

# Bijlage IV (op CD-ROM)

# Korpsbeelden

## politiekorpsen en politieondersteunende organisaties

1. Groningen
2. Fryslân
3. Drenthe
4. IJsselland
5. Twente
6. Noord- en Oost-Gelderland
7. Gelderland-Midden
8. Gelderland-Zuid
9. Utrecht
10. Noord-Holland Noord
11. Zaanstreek-Waterland
12. Kennemerland
13. Amsterdam-Amstelland
14. Gooi en Vechtstreek
15. Haaglanden
16. Hollands Midden
17. Rotterdam-Rijnmond
18. Zuid-Holland-Zuid
19. Zeeland
20. Midden en West Brabant
21. Brabant-Noord
22. Brabant Zuid-Oost
23. Limburg-Noord
24. Limburg-Zuid
25. Flevoland
26. Korps landelijke politiediensten
27. Politieacademie
28. Voorziening tot samenwerking  
Politie Nederland

Klik op een organisatiernaam om direct naar het betreffende korpsbeeld te gaan.  
(Onderaan elk hoofdstuk staat een driehoek om terug te keren naar de inhoudsopgave).



# 1 Korpsbeeld Groningen

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 9 juni 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Groningen bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- het hoofd P&O.

In verband met hun beschikbaarheid hebben op 17 juni 2008 aanvullende interviews plaatsgevonden met:

- een vertrouwenspersoon;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps (korpschef).

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De strategische visie van de regiopolitie Groningen op de rol van het korps in de multiculturele samenleving is weergegeven in de notitie 'Diversiteit' uit 2006 en de concept 'Startnotitie Diversiteit 2008-2011 Multicultureel Vakmanschap ("Politie voor een ieder")' van mei 2008. De visie in de notitie Diversiteit is vooral gericht op het bereiken van een diverse personeelssamenstelling. Paragraaf 2.1 besteedt hier aandacht aan. De portefeuillehouder diversiteit benadrukte in het interview, dat diversiteitsbeleid gevoerd moet worden vanuit de overtuiging dat dit bijdraagt aan de kwaliteit van het werk, niet omdat het moet.

De startnotitie vormt de lokale invulling van de visie 'Politie voor een ieder' uit 2007 van de Raad van Hoofdcommissarissen. De visie is als volgt in de startnotitie weergegeven: 'Wij willen een politie voor een ieder zijn. Met aandacht voor de mensen die (nog) niet onze aandacht vragen en/of zich lijken terug te trekken uit de samenleving. Wij willen onze legitimiteit in een snelveranderende samenleving behouden. Immers, het huidige traditionele doelgroependenken is ontoereikend om de huidige en toekomstige complexiteit te hanteren. Wij willen ons ontwikkelen tot een lerende organisatie waar aandacht is voor het gedrag van individuele politiemensen, waar we hard werken aan ons vakmanschap en aan de samenstelling van ons personeelsbestand. Kortom: wij moeten ons willen positioneren in de dagelijkse multiculturele dilemma's.'

Specifiek over diversiteit in het Noorden staat er: 'Het ontwikkelen van multicultureel vakmanschap is óók in het Noorden van belang. Zonder hier uitputtend onderzoek naar te doen, blijkt dit uit een aantal voorbeelden. Zo waren er in 2006 zestien eerge relateerde zaken in Groningen, is in 2007 de hulp van de Expertgroep Diversiteit van het LECD ingeroepen bij problematiek rondom Marokkanen in Leeuwarden, speelde in 2007 de HIV-zaak in Groningen, kennen de buitengebieden problemen met extreemrechtse jongeren, etc.'

Het doel van de Startnotitie Diversiteit 2008-2011 Multicultureel Vakmanschap is het onderwerp diversiteit opnieuw te richten voor de komende vijf jaar. Het is een aanvulling op de notitie Diversiteit (van juli 2006) en het bijbehorende Implementatieplan Diversiteit<sup>1</sup> welke onverkort van kracht blijven. De startnotitie bevat tevens een overzicht van activiteiten die het korps Groningen al verricht op de terreinen diversiteit en multicultureel vakmanschap. Waar relevant komen deze activiteiten in dit korpsbeeld aan de orde.

De monitoring van de verschillende activiteiten op het gebied van diversiteit gebeurt volgens de notitie diversiteit aan de hand van het Referentiekader diversiteit. De portefeuillehouder diversiteit geeft overigens aan dat uit het referentiekader de meest relevante referenties zijn geselecteerd en dat hij meer gelooft in beïnvloeding dan in sturing en controle op basis van de referenties. Het korps Groningen heeft een stuurgroep diversiteit en een beleidsmedewerker diversiteit. Volgens de geïnterviewde leidinggevenden is er

<sup>1</sup> Het implementatieplan is ook bekend als 'Overzicht projecten en activiteiten Diversiteit naar thema' van mei 2007

aandacht voor het onderwerp diversiteit op strategisch niveau. De korpsleiding en de Ondernemingsraad hebben gezamenlijk een dag gehad over het onderwerp. De Ondernemingsraad heeft het onderwerp op eigen initiatief benoemd als speerpunt. Ook de stuurgroep diversiteit pakt het thema volgens de leidinggevendenden breed op.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Uit het beleids- en verbeterplan 2008-2011 'Op weg naar Gronings Goud' blijkt dat maatschappelijke oriëntatie een speerpunt is voor de regiopolitie Groningen. Dat houdt een 'sterke externe gerichtheid in, met goede contacten met alle lagen van de bevolking en het participeren in netwerken'.

In de notitie Diversiteit uit 2006 wordt vastgesteld dat er op dat moment nog onvoldoende beeld bestaat van doelgroepengerelateerde problematiek in de regio. Er zijn volgens de notitie weinig tot geen contacten met maatschappelijke organisaties die gericht zijn op de doelgroepen. Verder stelt de notitie dat er geen strategische doelstellingen zijn gesteld die gericht zijn op maatschappelijke problemen die met diversiteit te maken hebben, zoals het bestrijden van discriminatie. Volgens de notitie is verder niet bekend of de medewerkers van de politieregio Groningen in staat zijn de vraagstukken adequaat te hanteren. Daarom wordt in de notitie als doel gesteld dat alle portefeuillehouders voor het einde van 2006 alle diversiteitgerelateerde vraagstukken in kaart moeten hebben gebracht.

Uit het 'Overzicht projecten en activiteiten Diversiteit naar thema' van mei 2007 blijkt dat hiertoe groepsgesprekken worden georganiseerd en dat de input vanuit Mozaïek (zie paragraaf 3.3) wordt gebruikt. Het op basis hiervan opzetten van overleg tussen districtschefs en moskeebesturen en een divers samengesteld klantenpanel moest op dat moment nog gebeuren. In de concept 'Startnotitie Diversiteit 2008-2011 Multicultureel Vakmanschap ("Politie voor een ieder")' van mei 2008 is de ambitie verwoord dat vaardigheden worden geprofessionaliseerd voor het bouwen van netwerken, óók wanneer het goed gaat.

De geïnterviewde vrouwen geven aan dat er steeds meer aandacht is voor het maken van verbinding met de samenleving. Dit blijkt onder andere uit het opstellen van wijkscans. Diversiteit speelt hierin (nog) geen grote rol, hoewel die mogelijkheid wel bestaat. De wijkscans moeten deels met vaste gegevens worden gevuld, maar kan voor een deel ook flexibel worden ingevuld. Het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit merken dit eveneens op en stellen dat de opzet van de wijkscans verbreed moet worden. Volgens de geïnterviewde vrouwen is er in algemene zin wel meer aandacht voor multiculturele aspecten van het politiewerk, mede naar aanleiding van incidenten zoals de moord op Theo van Gogh.

De geïnterviewde leidinggevendenden geven aan dat de politie Groningen aansluiting probeert te zoeken bij wat er leeft in de samenleving. Waar relevant hoor daar ook een multiculturele oriëntatie bij. De politie loopt hierbij in vergelijking met de ketenpartners voorop, al is de continuïteit soms afhankelijk van de urgentie die aan het onderwerp wordt gegeven.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

De regiopolitie Groningen heeft een notitie Diversiteit met daarin een plan van aanpak uit juli 2006. De hierin weergegeven visie op diversiteit luidt: 'Regiopolitie Groningen wil een divers korps zijn, waar mannen en vrouwen, homoseksuelen en hetero's, allochtonen en autochtonen, andersvaliden en validen, denkers en doeners, extraverte en introverte mensen, et cetera, zich allen thuis voelen. Wij willen een korps zijn waar ruimte is voor verschillen, waardoor wij kunnen leren van elkaar. Wij willen vraagstukken vanuit meerdere invalshoeken bekijken, waardoor oplossingen aan kwaliteit toenemen.

Wij leven in een complexe maatschappij. Ons korps, dat verantwoordelijk is voor het handhaven van de openbare orde en het verlenen van hulp aan hen die dat behoeven, dient zó te zijn samengesteld dat wij de steeds veranderende vraag van het publiek in de regio Groningen adequaat kunnen beantwoorden. Wij hebben "vogels van divers pluimage" nodig om onze missie te kunnen bereiken. Diversiteit is dan ook een business issue en is een strategische voorwaarde voor het goed presteren van ons korps'.

De ambitie die in de notitie Diversiteit staat luidt: 'Wij zien diversiteit als een business issue. Dat wil zeggen dat ons korps met een optimaal (divers samengesteld) personeelsbestand een maximale korpsprestatie kan leveren. Er zijn proactief en voldoende middelen beschikbaar ten aanzien van de verschillende (doel)groepen. Wij willen nadrukkelijk allochtonen, vrouwen en andersvaliden laten instromen in ons korps. Wij willen ze behouden en de uitstroom tot een minimum laten beperken. Wij willen vooral vrouwen en allochtonen door laten groeien naar hogere posities. Wij willen een organisatie zijn waarin ruimte is voor verschillen, waar medewerkers zich veilig voelen en de omgangsvormen goed zijn'. Uit de notitie Diversiteit blijkt verder dat in het korps in de jaren vóór 2006 veel initiatieven zijn genomen met betrekking tot diversiteit (met name werving en selectie van allochtone en vrouwelijke aspiranten), integriteit en omgangsvormen. De plannen die vanaf 2006 zijn aangekondigd in de notitie Diversiteit luiden:

- specifiek richten op instroom, doorstroom en behoud;
- realistische en haalbare doelstellingen;
- richten op de cultuur in de organisatie;
- expliciet maken welke diversiteitsgerelateerde politieke vragen er in de regio leven;
- te zorgen voor voldoende, tijdige en adequate faciliteiten.

In het document zijn operationele doelstellingen genoemd voor 2006. Uit de tekst blijkt dat het de bedoeling is dat jaarlijks opnieuw operationele doelen worden gesteld. Uit een toelichting voorafgaand aan het korpsbezoek blijkt dat in het Implementatieplan Diversiteit is opgenomen dat niet behaalde doelstellingen worden gecontinueerd in 2007 en verder.

De Inspectie OOV heeft de uitstroomcijfers van het regiokorps Groningen ontvangen van de periode 2008-2018. De verwachting is dat in die periode in totaal 507 medewerkers uitstromen. Dat betreft 29,17% van het totale korpsbestand 2007, waarvan ongeveer 85% mannen.

De portefeuillehouder stelt dat het streven naar een meer divers personeelsbestand niet wordt vormgegeven vanuit de wens om de streefwaarden te realiseren, maar om de legitimiteit te verbeteren door meer kleur en variatie in de organisatie aan te brengen. De geïnterviewde vrouwen benadrukken het belang van een evenwichtige samenstelling van teams. Zij stellen vast dat het korps hard aan het doelgroepenbeleid werkt.

De geïnterviewde allochtone en vrouwelijke medewerkers vinden een evenwichtige benadering van diversiteit belangrijk. Daarnaast moet goed over het ‘waarom’ van het diversiteitsbeleid worden gecommuniceerd. De cultuur van de organisatie is volgens de geïnterviewde vrouwen een belangrijke factor voor het behoud van vrouwelijke medewerkers. De geïnterviewde leidinggevend en vrouwen geven beide aan dat het diversiteitsbeleid niet tot gevolg mag hebben dat de balans doorslaat naar een meerderheid van vrouwen. Ook vinden zij een versnelde doorstroming van leden van de doelgroepen ongewenst. Het risico dat betrokkenen ‘afbranden’ is naar de mening van de geïnterviewden te hoog.

## 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Groningen ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004 – 2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Groningen	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	66,7%	1	33,3%
Leiding primair proces	106	88,3%	14	11,7%
Uitvoering primair proces	798	68,6%	365	31,4%
Leiding ondersteuning	14	87,5%	2	12,5%
Uitvoering ondersteuning	142	62,0%	87	38,0%
Overige	19	70,4%	8	29,6%
<b>Totaal</b>	<b>1081</b>	<b>69,4%</b>	<b>477</b>	<b>30,6%</b>
<b>Totaal korps</b>			<b>1558</b>	
<b>aspiranten</b>			<b>180</b>	
<b>Totaal</b>			<b>1738</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executive, AT-personeel en aspiranten.



**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	60	3,5%
2005	66	3,7%
2006	66	3,7%
2007	77	8,5%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten. Volgens de notitie Diversiteit uit 2006 hanteert het korps de definitie voor allochtonen volgens de Wet Samen.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Groningen er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	4	1
DMT Groningen/Haren	0	0
DMT Midden Oost	2	2
DMT Noord-West	1	0
DMT Divisie RET	1	0
DMT Diensten Personeel	3	0
DMT Diensten Bedrijfsvoering	1	0
DMT Diensten Middelen	1	0

Bron: opgave regiopolitie Groningen (juni 2008)

### 2.3 Streefcijfers

#### Streefcijfers voor de periode 2008-2011

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd <sup>2</sup>
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	5%

Het Beleids- en verbeterplan 2008-2011 'Op weg naar Gronings Goud' noemt het streefcijfer van 5%. Dit is niet verder uitgewerkt.

<sup>2</sup> Uit het 'Overzicht projecten en activiteiten Diversiteit naar thema' van mei 2007 blijkt dat toen nog werd uitgegaan van een streefpercentage van 6%.

Het korps heeft geen uitsplitsing gemaakt van het streefgetal per organisatieonderdeel. Wel heeft het RMO afgesproken dat elk van de DMT's ten minste twee vrouwen als lid moet kennen. Het korps heeft ook geen uitsplitsing gemaakt van het streefgetal voor de medewerkers tot schaal 8, operationeel leidinggevenden, tactisch leidinggevenden en strategisch leidinggevenden. Het korps kent wel de doelstelling dat op relevante functies, zoals bijvoorbeeld RID, de districtsrecherche, zeden of als buurt- of jeugdagent vier allochtonen werken. Deze doelstelling was op het moment van het korpsbezoek nog niet gerealiseerd.

Streefcijfers voor de instroom zijn 50% vrouwen naar de initiële politieopleiding en vijftien allochtonen in 2007 en vijftien allochtonen in 2008. Ook voor de doorstroom zijn streefcijfers benoemd, namelijk acht vrouwen naar een operationeel leidinggevende functie, één vrouw naar een tactisch leidinggevende functie en drie allochtonen naar een operationeel leidinggevende functie.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Voor de werving van vrouwen zijn volgens de notitie Diversiteit uit 2006 geen concrete acties nodig. Voor de werving van allochtone medewerkers worden als activiteiten genoemd:

- werving op banen- en onderwijsbeurzen en multiculturele festivals;
- samenwerking met Fryslân en Drenthe bij de werving;
- samenwerking met het CWI;
- contacten met (uitzend)bureaus;
- werven van allochtone zij-instromers;
- werven via allochtone medewerkers (familie en kennissen);
- begeleidingsonderwijs (te vergelijken met schakelonderwijs van andere korpsen);
- stageplaatsen allochtone HBO- en WO-studenten.

Voor wat betreft de selectie geldt dat allochtone en vrouwelijke kandidaten bij gelijke geschiktheid voorrang krijgen.

Uit de ontvangen documenten en de interviews blijkt dat er in de praktijk gebruik wordt gemaakt van voorschakelonderwijs (één kandidaat in 2007), dat er op het gebied van werving en selectie divers samengestelde selectiecommissies zijn, dat er een training van selectiecommissieleden op het gebied van diversiteit is geweest, dat waar nodig extra inspanningen zijn voor allochtone kandidaten, dat specifieke wervingsactiviteiten plaatsvinden (bijvoorbeeld op beurzen en festivals) en dat er een praktijkcoachdag is georganiseerd met onder andere het thema diversiteit in maart 2007.

De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden dat het korps goed bezig is met de werving van allochtone medewerkers. De geïnterviewde leidinggevenden stellen vast dat het werven van allochtone medewerkers moeizaam verloopt. Als mogelijke oorzaak noemen zij dat de politie niet in hoog aanzien staat bij de doelgroep. Toch blijkt uit de gesprekken dat er een toename van het aantal allochtone medewerkers zichtbaar is.

De werving van vrouwen verloopt volgens de gesprekspartners zonder problemen.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

De strategische doelstellingen op het gebied van doorstroom luiden volgens de notitie Diversiteit uit 2006 als volgt:

- een evenredige afspiegeling van het aantal allochtonen in leidinggevende functies;
- een evenredige afspiegeling van het aantal vrouwen in leidinggevende functies;
- arbeidsomstandigheden en voorwaarden die passen bij de zorgtaken die naast het werk uitgevoerd worden (onder andere deeltijdbeleid).

In verschillende notities<sup>3</sup> wordt vastgesteld dat de vertegenwoordiging van vrouwen en allochtonen in (operationele) leidinggevende functies achterblijft. Om dat te doorbreken worden voor beide doelgroepen activiteiten gestart als loopbaanontwikkeling, intervisie, trainingen in de sfeer van persoonlijke effectiviteit. Daarnaast wordt bij de samenstelling van de selectiecommissie rekening wordt gehouden met de diversiteitsdoelstellingen. Tevens wordt aangekondigd dat wordt geprobeerd een evenredig deel van de doelgroepen vertegenwoordigd te laten zijn door benoeming in een leidinggevende functie bij gelijke geschiktheid. Volgens de 'Startnotitie Diversiteit 2008-2011 Multicultureel Vakmanschap ("Politie voor een ieder")' van mei 2008 staat de mogelijkheid open om aan competentie-zelfmanagement te doen en daarbinnen de trajecten Brug naar leiderschap en Innerlijk leiderschap te volgen. Deze trajecten worden georganiseerd door het LECD. Inmiddels hebben al drie groepen vrouwen het traject Brug naar leiderschap en een groep vrouwen het traject Innerlijk leiderschap gevolgd<sup>4</sup>. Ook op het gebied van behoud zijn activiteiten benoemd, namelijk het organiseren van thema- en netwerkbijeenkomsten, ontmoetingen en 'hoorzittingen' met de korpsleiding en exitinterviews (zie ook paragraaf 2.4.3). In het 'Overzicht projecten en activiteiten Diversiteit naar thema' van mei 2007 staat dat de doelstellingen met betrekking tot de vrouwelijke en allochtone zij-instroom nog niet zijn behaald en daarom worden gecontinueerd. De voorrangsregels bij gelijke geschiktheid moesten op dat moment nog worden geïmplementeerd en gecommuniceerd. De notitie 'Focus op divers talent' was nog niet geaccordeerd. De thema- en netwerkbijeenkomsten waren (behalve een landelijke) nog niet gerealiseerd. Wel had er een ontmoeting plaatsgevonden tussen allochtone medewerkers en de korpsleiding.

In 2007 werd een nieuwe impuls aan het doorstroombeleid gegeven. Voor de opengestelde vacatures voor projectleiders was een deel (8 fte) gereserveerd voor vrouwen en een deel (3 fte) voor allochtone medewerkers. Voor de projectleiders is een voorschakeltraject ontworpen, waarbij ze de eerste tijd in hun huidige functie blijven werken. Uit de interviews blijkt dat deze doelstellingen inmiddels grotendeels waren gerealiseerd (7 vrouwelijke en 3 allochtone projectleiders). Het korps kent deeltijdbeleid (vastgesteld in juli 2007). De visie op diversiteit, zoals genoemd in paragraaf 2.4, is hierin uitgewerkt voor het onderwerp

<sup>3</sup> MD-beleid uit 2005, notitie Diversiteit uit 2006.

<sup>4</sup> In haar reactie op het concept korpsbeeld geeft het korps aan dat beide trajecten geëvalueerd worden en mogelijk breder worden opengesteld.

deeltijdwerken. De portefeuillehouder diversiteit geeft aan dat het deeltijdbeleid bewust mogelijk is gemaakt om onder andere meer vrouwelijke medewerkers te interesseren voor het leidinggevendentraject. Maar ook jonge medewerkers behoren tot de doelgroep.

De geïnterviewde vrouwen vinden dat het korps zijn best doet om meer vrouwen in leidinggevende posities te krijgen. Vrouwen leggen zichzelf echter beperkingen op. Ook de centrale vertrouwenspersoon stelt dat er in dat opzicht sprake is van een 'klevende vloer'. De geïnterviewde leidinggevendenden stellen vast dat er een actieve benadering nodig is voor de doorstroom van vrouwen naar leidinggevende posities.

De allochtone medewerkers stellen vast dat de regiopolitie Groningen actief bezig is met het (bij gelijke geschiktheid) vervullen van leidinggevende posities door allochtone medewerkers. Volgens hen zijn hier weinig negatieve geluiden over te horen in het korps, omdat de korpsleiding hierover goed heeft gecommuniceerd. Ook de Ondernemingsraad staat achter dit beleid. De korpsleiding heeft ingezet op het creëren van draagvlak voor het doorstroombeleid naar aanleiding van negatieve publiciteit hierover een aantal jaren geleden.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Uit de notitie Diversiteit van 2006 blijkt dat er op dat moment nauwelijks uitstroomredenen bekend waren van (allochtone) medewerkers. Waar de reden wel bekend was, ging het om een beter salaris of betere doorstroommogelijkheden in een ander korps. Het korps heeft onderzoek gedaan naar de uitstroomredenen van vrouwen. In de notitie Diversiteit uit 2006 komen redenen naar voren op het gebied van omgangsvormen, de beperkte mogelijkheid tot parttime werken en het volgen van opleidingen en onvoldoende loopbaanbegeleiding.

Uit het 'Overzicht projecten en activiteiten Diversiteit naar thema' van mei 2007 blijkt dat er op dat moment nog geen exitgesprekken waren gerealiseerd. Ook uit het interview met de leidinggevendenden blijkt dat exitgesprekken niet structureel worden gehouden in het korps. Het hoofd P&O stelt dat exitgesprekken vooral bij vertrekkende vrouwelijke en allochtone medewerkers structureel zouden moeten plaatsvinden, bij voorkeur met de korpsleiding. Overigens is de externe mobiliteit volgens het hoofd P&O in Groningen heel laag.

De geïnterviewde leidinggevendenden ervaren dat het behoud van allochtone medewerkers een probleem is. Als oorzaken noemen zij het salaris en de houding.

## 2.5 **Leiderschap**

In de competentieprofielen van operationeel, tactisch en strategisch leidinggevendenden (in het MD-beleid uit 2005) staat het stimuleren van diversiteit als competentie genoemd. Ook moeten leidinggevendenden aanspreekbaar zijn, anderen aanspreken en een klimaat creëren waarin medewerkers elkaar aanspreken. Het Beleids- en verbeterplan 2008-2011 'Op weg naar Gronings Goud' noemt de ambitie dat leidinggevendenden elke dag het goede voorbeeld geven als het gaat om integer handelen. Er wordt gestreefd naar verbindend leiderschap: leidinggevendenden die verbinding leggen met de maatschappij, met hun mensen en met

zichzelf. Ook moeten de leidinggevenden in staat zijn een veilige werkomgeving te creëren.

Het hoofd P&O geeft aan dat een geselecteerde leidinggevende altijd eerst de OLL of TLL moet volgen alvorens hij of zij de functie daadwerkelijk kan gaan vervullen. De geïnterviewde leidinggevenden geven aan dat zij de OLL de TLL hebben gevolgd/gaan volgen, of een opleiding die hieraan gelijk staat (de NPA). Hierin is diversiteit volgens hen een thema. Verder stellen zij dat voorbeeldgedrag een thema is voor alle geïnterviewde leidinggevenden, dat overigens ook in de opleidingen van de Politieacademie is verwerkt.

Voor leidinggevenden organiseert het regiokorps Groningen leiderschapsconferenties, ook wel 'Agora-bijeenkomsten' genoemd. Deze bijeenkomsten zijn bedoeld om aan de hand van thema's het leiderschap in de organisatie te verrijken met inzicht en reflectie. Thema's zijn bijvoorbeeld 'de Islam' of 'integriteit'. Voor leidinggevenden bestaat een specifiek programma op het gebied van integriteit. Verder is de cursus Mozaïek eerst als proefcursus aangeboden aan een aantal leidinggevenden (zie paragraaf 3.3).

In de notitie Diversiteit uit 2006 wordt de leidinggevenden een rol toebedeeld in het bespreken van omgangsvormen en integriteit in de werkoverleggen. Uit het 'Overzicht projecten en activiteiten Diversiteit naar thema' van mei 2007 blijkt dat dit nog moest worden opgestart. Uit de interviews komt naar voren dat het onderwerp 'diversiteit' geen deel uitmaakt van het werkoverleg en 'omgangsvormen' alleen als een incident daar aanleiding toe geeft. Uit het interview met de leidinggevenden blijkt dat men hier wisselend aandacht aan besteedt. De OR vindt dat het werkoverleg in dit opzicht vaak niet goed wordt uitgevoerd. Ook het hoofd P&O erkent dat de leidinggevenden hier in de praktijk wisselend mee omgaan. Volgens de geïnterviewde vrouwen vindt overigens wel op het gebied van omgangsvormen (respect en gelijkwaardigheid) een inhaalslag plaats bij arrestantenzorg.

De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden dat leidinggevenden meestal openstaan voor een onderwerp als multicultureel vakmanschap, maar dat het wel van leidinggevende tot leidinggevende verschilt. Vooral oudere leidinggevenden hebben hier minder aandacht voor. De centrale vertrouwenspersoon denkt dat oudere leidinggevenden wel meer aandacht hebben voor hun medewerkers dan jongere leidinggevenden. De centrale vertrouwenspersoon stelt dat sommige leidinggevenden problemen hebben met het aanspreken van medewerkers op hun gedrag. Dat kan volgens haar komen doordat de leidinggevenden veel bezig zijn met het behalen van prestaties, waardoor de personeelsfactor op een lager plan komt te staan. De Ondernemingsraad stelt dat de leidinggevenden goed zijn in het aanspreken van medewerkers op omgangsvormen en het ingrijpen als het de verkeerde kant op gaat. Dit krijgen zij ook terug van de onderdeelcommissies (OC's) in het korps.

## 2.6 Omgangsvormen

In het Beleids- en verbeterplan 2008-2011 'Op weg naar Gronings Goud' staat de ambitie dat medewerkers van het korps elkaar ondubbelzinnig aanspreken op houding en gedrag en grote aandacht hebben voor integriteit.

In de notitie Diversiteit 2006 wordt vastgesteld dat niet iedereen de organisatie als voldoende veilig ervaart om elkaar aan te spreken en dat er nog te vaak sprake is van ongewenst gedrag. En dat er, hoewel veel wordt georganiseerd op het gebied van integriteit en omgangsvormen, hard gewerkt moet worden aan de samenwerking in de teams, het gevoel van vertrouwen, betrokkenheid en verantwoordelijkheidsgevoel.

