om inclusiviteit; zowel binnen de organisatie als bij het werk op straat.

- Op het niveau van de regionale eenheid bij Politieprofessie
- Op het niveau van het basisteam bij het COP en bij de aangiftebalie
- Op straat bij alle medewerkers tijdens het surveilleren

### **Leiderschap**

Dat vakmanschap moet niet ontstaan door het van het bovenaf op te leggen; het moet ontstaan en groeien als gevolg van energie die op de teams vrijkomt. Het streven naar een inclusieve organisatie vraagt wel om het juiste leiderschap door aandacht te vragen en te besteden aan "heikele" thema's (denk aan de discussie rond etnisch profileren), je nek uit durven steken en deze bespreekbaar durven te maken, voorbeeldgedrag laten zien, enz. De huidige samenstelling van de leiding is exclusief in plaats van inclusief!

### **Beleidsmatig/programma's**

Er is al een begin gemaakt met het clusteren van programma's en thema's in verschillende domeinen bij Politieprofessie. Binnen het domein Jeugd en Geweld komen de meeste hierboven genoemde onderwerpen terug. Negen onderwerpen, negen basisteams. Er bestaat een idee om ieder team een onderwerp te laten adopteren.

### **Zaken/incidenten: vakmanschap op het bureau**

Veel van de incidenten/zaken die gemeld worden kennen een hoog (politiek) afbreukrisico. Het is dus zaak dat de politie er goed op reageert en het vakmanschap in huis heeft om juist en gepast te reageren. Ook bij het doen van aangifte moet de politie op een goede manier reageren in gevallen van discriminatie.

## Vakmanschap op straat

Momenteel is er veel aandacht voor etnisch profileren. Dit onderwerp leeft heel erg binnen de organisatie en leidt tot heftige reacties en vraagt om bespreekbaar gemaakt te worden. Anders de straat op gaan, maar ook het herkennen en onderkennen van incidenten met eer gerelateerde aspecten of discriminatiezaken en daar adequaat op handelen.

## Aanbieden van een meerjarig programma

Te denken valt aan:

- Het vormen van slimme allianties waarbij b.v. teams thema's adopteren en dat uitdragen
- Deze allianties zijn gericht op het bereiken van inclusiviteit
- Het organiseren van groepsbijeenkomsten op het team en het ontstaan van intervisie
- Bevorderen van deskundigheid op de COP's om o.a. discriminatiezaken en eer gerelateerd geweld zaken te onderkennen, goed te screenen, voor te bereiden en uit te geven
- Het bevorderen van deskundigheid bij de leden van het team om bovengenoemde zaken op de juiste manier op te pakken en af te werken
- Het aanbieden van programma's aan teams op het gebied van polarisatie, etnisch profileren e.d. Daarvoor moet een toolkit ontwikkeld worden; een toolkit met daarin de goede methoden, trainingen, modellen, technieken die beschikbaar zijn op het moment dat een team of een deel van een team daar behoefte aan heeft. Leidend principe hierbij is: **vraag gestuurd in plaats van aanbod gestuurd!**
- Wijkagenten met de goede contacten en netwerken die representatief zijn voor zijn/haar wijk
- Een andere manier van werven en selecteren met daarin aandacht voor het binnenhalen van "andere" collega's
- De juiste mix van in- door- en uitstroom om zo snel mogelijk de gewenste samenstelling van de organisatie te krijgen
- Aandacht voor polarisatiemanagement: het goede gesprek met elkaar voeren op het moment dat dat nodig is op basis van het ontwikkelde gespreksmodel (zit in de toolkit).

## Vragen hierbij:

- Hoe interpreteren wij als organisatie de samenleving?
- Hoe sluiten wij aan als organisatie op de samenstelling van de maatschappij?
- Wat hebben we (ondanks de niet representatieve afspiegeling van de maatschappij) dan intern nodig om inclusief naar buiten toe op te kunnen treden?
- Hoe kunnen we slimme netwerk allianties aangaan om een gezamenlijke aanpak van de diverse thema's te bevorderen? (Binnen de verschillende geledingen zoals sturing, leiding, operationeel. Groeiend gecoördineerd netwerk).
- Wanneer zijn we succesvol? (Wanneer vinden **wij** dat we succesvol zijn, en wanneer vindt de **samenleving** dat we succesvol zijn?....).
- Moeten we op basis daarvan reële haalbare doelen stellen voor de teams?
- Kunnen we inclusief zijn wanneer we het steeds hebben over "de buitenwereld"
- Is er een verschil te onderkennen in wat **idealistisch** is, en wat **realistisch** is? Wat is hierin **haalbaar**?

## Resultaat:

- Gecoördineerde aanpak en aandacht voor de gezamenlijkheid van de thema's
- Efficiëntere aanpak (geen overlap, geen vrijgemaakte functies per thema, etc)
- Een organisatie die beter aansluit op de realiteit van de samenleving waardoor we zowel waakzamer als dienstbaarder kunnen zijn.
- Operationele zaken kennen een professionelere aanpak

## **De weg naar inclusiviteit**

De hiervoor aangegeven speerpunten en praktische voorstellen zullen, zeker in de komende fasen, geborgd moeten worden als we echt stappen willen maken binnen dit thema. We hebben kennis, passie, enthousiasme en kunde in huis, het is alleen niet georganiseerd en niet gefaciliteerd. Bovendien organiseert kennis en kunde zich niet vanzelf, dat hebben meerdere voorbeelden uit het verleden ons geleerd.

Een netwerk inclusiviteit kan invulling geven aan bovenstaande speerpunten. Ook kan het de lokale initiatieven faciliteren totdat deze geborgd worden in de organisatie.

We hebben zowel de ondersteuning en ruimte van bovenaf nodig, alsmede het enthousiasme en de initiatieven van onderaf. Samengebracht, gecoördineerd en gefaciliteerd in een netwerk inclusiviteit. Verbinding en aansluiting met het ELO en EMO kan gewaarborgd worden door de bestaande issues en voortgang via de portefeuillehouder een vast agendapunt op het overleg van het ELO en EMO te maken.