In de notitie Diversiteit uit 2006 staat als strategische doelstelling op het gebied van omgangsvormen: 'Goede omgangsvormen voor iedere medewerker in de integere en veilige organisatie. Met iedere medewerker wordt ook daadwerkelijk iedere medewerker bedoeld: mannen en vrouwen, allochtonen en autochtonen, homo- en heteroseksuelen, validen en andersvaliden, jong en oud, introvert en extravert, voorzichtig en voortvarend, et cetera'. Activiteiten die tot goede omgangsvormen moeten leiden zijn vooral gericht op aspiranten en leidinggevendenden, zo staat in de notitie Diversiteit (in de paragraaf 'Plan van aanpak'). Het betreft de volgende activiteiten:

- verplichte bijeenkomsten voor aspiranten, onder meer over omgangsvormen;
- aankaarten van structurele aandacht voor integriteit en diversiteit in het reguliere onderwijs;
- werkgroep voor integriteit en diversiteit;
- omgangsvormen en integriteit op de agenda van werkoverleggen.

Ook het implementeren van een beroepscode is in de notitie van 2006 aangekondigd. Uit het 'Overzicht projecten en activiteiten Diversiteit naar thema' van mei 2007 blijkt dat er op dat moment een plan van aanpak is opgesteld met betrekking tot de beroepscode. Invoering van de beroepscode – Code Blauw – is (opnieuw) aangekondigd in het beleids- en verbeterplan 2008-2011 'Op weg naar Gronings Goud'.

Uit een brief over de studiedag 'Goed ambtenaarschap' uit april 2008 blijkt dat het een studiedag betreft voor alle medewerkers van het regiokorps Groningen, waarop onder meer aandacht wordt besteed aan de klachtenregeling ongewenste omgangsvormen en aan de gedragscode van de Nederlandse politie. Uit de interviews blijkt dat de medewerkers positief zijn over dit initiatief.

De politieregio Groningen heeft samen met de regio's Drenthe en Fryslân een 'Regeling Ongewenste Omgangsvormen'. De regeling behandelt de achtergronden en doelen van het beleid en beschrijft de maatregelen voor preventie, adequate aanpak van klachten over ongewenste omgangsvormen, vroegtijdige signalering, het instituut vertrouwenspersonen, het bemiddelingstraject en de klachtenbehandeling door de interregionale klachtencommissie. Uit het Jaarverslag 2007 Vertrouwenspersonen en Ongewenste Omgangsvormen blijkt dat de vertrouwenspersonen voorlichting geven in het korps over vertrouwenspersonen en ongewenste omgangsvormen. Hierbij wordt gebruikgemaakt van de film 'Zo zijn onze manieren', als middel om omgangsvormen bespreekbaar te maken. Ook is in 2007 vier keer tijdens een introductieprogramma aandacht besteed aan diversiteit en omgangsvormen. De centrale vertrouwenspersoon gaat regelmatig naar de Politieacademie om met de initiële studenten te praten over omgangsvormen, integriteit en diversiteit. Zij vindt dit ook nodig, omdat er een soort 'revival' van oude normen en waarden onder studenten lijkt plaats te vinden.

Zij stelt dat de meldingen die bij haar terechtkomen het topje van de ijsberg zijn. De centrale vertrouwenspersoon bespreekt trends ongeveer acht maal per jaar met de korpschef.

De centrale vertrouwenspersoon en de geïnterviewde afvaardiging van de OR vinden dat er in het korps veel aandacht is voor omgangsvormen, integriteit en diversiteit en de samenhang daartussen. Het klimaat is volgens hen mede als gevolg daarvan verbeterd.

Uit het interview met de vrouwen komt naar voren dat collega's meer over elkaar dan met elkaar spreken, en elkaar niet serieus aanspreken op ongewenst gedrag. De wijze waarop leidinggevendenden omgaan met het onderwerp omgangsvormen wisselt. Uit het interview komt naar voren dat leidinggevendenden vooral reageren bij incidenten. De geïnterviewde allochtone medewerkers zijn over het algemeen positief over de omgangsvormen in het korps.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

In de concept 'Startnotitie Diversiteit 2008 – 2011 Multicultureel Vakmanschap ("Politie voor een ieder")' van mei 2008 staat dat de regiopolitie Groningen de kennis van de diversiteit in het verzorgingsgebied wil vergroten, evenals de kennis van wat er in de wereld gebeurt. Daarnaast is het noodzakelijk om kennis te hebben van het verschil tussen individualistische en groeps culturen. Ook het verschil tussen een schuld- en een eengerelateerde cultuur behoort volgens de startnotitie tot de basiskennis. Volgens de startnotitie bevat multicultureel vakmanschap vier pijlers:

- uniformiteit;
- verbod op discriminatie;
- actieve wederkerigheid (goede bejegening met de juiste kennis);
- pluralisme (erkenning van verschillen en op basis daarvan een afweging maken).

De geïnterviewde vrouwen, allochtone medewerkers en de leidinggevendenden vinden multicultureel vakmanschap belangrijk. De geïnterviewde allochtone medewerkers merken op dat het draagvlak voor multicultureel vakmanschap onder leidinggevendenden groot is. Oudere medewerkers hebben volgens hen weinig intrinsieke motivatie.

Het hoofd P&O maakt melding van een gezamenlijke sessie van de korpsleiding en de medezeggenschap over het thema multicultureel vakmanschap, die kort na het korpsbezoek van de Inspectie OOV zou plaatsvinden om te praten over de consequenties in de processen en de toerusting van mensen in het korps.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Uit de notitie Diversiteit uit 2006 komt naar voren dat het de bedoeling is dat een beroep wordt gedaan op de (specifieke) expertise van medewerkers, afkomstig uit de doelgroepen van het diversiteitsbeleid. In het document zijn geen concrete acties benoemd op dit gebied. Wel is aangegeven dat 'gedacht kan worden aan een makelaarsfunctie of het oprichten van een expertgroep, waarvoor in eerste instantie ambassadeurs diversiteit of leden van de verschillende netwerken ingezet kunnen worden'.

Uit de startnotitie van 2008 blijkt dat het korps inmiddels werkt met contactfunctionarissen minderheden en dat mogelijk een (interregionale) Unit Multi Etnisch Politiewerk wordt ontwikkeld. Uit de interviews blijkt dat ook daadwerkelijk gebruik wordt gemaakt van de expertise die er bij de contactfunctionarissen is over bijvoorbeeld eerwraak. De geïnterviewde leidinggevendenden en allochtone medewerkers vinden het niet de bedoeling dat medewerkers met een allochtone achtergrond worden ingezet bij het oplossen van specifieke problemen, maar wel als vraagbaak van collega's. Ze merken in dat opzicht dat de toename van het aantal allochtone medewerkers een positief effect heeft. De geïnterviewde afvaardiging van de Ondernemingsraad denkt dat de contactfunctionarissen de meeste problemen met een multiculturele achtergrond zelf oplossen en dat ze hier ook voor zijn aangesteld.



Ook in het beleids- en verbeterplan 2008-2011 'Op weg naar Gronings Goud' zijn activiteiten aangekondigd om de bejegening bij Intake te verbeteren.

De geïnterviewde vrouwen geven aan dat er op het gebied van multicultureel vakmanschap vooral veranderingen zichtbaar zijn bij buurtagenten en de contactfunctionarissen. Bij de noodhulp is dat nog niet het geval.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Volgens de notitie Diversiteit 'wordt ruim voldoende tijd en geld beschikbaar gesteld voor opleidingen met betrekking tot diversiteit. Het hoger management legt initiatieven geen strobreed in de weg en stelt zich zelfs stimulerend op'.

In het korps Groningen volgen sinds 2006 (en een proefcursus in 2005) medewerkers de vrijwillige multiculturele cursus Mozaïek. De concept startnotitie uit 2008 noemt Mozaïek één van de belangrijkste instrumenten in het korps om multicultureel vakmanschap te bereiken. De ambities die worden genoemd luiden:

- 'Mozaïek' strategisch wegzetten.
- Het aanbieden van Mozaïek aan andere korpsen.
- Kwalitatieve verbetering van het naslagwerk.

De cursus Mozaïek bestaat uit drie onderdelen: een dag met kennisoverdracht, inzicht, reflectie en bewustwording, een dagdeel over de islam en een bezoek aan een moskee of een cultureel centrum en een maatwerkbijeenkomst op het bureau van de unit, basis-eenheid of afdeling. Bij de cursus hoort een uitgewerkte syllabus, waarin bijvoorbeeld informatie staat uit de sociale psychologie, informatie over de islam, informatie over eerwraak, en tips voor het omgaan met Turks/Arabische verdachten.

Uit het 'Overzicht projecten en activiteiten Diversiteit naar thema' van mei 2007 blijkt dat jaarlijks ongeveer 300 medewerkers de cursus Mozaïek volgen (in totaal hadden op het moment van het onderzoek ongeveer 500 medewerkers de cursus gevolgd. Hiermee hebben de medewerkers noodhulp volgens het overzicht 'kennis over de meest voorkomende culturen in hun verzorgingsgebied en kunnen alle rechercheurs hierover beschikken, ook bij aanhouding en verhoor van verdachten'. Ook heeft het korps in 2006 een module 'culturen, religies & rituelen' aangeboden aan iedereen die hiervoor in het korps belangstelling had.

De leidinggevenden geven aan dat de buurtagenten worden geschoold in het maken van buurtscans en bijvoorbeeld door middel van de cursus Mozaïek. Zij stellen vast dat de studenten die nieuw van de Politieacademie komen al beter zijn voorbereid op multicultureel vakmanschap. Ten eerste omdat zij meer zijn opgegroeid in een multiculturele samenleving, ten tweede omdat de initiële opleidingen aandacht besteden aan het onderwerp.

In juni 2008 heeft een themadag plaatsgevonden voor de medezeggenschap en de korpsleiding met als thema 'Dilemma's in de politiepraktijk'.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave van het korps aan het LECD van november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores 'o' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juni 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>5</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja

<sup>5</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Ja	Ja
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Ja	Ja
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Ja	Ja
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Ja	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Ja	Ja
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Ja
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen ten minste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Nee	Nee
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>6</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, ten minste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>7</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>8</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

6 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

7 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

8 Gezien het in voetnoot 7 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23a	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Ja	
23b	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld wat het multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers noodhulp.	Ja	
23c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en beleidsmedewerker diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd.	Nee	
24a	Door de proceseigenaar wijkzorg is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Ja	
24b	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd.	Nee	
24c	Door de proceseigenaar wijkzorg is een opleidingsplan vastgesteld voor de wijkagenten die werkzaam zijn in een multi-etnische wijk hoe netwerken te ontwikkelen.	Nee	-9
25a	Door de proceseigenaar publiek service en intake is vastgesteld hoe melders (mondeling aan een balie, telefonisch – 112 of 0900 8844 – of per email) die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen door het korps worden geholpen. (Denk hierbij aan de multiculturele en multi-etnische woonwijken, maar ook aan het toenemende aantal aanwezigen uit de nieuwe EU lidstaten)	Ja	
25b	Door de proceseigenaar Publiekservice en intake is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers intake en publiekservice.	Ja	
25c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met publiekservice en intake.	Nee	
26a	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat de gewenste diversiteit is in de personele samenstelling, voor de korpsonderdelen specifiek belast met opsporing (denk hierbij in elk geval aan tactische recherche, criminele inlichtingen eenheid, observatieteam, RID) met het oog op de kwaliteit van het werk.	Ja	

9 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

26b	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met opsporing.	Nee	
26c	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers opsporing.	Ja	
26d	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld welke de opsporingstrategieën zijn voor verdachten afkomstig uit de meeste voorkomende etnische en culturele minderheden in de regio.	Ja	

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Ja	Ja
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Aanpak eergerelateerd geweld (2007)
2. Algemene informatie en deelnamecriteria traject: Competentie Zelf Management (z.d.)
3. Beleid deeltijd werken Regiopolitie Groningen (2007)
4. Blauw in ontwikkeling. Culturen, religies & rituelen. Module 2 (z.d.)
5. Boeien (maart 2007), artikel over eerwraak
6. Brief betreffende studiedag 'Goed Ambtvenaarschap' (2008)
7. Concept startnotitie Diversiteit 2008-2011 Multicultureel Vakmanschap ('Politie voor een ieder')
8. Diversiteit regiopolitie Groningen (2006)
9. Informatie over Competentie Zelf Management 'Innerlijk leiderschap' en 'Brug naar Leiderschap' (z.d.)
10. Informatie over eerwraak op intranetsite Regiopolitie Groningen
11. Informatiebijeenkomsten werving operationeel leidinggevenden (2008)
12. Jaarverslag 2007 Vertrouwenspersonen Ongewenste Omgangsvormen
13. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
14. MD-beleid politie Groningen (2005)
15. Op weg naar Gronings Goud. Beleids- en Verbeterplan 2008-2011
16. Overzicht projecten en activiteiten Diversiteit naar thema (2007)
17. Presentatie Korpsprogramma 'Professioneel Kompas'
18. Presentatie Werkoverleg 'nieuwe stijl'
19. Regeling ongewenste omgangsvormen politieregio's Drenthe, Fryslân en Groningen
20. Syllabus cursus Mozaïek (z.d.)
21. Uitnodiging Agorabijeenkomst (2005)
22. Uitnodiging voor toneelstuk 'Vuur' (2006)
23. Uitstroomcijfers 2008-2018
24. Vacaturekrant projectleiderspecial (2007)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)





# 2 Korpsbeeld Fryslân

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 11 juli heeft de Inspectie OOV het korps Fryslân bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder en de beleidsmedewerker diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het diversiteitsbeleid van de politie Fryslân is beschreven in het 'Activiteitenplan Diversiteit' (13 augustus 2007). De voortgangsbewaking en uitvoering van dit activiteitenplan is ondergebracht in het korpsprogramma 'Professioneel Kompas', dat wordt aangestuurd door een stuurgroep onder leiding van de korpschef. De politie Fryslân wil met diversiteit bijdragen aan 'een meer diverse organisatie en daarmee aan een optimaal personeelsbestand, teneinde een maximale korpsprestatie te leveren.'

In het activiteitenplan wordt verbinding en complementariteit gezocht tussen diversiteit en andere activiteiten van het korps (Professioneel Kompas, Burgernet en Informatie Gestuurde Politie, het werkoverleg nieuwe stijl en de medezeggenschap). Doelgroepen voor diversiteit zijn vrouwen en nieuwe Nederlanders.

Het korps onderhoudt meerdere externe netwerken met belang(en)verenigingen. Het hoofdthema daarbij is vooral de werving en instroom van nieuwe Nederlanders voor de regio. Daarnaast wordt op deze wijze geïnvesteerd in het opbouwen van netwerken in 'vredestijd'. Dit met de intentie om in perioden van multi-etnische spanningen, deëscalerend te kunnen zijn.

Uit de interviews blijkt dat de medewerkers van het korps de noodzaak voor meer diversiteit erkennen en herkennen. Zij hebben wel de kanttekening gemaakt dat de regio Fryslân voor minder dan 3% uit allochtonen bestaat, die voornamelijk in de grotere steden zijn gevestigd. Dit betekent dat de belevingswereld van zowel de korpsleden als de bevolking vooral 'wit' is.

Voor de geïnterviewde medewerkers is het verband tussen de diverse activiteiten op het gebied van diversiteit niet altijd zichtbaar. Het is voor hen niet altijd duidelijk welke koers het korps wil varen. In hun ogen presenteert het korps diversiteit onvoldoende samenhangend, zowel intern als extern.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

In de beschikbaar gestelde documenten is geen informatie te vinden over onderzoeken naar de meest voorkomende culturen en religies per district of anderszins. Er worden gestructureerde contacten onderhouden met vertegenwoordigers op zowel operationeel niveau (buurtagenten en specialistische afdelingen waaronder team Informatie) en strategisch niveau (korpsdirectie). In dit laatste geval betreft het overleg met de geestelijk leiders in de regio.

In de interviews is aangegeven dat het korps Fryslân al enige jaren wijkscans opstelt. Deze scans bevatten voornamelijk informatie over criminaliteit in de buurt en nog geen gestructureerde informatie over bevolkingssamenstelling, religies en culturen. Op dit

<sup>1</sup> In het project 'Professioneel Kompas' wordt vanuit het beeld van de burger gebouwd aan versterking van de gedragscomponenten van de politieprofessie (integriteit, omgangsvormen, diversiteit en Code Blauw).

moment is het korps bezig met de ontwikkeling van een wijkscan 'nieuwe stijl', waarin deze aspecten wel worden meegenomen.

De regio Fryslân kent een groot aantal subculturen, in te delen naar religie, sociaal milieu, stad/platteland, werkgelegenheid en leeftijd. In totaal is 3% van de bevolking van allochtone afkomst. In de regio Fryslân is een relatief groot aantal opvangcentra voor (uitgeprocedeerde) asielzoekers gevestigd. Een deel van de toegelaten asielzoekers in is de regio blijven wonen.

De geïnterviewde medewerkers hebben aangegeven dat in de regio Fryslân acceptatie van allochtonen en andere culturen niet vanzelfsprekend is. Vooral in een (beperkt) aantal dorpen worden allochtonen nog steeds vreemd aangekeken. De belevingswereld van de meeste Friezen is 'wit'. Zij staan naar mening van de geïnterviewden niet echt open voor andere culturen. Dit wordt nog versterkt door het gegeven dat veel allochtonen het Nederlands – en zeker het Fries – onvoldoende beheersen.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps beschikt over een regionaal personeelsbeleidsplan als onderdeel van het regionale beleidsplan. In het activiteitenplan diversiteit zijn veertien activiteiten uitgewerkt die richting geven aan een diversiteitsbestendig personeelsbeleid. Deze activiteiten hebben betrekking op instroom, doorontwikkeling en behoud van doelgroepen en het leren van uitstroom. Het korps Fryslân werkt met een aantal andere regio's (met name Groningen en Drenthe) samen aan een gezamenlijk prioriteitenplan op personeelsgebied.

Volgens de geïnterviewde medewerkers gaat het bij de uitvoering van het diversiteitsbeleid in het korps vooral om de HRM-kant, met een sterke nadruk op vrouwenemancipatie. Allochtonen, homoseksuelen en andersvaliden komen in de beleving van de medewerkers nauwelijks in beeld. Zij constateren dat, hoewel er op dit moment al behoorlijk veel vrouwen bij de politie werken, voor hen nog steeds impliciet voorkeursbeleid geldt. Daarentegen werken er weinig allochtonen in het korps, maar op hen is in de praktijk geen voorkeursbeleid van toepassing.

Het korps heeft de geografische of specialistische behoeften aan diversiteit niet opgenomen in het personeelsbeleidsplan. In het activiteitenplan diversiteit worden 'teamcompetenties die aansluiten bij de vraag van de omgeving' wel genoemd als uitgangspunt voor het diversiteitsbeleid. Het activiteitenplan diversiteit besteedt aandacht aan de inventarisatie van de diversiteitsbehoeften uit de primaire processen. Het korps wil hiermee de multi-culturele competenties (verder) ontwikkelen.

De geïnterviewde medewerkers ervaren niet dat bij instroom en mobiliteit de aansluiting op de samenstelling van het verzorgingsgebied of de optimalisering van de samenstelling van het team uitgangspunten zijn. Het gaat volgens hen om de beschikbare formatieruimte en vervolgens of iemand in de bestaande teamcultuur past.

In de interviews is aangegeven dat de uitstroomcijfers voor de komende tien jaren bekend zijn. In de documenten is niet terug te vinden welke rol deze cijfers spelen in de ontwikkeling naar een meer divers samengesteld korps. Ten opzichte van de peildatum 2007 is te verwachten dat tot 2018 in totaal 381,9 fte voorzienbaar de dienst gaan verlaten. Dit komt grotendeels voor rekening van de voorzienbare uitstroom van mannen, namelijk 92% (351,96 fte) van de totale voorziene uitstroom.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Fryslân ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Fryslân	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	4	80,0%	1	20,0%
Leiding primair proces	71	81,6%	16	18,4%
Uitvoering primair proces	762	68,2%	355	31,8%
Leiding ondersteuning	12	85,7%	2	14,3%
Uitvoering ondersteuning	130	52,6%	117	47,4%
<b>Totaal</b>	<b>979</b>	<b>66,6%</b>	<b>491</b>	<b>33,4%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1470</b>	
<b>Totaal</b>			<b>88</b>	
			<b>1558</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal alloctonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	34	2,0%
2005	37	2,2%
2006	36	2,2%
2007	32	2,0%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal alloctonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Het korps Fryslân beschikt over een overzicht van het personeelsbestand in de schalen 8 en hoger. Dit overzicht is opgenomen in tabel 3.

**Tabel 3 Overzicht aantallen schaal 8 en hoger**

Niveau	Totaal organiek	Aantal mannen		Aantal vrouwen		Waarvan allochtoon (man en vrouw)	
		31/01/07	01/07/08	31/12/07	01/07/08	31/12/07	01/07/08
Strategisch S- 13 +	11	9	8	2	3	1	1
Tactisch S 10 t/m S 12	28	21	21	7	7	0	0
Operationeel S 9	55	46	46	9	9	0	0
Coördinatoren S 8	215	199	199	16	16	4	4

Bron: opgave regiopolitie Fryslân

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Fryslân er als volgt uit.

**Tabel 4 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	1	1
DMT's	n.v.t	n.v.t

Bron: opgave regiopolitie Fryslân (juni 2008)

Het korps kent geen districten en divisies (meer). Uitsplitsing naar DMT-niveau is hierdoor niet mogelijk.

### 2.3 Streefcijfers

#### Streefcijfers voor de periode 2008-2011

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	25%	3%

In de interviews is aangegeven dat het korps alleen streefcijfers heeft vastgesteld voor het jaar 2011. Er zijn geen streefcijfers voor geografische en specialistische onderdelen. Ook zijn er geen streefcijfers vastgesteld voor doorstroom.

De korpsleiding heeft een concept beleidsnotitie<sup>2</sup> opgesteld, die zich meer expliciet uitsprekt over streefcijfers. Deze notitie was ten tijde van het onderzoek nog niet vastgesteld. De afdeling HRM heeft daarnaast een notitie<sup>3</sup> in voorbereiding over de in- en doorstroom in het korps. Deze notitie moet nog in overeenstemming worden gebracht met het geldende MD-beleid. Het in- en doorstroombeleid moet toepasbaar zijn op alle functies binnen het korps.

### 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

#### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Het korps kent geen speciale activiteiten voor de werving van vrouwen. Een instroom van 30% vrouwen is de ondergrens van de regio. Voor allochtonen werden in het verleden eigen informatie- en wervingsavonden georganiseerd. Enkele jaren geleden is dit gestopt. Gezien echter de relatief lage omgevingsaantallen voor allochtonen, vinden genoemde activiteiten

<sup>2</sup> 'Visie en Verbinding/strategisch ontwikkelen en opleiden Politie Fryslân'

<sup>3</sup> 'Ontwikkeling en Loopbaanbeleid Politie Fryslân'

voor het merendeel plaats voor een bredere doelgroep. Het korps maakt gebruik van bureaus die zijn gespecialiseerd in moeilijk bemiddelbare groepen (VMBO-leerlingen, allochtonen, minder validen). Er is intensief contact met de stichting Parasol, een overkoepelende stichting voor alle allochtone groeperingen in Fryslân. Dit heeft onlangs tot de sollicitatie van een recherchekundige geleid. Het korps onderhoudt tevens contacten met het COC Fryslân. Naar de mening van de geïnterviewde medewerkers moet de werving meer lokaal plaatsvinden, zodat er meer betrokkenheid en binding is met het korps en met de omgeving.

In het activiteitenplan diversiteit heeft het korps als norm gesteld dat iedere selectiecommissie uit ten minste één vrouw of lid van een minderheidsgroep moet bestaan (activiteit 14). Volgens de medewerkers wordt onvoldoende gebruik gemaakt van de aanwezige kennis over de gewenste doelgroepen. De samenstelling van selectieteams is niet altijd divers. Het lukt het korps wel bijna altijd om een vrouw zitting te laten nemen in een selectiecommissie.

In de beschikbaar gestelde documenten staat niets opgenomen over speciale begeleiding van instromende vrouwen en/of allochtonen. Het korps heeft nog geen beleid geformuleerd of aanvullende faciliteiten beschikbaar gesteld. Vraag is of dit via de huidige trajectbegeleiders en coaches niet al voldoende is afgedekt. Vangnet hiervoor zijn nu de reguliere POP/PAP-gesprekken. Hieruit moet blijken of er behoefte is aan (extra) begeleiding. En als dat nodig is wordt dit dan via de reguliere lijnverantwoordelijkheid verder ingevuld.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Het korps Fryslân kent op dit moment geen talentenprogramma, specifiek voor de medewerkers in de schalen 9 tot en met 12. In het activiteitenplan diversiteit is aangegeven hoe talentmanagement op basis van streefcijfers moet bijdragen aan het versterken van diversiteit (activiteit 16).

Op dit moment liggen bij het managementteam van het korps twee notities ter besluitvorming voor: 'Ontwikkeling en Loopbaanbeleid Politie Fryslân' en 'Visie en Verbinding/strategisch ontwikkelen en opleiden Politie Fryslân'.

De afdeling HRM geeft in deze notities aan, hoe de in- en doorstroom moet worden ingericht met als doel te komen tot divers samengestelde niveaus. Het is de bedoeling om iedere medewerker jaarlijks te schouwen waarna deze een kwalificatie krijgt over mogelijke in- en doorstroom in een leidinggevende functie. Vrouwen en allochtone medewerkers zullen uitdrukkelijk worden uitgenodigd hun loopbaanwensen kenbaar te maken.

In het kader van talentmanagement moeten streefcijfers worden vastgesteld ten aanzien van de participatie van vrouwen en nieuwe Nederlanders, in het bijzonder ook voor de functie van coördinator. Deelnemers aan talentmanagement moet een MD traject aangeboden worden om zo de kansen op doorstroming te bevorderen.

Het korps Fryslân is tevens betrokken bij het traject 'Van contact naar contract'. Zeven



regio's organiseren gezamenlijke dagen voor speeddating met allochtone collega's. Hierbij worden matches gemaakt met de vraag van de betrokken regio's en worden de POP's van de allochtone medewerkers gebruikt en in kaart gebracht om deze groep mee te helpen door te ontwikkelen.

In de beleving van de medewerkers wordt onvoldoende gezocht naar talent uit doelgroepen. In het korps wordt volstaan met het aangeboden talent uit de P-schouw. POP/PAP-gesprekken worden door een deel van de geïnterviewde medewerkers ervaren als verplichte nummers, waarbij geen inzicht wordt verworven in wensen of talenten van de medewerkers. Ook worden in deze gesprekken toezeggingen gedaan, maar de besluitvorming verloopt zo moeizaam en traag dat er meestal weinig van terecht komt. Naar de mening van de medewerkers laat het korps hierdoor talenten onbenut. De P-schouw richt zich momenteel voor de belangrijk deel op de schalen 9 tot en met 12 en geeft daarmee geen beeld van alle talenten in het korps. De eis van vijf jaar ervaring om te kunnen doorstromen naar coördinerende of leidinggevende functies ervaren medewerkers ook als een obstakel voor de doorgroei.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Het korps kent een Notitie Exitgesprekken (3 maart 2008), waarin de taken, rollen en verantwoordelijkheden ten aanzien van exitgesprekken zijn vastgesteld en de werkwijze is beschreven. Met iedere medewerker die langer dan zes maanden in dienst was en de dienst verlaat vindt op initiatief van het korps een exitgesprek plaats. Met ingang van 2008 wordt een analyse gemaakt op basis van de exitinterviews. Hierbij zullen met name de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen aan een nadere beschouwing worden onderworpen. Dat is tot nu toe nog niet gebeurd.

## 2.5 **Leiderschap**

In het activiteitenplan diversiteit is aangegeven dat de rol van de leidinggevende als cultuurdrager onontbeerlijk is en dat leidinggevendenden de belangrijkste kritische succesfactor zijn voor het welslagen van het diversiteitsbeleid.

Het korps organiseert periodiek themadagen voor leidinggevendenden, gericht op bewustwording van hun rol bij omgangsvormen en gedrag, diversiteit en de beroepscode (Code Blauw). Met behulp van het project 'Professioneel Kompas' worden leidinggevendenden ondersteund bij de toepassing in de praktijk. Dit gebeurt in het 'werkoverleg nieuwe stijl', waarbij bespreking van dilemmagestuurde casuïstiek door de leidinggevendenden moet bijdragen aan bewustwording en handelingsafspraken op de onderwerpen binnen de teams. Dit 'nieuwe werkoverleg' is nog in de opbouwfase en zeker nog niet overal ingevoerd.

In een themabijeenkomst in oktober 2007 heeft de korpsleiding het activiteitenplan diversiteit met alle leidinggevendenden doorgesproken en de verwachtingen duidelijk gemaakt. In de competentieprofielen voor de leidinggevendenden zijn de diversiteitsbevorderende competenties toegevoegd. Het gaat enerzijds om de veiligheidsbevorderende competenties (voorbeeldgedrag, ingrijpen bij ongewenst gedrag) en anderzijds om de

specifieke diversiteitsbevorderende competenties (culturele empathie, open mindness, emotionele stabiliteit, flexibiliteit en sociaal initiatief). De nieuwe instroom voor de OLL/TLL/SLL voldoet aan de gewenste competenties. Bij de andere leidinggevendenden is de (door-)ontwikkeling van de competenties onderdeel van hun ontwikkelgesprekken.

De geïnterviewde medewerkers ervaren verschil in stijl van leidinggeven. Het merendeel van de leidinggevendenden vertoont voorbeeldgedrag, maar niet alle leidinggevendenden grijpen in bij ongewenst gedrag. Aanspreken op gedrag is geen kenmerk van de Friese cultuur en ook niet van de cultuur van de politie Fryslân. Daarnaast geven leidinggevendenden zelf aan dat zij vooral worden afgerekend op 'harde' prestaties en niet op hun bijdrage aan de gewenste cultuur, omgangsvormen en gedrag. Vrouwelijke leidinggevendenden hebben volgens de medewerkers enorm bijgedragen aan de verbetering van het gedrag en de omgangsvormen in het korps. Niet alle teams hebben echter (voldoende) vrouwelijke leidinggevendenden. Een aantal geïnterviewden wees erop, dat het korps niet beschikt over allochtone 'boegbeelden' om andere denkwijzen en cultuurelementen door alle lagen van het korps te verspreiden.

De geïnterviewde leidinggevendenden ervaren dat zij slechts een beperkte invloed hebben op het realiseren van de gewenste teamsamenstelling. De regionale sollicitatiecommissies werken zonder specifieke opdracht van de teamchef en dragen daarmee dus niet gericht bij aan de optimalisering van de samenstelling van de teams.

## 2.6 Omgangsvormen

Het korps kent een nota 'Beleid tegen ongewenste omgangsvormen' (1 februari 2004). Het betreft een gezamenlijke regeling voor de politieregio's Drenthe, Fryslân en Groningen. De regeling behandelt de achtergronden en doelen van het beleid en beschrijft de maatregelen voor preventie, adequate aanpak van klachten over ongewenste omgangsvormen, vroegtijdige signalering, het instituut vertrouwenspersonen, het bemiddelingstraject en de klachtenbehandeling door de interregionale klachtencommissie. In de nota staat vermeld dat leidinggevendenden de belangrijkste verantwoordelijken zijn om klachten en problemen, ook die van ongewenste omgangsvormen, te signaleren, bespreekbaar te maken en op te lossen. Het korps Fryslân koppelt het onderwerp gewenste omgangsvormen aan diversiteit en integriteit. Dit is verder uitgewerkt in het project 'Professioneel Kompas'.

De jaaroverzichten van de centrale vertrouwenspersoon, het MTO en het overzicht van integriteitszaken geeft het korps inzicht in ongewenst gedrag in het korps. Naar de mening van de geïnterviewden reageert de korpsleiding adequaat op signalen. Ook bij de teamchefs gaat de afhandeling van klachten en het veranderen van de ongewenste situaties steeds beter.

De geïnterviewden hebben aangegeven dat de cultuur binnen het korps Fryslân niet voor iedereen even veilig is. Feedback geven gebeurt niet altijd en ambitie tonen is ongewenst. Pesten, roddelen en zelfs discriminatie komen voor op de werkvloer. Het korps kent meerdere culturen en er zijn nog rudimenten van oude RP/GP-spanningen. De invloed van sommige oudere leidinggevendenden is groot en draagt niet bij tot een voor iedereen veilige

omgeving. Sinds de komst van de nieuwe generatie leidinggevend en de aanwezigheid van meer vrouwen in de leiding is de situatie aanzienlijk verbeterd. Zij vertonen meer voorbeeldgedrag en spreken mensen beter aan. Door de druk op het realiseren van resultaten, het verminderde zicht op de werkvloer en de autonomie in leiderschapsstijl gebeurt het aanspreken echter nog onvoldoende.

De geïnterviewde leidinggevend geven aan dat zij wel met elkaar praten over gewenste omgangsvormen, maar dat er geen gezamenlijk beeld is van de reactie op ongewenst gedrag. Een ieder doet dat toch op een eigen manier, vanuit het eigen beeld van normen en waarden en de eigen interpretatie van de context.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Het activiteitenplan diversiteit gaat ervan uit dat, door te kijken naar ieder hoofdproces, inzichtelijk kan worden gemaakt welke (multiculturele) competenties in de vorm van kennis, inzicht, vaardigheden, ervaring en persoonlijke eigenschappen nodig zijn. Aan de hand van deze competenties kan worden gegarandeerd dat de diensten van de politie goed zijn afgestemd op de eisen van de buitenwereld voor een maximaal rendement. Het korps wil per hoofdproces inzichtelijk maken welke acties en interventies kunnen bijdragen aan de optimalisering van het proces.

De geïnterviewde medewerkers zien het nut en de noodzaak voor multicultureel vakmanschap in. Zij zijn van mening dat het korps mensen en middelen moet vrijmaken om het daadwerkelijk te gaan regelen. ('Geen woorden maar daden'.) Vooral de groep geïnterviewde allochtonen signaleert dat nog onvoldoende gestructureerd gebruik wordt gemaakt van hun extra kwaliteiten.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Multicultureel vakmanschap is in de regio Fryslân nog niet tot in detail uitgewerkt. In het activiteitenplan diversiteit staat een aantal aspecten van multicultureel vakmanschap per hoofdproces beschreven.

Nader uitgewerkt zijn:

- doelgroepenanalyse (proces Opsporing);
- interculturele training (proces Intake en Service);
- opleidingskaarten (proces Noodhulp);
- opleiding buurtagenten (proces Wijkzorg);
- inrichting van een bovenregionaal Expertisecentrum Diversiteit.

Op 22 september 2008 zijn de diverse activiteiten besproken in het overleg met de directeurs.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Het korps ontwikkelt samen met de Politieacademie en het LECD een op maat gemaakte interculturele training voor de medewerkers Intake en Service. Op dit moment wordt als onderdeel van het project 'Professioneel Kompas' een integrale training ontwikkeld door de medewerker diversiteit, de centrale vertrouwenspersoon en het hoofd Bureau Integriteit en Veiligheid. Doel is om dit via de teamplannen Professioneel Kompas via het werkoverleg nieuwe stijl te implementeren.

Het bij het activiteitenplan diversiteit behorende voortgangsoverzicht vermeldt dat de Politieacademie in 2008 een leerlijn multicultureel vakmanschap ontwikkelt. Het korps kan 2008 gebruiken voor de ontwikkeling van een regiobreed opleidingsplan, dat vervolgens in de periode 2009-2011 kan worden geïmplementeerd.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juli 2008 en op de analyse van toegezonden documenten<sup>4</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee <sup>5</sup>	Ja

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

<sup>4</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

<sup>5</sup> Volgens opgave van het korps werden ook in 2007 streefcijfers, activiteiten en prioriteiten op gebied van diversiteit in de MARAP verantwoord. De korpscore had dan ook 'ja' moeten zijn.

## 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Nee
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	n.v.t
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	n.v.t

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Ja	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Ja	Nee
27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding. <sup>6</sup>	Nee	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Ja

<sup>6</sup> Volgens opgave korps worden met ingang van 1 januari 2008 de resultaten weer wel jaarlijks teruggekoppeld aan de korpsleiding.

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>7</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>8</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>9</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

7 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

8 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

9 Gezien het in voetnoot 8 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.



### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder	Allen v.w.b. ref 26c en ref 27c <sup>10</sup>	_11
24	- Noodhulp		
25	- Wijkzorg		
26	- Publiekservice en intake		
26	- Opsporing		
	betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.		

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

10 Het korps vermeldt dat aan referentie 26c (verhoorstrategieën) wel wordt voldaan. Hetzelfde geldt voor referentie 27c (betrokkenheid P&O medewerkers).

11 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. 064 teamchef Leeuwarden (21/05/2008)
2. Beleid tegen ongewenste omgangsvormen (01/02/2004)
3. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
4. Matrix diversiteit 3-22-09-09 (21/02/2008)
5. Notitie exitgesprekken (03/03/2008)
6. Plan van aanpak def. versie (13/08/2007)
7. Regpolform tact+SIW 08 (05/10/2008)
8. Selectievragen Teamchef recherche02 2007 (24/04/2008)
9. Startnotitie PK 20070924definitief versie 1.3 (24/09/2007)
10. Toelichting bij streefcijfers2 (04/08/2008)
11. Uitstroomcijfers 2008-2018 (05/08/2008)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 3 Korpsbeeld Drenthe

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 20 juni 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Drenthe bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het korps Drenthe beschikt niet over een Beleidsplan diversiteit. Het korps kent wel een Werkplan Diversiteit, dat dateert uit februari 2002. Dit plan was met name gericht op de HRM-aspecten van diversiteit (diversiteit als 'social issue').

Naar aanleiding van een aantal onderzoeken en op basis van nieuwe inzichten verscheen op 27 mei 2007 de notitie 'Diversiteit, omgangsvormen en integriteit'. In deze notitie legt het korps de relatie tussen de aanpak van diversiteit, omgangsvormen (waaronder discriminatie) en diversiteit. Omgangsvormen zijn hierbij de verbindende schakel. Het is niet duidelijk of de korpsleiding de aandachtspunten heeft overgenomen.

In het Korpsbeleidsplan 2008 staat vermeld dat het diversiteitbeleid een bedrijfsmatig perspectief kent en zich richt naar de primaire taakstelling van het korps. Dit betekent dat voor diversiteit een optimaal personeelsbestand vereist is om een maximale korpsprestatie te leveren. Het korps wil dit zichtbaar maken in de hoofdprocessen. Verbinding met de 'buitenwereld' is niet genoemd als een strategisch thema voor het korps.

Als doelstelling voor 2008 heeft het korps geformuleerd: Instroom, behoud en doorstroming van vrouwen, allochtonen, homoseksuelen en andersvaliden. Het korps wil dit bereiken door:

1. het nader uitwerken en implementeren van de verbetervoorstellen waarmee diversiteit een verbetering van de prestaties kan opleveren binnen de hoofdprocessen;
2. het realiseren van het streefcijfer diversiteit voor de periode 2008-2011 van 5% (dit betekent 58 allochtone medewerkers);
3. het aan doelgroepen aanbieden van de mogelijkheid om aan een voorschakelklas deel te nemen.

De aandacht voor diversiteit en integriteit uit het verleden (meer dan drie jaar geleden) is destijds volgens de portefeuillehouder slecht geborgd in het korps. Daardoor is in de formele stukken en in de beleving van de meeste medewerkers hierover weinig terug te vinden. De discrepantie tussen de cultuur in het korps en het beleid wordt als kenmerkend ervaren.

De geïnterviewde medewerkers hebben geen concreet beeld bij het diversiteitsbeleid van het korps. Onduidelijk is wat het korps bedoelt met 'diversiteit als business issue'. Zij koppelen diversiteit vooral aan activiteiten van de diversiteitsmedewerker gericht op de emancipatie van vrouwen en allochtonen. Hierbij ging de meeste aandacht uit naar vrouwen. Aan allochtonen werd aanmerkelijk minder aandacht besteed.

Vooral het wegvallen van de vorige diversiteitsmedewerker heeft een gat geslagen in de aandacht en de activiteiten. Met name door druk van de OR is de vacature voor diversiteits- / integriteitsmedewerker weer ingevuld. De geïnterviewden verwachten dat diversiteit hierdoor weer op de agenda komt.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Er zijn geen documenten die melding maken van uitgevoerde omgevingsanalyses. In de notitie 'Diversiteit, omgangsvormen en integriteit' worden wel twee actiepunten<sup>1</sup> benoemd voor het hoofd P&O om onderzoek uit te laten voeren naar de meest voorkomende culturen en religies per district. Uit de ontvangen stukken blijkt niet of deze acties zijn uitgevoerd of uitgezet. Omgevingsaspecten spelen volgens de OR geen prominente rol in het beleid van het korps. Dit uit zich in een gebrek aan activiteiten op dat vlak.

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat de wijkagenten 'wijkscans' opstellen en dat zij hiervoor ook een opleiding volgen op de Politieacademie. De wijkagenten actualiseren de scans en hebben geleerd om op basis van de scans hun 'wijkbeleid' vorm te geven. Onduidelijk is hoe de resultaten van de wijkscans in verbinding worden gebracht met strategische vraagstukken of met Multicultureel Vakmanschap.

In de beleving van de medewerkers heeft de gemiddelde Drentenaar weinig oog voor diversiteit. Aandacht voor andere culturen komt meestal pas als daar een noodzaak voor is, bijvoorbeeld als er problemen in de wijk zijn met jongeren uit andere culturen. Het korps heeft geen beeld van wat andere bevolkingsgroepen zouden kunnen betekenen voor het politiewerk in Drenthe. Men heeft wel het gevoel dat dit in de toekomst belangrijker wordt. Met een allochtonenpercentage van minder dan 5% is het echter geen prominent aandachtspunt voor de gemiddelde medewerker.

De geïnterviewde korpsleden ervaren niet specifiek problemen met allochtonen in de regio Drenthe. Zij gaven wel aan dat er weinig kennis is over bijvoorbeeld jongeren van Turkse, Iranese, Irakese en Marokkaanse afkomst. De aanpak van de problemen met deze groepen is hierdoor niet optimaal.

De vorige beleidsmedewerker diversiteit van het korps besteedde een groot gedeelte van de tijd aan het leggen van contacten met doelgroepen. Dit was echter grotendeels gericht op de werving en leverde geen gestructureerde en/of geborgde verbinding op met deze doelgroepen.

<sup>1</sup> Het betreft de punten 11 en 12.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

In de notitie 'Diversiteit, omgangsvormen en integriteit' zijn meerdere aandachtspunten opgenomen voor toekomstig (personeels)beleid. Onduidelijk is in hoeverre aan deze aandachtspunten uitvoering is gegeven.

Vijf jaar geleden heeft het korps Drenthe strategisch personeelbeleid ontwikkeld. Talentenscans en jaargesprekken ('Maak werk van je baan') waren de bij dit beleid behorende instrumenten. In die tijd wilde het korps geen 'kweekvijvers' creëren om 'kroonprinsengedrag' te vermijden. De inmiddels ingevoerde personeelsschouw (P-schouw) moet de juiste preadviezen opleveren.

Uit de interviews komt naar voren dat het korps geen expliciet doelgroepenbeleid voert. Dit houdt in dat ook geen specifieke faciliteiten aan leden van doelgroepen worden aangeboden. Het korps Drenthe wil wel aan de resultaatsverplichtingen voldoen, maar ervaart de ongemakken van het zijn van een kleiner (krimp)korps. Personeelsbeleid is maatwerk, maar men voelt zich gebonden aan zaken als formatieruimte en (opleidings) budgetten. Dit maakt een daadwerkelijke invulling van het diversiteitsbeleid moeilijk, en soms onmogelijk.

De geïnterviewde medewerkers zien geen strategische visie van het korps op personeelsbeleid en daarmee ook geen invulling van het diversiteitsbeleid. Een specifieke inzet op doelgroepen gebeurt wel, maar dan omdat het betreffende team of een leidinggevende daar zelf invulling aan geeft. Leidinggevend zien dit ook en ervaren dat diversiteitsbevorderende activiteiten meer afhangen van de inzet van een individueel leidinggevende dan van gecoördineerd korpsbeleid.

Het korps Drenthe heeft een overzicht van de voorzienbare en onvoorzienbare uitstroom in de periode 2008-2019. De cijfers zijn gebaseerd op het 'Planningsmodel budgetimpuls 2007' en vastgesteld in overleg met de Taskforce personeelsvoorziening<sup>2</sup>. De totale uitstroom is voorspeld op 649 personeelsleden. In het personeelsarrangement 2009<sup>3</sup> heeft het korps aangegeven hoe zij de voorziene reguliere uitstroom in 2009 wil opvangen. In 2009 starten 45 (vervangingsgetal) studenten met de initiële opleiding. Het korps houdt hierbij rekening met een evenwichtige leeftijdsopbouw, diversiteitsaspecten en kwaliteitsaspecten. Ook wordt rekening gehouden met de ontwikkelruimte voor het zittende personeel.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Drenthe ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

<sup>2</sup> Notitie 'Personeelsarrangement 2, Drenthe'.

<sup>3</sup> Notitie 'Personeelsarrangement 1, Drenthe'.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Drenthe	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	3	100%	0	0%
Leiding primair proces	70	85,6%	12	14,6%
Uitvoering primair proces	628	74,0%	221	26,0%
Leiding ondersteuning	1	100%	0	0%
Uitvoering ondersteuning	123	43,0%	163	57,0%
<b>Totaal</b>	<b>825</b>	<b>67,6%</b>	<b>396</b>	<b>32,4%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1221</b>	
<b>Totaal</b>			<b>80</b>	
			<b>1301</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

NB: Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal alloctonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	40	3,4%
2005	44	3,7%
2006	44	3,8%
2007	44	3,8%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal alloctonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en alloctonen in het management van het korps ziet het beeld voor Drenthe er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en alloctonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal alloctonen
RMT	3	0
DMT's	4	0

Bron: opgave regiopolitie Drenthe (juni 2008)



## 2.3 Streefcijfers

Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	5% <sup>4</sup>

Uit de toegezonden documenten over de personeelsarrangementen<sup>5</sup> blijkt dat het korps – om invulling te geven aan een evenwichtige opbouw (evenwichtige leeftijdsopbouw, diversiteitsaspecten en kwaliteitsaspecten) – de instroom wil laten bestaan uit 50% vrouwen en 10% allochtonen. De doelgroepen ‘vrouw’ en ‘allochtoon’ kunnen samen vallen. In dat geval tellen ze in beide berekeningen mee. Het korps heeft een voorkeur voor de leeftijdsgroep 18 - 28 jaar (leeftijdsopbouw en financiën). In deze notitie wordt wel het voorbehoud gemaakt dat het voor het korps een hele opgave wordt om voldoende allochtone medewerkers aan te trekken. Daarmee zal het op korte termijn lastig zijn de doelstelling te halen.

Uit het interview met het hoofd P&O blijkt dat het korps geen andere streefcijfers heeft benoemd dan de hier gepresenteerde. Met name het vaststellen van streefcijfers voor instroom of doorstroom binnen de organisatieonderdelen wordt niet als realistisch ervaren voor een krimpkorps met de omvang van Drenthe.

De geïnterviewde medewerkers hebben moeite met de streefcijfers als dat niet samengaat met kwaliteitseisen. De OR stelt dat er moet worden geselecteerd op kwaliteit, maar met oog voor de doelgroepen. De medewerkers begrijpen dat het korps in de komende jaren naar een andere samenstelling zal moeten groeien, maar dat heeft voor hen nu nog niet de hoogste prioriteit. Het mag in ieder geval niet alleen gaan om het behalen van cijfers, maar het moet gaan om de toegevoegde waarde die mensen hebben voor de organisatie. Probleem is volgens de medewerkers wel dat dit niet wordt vastgesteld of gemeten bij de in- en doorstroom.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Uit het personeelsarrangement<sup>6</sup> blijkt dat het korps het als een hele opgave ziet om voldoende allochtone medewerkers te werven. Dit vereist een andere aanpak van de werving. Hierin moet nog het nodige geïnvesteerd worden, waarbij de medewerker diversiteit een belangrijke rol speelt. Verder staat over (andere) wervingsactiviteiten niets

4 Voor het korps Drenthe betekent dit 58 allochtone medewerkers.

5 Notitie 'Personeelsarrangement 1, Drenthe' en notitie 'Personeelsarrangement 2, Drenthe'.

6 Notitie 'Personeelsarrangement 1, Drenthe'.

vermeld in de beschikbare documenten. Drenthe doet de werving voor de instroom samen met Groningen en Fryslân.

De werving van vrouwen is voor het korps geen issue meer, zij stromen in voldoende mate binnen. Voor de werving van allochtonen ligt dat anders. De geïnterviewde groep allochtonen geeft aan dat het beeld van de politie bij de doelgroepen niet juist en soms negatief is. De reguliere wervingsactiviteiten zullen weinig opleveren, als niet tevens wordt gewerkt aan het imago van de politie. Het korps heeft geen specifieke activiteiten opgezet om allochtonen te werven. Wel is bij de wervingsafdeling de nadrukkelijke vraag weggezet om meer diversiteit in de instroom te realiseren. In de reguliere werving worden geen allochtonen betrokken.

Het korps Drenthe kent voorschakeltrajecten, maar deze zijn niet specifiek gericht op allochtonen. Iedereen die daarvoor in aanmerking komt kan deelnemen aan het voorschakeltraject. Uiteindelijk moet iedereen aan dezelfde kwaliteitseisen voldoen.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Er is in de P-schouw en het reguliere MD-overleg geen specifieke aandacht voor vrouwen en allochtonen. Het RMT streeft er volgens het hoofd P&O wel naar het aantal vrouwen en allochtonen binnen de groep leidinggevendens te laten groeien. Daarvoor zijn echter geen P-instrumenten ingezet en er zijn ook geen doelgroepen benoemd.

In de beleving van de vrouwen en allochtonen speelt de achtergrond van de persoon nauwelijks een rol in het MD beleid. Het hangt vooral van jezelf en je leidinggevende af of je in beeld komt voor de stap naar leidinggevende. Maar ook daarna gaat het korps er vanuit dat je zelf verantwoordelijk bent en verantwoordelijkheid neemt voor je carrière.

Het korps houdt eenmaal per jaar een P-schouw voor leidinggevendens. Dit gebeurt in het RMT. De P-schouw is gericht op alle leidinggevendens (vanaf schaal 9) en kent geen specifieke doelgroepen. Hier vindt de matching plaats tussen de ambities van de medewerkers en de behoeften van het korps. Er is hiervoor geen specifiek beleid geformuleerd. Voor de P-schouw voor het managementniveau zijn de functieprofielen en de competenties leidend. In principe krijgen alle leidinggevendens talententesten. Probleem is op dit moment wel de planning en de organisatie daarvan. Er is elke maand MD-overleg met de D-chefs over doorstroomkandidaten.

De geïnterviewde medewerkers kennen geen expliciet MD-beleid. Je bent zelf verantwoordelijk voor je eigen groei, zij het dat leidinggevendens daarin wel een belangrijke rol hebben. Er is hierdoor wel een bepaalde afhankelijkheid van de leidinggevende, zeker voor de medewerkers tot schaal 9. Zowel de geïnterviewde vrouwen als allochtonen geven aan het hiermee soms lastig te hebben. Zij zoeken meer zekerheid over hun kwaliteit voor een nieuwe functie dan de gemiddelde autochtone man. Daarmee maken zij zichzelf afhankelijk van hun leidinggevende. Zij zijn van mening dat de leidinggevende meer stimulerend zou kunnen zijn naar vrouwen en allochtonen. Dit zou hun blokkades kleiner maken en

daarmee hun mogelijkheden voor doorstroom groter maken.

Voor de studieplaatsen OLL is volgens de OR de afspraak dat het aantal plaatsen het ene jaar wordt gevuld met mannen en vrouwen en het andere jaar alleen met vrouwen. Daarmee wil het korps het gewenste evenwicht bereiken. Het korps heeft echter niet vastgelegd wat die gewenste balans is en er zijn geen streefcijfers benoemd.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Voorheen werden structureel exitgesprekken gehouden in het korps. Analyse daarvan leverde niet het verwachte inzicht op in de vertrekredenen van medewerkers. Enkele jaren geleden is het korps gestopt met het structureel houden van exitgesprekken. Met vertrekkende vrouwen en allochtonen worden geen exitgesprekken gehouden.

Sommige leidinggeevenden houden op eigen initiatief exitgesprekken, maar dat levert geen compleet beeld op van de redenen van vertrek.

### 2.5 **Leiderschap**

Het korps Drenthe neemt de 38 landelijke competentieprofielen over. De gedragselementen ten aanzien van het leiding geven aan multiculturele teams zijn hierin al impliciet verweven. Het korps verricht nu de noodzakelijke aanpassingen aan het huidige competentiehuis. Daarnaast wordt een cursus voor leidinggeevenden georganiseerd om hen bewuster te maken van hun rol in relatie tot Multicultureel Vakmanschap. Het LECD helpt het korps deze cursus te ontwikkelen.

Het korps houdt leidinggeevenden verantwoordelijk voor de directe coaching en doorontwikkeling van de medewerkers. Dit gebeurt in jaargesprekken en (deels) via de Persoonlijke Ontwikkel Plannen (POP). Het RMT probeert met de jaarlijkse P-schouw te komen tot goed samengestelde teams van leidinggeevenden.

De geïnterviewde leidinggeevenden verwachten de nodige ondersteuning van de nieuwe beleidsmedewerkers diversiteit/omgangsvormen. De (eenmalige) trainingen in het verleden waren op zich waardevol, maar zijn niet geborgd. De waarde hiervan is dus beperkt. Enerzijds komt dit doordat de aandacht van de korpsleiding verslapt als het project stopt (andere tijden, andere prioriteiten), anderzijds omdat nieuwe leidinggeevenden niet worden meegenomen in de afspraken die eerder in dit soort trainingen/themadagen zijn ontstaan. Dat heeft tot gevolg dat elke leidinggevende op een eigen manier zijn of haar rol kan invullen.

De geïnterviewde medewerkers ervaren veel verschil in hoe leidinggeevenden omgaan met diversiteit. Ook is niet elke leidinggevende zich bewust van wat een multicultureel samengesteld team van hun leiderschap vraagt en hoe zij moeten reageren op signalen uit de groep. Naar de mening van de medewerkers is het sterk persoonsafhankelijk en is er kennelijk geen uniforme lijn in het korps. De geïnterviewde leidinggeevenden herkennen het beeld. Als reden hiervoor noemen zij dat bij de samenstelling van de (basis)teams de

formatieruimte en de wensen van nieuwe instromers vaak een grotere rol spelen dan de gewenste samenstelling van de teams.

Het korps gaat er in principe van uit dat persoonlijke groei een verantwoordelijkheid van de medewerker zelf is. De geïnterviewde vrouwen en allochtonen hebben aangegeven dat zij wel behoefte hebben aan stimulering door hun leidinggevend. In de (jaar)gesprekken is er vaak meer aandacht voor slecht lopende zaken of verbeterpunten, dan voor de potentie en groeimogelijkheden van de medewerkers. Zij ervaren dit als één van de minpunten van de politiecultuur. Het belemmert vrouwen en allochtonen in hun doorgroeimogelijkheden.

Het korps besteedt tijdens themadagen voor leidinggevend aandacht aan diversiteit. Soms wordt het als een specifiek thema gepresenteerd, een andere keer is het onderdeel van het brede thema leidinggeven. Behandeling gebeurt aan de hand van casuïstiek en er wordt een relatie gelegd met integriteit en omgangsvormen. In sommige teams besteden de leidinggevend gezamenlijk aandacht aan het thema diversiteit, waarbij de focus 'bewustwording' is. Dit gebeurt echter niet structureel. Het korps heeft in het voorjaar van 2008 themabijeenkomsten over 'Leiderschap met lef' afgerond en is thans bezig het leiderschapsthema 'Warme zakelijkheid bij de politie'.