## **Ambassadeurs**

Dit netwerk bestaat uit getrainde ambassadeurs die uit alle onderdelen van onze eenheid komen want inclusiviteit is zoals gezegd van ons allemaal. Het is geen kwestie van meer werk, maar anders werken en dit heeft tijd en ruimte nodig om tot resultaten te leiden. Ook zal het ambassadeurschap ertoe leiden dat het praten over en het handelen vanuit inclusiviteit een dagelijkse gang van zaken wordt en wordt opgenomen in de reguliere processen en werkzaamheden.

Verdere taken van de ambassadeurs zijn:

1. Zij adviseren leidinggevenden en werkvoorbereiders m.b.t. inclusiviteit bij het beoordelen van zaken en kwesties.
2. Zij zijn ondersteunend aan collega's en leidinggevenden waar het gaat om het opvolgen van meldingen en aangiften waarbij er mogelijk een discriminatie of een gerelateerde component speelt. Ook monitoring kan hierbij een rol spelen.
3. Zij adviseren wanneer andere expertises ingeschakeld dienen te worden (zoals bijvoorbeeld het Landelijk Expertise Centrum EGG en Het Landelijk Expertise Centrum Discriminatie van het OM).
4. Zij geven terugkoppeling aan de portefeuillehouder van de eenheid m.b.t. ontwikkelingen, zorg- en ontwikkelpunten en leveren daarmee input voor het agendapunt inclusiviteit in het ELO en EMO

## **Fasering**

Het hierboven beschreven netwerk dient het beste gefaseerd te worden aangepakt. We willen een netwerk laten ontstaan en dit faciliteren waarbij we in eerste instantie de bestaande, en enthousiaste, pareltjes in onze organisatie willen inzetten. Ons voorstel is om het ontstaan van het netwerk als volgt te faseren:

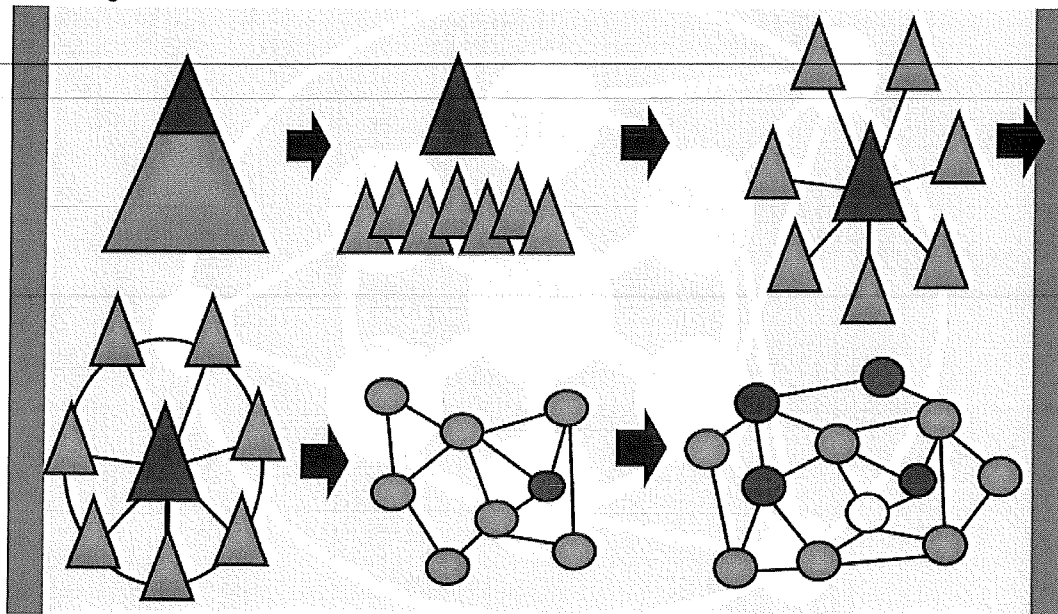
**Fase 1:** De nu bekende ambassadeurs, pareltjes en enthousiastelingen organiseren in het netwerk. In fase 1 zijn met name de basisteams van belang. Daar vinden de meeste contacten met het publiek plaats.

**Fase 2:** Deze fase is praktisch van aard. In fase 2 zal namelijk invulling gegeven worden aan de praktische bijdrage die de programma's kunnen leveren aan traditionele processen en systemen. Hiervoor zal een aantal quick wins benoemd en uitgewerkt worden waar de ambassadeurs mee aan de slag kunnen.

**Fase 3:** Actief nieuwe ambassadeurs zoeken en indien nodig opleiden, zodat een eenheid dekkend netwerk ontstaat.

**Doorlopend:** olievlekwerking stimuleren, de eenheid enthousiasmeren, nieuwe ambassadeurs en enthousiastelingen opnemen in het netwerk.

In de figuur hieronder wordt weergegeven hoe we uiteindelijk tot een echt werkend netwerk kunnen komen dat zich bedient van de kennis en kunde van de aanwezige ambassadeurs in alle kringen. Het uitgangspunt is dus niet om vanuit bestaande hiërarchieën te denken, maar vanuit een nieuw netwerkgedachte.



*Figuur 1: Van Hiërarchie naar netwerk*



Eindhoven, 13 juni 2016

# DIO - terugblik 2014 / 2015 en vooruitblik – 2016

*(DIO = Diversiteit – w.o. discriminatie, integriteit en omgangsvormen)*

In 2013 zijn in afstemming met het EMO in de nota "Werken aan DIO" een aantal prioriteiten bepaald voor het themagebied Diversiteit (w.o. Discriminatie), Integriteit en Omgangsvormen kortweg DIO. Die drie prioriteiten waren > In werking brengen van de expertgroep Diversiteit OON, ter ondersteuning van het operationele proces (w.o. bijv. aanpak EGG); > Borging aanpak bestrijding discriminatie (in de samenleving), volgens de aanwijzing PG en > Ontwikkelen van Morele Weerbaarheid (Moreel Beraad en Morele Oordeelsvorming en handhaving Integriteit). In bijgaande notitie blikken we terug op de afgelopen twee jaar en blikken we kort vooruit naar het lopende jaar en komend jaar.

## Terugblik 2014 - 2015

### Expertgroep Diversiteit werd Netwerk leefstijl & culturen

Er is in de dynamiek van de expertgroepen de afgelopen twee jaar veel gebeurd. Eind 2013 zwakte de aandacht voor 'het hebben van expertgroepen' in eenheden af. Dit had tevens te maken met gebrek aan acute (bestuurlijk sensitieve) problematiek. Dat dit sinds de terroristische acties in Frankrijk (o.a. Banlieue en Charlie Hebdo) en België (antisemitische aanslag in Brussel), de aanwakkerende discussie over de positie van de Islam in Nederland en de ongeregelde heden in o.a. Den Haag, geven een nieuwe sense of urgency om te investeren in "contact en verbinding met de steeds wisselende samenleving". Ondertussen heten de expertgroepen nu Netwerk leefstijl & culturen en hebben we gewerkt aan meer eenheid in aansturing in Oost door 1 teamleider te benoemen ( ). was ook al landelijk betrokken bij de doorontwikkeling van de NLC's, samen met de andere teamleiders uit andere eenheden. Op ambtelijk niveau is door de projectleider ( ) in nauwe samenwerking met het LECD tot 1 januari 2015, op beleidsmatig niveau invulling gegeven aan de veranderende rol van het netwerk. In overleg met het LECD zijn in zowel 2013, 2014 als 2015 collega's opgeleid voor deelname aan het netwerk leefstijl en culturen. Een bijzondere positie daarin neemt het (sub)netwerk Roze in blauw Oost Nederland.

### Roze in blauw Oost Nederland

In 2014 heeft tijdens de (inter-)nationale Coming out dag [10 okt.], Stoffel Heijman het netwerk Roze in blauw Oost Nederland gepresenteerd aan de samenleving. Het netwerk was al een aantal jaren actief en heeft de eerste jaren, met ondersteuning vanuit het project DIO, achter de schermen gebouwd aan de functie van het RiBON. Doelstelling: verbeteren aangiftebereidheid doelgroep, kennisoverdracht collega's en bijdrage aan inclusieve werk-organisatie (interne veiligheid). Ondertussen heeft RiBON operationeel in 2013 2 formele verzoeken gehad, maar groeide dat al snel uit naar 6 verzoeken in 2014. De presentatie, bijdragen aan evenementen en publieksuitingen (zoals de 4-dgse in Nijmegen – met de Roze woensdag, gay-feesten zoals Freeze, 'Roze cross' en Bölke Open Air) hebben geleid tot nu al 14 verzoeken/zaken in de eerste helft van 2015. RiBON participeert ook in de pilot-werkgroep Regenbooggemeente Enschede. Vanaf 2014 worden op de internationale coming outdag op alle hoofdbureaus (ook in Oost) de Regenboogvlag gehesen, als teken voor de openheid naar en zorg voor de LHBT-i gemeenschap.

### JONG BLAUW

Jong Blauw kennen veel collega's ondertussen al van de nieuwjaarsreceptie - waar ze in 2014 een Smartie uitdeelden, "koppel-de-cop", waar jonge collega's worden gekoppeld aan iemand uit de eenheidsleiding of de Complimentendienst op de Nationale Complimentendag. Vanaf 2014 worden de initiatieven van Jong Blauw ondersteund vanuit de stuurgroep DIO en dat kan uiteraard ook vice-versa werken, bijvoorbeeld bij de verdere ontwikkeling van de beroepscode – waarbij we ook graag van jonge collega's horen hoe zij daar mee om gaan.

### De Anderen

Naar aanleiding van een column van Gerard Bouman op Intranet heeft Peter Slort namens de eenheidsleiding het initiatief genomen met collega's in gesprek te gaan, die in de column "de Anderen" worden genoemd. Het zijn collega's van wie de familiewortels niet in Nederland liggen en soms Moslim zijn of eventueel daar voor worden "aangezien". Naar aanleiding van de situatie in Frankrijk rondom Charlie Hebdo ligt namelijk deze groep in de publieke opinie onder vuur en kan dat zijn weerslag hebben op de onderlinge samenwerking van collega's binnen de Politie. Op 2 februari en 26 augustus hebben er gesprekken plaats gevonden en wordt er mogelijk een intern netwerk opgericht "netwerk de Wereld". Dit netwerk zal participeren in de structuur van het NLC.



## **SGBO – CTER**

Naar aanleiding van initiatief van de projectleiding DIO richting het SGBO CTER hebben er gesprekken plaatsgevonden om het NLC te positioneren richting het SGBO en de districten. Dit heeft er toe geleid dat [REDACTED] en [REDACTED] gesprekken hebben gevoerd met een vertegenwoordiging van het SGBO. Daaruit is voortgekomen dat er leden van het NLC in een werkgroep "Handhaven Netwerken" zullen komen ter bevordering van het opbouwen en onderhouden van (diverse) netwerken in de wijken.

## **Ramadan - Iftar**

Sinds een aantal jaren worden er tijdens de Ramadan Iftars georganiseerd in Oost. Dit wordt gedaan ten teken van verbinding met diverse gemeenschappen. Zo wordt niet alleen de moslim gemeenschap voor de Iftar uitgenodigd, maar een variëteit aan multi-etnisch en -confessionele gemeenschappen. Sinds 2014 gebeurt dit onder de auspiciën van de portefeuillehouder/projectleiding DIO. In 2014 waren er binnen 2 districten Iftar-bijeenkomsten. Vaak heeft het NLC in het district een rol in de praktische uitvoering.