## 2.6 Omgangsvormen

Het korps Drenthe heeft in het verleden veel geïnvesteerd in de combinatie 'integriteit en omgangsvormen'. Alle medewerkers volgden de training 'Integriteit, Omgangsvormen en Goed Ambtenaarschap' (respectievelijk in 2000, 2002 en 2005). De volgende stap is het integreren van omgangsvormen en gedrag (inclusief integriteit) met diversiteit. Hiervoor zijn twee nieuwe (beleids)medewerkers diversiteit en gewenste omgangsvormen (tevens centrale vertrouwenspersoon) aangesteld. Het korps heeft een gedragscode integriteit ontwikkeld, maar deze is niet toegespitst op culturele diversiteit.

Tijdens themadagen en in het werkoverleg wordt middels casuïstiek aandacht besteedt aan (on)gewenst gedrag. In het werkoverleg van de afdeling P&O wordt drie à vier keer per jaar aandacht besteed aan omgangsvormen. De vertrouwenspersonen geven voorlichting over diversiteit, integriteit en ongewenste omgangsvormen en gedrag aan de studenten die de Politieacademie volgen. Ook voor afzonderlijke teams, voor leidinggevend van teams en voor de districtsleidingen worden voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd. Dit gebeurt niet structureel en overal in het korps.

De (jaar)verslagen van vertrouwenspersonen en het Bureau Interne Zaken (integriteitsmeldingen) worden aan de korpsleiding aangeboden. Het is voor de geïnterviewde medewerkers niet duidelijk hoe de korpsleiding hier verder mee omgaat.

De geïnterviewde medewerkers geven aan dat zij wel een globaal beeld hebben van wat het gewenste gedrag in het korps zou moeten zijn. Voor een belangrijk deel is dit gebaseerd op de eigen normen en waarden. Zij ervaren wat dat betreft geen heldere lijn in het beleid. Ook geven zij aan uit het feitelijk (voorbeeld)gedrag of ingrijpen in gedrag van leidinggevend

niet een helder beeld te hebben van wat wel en niet mag. Daarvoor zijn de verschillen tussen de leidinggeevenden te groot.

Uit competentieprofielen die het korps hanteert blijkt dat van leidinggeevenden verwacht wordt dat zij voorbeeldgedrag tonen en ingrijpen bij ongewenst gedrag. De notitie 'Diversiteit, omgangsvormen en integriteit' stelt dat leidinggeevenden de kaders aangeven hoe met elkaar om te gaan. Zij zijn 'dragers' en van het beleid omgangsvormen en worden als 'rolmodel' beschouwd. De verantwoordelijkheid om ongewenste omgangsvormen te erkennen, te herkennen, bespreekbaar te maken, te signaleren en aan te pakken ligt bij de leidinggeevenden. Onduidelijk is nog op welke wijze deze visie is uitgedragen en geïmplementeerd.

De geïnterviewde medewerkers ervaren niet van elke leidinggevende voorbeeldgedrag en ingrijpen in ongewenste situaties. In het algemeen is de situatie in de afgelopen jaren wel verbeterd, maar het blijft afhankelijk van de persoon van de leidinggevende of van het stempel van de hogere leidinggevende. Zij ervaren de leidinggeevenden over het algemeen als minder goed benaderbaar. Zij zien wel verschil tussen de recent opgeleide leidinggeevenden en de 'oudere garde'.

Medewerkers ervaren aanspreken op elkaars gedrag niet als gemeengoed binnen Drenthe. Dit verschilt ook per onderdeel van het korps en wordt voor een groot deel toegeschreven aan de wijze waarop de leidinggevende(n) van die teams daar mee omgaan. Ongewenste omgangsvormen hebben met name te maken met respect. Voor elkaar en voor elkaars achtergrond en cultuur. Ongewenst gedrag komt voor binnen alle echelons van het korps, ook bij de korpsleiding. Er wordt wel verschil ervaren tussen de ondersteuning en de blauwe teams. Bij de ondersteuning gaat het beter mensen zijn minder in het werk afhankelijk van elkaar en dat zie je in positieve zin terug in het aanspreekgedrag. Omdat je niet altijd en overal jezelf kunt zijn ervaren medewerkers niet de maximale veiligheid die nodig is om kwaliteiten te ontwikkelen en te groeien en te bloeien binnen de organisatie. Men ervaart verschil tussen beleid en werkelijkheid.

In het MTO komt het onderwerp diversiteit niet aan de orde. Er zijn wel vragen over veiligheid (deze wordt als hoog ervaren) en ervaren veiligheid om als medewerker naar de leidinggevende te gaan (twee derde voelt zich veilig genoeg). Jaarverslagen van de centrale vertrouwenspersoon worden aan de korpsleiding aangeboden. Alle integriteitszaken worden met de korpsleiding besproken. Het is voor de geïnterviewde medewerkers onduidelijk of en hoe de korpsleiding hier lering uit trekt.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Het korps Drenthe besteedt in het Korpsbeleidsplan 2008 niet specifiek aandacht aan multicultureel vakmanschap.

De notitie 'Diversiteit, omgangsvormen en integriteit' doet aanbevelingen aan de korpsleiding hoe diversiteit doorontwikkeld moet worden vanuit het perspectief van diversiteit als business issue. Hierbij gaat het er volgens de notitie om dat het aantrekken en behouden van medewerkers met multiculturele competenties gericht moet zijn op de betere resultaten die met die competenties kunnen worden behaald en niet zozeer op het optisch effect. Daarnaast gaat het erom dat diversiteit als business issue vooral in de lijn en in de bedrijfsprocessen gedragen en geborgd moet zijn.

De geïnterviewde medewerkers omarmen het begrip 'Multicultureel vakmanschap', al is er geen gedeeld beeld over een visie of de ontwikkelrichting van het korps in dit opzicht. Als voorbeelden van multicultureel vakmanschap noemen zij: een Marokkaanse medewerker die collega's op zijn basisteam heeft getraind in de omgang met Marokkaanse jongeren; expertise die via het LECD wordt ingehuurd bij specifieke culturele problemen in de wijk; adviesvragen aan collega's in Groningen over problemen in de Islamitische gemeenschap. De medewerkers geven aan dat zij vooral initiatieven vanuit de basis zien komen en geen initiatieven vanuit de korpsleiding.

Medewerkers weten hun allochtone collega's het best te vinden als er specifieke problemen zijn in de wijk of in het recherchewerk. Multicultureel vakmanschap ontstaat dus vaak uit een behoefte in de praktijk. Daarom is er ook veel draagvlak voor de doorontwikkeling ervan. Korpsleden willen gebruik kunnen maken van extra informatie, kennis en ervaring die beschikbaar is bij allochtone collega's. Allochtone collega's valt het wel op dat er soms eerder gebruik wordt gemaakt van specifieke kennis van het LECD of expertisegroepen in andere korpsen dan van de deskundigen uit het eigen korps. Allochtone medewerkers worden nog niet optimaal ingezet op hun specifieke kwaliteiten. Ook hebben leidinggevers niet altijd zicht op die specifieke kwaliteiten.

### 3.2 Verankerung in de werkprocessen

In het Korpsbeleidsplan 2008 is als een van de actiepunten benoemd: het nader uitwerken en implementeren van de verbetervoorstellen waarmee diversiteit een verbetering van de prestaties kan opleveren binnen de hoofdprocessen.

In de notitie 'Diversiteit, omgangsvormen en integriteit' staat vermeld dat diversiteit als business issue een gezamenlijke verantwoordelijkheid is, die vooral in de lijn en in de bedrijfsprocessen gedragen en geborgd moet zijn.

Er zijn geen documenten waarin deze zienswijze nader is uitgewerkt.

### **3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap**

Er is op een enkele basiseenheid een cursus interculturele communicatie gegeven. Dit was op eigen initiatief van één van de leidinggevenden. Ook de collega's van de vreemdelingendienst zijn hierop getraind.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave van het korps aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores 'o' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek in juni 2008 en op de analyse van de documenten<sup>7</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee

<sup>7</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Nee	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Nee	Nee
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>8</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>9</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>10</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

- 8 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.
- 9 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.
- 10 Gezien het in voetnoot 9 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	-11
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen / religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

11 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. 2007-05-05 Diversiteit, omgangsvormen en integriteit – notitie, 29 oktober 2008
2. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
3. Korpsbeleidsplan 2008 – personeel – definitief 1, 8 april 2008
4. Personeelsarrangement<sub>1</sub> Drenthe, 13 juni 2008
5. Personeelsarrangement<sub>2</sub> Drenthe (uitstroomgegevens), 31 juli 2008
6. Toelichting bij overzichten streefcijfers en realisatie, 31 juli 2008



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 4 Korpsbeeld Ijsselland

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 17 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps IJsselland bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

In het meerjarenbeleidsplan 2007-2010 staat dat de politie IJsselland een afspiegeling van de maatschappij wil zijn op teamniveau. De teamchef en de proceseigenaren moeten samen kijken naar het werkgebied van elk gebiedsgebonden team en op basis daarvan in beeld brengen wat nodig is om effectief in het team en in het proces te zijn. Daarnaast staat in het meerjarenbeleidsplan dat het korps het diversiteitsbeleid verder zal ontwikkelen binnen de categorieën 'binnen halen' en 'binnen houden'. Voor wat betreft het 'binnen halen' stelt het korps per werkgebied doelen vast, waarbij wordt gekeken naar wat elk team nodig heeft om een goede afspiegeling van de maatschappij te kunnen zijn. Mensen uit de doelgroepen allochtonen, vrouwen, homoseksuelen en anders validen worden actief geworven en er is aandacht voor hun carrièremogelijkheden. Op het gebied van 'binnen houden' stelt het korps zich vragen als 'kunnen we iedere medewerker een goede plek bieden?', 'zijn we veilig genoeg?' en 'behandelen we elkaar met respect?' Volgens het meerjarenbeleidsplan wordt op drie manieren gepeild hoe het korps ervoor staat:

1. Het strategisch management gaat regelmatig in gesprek met vertegenwoordigers van de genoemde doelgroepen.
2. Het MTO meet hoe het staat met de omgangsvormen in het korps.
3. Klachten die binnenkomen bij vertrouwenspersonen.

Het meerjarenbeleidsplan bevat verder een aantal acties op het gebied van diversiteit. Deze acties komen in dit korpsbeeld aan de orde bij de betreffende onderwerpen.

Het korps IJsselland heeft het onderwerp diversiteit uitgewerkt in het vastgestelde 'Actieplan diversiteit 2008 & 2009'. Het actieplan bouwt voort op het 'Stappenplan diversiteit en omgangsvormen 2003 en verder'. In het stappenplan uit 2003 prioriteerde het korps de volgende activiteiten: instroom van executieve allochtone medewerkers (nieuw op te leiden personeel en instroom vanuit andere regio's), doorstroom en behoud (selectiecommissies, persoonlijk ontwikkelingsplan en omgangsvormen) en initiatieven op teamniveau en organisatiebelang. Omdat er inmiddels een nieuw actieplan is opgesteld, wordt in dit korpsbeeld niet inhoudelijk ingegaan op het stappenplan uit 2003.

De inleidende woorden van het actieplan uit 2008 luiden: 'De complexiteit en de multiculturaliteit van de samenleving vraagt steeds nadrukkelijker dat de politieorganisatie diverser en pluriformer wordt. We moeten nieuwe en andere oplossingen bedenken voor de maatschappelijke vraagstukken waar we als politie mee geconfronteerd worden. In IJsselland ontstaat een groeiend besef dat het tijdperk van uniformiteit en gelijkheid definitief plaats maakt voor een tijd van diversiteit en pluriformiteit waarin we verschillen hard nodig hebben om maatschappelijk aansluiting te houden en passende oplossingen te bieden. Dat confronteert IJsselland met de volgende vragen:

- Welke concrete acties moeten ingezet worden om die diverse en pluriforme organisatie te worden?
- Hoe gaat IJsselland de gecreëerde verschillen waarderen en benutten?’

In het actieplan wordt een aantal activiteiten voorgesteld, op de terreinen initiële instroom, (zij)instroom, doorstroom, behoud, sturen, opleiden en communicatie. De voorgestelde activiteiten komen in dit korpsbeeld aan de orde bij de betreffende onderwerpen. Een deel van de activiteiten wordt op decentraal niveau belegd, bijvoorbeeld bij de zes BPZ-teamchefs in Zwolle en Deventer. Zij moeten bijvoorbeeld streefcijfers opstellen en de noodzakelijke en wenselijke (opleidings)acties benoemen om op het gebied van diversiteit, omgangsvormen en integriteit het team beter te laten aansluiten op omgevingsfactoren<sup>1</sup>.

Het korps IJsselland heeft in het kader van de diversiteitsprijs 2008 een bedrag van 250.000 euro ontvangen (voor de beste relatieve stijger in procentpunten). Uit het ‘Actieplan diversiteit 2008 & 2009’ blijkt dat dit budget volledig wordt besteed aan het realiseren van meer diversiteit.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Op het gebied van omgevingsbewustzijn stelt het ‘Actieplan diversiteit 2008 & 2009’ voor om in de korpskrant een rubriek te maken waarin telkens een burger vanuit een andere culturele achtergrond zijn ervaringen met de politieorganisatie deelt. Er staan meer concrete acties benoemd op het gebied van communicatie naar de medewerkers over het onderwerp, zoals het beschrijven van dilemma’s en casuïstiek.

Het korps organiseert verschillende activiteiten om de verbinding met de (multiculturele) samenleving te versterken. Tijdens het gesprek met de vrouwelijke medewerkers worden bijeenkomsten genoemd met het hele personeel, zoals een Nieuwjaarsbijeenkomst en een multiculturele themabijeenkomst. Ook zijn er initiatieven van medewerkers zelf, zoals het geven van voorlichting in moskeeën.

Volgens de geïnterviewde leidinggevendenden worden wijkscans gemaakt, waarbij ook de verschillende culturen in kaart worden gebracht.

<sup>1</sup> Inmiddels heeft het korps een programmagroep geformeerd uit meerdere disciplines, die de ruimte heeft gekregen om een programma op te stellen voor de komende jaren. In dit plan zal aandacht worden geschonken aan diversiteit op strategisch, tactisch en uitvoerend niveau. Daarnaast wordt het programma gebaseerd op landelijke documenten (waaronder ‘Visie voor een ieder’) in combinatie met regionale meerjarenbeleidsplannen (onder andere ‘Hartslag’). Tevens worden de nog niet voltooide activiteiten in het actieplan 2008-2009 in het programma meegenomen.



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

In het (nog actuele) Visiedocument Ontwikkelingsgericht Personeelsbeleid uit 2004 wordt 'aandacht voor diversiteit' een belangrijk item genoemd. 'Doel voor de regiopolitie IJsselland is het streven naar een herkenbare politie, die contact heeft en houdt met de samenleving'. De korpsleiding is in dit document benoemd als verantwoordelijke voor de voortgang en ontwikkelingen op dit beleid. Het districts- en lijnmanagement zijn verantwoordelijk voor de implementatie en de borging, waarbij de afdeling P&O ondersteunend zal optreden. In het visiedocument zijn geen concrete activiteiten op het gebied van diversiteit benoemd.

Het 'Actieplan diversiteit 2008 & 2009' belegt de verantwoordelijkheid voor de realisatie van meer samengestelde teams bij de proceseigenaren en de BPZ-teamchefs. Zij moeten vacatures zoveel mogelijk divers invullen en de proceseigenaren moeten bij elke vacature aangeven welke diversiteit gewenst is en daarover verantwoording afleggen bij de portefeuillehouder diversiteit.

Het korps heeft de beschikking over de uitstroomcijfers tot en met 2015. Uit een notitie van juni 2008 over de instroom en uitstroom van executief personeel wordt opgemerkt dat bij de instroom 'zoveel als mogelijk invulling moet worden gegeven aan de elders geformuleerde aantallen t.b.v. diversiteit'.

Onder de geïnterviewden bestaat draagvlak voor het realiseren van meer diversiteit in de personele samenstelling.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie IJsselland ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

IJsselland	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	66,7%	1	33,3%
Leiding primair proces	111	88,1%	15	11,9%
Uitvoering primair proces	677	71,0%	276	29,0%
Leiding ondersteuning	10	90,9%	1	9,1%
Uitvoering ondersteuning	112	44,8%	138	55,2%
<b>Totaal</b>	<b>912</b>	<b>67,9%</b>	<b>431</b>	<b>32,1%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1343</b>	
<b>Totaal</b>			<b>101</b>	
			<b>1444</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	37	2,4%
2005	29	2,0%
2006	39	2,7%
2007	44	3,0%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten. Het 'Actieplan diversiteit 2008 & 2009' stelt overigens dat het korps 4% allochtonen in dienst heeft. Het jaarverslag 2007 meldt dat er in totaal 44 medewerkers van allochtone afkomst, 'wat neerkomt op een percentage van 3,2 %'.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor IJsselland er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	2	0
DMT's	5	0

Bron: opgave regiopolitie IJsselland (juni 2008)

### 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	3%

Deze 3% komt uit de algemene opgave van de streefcijfers van alle korpsen. Dit streefcijfer is (zie tabel 2) al bereikt. Het korps IJsselland stelt zelf in het 'Actieplan diversiteit 2008 & 2009' dat er een streefcijfer van 5% wordt gehanteerd (dit was ook al het streefcijfer in het stappenplan uit 2003). Het hoofd P&O geeft aan dat de streefcijfers wat hem betreft richtinggevend zijn, maar dat de realisatie ervan geen doel op zich is.

Het actieplan diversiteit 2008 & 2009 besteedt aandacht aan het verankeren van diversiteit in de werkprocessen. Zo is het de bedoeling dat proceseigenaren op strategisch niveau de behoefte aan diversiteit in hun proces benoemen. Zij moeten de kritische functies en streefaantallen gaan benoemen en aangeven hoe zij het gewenste resultaat willen verwezenlijken. Op tactisch niveau moeten de zes BPZ-teamchefs de behoefte aan diversiteit binnen het team aangeven. In het 'Actieplan diversiteit 2008 en 2009' zijn streefcijfers genoemd voor de doorstroom van allochtone medewerkers (drie per jaar in 2008 en 2009) en vrouwelijke executieve medewerkers (vijf per jaar in 2008 en 2009).

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Het meerjarenbeleidsplan 2007-2010 maakt melding van de volgende activiteiten op het gebied van de instroom van allochtone medewerkers:

- voorschakelklassen waarin jonge allochtonen worden bijgeschoold op competenties waarop zij minder goed scoren, samen met andere korpsen;
- het Interregionaal Wervings- en Selectiebureau (IWS) investeert op het binnenhalen van studenten met een allochtone achtergrond voor alle niveaus;
- het vormen van strategische allianties met scholen in de omgeving (...) met als doel om mensen vanuit de doelgroepen actief binnen te halen;
- het bezetten van minimaal vier van de beschikbare stageplaatsen door studenten van allochtone afkomst op HBO/WO-niveau.

Het 'Actieplan diversiteit 2008 en 2009' bevat een analyse van de benodigde instroom om de streefcijfers wat betreft allochtone medewerkers te realiseren. Om de gewenste instroom te realiseren staan in het actieplan de volgende acties:

- opdracht te geven aan het IWS (Interregionaal werving en selectiebureau) om in 2008 en 2009 zoveel mogelijk, maar minimaal 15% allochtone studenten en minimaal 30% vrouwen in te laten stromen op een zo hoog mogelijk niveau, met behoud van de kwaliteitseisen die aan de selectie worden gesteld;
- investeren in de opleiding van korpsselecteurs (opleiding toekomstgericht selecteren);
- investeren op specifieke werving van multicultureel talent;
- inschakelen interne netwerken voor nieuwe ideeën met betrekking tot werving en selectie.

Uit het gesprek met het hoofd P&O blijkt dat selecteurs van IJsselland daadwerkelijk de leergang 'toekomstgericht selecteren' volgen. Selectiecommissies zijn volgens het hoofd P&O niet altijd divers samengesteld. In het 'Actieplan diversiteit 2008 & 2009' staat dat het bij de sollicitatie van allochtone kandidaten de bedoeling is dat de selectiecommissie altijd multicultureel is samengesteld en dat er bij vrouwen altijd ten minste één vrouwelijk commissielid is. Verder is het streven altijd een zo divers mogelijk samengestelde commissie.

Het voorschakeltraject vindt in het korps IJsselland plaats in samenwerking met een ROC. Dat verloopt volgens het hoofd P&O redelijk succesvol. IJsselland gaat ook gebruikmaken van het voorschakeltraject dat de Politieacademie aanbiedt. De afdeling Werving en Selectie doet de werving samen met leden van het Turkse netwerk binnen de politieregio. Het hoofd P&O wil ook kijken naar extra begeleiding van allochtone studenten, bijvoorbeeld door Turkse studenten te koppelen aan Turkse collega's. Op dit moment is er nog geen buddy-systeem operationeel<sup>2</sup>.

Het hoofd P&O geeft aan dat het lastiger is de diversiteitsdoelstellingen te realiseren nu de verwachte uitstroomcijfers van de komende jaren naar beneden zijn bijgesteld. Uit het jaarverslag van 2007 blijkt dat er in dat jaar 4 van de 40 studenten van allochtone afkomst waren. De portefeuillehouder merkt op dat er eventueel extra formatie beschikbaar is voor allochtone medewerkers die bijvoorbeeld vanuit andere korpsen willen instromen.

De leidinggeevenden stellen dat het moeilijk is om allochtone medewerkers te werven (en te behouden). Genoemd wordt dat er mogelijk negatieve beelden bestaan bij de doelgroep over het korps IJsselland. Een ander knelpunt volgens de leidinggeevenden is dat er soms verwachtingen worden gewekt bij nieuwe allochtone medewerkers waar vervolgens geen gevolg aan wordt gegeven. De allochtone medewerkers zijn positief over het feit dat het korps er in het afgelopen jaar in is geslaagd om meer allochtone medewerkers te krijgen. Wel moet er volgens hen voor worden gewaakt dat het alleen maar 'om de cijfertjes' gaat.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

In het 'Actieplan diversiteit 2008 & 2009' staat dat het van groot belang is dat ook allochtone medewerkers en vrouwen op alle niveaus in de organisatie vertegenwoordigd zijn. Uit een overzicht bij het actieplan blijkt dat vrouwen het slechtst vertegenwoordigd zijn in de executieve groep tussen schaal 8 en schaal 11 en dat allochtone medewerkers sowieso nauwelijks vertegenwoordigd zijn boven schaal 7. Het korps wil dit veranderen door allochtone medewerkers en de executieve vrouwelijke medewerkers voorrang te geven voor een loopbaangesprek. Daarnaast wordt geïnventariseerd welke AT-vrouwen de ambitie en de potentie hebben om executief te worden. Het hoofd P&O geeft aan dat vrouwen prioriteit krijgen bij de doorstroom naar functies vanaf schaal 8.

Uit het overzicht 'Prognose instroom/uitstroom executief personeel ter bepaling van het aantal te werven aspiranten in de komende jaren' blijkt dat in de tweede helft van 2008 zij-instroom 'diversiteitsbeleid' plaatsvindt in de stadsteams.

Bij de geïnterviewde vrouwen bestaat het beeld dat veel vrouwen weer verdwijnen van hun plek. Volgens de allochtone medewerkers bestaat het beeld bij hun autochtone collega's dat allochtonen meer carrièrekansen krijgen. Dat beeld werkt in het nadeel van allochtone medewerkers met ambitie. In de praktijk is er volgens de allochtone medewerkers sprake van een 'glazen plafond', omdat tot nu toe slechts één van hen een leidinggevende functie heeft.

<sup>2</sup> In het korps worden alle nieuwe collega's aan een ervaren collega gekoppeld (mentor).

De leidinggeevenden denken dat het stimuleren van vrouwen en allochtonen om leidinggevende posities te bekleden ertoe kan leiden dat deze medewerkers zich extra moeten bewijzen. Het wordt naar hun oordeel voor deze medewerkers extra moeilijk zich staande te houden. Ook de afgevaardigde van de ondernemingsraad is van oordeel dat niet de suggestie mag worden gewekt dat de doelgroepen van het diversiteitsbeleid worden voorgetrokken.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Het 'Actieplan diversiteit 2008 & 2009' noemt als activiteit het organiseren van exitgesprekken voor iedere vertrekkende medewerker. De teamchef moet verantwoordelijk zijn voor de organisatie en de personeelsmanagementadviseur voor de praktische uitvoering en de terugkoppeling naar de portefeuillehouder. Het exitgesprek moet worden uitgevoerd volgens het concept format.

Exitgesprekken worden volgens de leidinggeevenden gevoerd door de direct leidinggevende. Niet alle leidinggeevenden besteden in dit gesprek aandacht aan omgangsvormen en andere zaken die raken aan het onderwerp diversiteit. Volgens het hoofd P&O vinden de exitgesprekken (ook) plaats door de personeelsmanagementadviseur. Een analyse hiervan vindt niet echt plaats, tenzij er duidelijk iets aan de hand is.

### 2.5 **Leiderschap**

Sinds kort gelden de OLL, de TLL respectievelijk de SLL als verplichting voor de onderscheiden leidinggevende niveaus. In 2008 vond een inventarisatie plaats om vast te stellen welke leidinggeevenden de opleiding nog niet hebben gevolgd.

Gepland staat een training aan leidinggeevenden uit de steden Zwolle en Deventer voor het omgaan met verschillen. De Inspectie OOV heeft een offerte gezien van de Politieacademie aan het korps IJsselland voor een training Multicultureel Leiderschap voor 18 leidinggeevenden uit Zwolle en Deventer.

### 2.6 **Omgangsvormen**

De medewerkers van het korps IJsselland hebben eerst een traject gevolgd op het gebied van omgangsvormen dat vooral intern gericht was. Daarop volgde een meer naar buiten gericht traject 'Blik op de burger'. De actie die op het gebied van omgangsvormen wordt genoemd, is het verwerken van het onderwerp (en het onderwerp diversiteit) in de OGB-gesprekken (ontwikkelingsgericht beoordelen). Ook is het de bedoeling dat deze onderwerpen nadrukkelijker worden meegenomen in het MTO. De Code Blauw is uitgereikt en er heeft een themadag plaatsgevonden over omgangsvormen.

De geïnterviewde leidinggeevenden geven aan dat het lastig is om een goed beeld te krijgen van de omgangsvormen, omdat een leidinggevende niet alles meekrijgt. De leidinggeevenden vinden het zelf erg belangrijk om het goede voorbeeld te geven en een open sfeer te creëren. De geïnterviewde allochtone medewerkers merken op dat er veel grappen worden gemaakt over allochtone medewerkers. Zij denken dat er medewerkers het korps verlaten omdat zij zich niet veilig voelen. Verder wordt gesteld dat medewerkers zich veilig moeten

voelen om ongewenst gedrag aan te kaarten. Onder meer vanuit dat idee hebben Turkse medewerkers een netwerk opgericht. De geïnterviewde allochtone medewerkers zijn overigens van oordeel dat de leidinggevenden van het korps in het algemeen goed reageren op ongewenste omgangsvormen, hoewel ze niet alles meemaken en een grapje ook niet altijd als onaangenaam voor de betrokkene herkennen.

Het meerjarenbeleidsplan 2007-2010 stelt dat de vertrouwenspersonen een belangrijke rol spelen in het signaleren van ongewenst gedrag. De korpsleiding voert daarom jaarlijks gesprekken met hen. Daarnaast ondersteunen de vertrouwenspersonen collega's die te maken hebben gehad met ongewenst gedrag. Het korps IJsselland heeft een netwerk van dertien vertrouwenspersonen. De centrale vertrouwenspersoon heeft periodiek afstemming met de korpsleiding. De vertrouwenspersonen horen veel incidenten over ongewenst gedrag en dat er geen sprake zou zijn van een veilige omgeving. Meldingen gaan over ongewenst gedrag, pestgedrag, het in een keurslijf geperst worden. Volgens de vertrouwenspersoon en de portefeuillehouder botst het idee van 'benutten van verschillen' met de bestaande cultuur in het korps IJsselland.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Het korps IJsselland wil multicultureel vakmanschap in eerste instantie vooral realiseren in de gebieden waar de behoefte hieraan het grootst is, dat wil zeggen in de steden Zwolle en Deventer. Uit de verschillende documenten blijkt dat de verantwoordelijkheid hiertoe op decentraal niveau wordt belegd. De visie op het onderwerp multicultureel vakmanschap is niet in een document uitgewerkt.

De allochtone medewerkers stellen vast dat multicultureel vakmanschap de laatste jaren een 'hot item' is bij de korpsleiding, maar dat daar op de werkvloer nog weinig van is doorgedrongen. De geïnterviewde vrouwen vinden dat er nog onvoldoende aandacht is voor multicultureel vakmanschap vanuit het korps, hoewel er vanuit individuele medewerkers wel initiatieven zijn. Anderzijds vinden de vrouwelijke medewerkers dat het onderwerp ook weer niet 'te groot' mag worden gemaakt. Juist een open houding en het vragen om hulp bij multiculturele kwesties vinden zij belangrijk. De vrouwen geven aan dat het draagvlak voor multicultureel vakmanschap niet bij alle medewerkers van het korps even groot zal zijn, gezien de eigen traditionele waarden die bij een deel van het korps bestaan.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Uit hoofdstuk 1 blijkt dat de politieregio IJsselland de visie heeft omarmd dat diversiteit in de werkprocessen verankerd moet zijn. Dit is verder uitgewerkt in de 'standaard voor gebiedsgebonden politiezorg'. Hierin is een aantal referenties uit het referentiekader diversiteit verwerkt, waarmee wordt beoogd diversiteit in de werkprocessen te verankeren. Bijvoorbeeld dat medewerkers noodhulp en opsporing kunnen beschikken over kennis over de meest voorkomende culturen, dat de portefeuillehouders van de primaire processen diversiteit betrekken bij hun werkprocessen en dat met de wens om voor intake behandeld te worden door een vrouw, een man of iemand van een specifieke etnische minderheid rekening kan worden gehouden.

Soms worden allochtone medewerkers bewust ingezet bij een specifieke kwestie. De geïnterviewde allochtone medewerkers erkennen dat zij wel eens om hulp worden gevraagd vanwege hun expertise, maar dat dit niet structureel is georganiseerd. Zij zijn van oordeel dat zij niet zouden moeten worden ingezet als tolk, maar meer als kennismakelaar over hun cultuur. De medewerkers van allochtone afkomst zijn van oordeel dat er onvoldoende gebruik wordt gemaakt van de expertise waarover zij beschikken vanuit hun cultuur.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Er is nog geen cursus geweest op het gebied van multicultureel vakmanschap. Er zijn wel cursussen gepland. De geïnterviewde allochtone medewerkers benadrukken voor het welslagen hiervan het belang dat medewerkers de noodzaak van de cursus inzien. Het korps IJsselland start met het opleiden van leidinggevenden (zie paragraaf ook 2.5) op het gebied van multicultureel vakmanschap in de steden waar dit de meeste prioriteit heeft (Zwolle en Deventer). Daarbij is de verwachting dat de andere teams na verloop van tijd zullen volgen.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van augustus 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>3</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Nee

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee

<sup>3</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Ja
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Ja
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Ja
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Ja

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Nee	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL / TLL.	Ja	- <sup>4</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Nee	Ja <sup>5</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>6</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Nee

<sup>4</sup> De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

<sup>5</sup> Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

<sup>6</sup> ONTBREKT IN WORDDOCUMENT

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	-7
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen / religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

<sup>7</sup> De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Actieplan diversiteit 2008 & 2009
2. Advies diversiteit actieplan 2008 & 2009
3. Hartslag. Meerjarenbeleidsplan 2007-2010 Politie IJsselland
4. Jaarverslag 2007 Politieregio IJsselland (fragment)
5. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
6. Notitie Instroom/Uitstroom executief personeel (mei 2008)
7. Offerte training multicultureel vakmanschap Politieregio IJsselland
8. Prognose instroom/uitstroom executief personeel ter bepaling van het aantal te werven aspiranten in de komende jaren (2008)
9. Standaard voor gebiedsgebonden politiezorg
10. Stappenplan diversiteit & omgangsvormen 2003 en verder
11. Visiedocument Ontwikkelingsgericht personeelsbeleid Regiopolitie IJsselland



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 5 Korpsbeeld Twente

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 4 september 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Twente bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder Regiegroep Gedrag (waaronder diversiteit) van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het korps Twente heeft op dit moment geen formeel beleidskader of een integraal beleidsplan diversiteit. De portefeuillehouder heeft aangegeven dat het korps er bewust voor kiest uitvoering te geven aan de landelijke visie op diversiteit en zich niet wil verliezen in plannenmakerij. Onder aansturing van de Regiegroep Gedrag zijn vele activiteiten benoemd, die bij moeten dragen aan het behalen van de diversiteitsdoelstellingen. Deze werkwijze sluit aan bij de manier waarop het korps invulling wil geven aan resultaat- en procesgerichtheid<sup>1</sup>.

Op het vlak van integriteit, diversiteit, discriminatie, gewenste omgangsvormen en werken aan vertrouwen stelt het korps zich in het jaarplan 2008 ten doel een goede afspiegeling te willen zijn van de maatschappij en een eerlijke en transparante politieorganisatie naar binnen en naar buiten toe. Daarnaast wil het korps gelijke carrièreperspectieven en een veilige werkplek bieden voor iedereen, waar eerlijk en transparant wordt gewerkt.

Het korps heeft een aantal resultaatdoelstellingen en verbetertrajecten benoemd. De resultaatdoelstellingen gaan onder meer over het werken conform de dertien basisnormen Integriteit uit de modelaanpak Integriteitsbeleid Openbare Sector en Politie en het opzetten van interregionaal diversiteitsbeleid. De verbetertrajecten betreffen onder andere de verdere uitrol van het thema integriteit, het uitvoeren van de doelen van het Referentiekader 2 en het zichtbaar maken van activiteiten op het gebied van diversiteit en discriminatie. De op de eigen organisatie gerichte resultaatdoelstellingen en verbetertrajecten komen verder in hoofdstuk 2 aan de orde.

Het diversiteitsbeleid van de regiopolitie Twente heeft tot doel te zorgen voor een divers samengesteld personeelsbestand<sup>2</sup>. Met een 'divers' personeelsbestand wil het korps gezamenlijk alle 'diverse' problemen aanpakken met een maximale korpsprestatie tot gevolg. Daarnaast wil het korps voorwaarden creëren om de politie een aantrekkelijke werkgever te laten zijn voor allochtonen, vrouwen, homoseksuelen en gehandicapten. Daarvoor moet diversiteit structureel onderdeel uitmaken van de werkprocessen en is niet alleen kwantitatieve én kwalitatieve instroom, maar ook de doorstroom en het behoud van personeel van belang. De focus van het korps is in eerste instantie gericht op het tot stand brengen van een divers samengestelde organisatie om daarmee te kunnen werken aan een oplossing van 'de problemen van vandaag en morgen'.

De geïnterviewde medewerkers zien dat de korpsleiding diversiteit weliswaar op de agenda heeft staan, maar zij ervaren nog te weinig dat de korpsleiding diversiteit ook echt warm uitdraagt. Op dit moment zien zij nog te weinig activiteiten met structuur en visie op dit gebied bij de korpsleiding. Volgens de geïnterviewden zou het kunnen helpen als de

<sup>1</sup> Zie het Jaarplan 2008.

<sup>2</sup> Bron: internetsite van het korps Twente.

korpsleiding de natuurlijke momenten aangrijpt om uit te leggen waarom bepaalde keuzes op gebied van diversiteit gemaakt moeten worden en dat zij daar volledig achter staat. De geïnterviewde medewerkers hebben tevens aangegeven dat de regio Twente relatief weinig allochtonen kent. In veel kleine gemeenschappen wonen nauwelijks allochtonen. Hierdoor voelen niet alle medewerkers binnen hun werkgebied de noodzaak voor een diversiteitbeleid.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

De portefeuillehouder heeft aangegeven dat voor het korps Twente het wijkgericht werken de basis is. 'Uiteindelijk gaat het om veiligheid en om vertrouwen bij de burger', zo stelt hij. 'Door het wijkgericht werken krijgen wij goed zicht op de culturen, religies en de problemen die in het verzorgingsgebied voorkomen'. Volgens de geïnterviewde medewerkers is het wijkgericht werken goed verankerd in het korps. Veel medewerkers werken en wonen van oudsher in hetzelfde gebied. Daardoor is er veel kennis van de mensen en problemen in de eigen omgeving. Nadeel is wel dat deze kennis erg persoonsgebonden is. Bovendien wordt de informatie niet altijd verwerkt in de huidige wijkscans.

In het jaarplan 2008 heeft het korps als doelstelling geformuleerd tweejaarlijks wijkscans (conform de landelijke format) op te leveren ten behoeve van de ketenpartners. Om hier invulling aan te geven moet de informatiepositie over de omgeving verbeteren door de omgevingsanalyse verder te verfijnen en hiervoor procesindicatoren te benoemen. Tot op heden bevatten de wijkscans vooral informatie over criminaliteit.

Sinds 2007 gebruikt het korps twee hulpmiddelen om zich bewuster te maken van het effect van activiteiten op het vertrouwen van de burgers. Het betreft door de Regiegroep Gedrag ontwikkelde checklisten om plannen of acties vooraf te spiegelen aan de verwachtingen van en de beeldvorming bij de burger. Op operationeel niveau is er de 'Burgercheck' en voor strategische projecten kent het korps de 'Reputatie Effect Rapportage' (REP), die standaard aan ieder strategisch plan moet worden toegevoegd.

De geïnterviewde allochtonen geven aan dat het korps onvoldoende kennis heeft voor het opzetten van allochtone netwerken, analoog aan de reguliere wijknetwerken. In haar afstudeerscriptie<sup>3</sup> bevestigt Kim Gerrits dit beeld met de stelling dat 'het korps er niet in is geslaagd om een verdiepingsslag qua inleving in de verschillende culturen te maken.' De andere geïnterviewden hebben dit beeld bevestigd.

<sup>3</sup> Afstudeerscriptie 'Op naar de top', K.C. Gerrits (april 2008)



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps beschikt niet over een (meerjaren) personeelsbeleidsplan waarin aandacht wordt besteed aan diversiteit. Ook in de marap-cyclus wordt hieraan geen aandacht besteed. De portefeuillehouder heeft aangegeven dat het korps momenteel werkt aan een meerjarenbeleidsplan Opleiding & Doorstroming met hierin extra aandacht voor diversiteit. Met de instelling van de Regiegroep Gedrag beoogt het korps te sturen op de totstandkoming en samenhang van activiteiten die diversiteit bevorderen. De regiegroep is samengesteld uit afdelingschefs uit alle districten en divisies. Elke afdelingschef heeft een thema in portefeuille. Het betreft thema's als integriteit, diversiteit, discriminatie, gewenste omgangsvormen en werken aan vertrouwen. Enkele thema's kennen een eigen werkgroep waarin activiteiten verder worden gebracht of uitgewerkt. Ook beschikt het korps over een Netwerk Diversiteit, waarin medewerkers van gedachten wisselen, met als doel te komen tot inzicht, tips en handvatten voor het korps te ontwikkelen en om activiteiten te ontplooiën. Op het gebied van discriminatie wordt via een gezamenlijke projectleider intensief samengewerkt met het korps IJsselland. Binnen het personeelsbeleid kent het korps twee doelgroepen in het kader van diversiteit: vrouwen en allochtonen. Daarvoor zijn ook streefcijfers bepaald (zie paragraaf 2.3).

De portefeuillehouder heeft aangegeven dat wijkgericht werken het uitgangspunt is voor de regiopolitie Twente. Bij de instroom en de doorstroom wordt volgens hem dan ook nadrukkelijk gekeken naar de samenstelling van de teams. Wie past op basis van zijn/haar competenties het best bij welk team? Ook bij allochtonen en vrouwen wordt altijd gekeken waar zij een team kunnen versterken met hun specifieke competenties. De belangen en wensen van de mensen zelf worden hierin meegewogen.

Het korps stuurt op de sterkteontwikkeling van het korps op basis van een overzicht van de sterkteontwikkeling in de jaren 2006-2016. Uit dit overzicht blijkt dat het korps conform afspraken met het ministerie van BZJK de sterkte moet terugbrengen naar 1451 fte in 2012, een teruggang van 44 fte ten opzichte van 2007. Daarnaast voorziet het korps een uitstroom van 461 fte in de periode 2008-2016 (30,8% van de korpssterkte in 2007).

De geïnterviewde medewerkers waren tamelijk sceptisch over nieuwe initiatieven op het gebied van diversiteit. Druk van buitenaf heeft er in het verleden toe geleid dat verschillende beleidsinitiatieven en maatregelen werden opgestart. Toen de druk verdween, verslapt de aandacht weer. Volgens de geïnterviewden hebben de doelgroepen nog steeds last van de stigmatiserende effecten die hiermee samenhangen.

Twee studies uit 2008 op het thema vrouwelijke en allochtone leidinggevendenden in Twente<sup>4</sup> laten zien dat op het gebied van personeelsbeleid in relatie tot vrouwen meer borging moet plaatsvinden, zowel beleidsmatig als qua uitvoering.

<sup>4</sup> Eindscriptie 'Uitstroom leidinggevende vrouwen bij de politie Twente', Marleen Abbes, maart 2008.

Afstudeerscriptie 'Op naar de top', K.C. Gerrits, april 2008.

## 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Twente ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Twente	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	100%	0	0%
Leiding primair proces	114	87,7%	16	12,3%
Uitvoering primair proces	793	66,6%	398	33,4%
Leiding ondersteuning	12	85,7%	2	14,3%
Uitvoering ondersteuning	96	38,9%	151	61,1%
<b>Totaal</b>	<b>1017</b>	<b>64,2%</b>	<b>567</b>	<b>35,8%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1584</b>	
<b>Totaal</b>			<b>106</b>	
			<b>1690</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	99	5,7%
2005	99	5,8%
2006	101	5,8%
2007	106	6,1%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Twente er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	2	0
DMT's	12	3

Bron: opgave regiopolitie Twente (juni 2008)

Volgens opgave korps kennen op één DMT na alle DMT's een samenstelling met minimaal twee vrouwen. In de DMT's van de executieve onderdelen zitten negen leidinggevende vrouwen (> Sk11) en één allochtone leidinggevende. Bij de stafdiensten betreft dit drie leidinggevende vrouwen en twee allochtone leidinggevendens.

Twente is bij de uitreiking van de diversiteitsprijs 2008 beloond als de op één na grootste relatieve procentuele stijger in het aantal medewerkers van allochtone afkomst over 2006 en 2007. Toch blijkt uit de diversiteitanalyse 2007<sup>5</sup> dat er nog een grote discrepantie bestaat tussen de benodigde instroom aan allochtonen (circa 18% om de doelstelling van 2014 te halen) en de historische instroom aan allochtonen (circa 5,7%).

Andere gegevens uit de diversiteitanalyse zijn:

1. Executief personeel naar geslacht: 25,16% vrouwen.
2. Executief personeel naar etniciteit: 8,49% is allochtoon.
3. Percentage vrouwen in schaal 13-18 (executief en administratief): 28,57%.
4. Percentage allochtonen in schaal 13-18 (executief en administratief): 0%.
5. Percentage onvoorziene uitstroom vrouwen executief ligt al jaren hoger dan die van mannen executief.
6. Percentage onvoorziene uitstroom allochtonen executief ligt al jaren hoger dan die van autochtonen executief.

De memo diversiteitanalyse geeft geen nadere analyse van de achtergronden van met name het onder 5 en 6 geconstateerde verschil in onvoorziene uitstroom.

In de eerder genoemde (afstudeer)scripties over vrouwen binnen de politie Twente worden wel redenen genoemd voor de grotere onvoorziene uitstroom van vrouwen (en deels ook voor allochtonen). In paragraaf 2.4.2 wordt hier nader op ingegaan. De korpsleiding heeft kennisgenomen van beide rapporten, maar het is de geïnterviewden nog onduidelijk of en welke verbeteracties hier uit voort gaan vloeien.

### 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	6%

In tabel 4 zijn de vastgestelde streefcijfers vermeld voor beide doelgroepen. Daarnaast is in het Jaarplan 2008 opgenomen dat de regiopolitie Twente in 2012 in totaal vijf allochtone

<sup>5</sup> Memo diversiteitanalyse 2007.

leidinggeevenden en tien vrouwelijke leidinggeevenden meer in dienst wil hebben dan in 2007. Bij het bepalen van deze streefgetallen heeft het korps rekening gehouden met de opbouw van het huidige personeelsbestand, de instroom- en de doorstroomgegevens. De te behalen aantallen zijn volgens de korpsleiding weliswaar ambitieus maar niet onrealistisch.

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat vanwege de kleine aantallen binnen de doelgroepen het korps ervoor gekozen heeft de streefcijfers niet verder onder te verdelen naar organisatieonderdeel of naar niveau (operationeel/tactisch/strategisch). Ook zijn voor de doelgroepen geen streefcijfers benoemd voor talentenprogramma's.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

De regionale politiekorpsen Twente, IJsselland en Noord- en Oost-Gelderland werken sinds 2006 samen in een interregionaal wervings- en selectiebureau. Geschikte kandidaten voor het korps Twente worden via het interregionale bureau aangeboden.

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat de politie Twente een bijzondere positie inneemt bij de instroom van nieuwe medewerkers. Er solliciteren relatief veel mensen die in Twente geboren en getogen zijn. Het betreft niet alleen de initiële instroom, maar ook spijtoptanten, die eerst een aantal jaren in een 'Randstadkorps' hebben gewerkt en zich weer in Twente willen vestigen.

Uit de diversiteitanalyse 2007 van het korps blijkt dat de instroom van vrouwelijke aspiranten 38,71% bedroeg en van allochtone aspiranten 11,11 % (in absolute getallen: 3 allochtonen vs. 28 autochtonen). Voor wat betreft allochtonen zijn grote schommelingen te zien in de jaren 2002-2007 (tussen 2,5% in 2003 en 15,69% in 2004 en 11,11% in 2007). De diversiteitanalyse geeft geen nadere oorzaken aan voor deze schommelingen. De Regiegroep Gedrag heeft inmiddels naar aanleiding van de analyse geadviseerd om standaard een allochtoon en/of vrouw toe te voegen aan de selectiecommissies en leden van selectiecommissies en medewerkers van P&O de opleiding 'Toekomstgericht selecteren' te laten volgen.

De geïnterviewden hebben aangegeven dat vrouwen en/of allochtonen niet altijd deel uitmaken van sollicitatiecommissies. Dit leidt er naar de mening van de allochtone medewerkers soms teveel toe dat met een autochtone bril naar de kandidaten gekeken wordt. Potentiële medewerkers kunnen hierdoor afvallen.

### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Om de continuïteit in de bezetting van leidinggevende functies te waarborgen kent het korps een MD-beleid<sup>6</sup>. Kern van het MD-beleid is dat het korps wil investeren in de ontwikkeling van medewerkers op het gebied van leidinggeven. In de afgelopen jaren zijn de activiteiten gericht op zowel de 'zittende' leidinggeevenden als op het selecteren,

opleiden en begeleiden van nieuwe leidinggevenden. Potentiële executieve leidinggevenden worden opgenomen een pool van teamchefs in opleiding (TIO) en een pool van afdelingschefs in opleiding (AIO), waarvoor in totaal 10 fte boven de formatie zijn gereserveerd. In samenwerking met de Hogeschool Windesheim en de korpsen IJsselland en Noord- en Oost-Gelderland is in 2004 een leergang operationeel management (LOM) ingericht.

Vanaf 2008 kijkt het RMT in een jaarlijkse personeelsschouw naar het totale bestand aan (potentiële) leidinggevenden. Basis hiervoor zijn de jaarlijkse dialooggesprekken tussen leidinggevende en medewerker. In het loopbaanberaad van het korps worden vacatures en projecten gekoppeld aan beschikbare leidinggevenden. Medewerkers hoeven dus niet meer te solliciteren, ze worden geselecteerd op basis van kennis, kunde, competenties en werkervaring in relatie tot de beschikbare functie.

Binnen de TIO- en AIO-projecten zijn geen doelgroepen benoemd of percentages vastgesteld voor vrouwen of allochtonen. De trajecten staan open voor alle (potentiële) leidinggevenden binnen het korps. Alle medewerkers die zijn geselecteerd voor de TIO- of AIO-trajecten krijgen in beginsel extra opleidingsmogelijkheden binnen de reguliere MD-kaders. Ook daarvoor is er geen bijzondere positie voor vrouwen en allochtonen. Vanwege de ingezette reorganisatie en de vereiste inkrimping van het korps is de doorstroming van leidinggevenden op dit moment erg laag. De verwachting is dat dit over één á twee jaar weer op gang komt.

In een interview in een vakblad heeft het hoofd P&O aangegeven dat het korps meer moet doen aan de instroom van allochtone leidinggevenden. Het korps zoekt nog teveel naar hetzelfde type leidinggevenden. De hoogste leidinggevende allochtoon functioneert op tactisch niveau.

Uit het onderzoek naar de uitstroom van leidinggevende vrouwen binnen de politie Twente<sup>7</sup> blijkt dat de laatste jaren meer vrouwelijke leidinggevenden in het primaire proces zijn uitgestroomd dan de jaren daaraan voorafgaand. Uitschieters zijn 16,7% in 2003 ten opzichte van 36,4% in 2007. Het onderzoek vermeldt de volgende redenen voor de uitstroom:

- beperkte promotiemogelijkheden binnen specialisme;
- glazen plafonds (bijvoorbeeld deeltijd werken en duobanen);
- klevende vloeren (bescheidenheid en onzekerheid);
- hiërarchische organisatie;
- trajecten voor TIO zij-instromer worden als te lang ervaren;
- gebrek aan motivatie, stimulatie en waardering door leidinggevenden;
- geen promotiemogelijkheden.

De onderzoekster constateert verder dat er geen beleid is geformuleerd over hoe leidinggevende vrouwen binnen te halen en te houden. Diversiteit is geen onderdeel van de managementrapportage en er volgen geen sancties bij het niet halen van doelstellingen. De ontwikkelingen gericht op instroom staan vanwege de noodzakelijke inkrimping van het korps helemaal stil.

<sup>7</sup> Scriptie 'Uitstroom leidinggevende vrouwen binnen de politie Twente, Marleen Abbès', maart 2008.

De portefeuillehouder geeft in zijn interview aan dat de scriptie in het RMT aan de orde is geweest en is bestempeld als waardevol. Het RMT heeft de vragen uit de scriptie neergelegd bij de Regiegroep Gedrag met de vraag hoe deze conclusies moeten worden doorvertaald naar verbeteringen<sup>8</sup>. Verder geeft de portefeuillehouder aan dat het korps de glazen plafonds zeker wil weghalen. Deeltijd moet wat hem betreft kunnen en de eerste duobaan is al een feit in de regio. Probleem is wel de benodigde extra beschikbare formatieruimte. De Regiegroep Gedrag zal ook hiervoor oplossingen moeten aandragen.

De geïnterviewden geven aan dat de dialooggesprekken niet automatisch zicht geven op de potentials van het korps. Het systeem van dialooggesprekken bestaat pas twee jaar en heeft pas één volledige ronde gedraaid, waarbij slechts 63% van het aantal gesprekken daadwerkelijk is gevoerd. Er is volgens de geïnterviewden ook geen beeld waar talenten aan moeten voldoen; het is volgens hen grotendeels afhankelijk van de leidinggevende. De leidinggevendenden geven in het interview aan dat beeld te herkennen. Ook constateren zij dat herkend talent nog niet automatisch in een traject terecht komt en dat er interpretatieverschillen zijn tussen leidinggevendenden over wat talent nu is. Alle geïnterviewden ervaren dat de korpsleiding in het algemeen strak aan de procedures van het MD-beleid vasthoudt. Naar de mening van de geïnterviewden is dat weliswaar te prijzen, maar zal er – om diversiteit te bereiken – lef getoond moeten worden ervan af te wijken en dit ook uit te leggen in het korps.

Het korps heeft in haar reactie op het concept korpsbeeld aangegeven wel de intentie te hebben om na enkele rondes van dialooggesprekken de ‘vlootshow’ (jaarlijkse ronde van beoordeling van leidinggevendenden in het korps), te verbreden met potentials. Dit is in het verleden al een keer eerder uitgevoerd om ‘talenten te spotten’, zeker onder vrouwelijke en allochtone collega’s. Omdat er op dit moment nog beperkte ruimte voor leidinggevendenden is in verband met de druk op de formatie, geeft het korps in haar reactie aan dat hierop dit jaar nog geen actie wordt ondernomen om geen gemengde signalen te verspreiden.

Het korps geeft in haar reactie, in aanvulling op het interview met het hoofd P&O, ook aan bij diversiteit tegen problemen aan te lopen die niet door hen te beïnvloeden zijn. Zo wilde het korps bij de recente reorganisatie de betreffende doelgroepen vrouwelijke en allochtone leidinggevende collega’s ontzien bij het plaatsingsplan. Dit was een bewuste keuze in het kader van diversiteit. Het risico was dat deze doelgroepen (in verband met dienstjaren) juist als boventallig zouden worden aangewezen bij het hanteren van de landelijke rechtspositie. Uiteindelijk is deze wens van het korps voorgelegd aan het CGOP. Doordat alle leidinggevendenden uiteindelijk toch geplaatst konden worden hoefde het CGOP geen uitspraak hierover te doen. Echter de belemmeringen zijn voor toekomstige reorganisaties nog steeds aanwezig (ook voor andere korpsen).

Ook geeft het korps in haar reactie aan dat bijvoorbeeld de invoering van een landelijke planningsstelsel (BVCM) problemen opgeleverd heeft met een visueel gehandicapte

<sup>8</sup> Ten tijde van het inspectiebezoek was hierover nog geen uitsluitel.

collega, die daardoor zijn werk niet meer kon doen. Er wordt dus niet altijd nagedacht bij de introductie van landelijke systemen of deze 'diversiteit-proof' zijn.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Op dit moment kent het korps geen beleid ten aanzien van exitgesprekken. Het korps had ten tijde van het inspectiebezoek wel een regeling in voorbereiding, maar wilde de uitkomsten van de eerdergenoemde scripties nog verwerken in de nieuwe regeling. Op basis daarvan is er wel al een formulier voor de exitgesprekken ontwikkeld. In een vraaggesprek met de personeelsadviseur Diversiteit heeft deze aangegeven dat er nog geen helderheid is wie in principe de exitgesprekken voor de uitstromende medewerkers uit de doelgroepen gaat voeren. De korpsleiding heeft aangegeven dit op zich te willen nemen, maar er moet nog worden bekeken of dit reëel uitvoerbaar is. De Regiegroep Gedrag heeft het voorstel gedaan om deze gesprekken bij voorkeur te laten voeren door iemand die geen hiërarchische of functionele band heeft met de desbetreffende medewerker.

### 2.5 **Leiderschap**

In het jaarplan 2008 kondigt het korps een tweetal verbetertrajecten aan die moeten bijdragen aan de gewenste professionalisering van de organisatie. Dit betreft de implementatie van het inrichtingsplan 'Blauw Goud in Balans' en de ontwikkeling van het programma 'Leiderschap en Cultuur'. Daarnaast organiseert het korps jaarlijks QL-dagen (kwaliteitsdagen) voor MD'ers en voor leidinggevendenden.