## **Afscheid LECD, portefeuille gaat naar de eenheid DH**

Op 1 januari is er formeel geen LECD meer. Een aantal medewerkers konden nog een aantal maanden voor overdracht zorgen. Sinds 1 januari is de landelijke operationele verantwoordelijkheid van de portefeuille overgegaan naar de eenheidschef van Den Haag; Paul van Musscher en het "personeel" stuk van het onderwerp ligt bij HRM. In gezamenlijkheid hebben zij - onder leiding van de programmamanager Mohamed El Achkar - gewerkt aan een nieuwe visie. Een selecte groep van bedrijfsvoeringexperts uit de eenheden hebben meegewerkt aan de totstandkoming van de nieuwe visie, waaronder de projectleider van Oost. Deze heeft als titel: **De kracht van het verschil - Visie en beleidskader Gelijkwaardigheid, variëteit en verbinding**. Op het onderdeel NLC heeft de teamleider Oost [REDACTED] een nadrukkelijke bijdrage geleverd. Eind 2015 zal de nieuwe landelijke visie definitief het licht zal zien. Hierin worden ook doelstellingen geformuleerd voor de eenheden. Deze doelstellingen zullen in een Implementatietraject voor Oost (wat gaan we doen) moeten worden vorm gegeven. Op specifieke onderwerpen worden werkgroepen geformeerd, nl: netwerk Divers vakmanschap (NLC), Discriminatie en Etnische profileren. Oost is actief betrokken bij al deze werkgroepen.

## **Aanpak Discriminatie ONL**

In 2014 is de "aanpak discriminatie in Oost Nederland" geaccordeerd door het EMO. Wij waren daarin de eerste eenheid in NL met een concreet en (EMO) geaccordeerd voorstel aanpak Discriminatie. Nadat de verantwoordelijkheid van het LECD is over gegaan naar de eenheid Den Haag is door DH een landelijk projectleider aangesteld, nl. Ed Faas. Door hem is een werkgroep ingesteld om concreet invulling te geven aan een landelijk beleid mbt de aanpak discriminatie Nationale Politie. Oost werkt met de projectleider mee aan de totstandkoming van een landelijke visie op de aanpak van discriminatie. Hierin zien we dat de lijn (aanpak) van Oost vaak in grote lijnen overgenomen wordt.

## **RDO**

Oost heeft als één van de weinig eenheden een actief en goed functionerend Regionaal Discriminatieoverleg. Zoals bedoeld wordt dit voorgezeten door het OM. Verder maken naast het OM en de Politie, ook de anti-discriminatievoorzieningen (ook wel anti-discriminatiebureau genoemd) deel uit van het RDO.

## **Black Pete & Geert Wilders**

In het afgelopen jaar hebben we diverse "aangiftegolven" gehad. Voorbeelden hiervan zijn de aangiftes tegen Wilders en de aangiftes tegen Samson/Spekman. Daar kwam vanaf 2014 de aangiftes bij tegen "zwarte piet" en in het verlengde daarvan de aangiftes tegen Rutte m.b.t. uitspraak Black Pete. Afgelopen juli heeft de groep Kick out Zwarte Piet een aangifte rally opgezet. Op initiatief en instigatie van de projectleider DIO in Oost is in 2014 een soort van handleiding ontwikkeld voor het "opnemen van aangiftes" rondom zwarte piet en heeft de landelijke projectleider [REDACTED] in 2015 contact opgenomen met het OM en de organisatie van "Kick out zwarte piet" om het aangifteproces rondom 1 juli, de dag van de afschaffing van de slavernij, te stroomlijnen.

## **Waarde(n)volle gesprekken - ontwikkelen van Morele Weerbaarheid (Moreel Beraad en Morele Oordeelsvorming en handhaving Integriteit)**

In 2014 en een stukje van 2015 heeft er een pilot-project gedraaid voor Procesbegeleiders van Waarde(n)volle gesprekken. Het was de intentie van de stuurgroep om de methodiek van Waarde(n)volle gesprekken te verbinden aan thema's als: gesprekken over beroepscode i.r.t. vakmanschap, blauw vakmanschap, etnisch profileren, diversiteit en om aansluiting te vinden bij het programma Professionele weerbaarheid en het sub-proces versterking Morele weerbaarheid. Er heeft een diverse groep deel genomen aan de pilot: trajectbegeleiders, HRM-adviseurs, het Hoofd VIK, vertrouwenspersonen en collega's uit het netwerk Teamontwikkeling. In de evaluatie is ook Rik de Boer betrokken die voor ONL het thema Blauw vakmanschap trekt.

Na de evaluatie is afgesproken dat er op basis van het jaarverslag 2014 van het vertrouwenswerk in Oost een gesprek zal plaatsvinden met het EMO om te onderzoeken welk draagvlak er is om met de teams en leidinggevenden gefaseerd aan de slag te gaan met een noodzakelijke cultuur- en houdingverandering binnen de Politie.

### **Landelijke korpsstaf / cultuurraad**

De landelijke Korpsstaf is de afgelopen jaren bezig geweest met het in werking brengen van de nieuwe beroepscode. Ze hebben daarvoor ondermeer gesprekken gevoerd met de stuurgroep DIO in Oost, omdat er in Oost vaak interessante pilots worden ontwikkelt op dit vlak. Voor de landelijke korpsstaf is een inventarisatie gemaakt welke projecten er de afgelopen jaren hebben gedraaid in de oude korpsen en in de nieuwe eenheid. De inventarisatie is uiteindelijk door het regieteam door gezet naar de landelijke korpsstaf.

### **Algemeen**

#### **Gewenst Diversiteitsbeeld ONL - Teamchefs**

Op verzoek van de landelijke korpsstaf en in samenwerking met HRM heeft Oost voor de invulling van de vacatures van Teamchefs in Oost een gewenst Diversiteitsbeeld ontwikkelt. De projectleider DIO in Oost heeft dit in nauwe samenwerking met HRM en het regieteam Personele reorganisatie opgesteld.