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat de diversiteitbevorderende competenties niet overeen komen met die van het landelijke MD Programma. In de Leergang 'Operationeel Management', die alle leidinggevendenden volgen aan de hogeschool Windesheim, is diversiteit onderdeel van de opleiding. De vraag wat diversiteit moet betekenen voor leiderschap ligt volgens de portefeuillehouder momenteel bij de Regiegroep Gedrag.

De geïnterviewde medewerkers geven aan dat leidinggevendenden een wezenlijke rol hebben in het stimuleren van medewerkers om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Zoals ook uit de eerdergenoemde scripties blijkt hebben vrouwen en allochtonen soms een extra duwtje nodig om de stap naar het leidinggevende niveau te maken. Zelf geven de doelgroepen aan dat dit te maken heeft met onzekerheid en/of culturele achtergronden. Leidinggevendenden moeten volgens geïnterviewden ook ruimte scheppen voor ontwikkeling, door medewerkers meer in de gelegenheid te stellen bij te dragen aan werkgroepen of programma's die korpsbreed draaien. De druk op resultaten maakt dat er weinig ruimte gevoeld wordt bij medewerkers en dat medewerkers ook door collega's negatief aangesproken worden op deelname aan dit soort werkgroepen.

Ondanks dat het korps bekend staat om de honkvastheid van de medewerkers ervaren de geïnterviewden een groot verloop in leidinggevendenden waardoor de gewenste begeleiding van medewerkers nogal eens in de knel komt. De geïnterviewden geven aan dat naar hun mening de programma's voor leiderschap door het eigen korps te veel worden gericht op resultaat en daarmee verzakelijken. Leidinggevendenden worden in het korps vooral afgerekend

op controlecijfers en targets, terwijl de kernwaarden vanuit de werkgeversvisie van de RHC toch breder zijn.

## 2.6 Omgangsvormen

Het korps heeft een beleidsplan gewenste omgangsvormen, een klachtenregeling ongewenste omgangsvormen en een netwerk van vertrouwenspersonen. In het Jaarplan 2008 staat als diversiteitdoelstelling opgenomen dat het korps 'een veilige werkplek wil zijn waar iedereen respect heeft voor elkaar en waar eerlijk en transparant gewerkt wordt'. Daarnaast stelt het korps zich ten doel de landelijke kadernota Omgangsvormen en sociale veiligheid te implementeren.

Op de intranetsite geeft de korpsleiding aan het onacceptabel te vinden dat mensen zich gedragen op een manier die collega's kunnen beschadigen. Door het benoemen van meerdere decentrale vertrouwenspersonen, verdeeld over alle districten, biedt politie Twente de medewerkers de mogelijkheid om ongewenst gedrag bespreekbaar te maken en indien nodig een klacht in te dienen.

De functie van centrale vertrouwenspersoon is per 1 mei 2006 gewijzigd in coördinator. In zijn gesprek geeft de centrale coördinator decentrale vertrouwenspersonen aan dat bij de vertrouwenspersonen weinig meldingen binnenkomen. De meldingenpatronen worden ook niet geanalyseerd in relatie tot bijvoorbeeld informatie over klachten, interne onderzoeken, ziekteverzuim en dergelijke. Daarmee is de informatie uit het vertrouwensnetwerk naar de korpsleiding toe waarschijnlijk weinigzeggend. Op dit gebied kan er nog het nodige verbeterd worden. Twente is op dit moment met de samenwerkingskorpsen IJsselland en Noord- en Oost-Gelderland in gesprek over de vorming van één gezamenlijke centrale vertrouwenspersoon voor de drie TIJN-korpsen.

De portefeuillehouder geeft in zijn interview aan dat in de gesprekken tussen de korpsleiding en leidinggevendenden gesproken wordt over ongewenst gedrag en diversiteit. In haar reactie op het concept korpsbeeld geeft het korps aan dat op dit moment wordt gewerkt aan een intern Referentiekader Gedrag dat een plek moet krijgen binnen de Marap. Dit referentiekader is een bondige vragenlijst waar de leidinggevende zelf aandacht aan kan besteden in zijn/haar team. Ook bestaat er een checklist Reputatie. Het zijn prikkelende en uitdagende vragen die gericht zijn op bewustwording op dit vlak. Leidinggevendenden worden nog niet afgerekend op de inhoud van deze gesprekken. Het is de intentie van het korps Twente om door middel van casusgestuurd werkoverleg onderwerpen als gewenst en ongewenst gedrag, discriminatie en diversiteit te bespreken. De bedoeling is dan om geregeld casuïstiek in te brengen op deze gedragsonderwerpen. Het korps Twente wil het LECD en de politieacademie ook voorleggen of er mogelijkheden zijn om een profcheck te ontwikkelen op deze onderwerpen (bijvoorbeeld in combinatie met Code Blauw), om te gebruiken bij het introductieprogramma van nieuwe medewerkers binnen de politie.

De geïnterviewde leidinggevendenden gaven aan dat uit het laatste MTO blijkt dat de werkomgeving niet als veilig genoeg ervaren wordt. Andere geïnterviewden gaven aan dat het



korps niet echt een aanspreekcultuur kent, waardoor 'kleine' ongewenstheden vaak onopgelost blijven. Naar de mening van de geïnterviewden is er de laatste jaren wel het nodige verbeterd op dat vlak. De nieuwere lichte leidinggevers zijn beter opgeleid om op te treden tegen ongewenst gedrag en doet dat ook natuurlijker. Er wordt wel verschil ervaren tussen leidinggevers, teams en districten. Leidinggevers tonen wel steeds meer voorbeeldgedrag.

De geïnterviewde medewerkers gaven aan dat de vorige korpsleiding meer mensen om zich heen verzamelden die 'tegengas' gaven. Anders denken werd gestimuleerd en gewaardeerd. Bij de huidige korpsleiding is dit naar mening van de geïnterviewden niet het geval. Of zoals één geïnterviewde het verwoordde: 'diversiteitsbloemen groeien niet meer boven het maaiveld uit'.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Via het eigen intranet geeft het korps aan dat het bij ‘multicultureel vakmanschap’ gaat om keuzes en gedrag in het dagelijks politiewerk die te maken hebben met de veranderende multiculturele samenleving. ‘Politiemedewerkers hebben behoefte aan zogenaamde piketpalen en ondersteuning van hun leiding om hun reactie te bepalen op de wisselende vragen en reacties vanuit die samenleving’, zo vermeldt de site. ‘De top van de politieorganisatie moet voortdurend communiceren naar de samenleving, zodat een ieder weet wat men aan de politie heeft. Deze positionering, deze denklijn die pluralisme heet, is een eerste bouwsteen voor het multicultureel vakmanschap, zo men wil multicultureel leiderschap. Het dient er toe dat wij als politie onze kerntaak “actieve rechtsbescherming, hoeder van grondrechten” vakkundig kunnen blijven uitoefenen.’

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat in het korps een Netwerk Diversiteit is, die divers van samenstelling is. Alle specifieke doelgroepen zijn hierin vertegenwoordigd, alleen ontbreken hierin slechts nog mannelijke homoseksuele collega’s. Ook bij navraag in deze doelgroep, is aangegeven dat zij geen interesse hadden in participatie in het netwerk.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

In het Jaarplan 2008 geeft het korps aan dat de Front-office een afspiegeling zou moeten zijn van de samenleving en dat ze multicultureel vakmanschap willen uitwerken binnen alle werkprocessen van de politie. De Regiegroep Gedrag heeft hierbij gewacht op de uitkomsten van de eerder genoemde onderzoeken en zal in 2009 met een voorzet komen om daadwerkelijke activiteiten te ontwikkelen voor de borging.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat alle selecteurs en medewerkers P&O de training toekomstgericht selecteren zullen volgen. Via de Regiegroep Gedrag zal het korps zorgdragen voor de toerusting van alle medewerkers op het terrein van multicultureel vakmanschap. Het korps heeft nog geen concrete activiteiten benoemd. Zie hiervoor ook de toelichting bij paragraaf 3.2.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van september 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>9</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja

<sup>9</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Ja
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Ja
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Nee	Nee
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>10</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Nee	Ja <sup>11</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Nee	- <sup>12</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

10 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

11 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

12 Gezien het in voetnoot 11 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	_13
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

13 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Afstudeerscriptie op naar de top, K.C. Gerrits (april 2008)
2. Brief aan LECD ivm referentiekader II (december 2007)
3. Conceptnotitie referentiekader gedrag (28 augustus 2008)
4. Eindscriptie 'Uitstroom leidinggevende vrouwen bij de politie Twente', Marleen Abbes (maart 2008)
5. Flyer Burgercheck (juni 2007)
6. Inleiding project werken aan vertrouwen (1 november 2007)
7. Interview Jaap Bankert in 'Personeelsbeleid' (juli/augustus 2008)
8. Intranetinformatie Regiegroep gedrag: 'Gewenste Omgangsvormen', 'Discriminatie', 'Werken aan vertrouwen', 'Integriteit', 'Diversiteit' en 'nieuwsberichten'
9. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
10. Korpsbeschrijving Twente (20 april 2006)
11. Memo diversiteitanalyse 2007 Twente (2 december 2008)
12. Memo introductie regiegroep gedrag (14 november 2007)
13. Memo Twente diversiteitonderzoek IOOV (maart 2008)
14. MT Voorblad bij Burgercheck en Risico Effect Rapportage (juni 2007)
15. Notitie Burgercheck (juni 2007)
16. Notitie gedragportefeuille (juli 2006)
17. Notitie Reputatie Effect Paragraaf (maart 2007)
18. Personeelsplanning (begroting 2009-2012)
19. Presentatie werken aan vertrouwen, regiegroep gedrag (2007)
20. Vragenlijst Exitgesprekken (november 2007)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)





# 6 Korpsbeeld Noord- en Oost-Gelderland

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 14 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Noord- en Oost-Gelderland bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de medewerker diversiteit;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

De portefeuillehouder en het hoofd P&O hebben in het interview aangegeven, dat ten tijde van het korpsbezoek de laatste hand werd gelegd aan een integrale notitie over diversiteit. Inmiddels is deze notitie 'Blik op diversiteit' vastgesteld door het regionaal management team (RMT), besproken met de OR en aan de orde gesteld in de beheersdriehoek. De notitie beschrijft hoe de politieregio Noord- en Oost-Gelderland vanuit de landelijk gestelde kaders invulling wil geven aan het thema 'diversiteit'. De Inspectie OOV heeft ervoor gekozen de notitie te betrekken bij het opstellen van dit korpsbeeld. Omdat in de interviews tijdens het korpsbezoek de notitie geen onderwerp van bespreking heeft kunnen zijn, moeten de meningen van de geïnterviewden ook in dat licht worden beschouwd. De beleidsnotitie is gericht op het bereiken van resultaten in de periode 2009-2011 en doet naar de mening van de Inspectie OOV niet af aan de beleving van de geïnterviewden over de stand van zaken anno 2008 in het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.

1 Blik op diversiteit. 'Sterker door verschil'. 2009-2011, 15 oktober 2008.

- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De meerjarenvisie van het korps Noord- en Oost-Gelderland is vastgelegd in het visiedocument 'Blik op 2011'<sup>2</sup>. Het korps stelt in dit document een divers samengestelde organisatie te willen zijn waar iedereen met respect wordt behandeld en waarin medewerkers in een veilig werkklimaat open met elkaar van mening kunnen verschillen. Het korps beoogt een afspiegeling te zijn van de divers samengestelde samenleving in Noord- en Oost-Gelderland. 'Juist onze verschillen maken het verschil én maken ons een eenheid. Dit geldt voor verschillen tussen de jongere en de oudere medewerkers maar ook voor verschillen zoals sekse, etnische afkomst en seksuele geaardheid. Dit draagt eveneens bij aan de diversiteit van initiatieven en inzichten.'

In de beleidsnotitie 'Blik op diversiteit' stelt het korps dat diversiteit geen modeverschijnsel is, maar een absolute must. Het diversiteitsbeleid moet een bijdrage leveren aan het volgende doel: 'De regiopolitie Noord- en Oost-Gelderland is een professionele organisatie die zowel intern als extern kan omgaan met de diverse samenleving in haar verzorgingsgebied.'

Voor de onderbouwing van die doelstelling noemt het korps drie redenen:

1. Gelet op haar legitimiteit zal de politie toegankelijk moeten zijn (en blijven) voor alle groepen en culturen in de samenleving.
2. Door het veranderende aanbod van de arbeidsmarkt (vergrijzing en groeiend aandeel niet-westerse allochtonen) zal de politie dan ook een aantrekkelijke werkgever moeten zijn voor alle doelgroepen.
3. Divers samengestelde teams presteren beter, vooral bij complexe taken in een diverse markt/samenleving.

Om hier richting aan te kunnen geven wordt de samenstelling van de stuurgroep 'Diversiteit en Omgangsvormen' uit 2007 aangepast aan de nieuwe doelstellingen. De functie van de vernieuwde stuurgroep 'Diversiteit' wordt het bewaken en zonodig bijsturen van de uitvoering van de actiepunten uit de beleidsnotitie 'Blik op diversiteit' en de nog op te stellen actieplannen. Het voorstel is de stuurgroep te laten bestaan uit de portefeuillehouder diversiteit uit de korpsleiding, een lid van het RMT met de portefeuille diversiteit, een vertegenwoordiger van de OR en de centrale vertrouwenspersoon. De beleidsmedewerker diversiteit van de afdeling P&O ondersteunt de stuurgroep.

Gezien de externe oriëntatie van diversiteit wordt nog nagedacht over het vormen van een extern 'klantenpanel' met experts op het gebied van diversiteit. Naast het adviseren van de stuurgroep zou het panel tevens kunnen fungeren als klankbord.

Om in- en extern daadwerkelijk om te kunnen gaan met verschillen, wordt in 'Blik op diversiteit' invulling gegeven aan een aantal facetten. Het betreft: 'omgangsvormen', 'een

<sup>2</sup> Meerjarenvisie 'Blik op 2011', maart 2008 (vastgesteld regionale driehoek, oktober 2008).

diverse organisatie', 'multicultureel vakmanschap', 'integriteit' en 'discriminatie'. In de notitie worden per facet de belangrijkste doelen benoemd en verder uitgewerkt.

Naar de mening van de geïnterviewden is diversiteit in de afgelopen periode enigszins buiten beeld geweest, maar er is nu weer aandacht voor. Het ontbreekt volgens hen nog wel aan heldere en samenhangende doelen. Er wordt wel gestuurd op verbinding met de omgeving, maar het instrumentarium daarvoor is ontoereikend. De medewerkers zien wel dat vrouwen meer dan voorheen kunnen doorstromen naar leidinggevende posities. Ook zijn er inmiddels allochtone leidinggevendenden. De allochtone collega's hebben naar mening van de geïnterviewden in het korps nog een grote slag te maken. Bij vrouwen is dat beduidend minder het geval (zie verder hoofdstuk 2).

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

De regio Noord- en Oost-Gelderland heeft in verhouding tot het gemiddelde in Nederland minder inwoners met een niet Nederlandse afkomst (1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> generatie niet-westerse allochtonen). Daarnaast zijn er gebieden waar het (streng) christelijke geloof duidelijk is vertegenwoordigd. Een deel van de medewerkers heeft eveneens een (streng) christelijke achtergrond, wat van invloed kan zijn op de bespreekbaarheid van onderwerpen als vrouwen in leidinggevende posities en homoseksualiteit in het korps.

In de meerjarenvisie 'Blik op 2011' geeft het korps aan burgergericht te willen werken. Het korps ziet burgers, maatschappelijke instellingen en bedrijven als belangrijke partners in alle facetten van het werk, dat is gericht op het vergroten van de veiligheid. Hiervoor heeft het korps een programma 'Blik op Buiten' opgesteld. Contact met partners is daarbij de verbindende schakel en gebiedsgebonden werken acht het korps daarbij van wezenlijk belang. De portefeuillehouder gaf aan dat het belangrijk is om feeling te krijgen met wat er in de wijk leeft. De diender moet zijn eigen omgeving in beeld hebben om zijn werk te kunnen doen.

Het korps maakt gebruik van wijkscans, die tot op heden voornamelijk informatie bevatten over criminaliteit en overlast. Het korps wil deze wijkscans verrijken met informatie over de diversiteit van het verzorgingsgebied. Dit gebeurt aan de hand van een zogenaamde 'diversiteitscan'. Deze scan moet inzicht geven in de mogelijke gevaren voor openbare orde, criminaliteit en legitimiteit, maar ook aanknopingspunten bieden voor de politie om bepaalde doelgroepen te benaderen. Ook moet de scan inzicht geven in de mensen die rechtsbescherming nodig hebben, maar daar niet actief om vragen. De portefeuillehouder spreekt in dit verband over 'omgevingsmanagement'.

De geïnterviewde medewerkers zijn van mening dat de regio veel investeert in de verbinding met de omgeving. De wijkagenten weten wat er leeft in hun wijken. Maar het valt niet mee om een goede verbinding te krijgen met allochtonen en met name allochtone jongeren. Ook is het volgens de geïnterviewden voor vrouwen soms moeilijk om het werk goed uit te voeren of als leidinggevende te functioneren. Dit stuit buiten, maar soms ook nog binnen

op weerstand van mensen met een (streng) christelijke opvatting. De geïnterviewden geven aan dat de korpsleiding hier binnen en buiten wel goed op reageert.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

In de notitie 'Blik op diversiteit' staat vermeld dat het korps streeft naar een divers samengesteld personeelsbestand. Hiermee wil het korps bouwen aan een organisatie die om kan gaan met diversiteit. Hierbij onderscheidt het korps meerdere doelgroepen: vrouwen, niet-westerse allochtonen, anders validen, leeftijd en seksuele geaardheid. Per doelgroep zijn uitgangspunten of streefcijfers benoemd. Met betrekking tot vrouwen en niet-westerse allochtonen zijn voor 2011 de volgende doelstellingen opgenomen.

#### *Vrouwen*

- in executieve functies is 25% van de medewerkers vrouw (regionaal en per team);
- in totaal is 35% van de medewerkers vrouw (regionaal);
- het aantal vrouwen in executief leidinggevende posities bedraagt 12,5% (regionaal).

#### *Niet-westerse allochtonen*

- conform landelijke afspraak streven naar 7% (conform de definitie van de Wet Samen).

De regio heeft zowel op korps- als op teamniveau inzicht in de samenstelling van het personeelsbestand voor wat betreft vrouwen, etnische afkomst, leeftijd en anders-validiteit<sup>3</sup>. Dit overzicht wordt jaarlijks geactualiseerd.

Sinds 2007 kent het korps een stuurgroep diversiteit en omgangsvormen. Tevens zijn drie werkgroepen actief, die zich richten op:

- het bevorderen van de instroom van allochtone collega's;
- het bevorderen van cultuurkennis bij noodhulp en recherche (multicultureel vakmanschap);
- het bevorderen van de communicatie over omgangsvormen.

In de notitie 'Blik op diversiteit' worden de activiteiten van de stuurgroep en van de werkgroepen strategisch beter ingebed. Voor het verbeteren van de omgangsvormen binnen de regio is in maart 2008 een ambassadeursnetwerk opgericht. Alle teams/afdelingen hebben een ambassadeur, die een rol vervullen bij het signaleren en bespreekbaar maken van (on)gewenste omgangsvormen.

Het korps beschikt over uitstroombcijfers op basis van een zelf ontwikkeld scenariomodel 'de Sterktemeter'. Hiermee genereert het korps stuurinformatie voor haar lange termijn personeelsplanning. Op basis van de voorzienbare en onvoorzienbare uitstroom wordt de instroombehoefte voor het korps vastgesteld. Ten opzichte van de peildatum 1 maart 2008 is te verwachten dat in 2018 in totaal 588 medewerkers de dienst verlaten (30,8% van het totale personeelsbestand).

Naar de mening van de geïnterviewden leiden de huidige ontwikkelingen er toe dat er weer

<sup>3</sup> Blik op diversiteit, 'sterker door verschil', 15 oktober 2008.

energie is voor het thema diversiteit. Tot nu toe waren er wel initiatieven, maar die vielen na enige tijd stil. Als voorbeelden zijn genoemd het aanstellen van de speciale medewerker werving en selectie voor het binnenhalen van allochtonen en de jaarlijkse diversiteitsdag voor allochtonen (de laatste in 2001).

Naar de mening van met name de allochtone medewerkers heeft diversiteit ook een negatieve lading. De aandacht wordt te veel gericht op het anders zijn, wat er toe leidt dat allochtonen als probleemdrager worden beschouwd. Het probleem is volgens hen echter dat men moeilijk om kan gaan met andere culturen en zich niet bewust is van hun eigen reacties daarop. Doelgroepenbeleid, en dan met name voorkeursbeleid, werkt volgens hen stigmatiserend.

## 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Noord- en Oost-Gelderland ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Noord- en Oost-Gelderland	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	1	50%	1	50%
Leiding primair proces	126	89,4%	15	10,6%
Uitvoering primair proces	885	68,7%	404	31,3%
Leiding ondersteuning	9	45%	11	55%
Uitvoering ondersteuning	115	39,8%	174	60,2%
<b>Totaal</b>	<b>1136</b>	<b>65,2%</b>	<b>605</b>	<b>34,8%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1741</b>	
<b>Totaal</b>			<b>182</b>	
			<b>1923</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	162	8,7%
2005	152	7,9%
2006	127	6,5%
2007	107	5,4%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)



Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Noord- en Oost-Gelderland er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

Korpsonderdeel	Aantal vrouwen			Aantal allochtonen		
	Streefcijfer	31/12/2007	Juni 2008	Streefcijfer	31/12/2007	Juni 2008
RMT	n.v.t.	4	3	n.v.t.	0	0
DMT ACH	n.v.t.	2	2	n.v.t.	0	1
DMT APD	n.v.t.	1	3	n.v.t.	0	0
DMT NWV	n.v.t.	0	0	n.v.t.	0	0
DMT IJS	n.v.t.	0	0	n.v.t.	0	0
Divisie Recherche	n.v.t.	1	1	n.v.t.	0	0
Divisie EXO	n.v.t.	1	0	n.v.t.	0	0
Divisie BEDR.VOE	n.v.t.	1	3	n.v.t.	0	0

Bron: opgave regiopolitie Noord- en Oost-Gelderland (juni 2008)

Voor wat betreft de verdeling man-vrouw binnen de organisatie totaal en binnen de executieve onderdelen, ziet het beeld voor Noord- en Oost-Gelderland er op peildatum 31 december 2007 (korps-score) en 1 juni 2008 (bezoek Inspectie OOV) er als volgt uit:

**Tabel 4 Nadere uitsplitsing verdeling mannen en vrouwen**

Noord- en Oost-Gelderland	31/12/2007		01/06/2008	
	Aantal	%	Aantal	%
Totaal man	1271	65,9%	1279	66,1%
Totaal vrouw	657	34,1%	657	33,9%
Totaal man - vrouw	1928	100%	1936	100%
Totaal man executief	991	74,3%	994	75,1%
Totaal vrouw executief	342	25,7%	329	24,9%
Totaal man - vrouw executief	1333	100%	1323	100%
Vrouw leidinggevend	0	16,4%	0	15,8%
Vrouw leidinggevend executief	0	10,7%	0	10,1%

Bron: opgave regiopolitie Noord- en Oost-Gelderland (juni 2008)

Bij de regiopolitie Noord- en Oost-Gelderland zijn in totaal 105 allochtonen werkzaam, waarvan 63% mannen en 37% vrouwen. Van deze 105 allochtonen is 65% werkzaam in een executieve functie en 35% in een ATP-functie.

Voor wat betreft de verdere onderverdeling van het percentage mannen en vrouwen over de executieve functies en de ATP-functies, ziet het beeld er op peildatum 1 juni 2008 er als volgt uit.

**Tabel 5 Verdeling allochtonen**

	<b>M</b>	<b>V</b>
Executief	78,5%	21,5%
ATP	34,3%	65,7%

Bron: opgave regiopolitie Noord- en Oost-Gelderland (juni 2008)

## 2.3 Streefcijfers

**Tabel 6 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

<b>Jaar</b>	<b>vrouwen</b>	<b>allochtonen</b>
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	35% totaal	7,0%

De regio heeft geen specifieke percentages benoemd voor de verschillende niveaus dan wel de specifieke onderdelen. De regionale streefcijfers gelden in beginsel voor alle onderdelen. Gelet op noodzakelijke reductie vanwege de landelijke taakstelling zullen de streefcijfers jaarlijks worden getoetst.

Het korps heeft als streefpercentage tevens benoemd, dat het aantal executieven in 2011 voor 25% uit vrouwen moet bestaan en dat het aantal executieve vrouwen in leidinggevende posities dan 12,5% moet zijn.

Voor wat betreft het aantal allochtonen in een leidinggevende positie heeft het korps bepaald dat dit in 2008 met twee wordt uitgebreid. In 2007 was er één allochtone groepschef. In 2008 zijn in het korps 1 allochtone teamchef en twee allochtone groepschefs werkzaam.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

In 'Blik op 2011' staat vermeld, dat recente inspanningen op het gebied van werving en selectie ervoor gezorgd hebben dat het aantal vrouwen en allochtonen in het korps respectievelijk rond de 20 en 7 procent liggen.

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat er een stijging is in de uitval van studenten (van 8% naar 12,5%). Hierbij zou er onder meer sprake kunnen zijn van ongewenst gedrag en spanningen tussen jongere studenten en oudere leidinggevendens. Dit wordt door (exit) interviews nog nader uitgezocht. Bij de plaatsing van aspiranten probeert het korps een

optimale samenstelling van de teams te realiseren. Het korps neemt de ‘interculturele sensitiviteit’<sup>4</sup> als competentie op in het selectieproces van alle nieuwe medewerkers en studenten.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Met het project ‘Leiderschap met hart en ziel’ heeft de regio in 2005 een visie ontwikkeld op leiderschap als fundament onder haar MD-beleid. Eind 2007 heeft het korps haar beleid op dit punt middels een audit geëvalueerd, wat heeft geleid tot aanscherpingen in het proces in april 2008.

Het korps kent geen doorstroombeleid specifiek voor vrouwen en allochtonen. Er zijn wel streefpercentages benoemd. In 2011 moet het aantal executieve vrouwen in leidinggevende posities 12,5% zijn. Voor wat betreft het aantal allochtonen in een leidinggevende positie heeft het korps bepaald dat dit in 2008 met twee wordt uitgebreid. In 2007 was er één allochtone groepschef (zie ook paragraaf 2.3).

Het korps kent het project ‘Zin in werk’, gericht op de toepassing van competentie-management in het korps. De invoering hiervan moet een bijdrage leveren aan het ontwikkelingsgericht personeelsbeleid.

Naar de mening van de geïnterviewden biedt de organisatie mogelijkheden en kansen om door te groeien. Het is wel primair de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker. Als problemen in de praktijk zien zij hierbij de schotten in de formatie en de beperkte bandbreedte in de salarisschalen (speelt met name bij specialisten). Hierdoor verloopt de feitelijke doorstroming soms heel moeilijk. Met name de functionarissen op schaal 8 niveau ervaren dit als problematisch. Een ander probleem is de verplichte geografische mobiliteit. Vooral bij de geïnterviewde vrouwen werd dit als een belemmering in de ontwikkeling ervaren, omdat daarmee de balans tussen werk en privé moeilijker was te handhaven. De geïnterviewde vrouwen vinden het positief dat het korps het werken in deeltijd en het werken in een duobaan ook voor leidinggevendenden mogelijk maakt. In de praktijk blijkt vooral het werken in deeltijd voor leidinggevendenden toch problemen op te leveren.