#### **Anne Frank Stichting**

Oost Nederland is op meerdere niveaus actief betrokken geweest bij de totstandkoming van de DVD "de samenleving (b)en jij". De DVD mag gezien worden als een soort afscheidscadeau van het LECD. De DVD – die door het LECD in samenwerking met de Anne Frank Stichting is ontwikkelt - laat filmpjes zien over praktijksituaties in ons politiewerk met een diversiteits- of verbindingsaspect. In twee basisteams zullen in 2015 en 2016 pilots gaan plaatsvinden rondom de DVD – de samenleving (b)en jij, namelijk Achterhoek Oost en Veluwe Noord. Hierin werkt de projectleider DIO samen met de Anne Frank Stichting.

#### **VIK**

In 2013 heeft het VIK een stuk "adviespunt gebruik politie-informatie andere doeleinden" ingebracht in de stuurgroep DIO. Het doel was om collega's te beschermen voor mogelijke ondermijning en gelegenheid te geven een "integriteitscheck" te laten doen, bijv. voor hun (toekomstige) woonomgeving. Dus gebruik van Politiegegevens in privécontext, maar met een duidelijke link naar de werkomstandigheden van de Politiecollega. De gedachte achter dit stuk is door het landelijke VIK – in gewijzigde vorm – overgenomen. In februari 2014 heeft het VIK haar preventieplan uitgebracht. Het is besproken in de stuurgroep DIO.

#### **Omgangsvormen & sociale veiligheid**

De centrale vertrouwenspersoon voor Oost Nederland is lid van de stuurgroep DIO. De financiële randvoorwaarden voor de uitvoering van het vertrouwenswerk in Oost Nederland vallen ook onder de scope van de portefeuillehouder DIO. In 2014 is het vertrouwenswerk in Oost de eerste 'eenheid' die een startconferentie met de eenheidschef en alle vertrouwenspersonen heeft gehouden, waarbij piketpalen zijn geplaatst bij het vertrouwenswerk 'nieuwe stijl'. Daarnaast is de CVP één van de 'founding fathers' van de groep "Spanningzoekers" in Oost Nederland.

#### **Spanningzoekers**

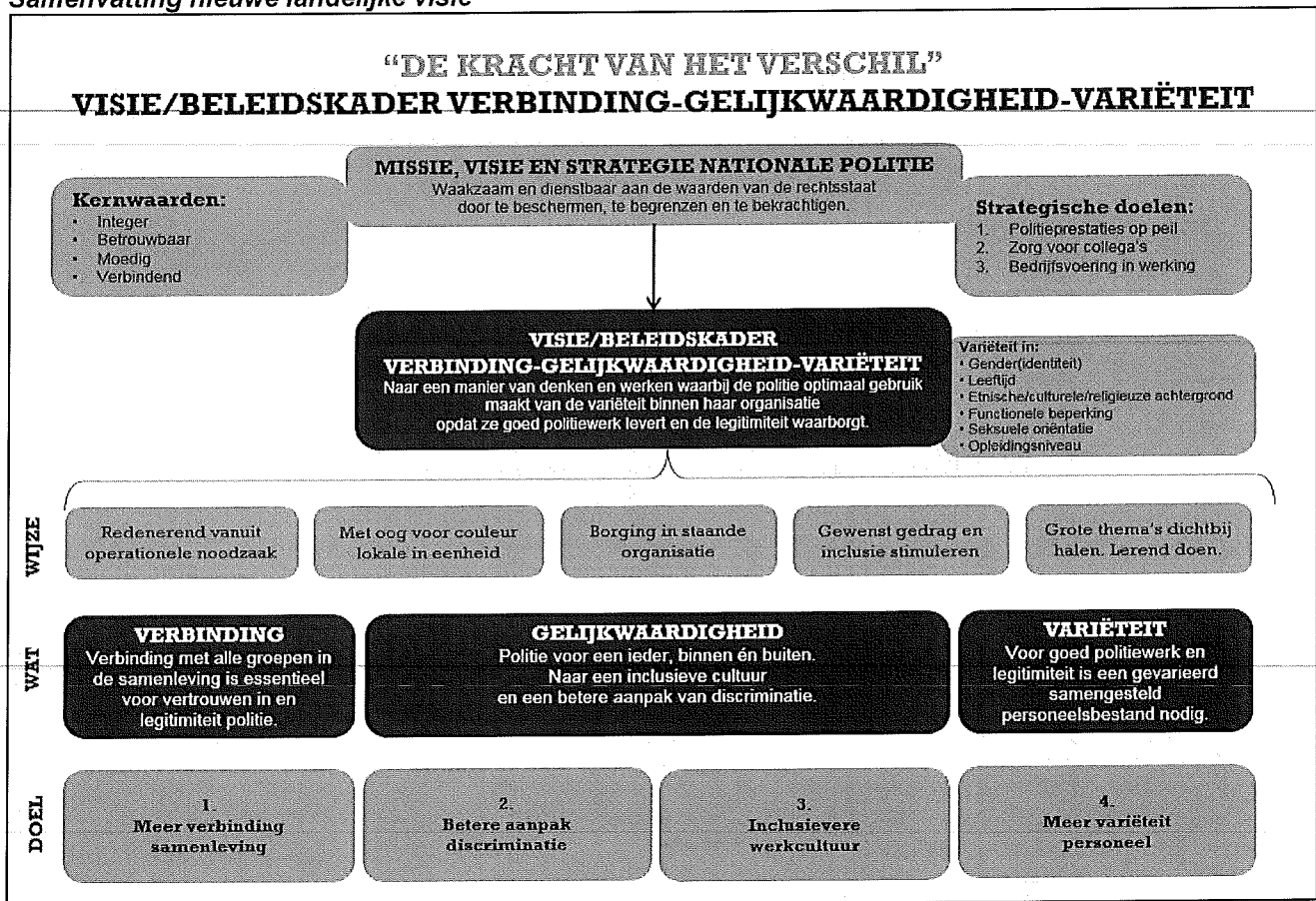
De spanningzoekers zijn spontaan ontstaan, omdat verschillende professionals op het gebied van gedragsinterventies de behoefte hadden om elkaar te informeren over trends, kwesties die spelen en bij gelegenheid ook interdisciplinaire intervisieachtige gesprekken te voeren. Het betreft disciplines als HRM/VGW, VIK, Vertrouwenswerk, VPI en mediators. Ook het netwerk Teamontwikkeling is met [REDACTED] betrokken bij de spanningszoekers. Ze zijn een voorbeeld van bereidheid in de organisatie om vanuit verschillende invalshoeken gezamenlijk te onderzoeken hoe we in actuele casuïstiek in teams succesvolle interventies kunnen inzetten en vervolgens kunnen leren van de werkwijze voor de toekomst.

#### **Jeugd – EGG – HG**

De projectleider DIO in Oost heeft een wezenlijke bijdrage geleverd aan de kaders voor het inwerking brengen van de thema's Jeugd, Eergerelateerd geweld en Huiselijk geweld in de basisteams en districten in Oost.

## Vooruitblik 2016

### Samenvatting nieuwe landelijke visie



Een uitgebreide samenvatting van de nieuwe landelijke visie is aan het eind van deze terug- en vooruitblik opgenomen. Hierbij wordt in het visiedocument expliciet opgenomen dat een groot deel van de actiepunten die voortvloeien uit het visiestuk in nauwe samenwerking met de eenheden moet worden uitgevoerd. Dat kan ook niet anders, want deze veranderingen vereisen een focus op de werkvloer, het politievakmanschap in een steeds veranderende samenleving.

De belangrijkste doelen voor het programma dat loopt van 1 januari 2016 tot en met 2018 zijn:

- Meer verbinding met de samenleving
- Betere aanpak discriminatie
- Inclusievere werkcultuur
- Meer variëteit in het personeel

### Meer verbinding met de samenleving

Vooruitlopend op het visiedocument waren wij in Oost al bezig om voorzichtig meer nadruk te leggen op het ontwikkelen van een krachtig en veerkrachtig netwerk in de samenleving. Dit vanuit de gedachte dat het goed is te reageren bij een incident, maar het prettiger is om het dak te repareren zolang de zon schijnt. Het netwerk Divers vakmanschap krijgt dan ook in Oost meer positie.

### Netwerk Divers vakmanschap

We zijn in 2014 en 2015 begonnen met een herstart voor het Netwerk leefstijl & culturen Oost NL. Hierdoor willen we onderzoeken of we kunnen komen tot uitwisseling van kennis, deskundigheidsbevordering bij collega's (kennis-hulp-structuur) op allerlei "diversiteit" gebieden. Dit is in lijn met de landelijke visie. Daarin wordt gestuurd op netwerken in alle eenheden die collega's ondersteunen op de versterking van hun eigen politievakmanschap. Deze netwerken gaan: netwerk Divers vakmanschap heten. Er komt eind 2015 een nieuwe Teamleider voor het Netwerk Divers vakmanschap.

**Actie:** De lijn via het SGBO CTER, om te komen tot verbinding van de basisteams met netwerken in diverse gemeenschappen binnen hun werkgebied, wordt actief voortgezet. Het netwerk Divers vakmanschap in Oost NL wordt met een nieuwe teamleider voor Oost en nieuwe energie voortgezet.

### ***Selectiemechanismen bij pro-actieve controles***

Dit wordt ook wel eens de “kunst van het controleren” genoemd. Wat we vaak vergeten is dat we in die roes van het dagelijkse politiewerk bloot gesteld worden aan subjectieve bevestiging. De opmerkingen als “een donker iemand in een dure auto gaat aan de kant, want dat kan niet kloppen” komt doordat we in het verleden daar best wel eens succes mee hebben gehad. Door die bevestiging wordt de collega echter verblind voor wat er buiten dat gezichtsveld afspeelt.

**Actie:** we gaan ontwikkelingsgerichte pilots starten in Oost om de “schaduwkant” van het succesvol selecteren bij pro-actieve controles” te belichten. Meer bewustzijn creëren over etnisch profileren en balans brengen tussen vermeende effectiviteit en legitimiteit van optreden - in de aansturing van pro-actieve controles en training van collega's.

### **Betere aanpak discriminatie**

Vanuit de landelijke projectleiding wordt een intensivering gevraagd aan de eenheden op het gebied van het implementeren van de landelijke aanpak discriminatie voor de nationale Politie. Op dit thema hebben we in Oost een reputatie hoog te houden. We lopen landelijk voorop, met het risico van de wet van de remmende voorsprong. Dat wil zeggen dat we niet achterover kunnen leunen, omdat bijvoorbeeld de registratie en analyse van de data, ter voorbereiding op strafzaken nog onvoldoende is geborgd in Oost. Daarnaast moeten we dwars door de organisatie de kennis over discriminatiezaken verbeteren. De prioriteit licht hierbij in de BT's en nog specifiek bij de intake (en dus ook het regionaal service centrum).

**Actie:** Borgen van de informatieverstrekking richting OM en ketenpartners en uitbreiden van de deskundigheidsbevordering van de politiecollega's in Oost.

### **Inclusievere werkcultuur**

In oktober vindt er een gesprek plaats met het EMO over de noodzaak van het ondersteunen van leidinggevenden in de eenheid Oost bij het – en een goed en professioneel debat – bespreken van gewenst en ongewenst gedrag en andere omgangsvormen. De bedoeling is dat er een cultuurverandering plaatsvindt op het gebied van gedrag en houding van collega's op de thema's: “gelijkwaardigheid, variëteit en verbinding” in relatie tot hun politieprofessie. Het thema inclusieve werkcultuur is een thema dat zich met name leent voor het bespreken in teamverband.