Geïnterviewden waren van mening dat de training ‘Zin in werk’ op zich waardevol was. Veel medewerkers hebben echter slechte ervaringen gehad met de eerdere cursus (2,5 jaar geleden) op dat vlak. Ook toen hebben mensen geleerd POP’s op te stellen, maar daar is er toen niets mee gebeurd. Volgens de geïnterviewden is er weinig vertrouwen dat er, gezien de huidige bezuinigingen en rekening houdend met de schotten in de formatie, voldoende ruimte en geld is om de POP’s ook te realiseren.

<sup>4</sup> ‘Interculturele sensitiviteit’ betekent dat je gewoonten en culturele achtergronden van mensen herkent, je inleeft en zaken vanuit een ander perspectief bekijkt en dit kunt koppelen aan een effectieve prestatie.

### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Het korps kent geen formeel beleid voor het houden van exitgesprekken. Het hoofd P&O gaf aan dat er wel exitgesprekken worden gevoerd aan de hand van een vragenlijst. Het is de bedoeling dat dit met alle vertrekkende medewerkers gaat gebeuren. De gegevens dienen dan centraal te worden verzameld.

De leidinggeevenden hebben aangegeven dat zij wel exitgesprekken voeren, maar dat dit niet structureel gebeurt. Zij hebben de ervaring dat de reden van vertrek vaak ligt in een gebrek aan doorgroeimogelijkheden.

## 2.5 **Leiderschap**

Leiderschap is een belangrijk thema in het korps. Er is een brochure 'Leiderschap met hart en ziel' (november 2005) en een nota 'Leiderschap met hart en ziel, het proces' (14 april 2008). Het korps wil hiermee een groei doormaken van 'leiderschap vanuit macht' naar 'leiderschap vanuit kracht'.

De korpsleiding realiseert zich dat een belangrijke rol is weggelegd voor het strategisch, tactisch en operationeel management. Van leidinggeevenden wordt meer ondernemerschap verwacht. 'Om leidinggeevenden een kans te geven daarin te groeien rouleren leidinggeevenden nu elke vijf jaar', aldus het hoofd P&O. 'Bovendien komen er meer opleidingen beschikbaar. Sinds enkele jaren wordt er nadrukkelijk gestuurd bij de plaatsing van leidinggeevenden. Daarmee wil het korps de juiste leidinggevende op de juiste plaats realiseren en leidinggeevenden een goede omgeving bieden voor hun ontwikkelopdrachten'.

Volgens de geïnterviewden blijven resultaatgerichtheid en taakgericht leiderschap belangrijk, maar is de focus nu sterker komen te liggen op de rol van de leidinggevende bij het bieden en creëren van veiligheid in de organisatie. Van leidinggeevenden wordt verwacht de dialoog op gang te brengen over omgangsvormen, het uiterlijk voorkomen, discriminatie, integriteit en het elkaar aanspreken als dat nodig is. Maar bovenal moeten zij zelf voorbeeldgedrag laten zien.

## 2.6 **Omgangsvormen**

Sinds 2007 is in het korps een stuurgroep 'Diversiteit en omgangsvormen' actief. Als startpunt van de hernieuwde aandacht voor gewenste omgangsvormen is er op 17 april 2007 een congres georganiseerd voor het gehele korps<sup>5</sup>. Vanuit 'Koers 2007' is het programma 'integer vakmanschap' opgezet. Op het gebied van integriteit zijn inmiddels diverse activiteiten uitgevoerd.

In de notitie 'Blik op diversiteit' heeft het korps als doel geformuleerd in 2011 een veilige en sociale werkplek voor iedere medewerker te willen realiseren. Het korps verstaat hieronder

<sup>5</sup> Congres 'Ongewenste omgangsvormen', Apeldoorn, 17 april 2007.

<sup>6</sup> De regio's Twente, IJsselland en Noord- en Oost-Gelderland (TIJN) onderzoeken de mogelijkheid één centrale vertrouwenspersoon aan te nemen.

een organisatie waarin iedere medewerker zichzelf mag zijn, waar zaken bespreekbaar zijn (aanspreekcultuur) en waar iedereen met respect voor elkaar omgaat. Een cruciale rol is daarbij weggelegd voor de leidinggevende. Ook het ambassadeursnetwerk heeft hierin een rol, alsmede de (interregionale<sup>6</sup>) centrale vertrouwenspersoon.

Bij de geïnterviewden is veel draagvlak voor de maatregelen van de korpsleiding op het gebied van omgangsvormen en integriteit. De cultuur van het korps was volgens de geïnterviewden zeer behoudend, maar is langzaam aan het veranderen. Er is volgens de geïnterviewden nog geen goede aanspreekcultuur, maar met de komst van de ambassadeurs verandert er wel het nodige. Opgemerkt wordt dat de ambassadeur voor een deel de positie van de vertrouwenspersoon overneemt. Voor een aantal geïnterviewden was nog niet duidelijk of dit wel gewenst is.

De geïnterviewden hebben vanuit hun ervaringen in het verleden nog wel enige scepsis. Enkele jaren geleden waren er ook al diverse cursussen op gebied van integriteit, maar de uitkomsten werden nauwelijks geborgd. Men is van mening dat casusbesprekingen op zich helpen om integriteit en omgangsvormen beter te borgen. Ook de conferentie van de leidinggevendenden, waarbij ook medewerkers van ieder team aanwezig waren, was naar mening van diverse geïnterviewden een stap in de goede richting, zij het dat de opbrengsten van deze dag niet aan alle teams verder zijn uitgedragen. Wat de geïnterviewden missen is meer resultaatverantwoordelijkheid op het gebied van diversiteit en omgangsvormen.

De geïnterviewde allochtonen gaven aan dat het aanspreken op gedrag weliswaar verbetert, maar dat dit nog niet overal het geval is. Zij hebben het gevoel dat ze zich meer moeten bewijzen en dat te pas en te onpas hun geloof en afkomst er bij worden gehaald. Dit leidt tot stigmatisering van de groep. De autochtone medewerkers zijn zich onvoldoende bewust van de andere culturen en tonen zich onvoldoende geïnteresseerd. Er is nog steeds veel onbegrip en dit uit zich in voor allochtonen ongewenst gedrag.

De geïnterviewde medewerkers met een administratieve achtergrond gaven aan dat zij anders behandeld worden dan de executieve collega's. Naast het gegeven dat er voor de groep executieve medewerkers meer doorgroeimogelijkheden zijn, ervaren zij dat zij op een groot aantal vlakken achtergesteld worden door de organisatie en zichtbaar slechter behandeld worden door de executieve collega's.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

In de notitie 'Blik op diversiteit' is opgenomen dat een professionele medewerker van het korps (uitvoerenden en leidinggevenden) in staat moet zijn om te gaan met de vele culturen en leefstijlen in de eigen organisatie en de samenleving. De portefeuillehouder heeft aangegeven dat de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap op de buitenwereld moet zijn gericht. Dit vereist een breder kennisniveau en de ontwikkeling van specifieke vaardigheden van de medewerkers. Leden van de doelgroepen hebben die kennis en kunde en het korps wil deze mensen graag binnen halen. Het hoofd P&O heeft aangegeven dat op dit moment de multiculturele problematiek verschillend wordt herkend in de teams.

Het korps Noord- en Oost-Gelderland beschikt niet over een document dat specifiek in gaat op multicultureel vakmanschap. De stuurgroep diversiteit en de leden van het ambassadeursnetwerk hebben met ondersteuning van het LECD aandacht besteed aan multicultureel vakmanschap om helderheid en eenduidigheid te verschaffen over de invulling van het begrip. Dit is meegenomen bij het formuleren van de doelstellingen voor 2009 en 2010<sup>7</sup>. Voor de inbedding van multicultureel vakmanschap wordt jaarlijks een plan van aanpak opgesteld. Voor 2009 ligt de focus op multicultureel opsporen, aanpak van jeugd en het vergroten van kennis en kunde van de wijkagenten. Het hoofd opleiding is aangewezen als proceseigenaar voor multicultureel vakmanschap.

De geïnterviewden waren unaniem van mening dat multicultureel vakmanschap van grote waarde kan zijn voor diversiteit binnen de politie. Zij verwachten daarmee meer verbinding te krijgen met de omgeving en de dienstverlening van de politie beter te kunnen afstemmen op de diverse behoeften. De verschillende groepen geïnterviewden worstelen nog wel met de vraag hoe het korps dat realiseert.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

In de notitie 'Blik op diversiteit' wordt gesteld dat het belangrijk is dat de kennis altijd toepasbaar wordt gemaakt voor het politiewerk om zo de aansluiting met de praktijk te houden. Ter ondersteuning van het realiseren van de verschillende doelstellingen op gebied van diversiteit en multicultureel vakmanschap wil het korps de organisatie rondom diversiteit op grond van de doelstellingen en activiteiten uit de nieuwe beleidsnotitie herinrichten.

Het korps heeft nog geen activiteiten uitgevoerd gericht op de verankering van multicultureel vakmanschap in de werkprocessen.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

De portefeuillehouder heeft aangegeven dat medewerkers moeten worden toegerust op de interculturele problematiek. De bewustwording moet naar zijn mening binnen beginnen.

<sup>7</sup> Blik op diversiteit, 'sterker door verschil', 15 oktober 2008.

Het gaat naar zijn mening dan over interculturele sensitiviteit.

Het korps heeft de afgelopen jaren een aantal activiteiten opgezet om de interculturele sensitiviteit te bevorderen en zo een basis te leggen voor multicultureel vakmanschap. In 2007 is een groot korpscongres georganiseerd over ongewenste omgangsvormen. Vanuit het proces opsporing is er als pilot een training georganiseerd over multicultureel vakmanschap in de opsporing.

In de beleidsnota 'Blik op diversiteit' heeft het korps aangegeven dat landelijk wordt nagedacht over het invoeren van een (extra) competentie 'multicultureel vakmanschap' voor zowel medewerkers als leidinggevendenden. De portefeuillehouder heeft aangegeven dat de regio zich zal aansluiten bij de landelijk te maken afspraken en 'interculturele sensitiviteit' zal opnemen in het selectieproces van nieuwe medewerkers en studenten.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het korpsbezoek in juli 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>8</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Ja

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee

<sup>8</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Ja
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Ja
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Nee
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Nee	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>9</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Nee	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>10</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Nee	- <sup>11</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Nee	Nee

- 9 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.
- 10 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.
- 11 Gezien het in voetnoot 10 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	_12
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Ja	Ja
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

12 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Aanmelding SOAP ivm kennis Marokkaanse cultuur (2006) en bewustwordings-trainingen diversiteit (2007) incl. deelnemerslijst
2. Beleidsnotitie 'Blik op diversiteit – Sterker door verschil' (15 oktober 2008)
3. Brief BZK (met bijlage): afspraken diversiteit (26 november 2007)
4. Brochure Leiderschap met hart en ziel (november 2005)
5. diverse stukken mbt Onderzoek 'Personeelsuitstroom bij de regiopolitie Noord- en Oost-Gelderland 2005-2015' incl. grafieken 'Grafische leeftijdsopbouw regiopolitie Noord- en Oost-Gelderland, Linda Cornelissen ((juni 2004)
6. Document 'Diversiteitmanagement / interculturele communicatie' door Houssein Boukhriss, huis 't Velde op 5 juli 2006 / recherche en wijkagenten team IJsselstreek ivm Marokkaanse cultuur
7. Document 3 workshops 'culturele gelijkenissen en verschillen' tijdens congres ongewenste omgangsvormen, 17 april 2007
8. Document 6 workshops 'met alle respect' tijdens congres ongewenste omgangsvormen, 17 april 2007
9. Document workshop 'effe een boompje opzetten' tijdens congres ongewenste omgangsvormen, 17 april 2007
10. Gegevensoverzicht bevolking per regio, naar nationaliteit, leeftijd en geslacht (10 juli 2007)
11. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
12. Lezing stereotypen en diversiteit tijdens congres ongewenste omgangsvormen, 17 april 2007
13. Memo exit interviews, stafbureau P&O (5 oktober 1998)
14. Nota leiderschap met hart en zien – het proces (14 april 2008)
15. Overzicht streefcijfers en realisatie tbv IOOV (11 juli 2008)
16. Personeelsuitstroom Noord- en Oost-Gelderland 2008-2018 (29 mei 2008)
17. Presentatie Van der Gijp tijdens congres ongewenste omgangsvormen, 17 april 2007
18. Rapportage 'Personeelsuitstroom Politie Noord- en Oost-Gelderland 2008-2018' (29 mei 2008)
19. Referentiekader II LECD/NO Gelderland (december 2007)
20. Uitwerking ambassadeursnetwerk (18 december 2007)
21. Visiedocument 'Blik op 2007' (maart 2008/oktober 2008, vaststelling regionale driehoek)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 7 Korpsbeeld Gelderland-Midden

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 24 juni 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Gelderland-Midden bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O.

In verband met de beschikbaarheid van de portefeuillehouder diversiteit heeft dit gesprek op 9 juli 2008 plaatsgevonden.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het jaarplan 2008 is opgebouwd rondom de operationele landelijke politieprioriteiten 2008-2011. Nergens in het jaarplan wordt richting gegeven aan het diversiteitsbeleid, dan wel de samenwerkingsafspraken die het korps op dit gebied met de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft gemaakt.

Uit de interviews wordt het beeld bevestigd dat het korps in het licht van de interne problematiek andere prioriteiten heeft gesteld. Primaire doelstelling van het korps is om eind 2009 de reorganisatie te kunnen afronden en daarmee eenheid in beleid en uitvoering te bewerkstelligen. In het jaarverslag 2007 geeft het korps aan dat de monitor referentiekader diversiteit is ingevuld, maar dat daar verder nog geen uitvoering aan is gegeven. Een groot deel van de capaciteit wordt benut voor de werving van personeel, gelet op de vacatureproblematiek van het korps.

In het concept meerjarenbeleidsplan 2008-2011 geeft het korps aan dat zij een afspiegeling wil zijn van de samenleving. Dat betekent een korps met een diversiteit aan mensen omdat dat meer kans geeft op het bereiken van goede resultaten in het politiewerk. De focus van diversiteit is voornamelijk gericht op de binnenkant van de organisatie.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Naar de mening van de geïnterviewden bouwt het korps nog geen bruggen naar haar omgeving. Er zijn dan ook niet veel gerichte en samenhangende activiteiten op dat gebied. Op dit moment worden de initiatieven vooral op de werkvloer genomen. Daarmee ontbreekt de borging naar de organisatie. Binnen het korps is het onduidelijk wie daarvoor verantwoordelijk is.

Op 25 september heeft de regio voor de eerste keer een Iftar georganiseerd. Hierbij zijn medewerkers en externen (met of zonder moslimachtergrond) uitgenodigd voor maaltijd en dialoog. Doel van deze Iftar is om de verschillende culturen met elkaar te verbinden en/of kennis van andere culturen op te doen. Gastspreker was hierbij de voorzitter van de Arnhemse moskee, die sprak over het zoeken naar verbindingen tussen verschillende culturen.

Allochtone collega's geven aan dat zij te weinig ingeschakeld worden om hun kennis en ervaring te verspreiden in de organisatie of bij operationele culturele problemen in wijken. Bij grote maatschappelijke spanningen gebeurt dit wel, maar zodra de spanning vermindert valt de aandacht voor deze extra kennis weg.

Het korps is bezig met het opzetten van wijkscans naar het landelijke model 'wijkscan criminaliteit & overlast'. De focus van deze wijkscans ligt op het informeren van gemeenten binnen de regio over criminaliteitstrends en geconstateerde overlast. Het in kaart brengen van culturen en religies binnen de wijken heeft voornamelijk een lagere prioriteit.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps kent geen strategisch beleidsplan. De portefeuillehouder geeft aan dat – vanwege de historie – het korps zoveel mogelijk bottom up wil werken, gericht op het creëren van draagvlak. Met de veelheid aan onderwerpen waar zij voor staan is dat geen eenvoudige opgave. Daarmee is het vormgeven van HRM beleid, en daarbinnen diversiteitsbeleid, op dit moment nog vooral een proces op RMT-niveau.

Beeldbepalend voor de nieuwe visie en werkwijze is het programma ‘Talent (h)erkennen’ (april 2008). Hierin wordt de visie van het korps beschreven op loopbaanbeleid en talentmanagement. De visie gaat uit van volwassen verhoudingen en geeft inhoud aan de begrippen goed werkgever- en werknemerschap.

Medewerkers geven aan te weten dat dit project is opgestart, maar hebben nog te weinig beeld van de inhoud en de samenhang met het thema diversiteit. In de interviews is ook aangegeven dat het korps nadrukkelijker met doelgroepenbeleid aan de slag moet als ze de doelgroepen ook voldoende te bieden wil hebben. Dat is nu nog niet het geval.

De portefeuillehouder geeft aan dat het korps feitelijk al een redelijke afspiegeling is van haar omgeving. Het korps bestaat nu al voor ongeveer 6% uit allochtonen en voor 35% uit vrouwen. Door de initiële instroom zal dit aantal nog verder stijgen. Het aantal allochtonen en vrouwen in executieve leidinggevende functies daarentegen is laag (0% allochtonen en ongeveer 6% vrouwen). In de ondersteuning ligt het percentage leidinggevende vrouwen hoger. Toch wil het korps verder doorontwikkelen en extra kwaliteiten binnenhalen door middel van haar diversiteitsbeleid. Er is echter nog geen gedeeld beeld over welke kwaliteiten men zou willen binnenhalen en hoe deze kwaliteiten dan slim en effectief kunnen worden ingezet. Dit wordt nader uitgewerkt binnen het project loopbaanbeleid en talentmanagement.

Het korps heeft een groot probleem om op sterkte te blijven. Het is het enige groeikorps dat feitelijk krimpt. Het korps heeft een overzicht van de uitstroomcijfers tot en met 2018. Deze uitstroomcijfers worden door het korps onder meer gebruikt voor de bepaling van het aantal initiële studenten. Uit de cijfers<sup>1</sup> blijkt dat in 2018 ten opzichte van de korpssterkte 2007 69,86% van het totale personeel (AT en executief) op basis van leeftijd zijn uitgestroomd. Het merendeel daarvan, zijnde 45,74%, komt voor rekening van de uitstroom van executieven.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Gelderland-Midden ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

<sup>1</sup> Overzicht streef realisatiecijfers diversiteit korps Gelderland Midden (13 augustus 2008).



Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Gelderland-Midden	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	3	100%	0	0%
Leiding primair proces	99	95,2%	5	4,8%
Uitvoering primair proces	714	71,6%	283	28,4%
Leiding ondersteuning	9	64,3%	5	35,7%
Uitvoering ondersteuning	140	41,2%	200	58,8%
Overig	14	51,9%	13	48,1%
<b>Totaal</b>	<b>979</b>	<b>65,9%</b>	<b>506</b>	<b>34,1%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1485</b>	
<b>Totaal</b>			<b>166</b>	
			<b>1651</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	79	4,6%
2005	79	4,8%
2006	88	5,2%
2007	93	5,5%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Gelderland-Midden er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
Aantal vrouwen in RMT	2	2
Aantal allochtonen in RMT	0	0
Aantal vrouwen in DMT's	6	5
Aantal allochtonen in DMT's	1	0

Bron: opgave regiopolitie Gelderland-Midden (december 2007/juni 2008)

NB:

- Bij realisatie aantal vrouwen KMT staan er twee vermeld, maar feitelijk is dat er één (hoofd communicatie). In Beaufort staat het hoofd BBZ nog in de formatie, maar feitelijk volgt die een ontwikkeltraject naar

*executief strategisch leidinggevende.*

- *Bij de DMT's zijn ook ondersteunende functies als PMA en onderdeelcontroller meegenomen.*
- *Binnen DMT AVZ is per 01/06/2008 geen vrouwelijke leidinggevende meegeteld terwijl die wel aanwezig is. Dit omdat deze tijdelijk extern is ingehuurd en geen Barp aanstelling heeft.*

## 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	25%	8%
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	40%	8%

*Toelichting bij de streefcijfers.*

Gelderland-Midden hanteert vooralsnog alleen korpsbrede streefcijfers voor executieve functies van vrouwen (40%) en allochtonen (8%) per 31/12/2010.

In het meerjarenbeleidsplan 2008-2011 is aangegeven dat het korps het aantal vrouwen in executieve functies wil verdubbelen naar 40% in 2012 en het aantal leidinggevende executieve vrouwen wil verhogen van 7 naar 20 in 2011.

Het korps hanteert geen korpsbrede streefcijfers voor MD beleid voor vrouwen en allochtonen in de schalen 9-12, evenals voor de doorstroom van vrouwen en allochtonen in het algemeen. Er zijn wel streefcijfers voor de instroom van vrouwen en allochtonen vastgesteld op 35% initiële instroom voor vrouwen en 8% initiële instroom voor allochtonen.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

In de beschikbaar gestelde documenten was onvoldoende informatie terug te vinden over instroom en wervingsactiviteiten van het korps die samenhangen met het thema diversiteit. Er is in de gesprekken wel aangegeven dat het korps streefcijfers hanteert voor de instroom van vrouwen en allochtonen en dat het korps in de praktijk wel een voorkeursbeleid voert. (Samenhangend) beleid op dit punt ontbreekt echter nog. In vacatureteksten van het korps wordt geen mededeling gedaan van voorkeursbeleid. Uit de reactie van het korps blijkt dat in de selectieteams van de initiële instroom altijd een vrouw zit en de lijn vertegenwoordigd is in zowel de intake als in de eindgesprekken.

Het beeld van de medewerkers is dat selectieteams onvoldoende gebruik maken van vertegenwoordigers of kennis van de doelgroepen zelf. De selectieteams werken meer traditioneel. Er zijn naar de mening van de geïnterviewden nauwelijks vrouwen of allochtonen lid van selectieteams en er is geen korpsbeleid hiervoor. De geïnterviewde leidinggevendenden geven aan dat zij niet direct invloed hebben op selectieteams voor initiële instroom.

Bij de initiële instroom staan kwaliteit en geschiktheid voorop. Er is geen beeld dat gewenste cultuur of diversiteit van het korps daar invloed op heeft. Deels is dat te verklaren omdat een visie daarop ontbreekt. Op het gebied van initiële instroom haalt Politie Gelderland-Midden de streefcijfers. Dit gebeurt op de volgende wijze:

- Kandidaten met een allochtone achtergrond worden direct uitgenodigd.
- Er wordt geen geografische grens gehanteerd.
- Bij een negatieve cognitieve test die niet in overeenstemming is met de vooropleiding wordt een hertest aangeboden. Dit heeft geresulteerd in twee alsnog positieve resultaten; een daarvan had een verschil van 3 naar 15 (van de maximale score van 20).
- Aanbieden voorschakelen, ontwikkelen op aangegeven punten.
- Vooral contact leggen en houden; alles wat je aandacht geeft groeit!
- In de werving veel scholen bezoeken en ook evenementen en beurzen gericht op een diverse doelgroep.

Er zijn voor zover bekend geen extra faciliteiten voor vrouwen of allochtonen in de initiële instroom.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Het korps heeft haar visie op loopbaanbeleid weergegeven in het projectplan 'Talent (h) erkennen'. Feitelijk is dit project de basis voor het toekomstige loopbaanbeleid, met daarin inbegrepen management development en talentscouting

De visie kent de volgende uitgangspunten:

- Een loopbaanbeleid voor iedereen.
- Een leven lang leren.
- De medewerker is verantwoordelijk voor zijn/haar eigen loopbaanontwikkeling en inzetbaarheid.
- De leidinggevende (h)erkent talenten.
- De juiste mens op de juiste plaats voor het bereiken van de korpsdoelen.

Het project is onderverdeeld in vijf deelprojecten (strategische personeelsplanning, loopbaanpaden en loopbaanregels, loopbaanbegeleiding en advies, dialoog, talentscouting, – ontwikkeling en – matching) waarin nieuw beleid wordt uitgewerkt en nieuwe instrumenten worden ontwikkeld. Leidinggevend en medewerkers werken hier actief aan mee en hebben zich als vaandeldrager verbonden aan het project. Naar de mening van de geïnterviewden is er in het korps discussie over de manier waarop deze deelprojecten vorm moeten krijgen.

Diversiteit maakt onderdeel uit van het project 'Talent herkennen' en doelgroepenbeleid maakt er integraal onderdeel van uit doordat diversiteit een van de richtingwijzers is voor het toekomstige personeelsbestand. Het korps heeft wel een traject specifiek voor het 'sterker maken' van vrouwen gereed. Het betreft het actieplan 'Vrouw in Top', dat echter nog niet is vastgesteld door het RMT.

In begin 2008 zijn twee vrouwen in de gelegenheid gesteld de training Innerlijk Leiderschap

te volgen als wijze van pilot. Deze is succesvol afgesloten en heeft geleid tot de start van de training voor een groep van 12 vrouwen in september 2008.

De huidige interim-korpschef heeft een actieplan gelanceerd, waarin een voorstel was opgenomen om tien OLL- plaatsen voor vrouwen te reserveren. Dit actieplan is nog niet uitgevoerd, maar is ter uitvoering overgedragen aan de stuurgroep personeelsvoorziening. Dit voorstel wordt nu uitgewerkt in de werkgroep Wereld van Verschil (in oprichting). Daarentegen worden veel vrouwen van buiten aangetrokken voor leidinggevende functies. Dit lijkt in de beleving van medewerkers niet het juiste signaal.

De medewerkers ervaren dat de doorstrommogelijkheden ook afhankelijk zijn van de leidinggevendenden in een team of district. Ook ervaren vrouwen dat er nog drempels liggen op gebied van arbeidsmodaliteiten, deeltijdwerken en duobanen op leidinggevend niveau. Dit is slecht geregeld en weerhoudt een deel van de talenten om ook daadwerkelijk zelf te kiezen voor doorstroming. Ook de problemen in de cultuur hebben grote negatieve invloed op vrouwen, en met name bij allochtonen in hun keuze voor doorstroming.

Binnen het deelproject 'Dialogo' wil het korps werken aan verbetering van de communicatie tussen leidinggevendenden en medewerkers. Men verwacht hieruit naast veranderingen in de cultuur en de gevoelde veiligheid ook meer inzicht in de aanwezige talenten van medewerkers. De huidige methodiek van OBG, POP en voortgangsgesprekken wordt slecht gebruikt en levert naar de mening van alle geïnterviewden onvoldoende bijdrage aan de gewenste cultuur in talentscouting.

Inmiddels is er een werkgroep diversiteit (Wereld van Verschil) in oprichting. Deze werkgroep is divers van samenstelling en heeft als opdracht de huidige situatie van het korps op gebied van diversiteit in kaart te brengen en te analyseren. Vervolgens zal zij een voorstel tot interventie doen aan de stuurgroep personeelsvoorziening.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Exit gesprekken vinden niet structureel plaats in het korps. In 2006 is er wel een project geweest om inzicht te krijgen in de beweegredenen van medewerkers om het korps te verlaten. Dit is niet geborgd en er is geen inzicht in de beweegredenen van vrouwen en/of allochtonen gebaseerd op een gedegen analyse.

## 2.5 **Leiderschap**

De portefeuillehouder heeft aangegeven dat het korps door haar geschiedenis een sterke interne oriëntatie heeft. Dit heeft zijn weerslag op leidinggevendenden. Zij worden door de medewerkers meer beleefd als managers die op targets sturen dan als echte leiders die de koers en richting bepalen en leidinggeven aan het werk van de dienders op straat. Het korps wil en moet gaan investeren in toerusting van medewerkers en leidinggevendenden om hen gereed te maken voor bijvoorbeeld diversiteit en multicultureel vakmanschap. Probleem is wel dat de verbinding van de leiding met de werkvloer als dun wordt ervaren.

Op strategisch en tactisch niveau hebben er de laatste twee jaar enorme veranderingen plaatsgevonden. En groot deel van de leidinggevendenden is vervangen. De nieuwe leidinggevendenden zijn deels nog bezig met de eigen positionering. Op operationeel niveau zijn er minder wijzigingen geweest en daar ligt in de beleving van de medewerkers een probleem in de aansluiting naar boven.