**Actie:** Naar aanleiding van de behoefte-inventarisatie in het EMO en mogelijk daarna in de teams, ondersteuning bieden aan de Teamchefs met een bepaalde vraagstelling.

### **Meer variëteit in het personeel**

Om met het laatste doel te beginnen: meer diverse samenstelling. In feite zou je gemakkelijk kunnen zeggen dat de eenheden daar tegenwoordig niet meer zelf aan kunnen doen. Deels klopt dat omdat IDU de werving en selectie voor haar rekening neemt. Echter op twee vlakken kunnen we nog ontwikkelen, namelijk teambalans en diversiteitsdoelstellingen Teamchefs.

### ***Streefcijfers benoeming TC's/sectorhoofden***

In de procedure voor de benoeming van Teamchefs is per eenheid en landelijk streefcijfers geformuleerd. Deze streefcijfers zijn niet geëvalueerd en de inschatting is dat deze niet zijn gehaald. Van tevoren was in feite afgesproken dat de Politiechef van de eenheid hierop zou sturen en eventueel – bij het niet halen van de doelstellingen – zou sturen op een plan om over een aantal jaren toch tot de gewenste doelstelling te komen.

**Actie:** opstellen van een plan om te komen tot behalen van de streefcijfers Diversiteit bij benoeming TC's in Oost.

### ***Teambalans***

Teambalans is een methode om door middel van een omgevingscan te kijken welke personeelssamenstelling er (op den duur) nodig is in een bepaald team. Er wordt dus een vertaalslag gemaakt van buiten naar binnen. We hebben in Oost meegedacht aan de totstandkoming van dit instrument maar nog geen teams aangewezen die hier eens mee zouden kunnen experimenteren.

**Actie:** op zoek gaan naar twee teams in Oost die willen experimenteren met teambalans.

Het landelijk visiedocument “Variëteit, gelijkwaardigheid en verbinding”, dat op 15 september is vastgesteld door de Korpsleiding, bevat de visie op en de vernieuwde aanpak –op vier focuspunten- van de onderwerpen.

Het landelijk visiedocument is opgesteld door de landelijke portefeuillehouders Gelijkwaardigheid en Verbinding: politiechef Paul van Musscher en Marijke Stroucken, directeur HRM van de Nationale Politie.

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

Er zijn vier focuspunten die de landelijke visie vormen:

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

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

#### ***Focuspunt 1 | Verbinding met de samenleving***

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

#### ***Focuspunt 2 | Een betere aanpak van discriminatie***

De politie is 24/7 in staat te doen wat nodig is, zoals het aannemen van een melding of aangifte van discriminatie, op een politielocatie, maar ook melding doen via 0900-8844. Landelijk wordt op een uniforme wijze geregistreerd, met overal dezelfde discriminatiecodes. Collega's weten discriminatie-incidenten goed te herkennen en pakken een zaak professioneel en volgens de aanwijzing van het Openbaar Ministerie (OM) op. Eventueel worden in overleg met het OM en de gemeente andere instrumenten dan het strafrecht ingezet. Het effect staat centraal. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van een ambtshalve aanpak van discriminatie, waarbij politiemensen zonder aangifte discriminatiezaken aanpakken die zij in de praktijk tegenkomen. De registratie is landelijk uniform, en het is mogelijk om met een druk op de knop inzicht te krijgen in de mate van discriminatie-incidenten. In de eenheid worden de discriminatie-incidenten gevolgd. Zowel de DRIO als de opsporing levert een belangrijke bijdrage aan een zorgvuldige en effectieve aanpak van het discriminatievraagstuk. De leiding is op de hoogte van de belangrijkste incidenten en alle discriminatiezaken worden besproken in het Regionaal Discriminatie Overleg (RDO), waar naast de politie ook het OM en het anti-discriminatiebureau in participeren. In elke eenheid is er een contactpersoon, zodat zaken snel kunnen worden uitgelopen. Ook in de districten zijn de verantwoordelijkheden voor discriminatie duidelijk belegd. Waar nodig wordt de expertise in de netwerken geraadpleegd. De politie werkt nauw samen met het OM, de Anti Discriminatie Voorzieningen (ADV's) en relevante burgerinitiatieven. Discriminatie is in het verlengde van de veiligheidsagenda, een *high impact crime* en wordt gemonitord in de operationele sturing. De ontwikkelingen worden besproken in de verschillende briefings. Daarnaast vinden geregeld gesprekken plaats met organisaties van groepen die discriminatie in de samenleving ervaren. De leidinggevenden spelen intern een cruciale rol in het meenemen van collega's in deze werkwijze.

### ***Focuspunt 3 | Realiseren van inclusie***

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

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

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

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

### ***Focuspunt 4 | Beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling***

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

## De kracht van het verschil

### Gevonden actiepunten:

1. Starten vanuit operationele noodzaak: verbinding met de samenleving
  - a. Districtschefs/teamchefs en wijkagenten zijn actief om duurzaam in verbinding te komen en blijven met de juiste netwerken.
  - b. De politie zoekt actief verbinding met de buurt, bijv. via buurtpanels en via sleutelfiguren.
  - c. In de basisteams wordt gewerkt met ambassadeurs in ontwikkelteams.
  
2. Focus op het realiseren van inclusie
  - a. Leiding geeft het goede voorbeeld en stuurt op inclusiviteit.
  - b. Goed gedrag wordt door leiding gewaardeerd. Collega's die uitsluiten worden gewaarschuwd. Leidinggevendenden plegen interventies en spreken collega's aan.
  - c. Het onderwerp komt terug in de resultaat- en ontwikkelgesprekken met leidinggevendenden.
  - d. Collega's die zich onveilig voelen kunnen terecht bij leidinggevendenden en bij het netwerk van vertrouwenspersonen.
  - e. In de leiderschapsprogramma's is veel aandacht voor het onderwerp inclusie.
  - f. In managementgesprekken en de jaarplannen komt het onderwerp terug en worden concrete doelstellingen en resultaten afgesproken.
  - g. In de landelijke audit en binnen de eenheid wordt de mate van inclusie gemonitord.
  - h. Vanuit het vertrouwenswerk is er aandacht voor de interne discriminatie tussen medewerkers onderling.
  
3. Beter aanpak van discriminatie (buiten)
  - a. Landelijk wordt aangifte van discriminatie op een uniforme wijze geregistreerd met dezelfde discriminatiecode.
  - b. Voor elke medewerker geldt; "geen discussies aan de balie elke aangifte van discriminatie wordt opgenomen".
  - c. Vanuit de landelijk portefeuillehouder worden tools, communicatiemateriaal en trainingsprogramma's ontwikkeld en ontsloten.
  - d. In de eenheid worden de discriminatie-incidenten gevolgd.
  - e. Samen met ADV's en het college van de rechten van de mens wordt gewerkt aan integrale regionale rapportages.
  - f. Discriminatie is een "high impact crime" en wordt ook gemonitord en meegenomen in de operationele sturing. De ontwikkelingen worden besproken in de verschillende briefings.
  - g. De landelijk portefeuillehouder zal minimum kwaliteitseisen en resultaatdoelstellingen formuleren op eenheidsniveau en op landelijk niveau m.b.t. registratie, deelname aan de Regionale Discriminatie Overleggen, input voor de landelijke registratie en samenwerking met andere ketenpartners.
  - h. Samen met het OM wordt een impuls gegeven aan de landelijke aanpak Discriminatie. Er wordt een nieuw Landelijk Discriminatie Overleg (LDO) opgezet.
  - i. In elke eenheid wordt capaciteit vrijgemaakt om deze verandering te realiseren.
  - j. De informatieorganisatie ondersteunt het proces op eenheid- en landelijk niveau met analyses en rapportages, door op een effectieve wijze reguliere discriminatie-incidenten uit het systeem te halen en voor te leggen aan de verantwoordelijke binnen de eenheid.
  
4. Blijvend en proactief beïnvloeden van de personele samenstelling en talentontwikkeling
  - a. De komende drie jaar (2015-2017) wordt gewerkt met streefcijfers.

- b. Op korte termijn, worden in het kader van de personele reorganisaties, de politiechefs nadrukkelijk gevraagd om in overleg met het PAC de effecten op variëteit te bekijken.
- c. Vanuit een lokale analyse van het veiligheidsvraagstuk en een scan van het huidige team, wordt gekeken welke in-, doorstroom en ontwikkelbehoefte er bestaat. Dit wordt vervolgens expliciet gemaakt in bijv. de concrete wervingsdoelstelling voor het volgende jaar.

5. Netwerken Divers Vakmanschap

- a. De huidige netwerken leefstijlen en culturen worden doorontwikkeld tot netwerken Divers Vakmanschap.
- b. Elke eenheid heeft een eigen netwerk en samen wordt een landelijk netwerk gevormd.
- c. De coördinatoren van de verschillende eenheidsnetwerken hebben landelijk contact met elkaar.
- d. De netwerken zijn fluïde en hebben binnen de teams een prominente ambassadeursrol (de samenstelling wordt jaarlijks bepaald).
- e. Het netwerk wordt binnen de eenheid gekoppeld aan de operatie en ingezet bij actuele vraagstukken
- f. Aan de eenheidsleiding wordt gevraagd welke strategische vraagstukken zij wil oppakken. Een team binnen het eenheidsnetwerk gaat hiermee aan de slag.

6. Ontwikkeling in de basisteams

- a. In de basisteams worden, naast de netwerken Divers Vakmanschap, ontwikkelteams georganiseerd. Onder verantwoordelijkheid van de teamchef, worden ambassadeurs gevraagd om zich te richten op de bewustwording, verbinding en vakmanschap van de medewerkers.
- b. Dilemma's over concrete casus die bekend zijn bij het vertrouwenswerk, worden door de centrale vertrouwenspersonen structureel onder de aandacht gebracht van de leidinggevenden.
- c. Binnen de organisatie is ruimte voor medewerkersnetwerken, die langs allerlei lijnen kunnen worden gevormd. De leiding van de nationale politie faciliteert de participatie aan een netwerk. Met de portefeuillehouder in de eenheid worden hier afspraken over gemaakt.
- d. Voorstellen voor uitgaven voor netwerken worden gedaan aan de landelijk portefeuillehouder. In de eenheden is budget beschikbaar voor de activiteiten van de netwerken.

7. Sturing en organisatie

- a. In elke eenheid stelt de politiechef een kernteam samen die aan de slag gaat met het thema. (een sectorhoofd, twee teamchefs, twee of drie professionals [vanuit politieprofessie] en een projectleider uit HRM [relatiemanager]).
- b. Naast het kernteam is er een Netwerk Divers Vakmanschap samengesteld van collega's uit de eenheid met diverse expertises. Deze denktank komt 2x per jaar bij elkaar onder voorzitterschap van de portefeuillehouder.
- c. Er wordt gepleit voor een externe divers samengestelde Community Denktank, onder voorzitterschap van de portefeuillehouder.
- d. Borging vindt plaats in de lijn. De politiechefs maken een plan van aanpak dat past bij het veiligheidsvraagstuk in de eenheid. Twee keer per jaar vindt er overleg plaats met alle politiechefs en de korpsleiding. Daarnaast spreekt de korpschef 2x per jaar in de managementgesprekken expliciet over de voortgang op het plan van aanpak. De politiechefs maken zesmaandelijks een overzicht van de vorderingen en doen verslag aan de landelijk portefeuillehouder. Een keer per twee jaar worden alle eenheden geaudit.