Twee jaar geleden liepen er trajecten om leidinggevendenden verder toe te rusten. Dit betrof de trajecten 'Leiderschap met hart en ziel' en 'Leiderschap van binnenuit'. Deze programma's zijn door de interim KC stopgezet. In het nieuwe programma 'Talente(n) (h)erkennen' is leiderschap een wezenlijk onderdeel, maar het korps heeft er nog geen apart thema van gemaakt.

Er is geen gedeeld beeld over gemeenschappelijke prioriteiten, bijvoorbeeld over omgangsvormen en gedrag. Medewerkers ervaren dat het per leidinggevende en per team of district anders kan zijn. Dit speelt met name op het niveau van de groepschefs.

In de themadag loopbaanbeleid van 30 september 2008 is er met leidinggevendenden gesproken over hun bijdrage aan de verbetering van de korpscultuur. Met het onderdeel dialoog en talentmanagement uit het programma 'Talente(n) (h)erkennen' wordt richting gegeven aan de cultuurverandering en talentscouting.

Binnen de beschikbare competentieprofielen is geen specifieke aandacht voor diversiteitsbevorderende competenties en/of leidinggeven aan divers samengestelde teams. Er is veel aandacht voor resultaatgerichtheid en enige aandacht voor mensgerichtheid.

## 2.6 Omgangsvormen

In 2006 kwam een groot aantal klachten en signalen over het korps naar buiten. Die klachten en signalen betroffen kort samengevat de integriteit van functionarissen en de cultuur en omgangsvormen binnen het korps. Als reactie op deze (cultuur)problemen in het korps heeft het korps geïnvesteerd in verhoging van de veiligheid binnen het korps.

Het laatste jaar zijn de volgende zaken gerealiseerd:

- instelling klachtencommissie (uitgebreid naar gedragingen werkgevers);
- aanstellen van een nieuwe centrale/regionale vertrouwenspersoon (vrijgesteld);
- project 'dialoog' als onderdeel programma 'Talente(n) (h)erkennen';
- project 'Code blauw' (bespreken integriteitdilemma's, oefenen in feedback geven en ontvangen, ontwikkelen normenkaders, borgen);
- het Bureau Interne Zaken is omgevormd naar Bureau Veiligheid en Integriteit, waardoor aandacht voor integriteitvraagstukken structureel is gewaarborgd.

In de beleving van de medewerkers moet er nog veel gebeuren om een veilige omgeving te creëren. Met name verwachten zij meer richting en sturing vanuit de leiding. Zij ervaren grote verschillen tussen de diverse onderdelen van het korps en zelfs tussen de verschillende leidinggevendenden.

De vertrouwenspersonen hebben veel geïnvesteerd in communicatie over vertrouwenswerk. Er zijn artikelen verschenen in het korpsblad. Er worden periodiek statistieken gepubliceerd over het aantal meldingen. Er zijn voorlichtingssessies over vertrouwenswerk en de klachtencommissie in alle teams. Er is periodiek overleg opgestart tussen de verschillende professionals op het terrein van integriteit. Hiermee wordt de beeldvorming over zaken en het inzicht in de verandering van de cultuur completer.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

In haar meerjarenbeleidsplan geeft het korps aan dat diversiteit zich bij de politie ontwikkelt naar multicultureel vakmanschap. De politieacademie ontwikkelt een leerlijn hieromtrent en dat wordt een verplicht onderdeel van het politieonderwijs. Ook de scouting en ontwikkeling van talentvolle medewerkers met een diverse achtergrond (vrouw, allochtoon, gehandicapt) wil het korps onderdeel maken van haar personeelsbeleid.

In de beleving van medewerkers is multicultureel vakmanschap nog niet zichtbaar in het korps. Er zijn in ieder geval geen activiteiten die het multiculturele vakmanschap ondersteunen of vormgeven. Alle geïnterviewden (h)erkennen de noodzaak voor multicultureel vakmanschap, maar over de weg er naar toe is verdeeldheid.

In de beleving van medewerkers worden de aanwezige talenten in het korps onvoldoende herkend en ingezet.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Enkele jaren geleden was er een cursus gericht op de Antilliaanse cultuur. Deze cursus was ontwikkeld door collega's voor collega's. Die werd enorm gewaardeerd, maar heeft nooit een vervolg gekend.

Op dit moment heeft het korps geen concrete activiteiten op dit gebied in ontwikkeling.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Op dit moment heeft het korps geen concrete activiteiten op dit gebied in ontwikkeling. Men volgt de ontwikkeling van de leerlijn multicultureel vakmanschap en wil daar op aansluiten.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juli 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>2</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Ja	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee

<sup>2</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Ja	Ja
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Ja	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Ja	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Nee	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>3</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Nee	Nee
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Nee	Ja <sup>4</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>5</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

3 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

4 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

5 Gezien het in voetnoot 4 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	- <sup>6</sup>
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Ja	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Ja	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

6 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Advertentie nieuwe leidinggevenden (13 augustus 2008)
2. Antwoorden op de door de Inspectie OOV geselecteerde referenties uit het referentiekader 2
3. Artikel 'Vertrouwenspersoon al 18 maal in actie' (24 juni 2008)
4. Competentieprofiel tactisch Leidinggevende (19 juli 2005)
5. Concept Meerjaren beleidsplan 2008-2011 (25 februari 2008)
6. Folder ongewenst gedrag/vertrouwenspersonen (21 februari 2008)
7. Fube/Competentieprofiel nieuwe tactisch leidinggevende (23 maart 2007)
8. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
9. Klachtenregeling ongewenste omgangsvormen (04 juni 2007)
10. Ontwerp van het Beleid, de Organisatie, de Formatie & de Begroting 2008 (26 maart 2008)
11. Projectplan talent herkennen (02 april 2008)
12. Streef- en realisatiecijfers diversiteit (11 augustus 2008)
13. talent herkennen - visie op loopbaanbeleid en talentmanagement (juni 2008)
14. Themadag Loopbaanbeleid (07 oktober 2008)
15. Visie Loopbaanbeleid (07 oktober 2008)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 8 Korpsbeeld Gelderland-Zuid

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 14 augustus 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Gelderland-Zuid bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De basis voor het diversiteitsbeleid in het korps Gelderland-Zuid is gelegd met de notitie 'Diversiteitmanagement Gelderland-Zuid' (april 2001). Deze notitie bevatte een plan van aanpak dat voornamelijk bestond uit ad-hoc activiteiten gericht op doelgroepen. In 2004 heeft het korps een omslag gemaakt naar diversiteit als onderdeel van het politiewerk en een verbinding gemaakt tussen het lijnmanagement en het thema 'diversiteit' door de Klankbordgroep Diversiteit op te richten. In 2005 heeft het korps haar visie verbreed<sup>1</sup> van social issue naar business issue, met als motto: diversiteit verhoogt de kwaliteit en leidt tot betere prestaties.

In het Visiedocument 2007-2010<sup>2</sup> benoemt het korps 'diversiteit en multiculturele competenties' als één van de zes kernthema's<sup>3</sup>. Daarbij stelt het korps dat diversiteit een keihard korpsbelang is en niet alleen over multiculturele competenties gaat maar ook over evenredige deelname aan het arbeidsproces van alle groepen uit de samenleving. Het korps wil een afspiegeling zijn van de multiculturele samenleving van Gelderland-Zuid en de diversiteit van het personeelsbestand overeenkomstig aanpassen. Ook wil het korps de multiculturele competenties bij alle medewerkers verder ontwikkelen.

Hiermee wil het korps bereiken dat:

- er een betere binding ontstaat met multiculturele groepen in de samenleving;
- mede daardoor de informatiepositie in deze groepen verbetert;
- signalen van beginnende verwijdering van specifieke bevolkingsgroepen worden gesignaleerd;
- opsporing, handhaving en intake effectiever uitgevoerd worden;
- in samenwerking met multiculturele groepen alleen die elementen worden aangepakt die onveiligheid of overlast veroorzaken;
- de tevredenheid van burgers over de politie verbetert.

In juni 2007 kreeg het Projectteam Diversiteit de opdracht<sup>4</sup> een implementatieplan op te stellen voor het integreren van diversiteit in de organisatieprocessen. Hiertoe dient het projectteam de gewenste aanwezige instrumenten en competenties in het korps te beschrijven. Vervolgens moet het projectteam het implementatietraject ontwikkelen en begeleiden. In de projectopdracht worden directe raakvlakken voorzien van het project diversiteit met het project wijkagent, het project integriteit en het project leiderschap. In de beleving van de geïnterviewden staat diversiteit goed op de agenda in het korps Gelderland-Zuid. Dat wil niet zeggen dat de medewerkers in de uitvoering er al op alle fronten volop mee bezig zijn, maar de ontwikkelingen gaan de laatste twee jaren erg snel.

1 Notitie Integraal diversiteitmanagement. Van sociaal naar strategisch beleid (januari 2006).

2 Veiligheid voorop in Gelderland Zuid, visiedocument 2007-2010 (12 juli 2006).

3 De zes kernthema's zijn: versterking opsporing; gericht toezicht en handhaving; actieve wederkerigheid; vergroting van de slagkracht; de wijkagent; diversiteit en multiculturele competenties.

4 Projectopdracht diversiteit (12 juni 2007).

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

In 2006 heeft het korps een managementdag gewijd aan diversiteit en naar aanleiding hiervan zijn diverse activiteiten op poten gezet om de binding met de omgeving te versterken. De korpschef onderhoudt sindsdien contact met externe groepen.

Om een beter beeld te krijgen van de omgeving heeft het korps in 2007 een Lokaal Criminaliteits- en Veiligheidsbeeld (LCVB)<sup>5</sup> gemaakt, ook wel gebiedsscan genoemd. De scan levert op wijkniveau informatie op over criminaliteit, waarbij de 'straatkennis' gekoppeld wordt aan 'systeemkennis'. De informatie dient als input voor het integraal veiligheidsplan en bevat tevens relevante gegevens over achtergronden van bewoners (culturen en religie).

In oktober 2007 gaf de visitatiecommissie in haar rapport<sup>6</sup> aan dat de externe oriëntatie van het korps verbeterd kan worden, onder meer door de input van partners te betrekken bij de beleidsvorming. Als vervolg hierop heeft het korps voor 2008/2009 een aantal activiteiten benoemd<sup>7</sup>, die het inzicht in en de kennis over diversiteit in haar omgeving moeten vergroten. In 2008 wil het korps het onderzoek naar de meest voorkomende culturen en religies per district in kaart hebben gebracht, inclusief de netwerken van multiculturele organisaties. In 2009 moet iedere districtschef beschikken over een multicultureel samengesteld klantenpanel, waarmee jaarlijks wordt overlegd. Hierbij worden tevens de maatschappelijke organisaties van etnische of culturele minderheden betrokken. Voor twee districten is al een gezamenlijk burgerpanel actief.

Ook met het onlangs gestarte project 'Hatecrimes' wil het korps de samenwerking met haar relevante partners versterken en het vertrouwen winnen van minderheden (allochtonen, homo's, etc.) uit de gemeenschap en discriminatoir en homofob gedrag sterk terugdringen. Een expertgroep diversiteit gaat ondersteunen bij operationele vragen met een multi-etnische achtergrond. Een netwerk van allochtone collega's (NAC) functioneert daarnaast als adviesorgaan voor de organisatie<sup>8</sup>.

De geïnterviewde medewerkers zijn van mening dat het korps een redelijk beeld heeft van haar omgeving. Zij tekenen daarbij wel aan dat allochtone bevolkingsgroepen zich niet goed herkennen in de wijkagenten. Er zijn wel Turkse en Marokkaanse collega's maar zij zijn niet actief als netwerker. Bovendien zijn de netwerkers behoorlijk zwaar belast met allerlei zaken en diensten. Zij maken keuzes en het onderhouden van contacten verschuift naar de achtergrond. De uitbreiding van het aantal netwerkers, het in kaart brengen van de omgeving en het instellen van multiculturele klantenpanels zien de medewerkers als stappen in de goede richting.

<sup>5</sup> Beleidskader 2008, 11/10/2007.

<sup>6</sup> Visitatierapport, oktober 2007.

<sup>7</sup> Nota activiteiten integratie diversiteit in handhaving (28/05/08).

<sup>8</sup> Bron: Marap 1e kwartaal 2008.



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps stelt<sup>9</sup> dat inzicht en vaardigheden in interculturele communicatie onmisbaar is om voldoende verbinding te maken met de omgeving. Om dat te bereiken dient het korps gericht multiculturele competenties in te zetten. Omdat die niet bij iedereen als vanzelf aanwezig zijn wil het korps deze competenties de komende jaren bij al haar medewerkers versterken. In de lijn van de kernthema's van het korps wordt voorrang gegeven aan de versterking van diversiteitbevorderende competenties van leidinggevend<sup>10</sup>, wijkagenten<sup>11</sup> en medewerkers binnen het proces handhaving en toezicht<sup>12</sup>.

Het korps heeft in haar nota werving en selectie<sup>13</sup> vastgelegd dat zij diversiteit integraal wil inbedden in het personeelsbeleid. Hiervoor zijn diverse activiteiten benoemd. Ook is er periodiek overleg tussen de diversiteitmedewerkers, het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit om af te stemmen over integratie en de voortgang daarin. De voortgang van de activiteiten wordt gemonitord middels de Marap Diversiteit die in het overleg tussen korpsleiding en districtsleiding besproken wordt.

Naast het specifiek op de doelgroepen vrouwen en allochtonen gerichte diversiteitbeleid is er binnen de regio ook veel aandacht voor ouderenbeleid. Gelderland-Zuid is één van de weinige korpsen met een echt ouderenbeleid. De geïnterviewden geven aan dat het korps zich hier meer mee zou moeten profileren. Ook geven zij aan dat het korps meer aandacht zou moeten schenken aan het combineren van werk en zorgtaken, met name voor vrouwen.

Een netwerk van allochtone collega's functioneert daarnaast als adviesorgaan voor de organisatie. De actieve leden van het NAC richten zich op de volgende doelstellingen:

- werken aan zichtbaarheid van allochtone collega's;
- meer begrip creëren binnen politie Gelderland-Zuid voor allochtone collega's;
- betere carrière mogelijkheden en (meer) allochtone leidinggevend<sup>14</sup>.

Het korps heeft inzicht in de uitstroomcijfers van haar personeel van 2008-2016<sup>14</sup>. In de nota geeft het korps aan de uitstroomcijfers te gebruiken om haar werving- en selectiebeleid mee te kunnen richten. Uit de cijfers blijkt dat in 2016 ten opzichte van de korpssterkte 2007 18,86% van het totale personeel (AT en executief) op basis van leeftijd zijn uitgestroomd. Het merendeel daarvan, 71%, komt voor rekening van de uitstroom van executieven.

9 Projectopdracht diversiteit (12/06/2007).

10 Visie veiligheid voorop en verbindend slagvaardig.

11 Voorstel competentieprofiel wijkagent 28 januari 2008.

12 Activiteiten integratie diversiteit in handhaving (28/05/2008).

13 Nota werving en selectie diversiteit 9 juli 2008.

14 Nota 'prognose uitstroomcijfers', 26 november 2008

## 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Gelderland-Zuid ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Gelderland-Zuid	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	100%	0	0%
Leiding primair proces	71	84,5%	13	15,5%
Uitvoering primair proces	566	73,3%	206	26,7%
Leiding ondersteuning	8	72,7%	3	27,3%
Uitvoering ondersteuning	123	41,1%	176	58,9%
<b>Totaal</b>	<b>770</b>	<b>65,9%</b>	<b>398</b>	<b>34,1%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1168</b>	
<b>Totaal</b>			<b>131</b>	
			<b>1299</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	66	5,0%
2005	74	5,6%
2006	80	6,0%
2007	81	6,1%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Gelderland-Zuid er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

Korpsonderdeel	Aantal vrouwen		Aantal allochtonen	
	31/12/2007	Juni 2008	31/12/2007	Juni 2008
KMT/RMT	2	2	0	0
DMT DWD	3	3	0	0
DMT TSL	2	2	0	0
DMT SNM	5	5	0	0
Divisie COZ	5	6	2	2
Stafdienst KST	1	1	0	0

Bron: opgave regiopolitie Utrecht

### 2.3 Streefcijfers

Naast de landelijke cijfers voor vrouwen en allochtonen bij kroonbenoemingen in de korpsleiding en de schalen 15 en 16 zal het korps in haar jaarplan 2009 doelstellingen voor 2009 en ambities voor 2010 opnemen. Dit zijn respectievelijk 7% allochtonen, 34% vrouwen (23% executief) in 2009 en 7,5% allochtonen, 34,5% vrouwen (24% executief) in 2010.

Het bepalen van streefcijfers voor vrouwelijke en allochtone collega's op operationeel en tactisch niveau is gebeurd voor 2009. Specifieke streefcijfers naar niveau van leidinggeven zijn binnen het korps Gelderland-Zuid nog niet vastgesteld.

Om tot onderbouwde streefcijfers te komen, acht het korps twee zaken van belang. Ten eerste de mate waarin de cijfers als stimulans dienen. Gelderland-Zuid heeft vooral initiatieven ondernomen om de diversiteit in het korps te vergroten. Zij gelooft dat hier meer directe stimulans vanuit gaat dan van streefcijfers. Het formuleren van streefcijfers had dan ook niet de eerste prioriteit. Het tweede aspect van streefcijfers is de haalbaarheid. Zo kan het formuleren van streefcijfers voor het strategisch niveau ingewikkeld worden, omdat Gelderland-Zuid een relatief klein korps is. Geïnterviewden voegen daar aan toe dat streefcijfers zeer verdedigbaar zijn, mits geen afbreuk wordt gedaan aan de kwaliteit van de kandidaten.

In de nota 'Werving en selectie diversiteit' geeft het korps aan dat zij uiterlijk 1 maart 2009 streefcijfers heeft voorgesteld, gespecificeerd naar functies en doelgroepen. Ook wil zij jaarlijks met 1 allochtone leidinggevende groeien via interne doorstroom, dan wel externe werving.

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008 – 2011**

Beleidsplanperiode	2008-2011							
	Streefcijfer vrouwen				Streefcijfer alloctonen			
Korpsonderdeel	< Sk8	OLL	TLL	SLL	< Sk 8	OLL	TLL	SLL
District DWD	11	10	1		1	1		
District TSL	7	7	-		1	1		
District SNM	14	14	-		5	5		
Divisie COZ	18	17	1		2	2		
Stafdienst KST	10	5	8		1	-	1	

Bron: opgave regiopolitie Gelderland-Zuid (juni 2008)

**Tabel 5 Streefcijfers MD voor de periode 2008-2011**

Beleidsplanperiode	2008-2011	
	Streefcijfer MD vrouwen 9-12	Streefcijfer MD alloctonen 9-12
korpsbreed	21	2

Bron: opgave regiopolitie Gelderland-Zuid (juni 2008)

Het korps streeft naar 7,5 procent allochtone medewerkers in 2010. Nu is dit 6,4 procent. De onderstaande tabel<sup>15</sup> toont de stijgende lijn richting het streefcijfer. Het regiokorps maakte in 2007 een plan voor gerichte werving van allochtone collega's.

**Tabel 6 De instroom van vrouwelijke en allochtone medewerkers**

Instroom	2003	2004	2005	2006	2007
Percentage alloctonen	4,0%	4,9%	5,7%	6,4%	6,4%
Percentage vrouwen	-	30,3%	32,0%	31,3%	34,5%

Bron: opgave regiopolitie Gelderland-Zuid (jaarverslag 2007)

**Tabel 7 De uitstroom van allochtone medewerkers**

	2005	2006	2007
Instroom allochtone medewerkers	5,4%	5,0%	6,2%
Uitstroom allochtone medewerkers	1,4%	3,75%	6,2%

Bron: opgave regiopolitie Gelderland-Zuid (jaarverslag 2007)

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Vanwege de stijgende uitstroom van met name allochtone medewerkers (zie tabel 7) heeft het korps verschillende acties benoemd<sup>16</sup> om de werving en selectie van alloctonen te bevorderen. Het korps maakte in 2008 een plan voor gerichte werving van allochtone

<sup>15</sup> Jaarverslag 2007

<sup>16</sup> Nota werving en selectie diversiteit, 9 juli 2008.

collega's. Voorts wordt gebouwd aan netwerken en contacten met de multiculturele gemeenschap. Het korps wil door gericht arbeidsmarktcommunicatie bij allochtonen het beeld van de politie verbeteren, contacten en contracten sluiten met gespecialiseerde werving- en selectiebureaus en lokale wervingscampagnes opzetten die specifiek worden gericht op de lokale allochtone bevolking. Ook wil zij een meer diverse samenstelling van de selectiecommissies en selecteurs die zijn opgeleid in het toekomstgericht selecteren.

Waar nodig wil het korps instromers ook de mogelijkheid bieden om voorafgaand aan de opleiding bijscholing te ondergaan. Hiervoor zijn voor met name allochtonen voorschakeltrajecten opgezet.

De leden van het NAC nemen deel aan de werkgroepen die het korps moeten adviseren over de voorgenomen acties op deze doelgroep. Zij hebben het korps geadviseerd om instromende allochtone medewerkers te voorzien van een allochtone 'buddy' die hen moet helpen hun plek te vinden in het korps en de grote uitstroom verder moet tegengaan. Het korps wil het buddysysteem voor allochtonen per 1 januari 2009 implementeren.

Voor vrouwen bestaat er een vrouwen netwerk. Dit netwerk acht een buddysysteem voor vrouwen niet nodig. Vrouwen zijn meer betrokken in intervisiebijeenkomsten in het korps.

Het korps wil op uiterlijk 1 maart 2009 streefcijfers vaststellen gespecificeerd naar functies en doelgroepen van bepaalde afkomst gerelateerd aan de etnische diversiteit in Gelderland-Zuid.

Geïnterviewden geven aan zich zorgen te maken over de beperkte instroom van allochtone medewerkers in de basispolitiezorg en in de ondersteuning. In de ondersteuning is de instroom echter hoger en het verloop geringer. De OR geeft aan dat zij nog niet zo ver is om buiten de kaders maatregelen te nemen.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Medio 2008 zal het korps een nieuw loopbaanbeleid invoeren. Het nieuwe loopbaanbeleid van het korps zal gebaseerd zijn op de uitgangspunten van het ontwikkelingsgericht personeelsbeleid<sup>17</sup>. De organisatie doelen en inrichting zijn leidend. Het loopbaanbeleid wordt gebaseerd op het concept van actieve wederkerigheid wat inhoudt dat het korps faciliteert, stimuleert en begeleidt en dat de medewerker zelf actief de regie van zijn eigen loopbaan in handen neemt. Het inzetbaar zijn en blijven van de medewerker is een verantwoordelijkheid van zowel het korps als die van de medewerker zelf.

Het beleid van Management Development richt zich enerzijds op ontwikkeling binnen het leiderschap en anderzijds op het tijdig (kunnen) voorzien in vacatures. Daarbij wordt het beginsel van complementariteit gehanteerd. Iedereen van en boven schaal 9-niveau valt automatisch onder het MD-beleid. Gemiddeld blijven medewerkers van het regiokorps drie

<sup>17</sup> Beleidskader 2008.

jaar in een leidinggevende functie. De korpsleiding streeft er naar om periodiek met elke leidinggevende een Management Development-gesprek te voeren.

De MD-coördinator ondersteunt ook de brigadierpool van het korps. Daarmee is er een redelijk zicht op het talent in deze rangen. Het is echter aan de DC's om dit potentieel voor te dragen aan het RMT. Sinds begin 2007 wordt er in het korps gewerkt met de methodiek van de Persoonlijke Ontwikkel Plannen (POP). Hier is 5 jaar van ontwikkeling en training aan vooraf gegaan. Toch geven geïnterviewden aan dat medewerkers nog wat moeite hebben met de POP.

Het percentage vrouwen in het korps blijft de laatste jaren stabiel; rond eenderde van de medewerkers. Het korps wil daarom naast het werven van vrouwelijke leidinggevendens tevens zorgen dat vrouwelijke leidinggevendens behouden blijven. Hiertoe zijn er intervisiegroepen opgezet en organiseerden de regio's Gelderland-Zuid en Gelderland-Midden samen een themadag. Ook is er in 2007 een verkennend onderzoek gedaan naar de mogelijke belemmeringen in de doorstroming van intern personeel naar leidinggevende functies.

Om vrouwen te helpen hun kwaliteiten optimaal te ontwikkelen en waar mogelijk door te stromen naar leidinggevende functies heeft het korps in het verleden de cursus 'Vrouw in beeld' ontwikkeld. De training wordt voor het zevende achtereenvolgende jaar georganiseerd en er is nog steeds een wachtlijst voor belangstellenden. Geïnterviewde vrouwen geven aan tevreden te zijn over het maatwerk dat het korps biedt. Zij tekenen hierbij echter aan dat de groeimogelijkheden voornamelijk zijn gericht op executieve vrouwen.

De geïnterviewde allochtonen missen een vergelijkbare cursus 'Allochtoon in beeld', terwijl dit ook hen enorm zou helpen om talenten te ontdekken en te ontwikkelen en daarmee door te stromen. Voor allochtonen is wel de afspraak<sup>18</sup> gemaakt dat het korps vanaf 2009 ieder jaar met minimaal één allochtone leidinggevende door interne doorstroming of externe werving wordt uitgebreid. Op dit moment is er één allochtone operationele leidinggevende.

De geïnterviewden geven aan dat doorstroming niet altijd gemakkelijk is. Er zijn veel medewerkers die ontwikkelopleidingen willen volgen. Niet alle verzoeken uit het POP worden echter gehonoreerd. Niet vanwege het gebrek aan passendheid, maar vanwege de beperkte opleidingsbudgetten of vanwege de persoonlijke keuze van hun leidinggevende. De geïnterviewde medewerkers geven aan dat dat voor een aantal collega's reden is geweest om naar een ander korps te vertrekken.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Bij de uitstroom van medewerkers wordt standaard een exitinterview aangeboden. Het belangrijkste doel van exitinterviews voor het korps is te leren van een vertrekkende medewerker en inzicht te krijgen in de overwegingen die hebben bijgedragen aan het

<sup>18</sup> Nota werving en selectie diversiteit, 9 juli 2008.

besluit het korps te verlaten. Informatie uit exitinterviews wordt gebruikt voor het bijstellen van het (personeels-) beleid, het bijstellen van selectiecriteria en het signaleren van bepaalde tendensen.

In de afgelopen drie jaar werden zeven collega's van allochtone afkomst aangesteld als aspirant. Twee allochtone collega's verlieten in genoemde periode het korps. Eind 2007 is een analyse gemaakt van mogelijke oorzaken.

## 2.5 Leiderschap

In 2007 is als leidend thema voor leiderschap gekozen: 'Veiligheid Voorop vanuit verbindend slagvaardig', waarbij een appèl wordt gedaan op het vermogen tot het aangaan van een verbinding met mensen van verschillende gaardheid, culturen en zienswijzen.

In de Visie op persoonlijk leiderschap (mei 2008) wordt ervan uitgegaan dat de leider van het korps Gelderland-Zuid (zelf)vertrouwen heeft en vertrouwen geeft, integer is, coacht, eigen verantwoordelijkheid stimuleert en bijdraagt aan sociale veiligheid en diversiteit in de werkomgeving. De leider is intern en extern verbindend, resultaatgericht en slagvaardig, zowel in houding als (voorbeeld)gedrag.

Met het besef dat het voor alle medewerkers van belang is én dat de organisatie op dit moment een afbakening nodig heeft, wordt in 2008 gestart met de leidinggegenden in dit proces om de visie actief te vertalen naar de praktijk. Ook de vervolgmodes leiderschap moeten ertoe bijdragen dat vanaf 2010 een toereikend potentieel van nieuwe leidinggevende competenties beschikbaar is. Binnenkort worden alle teamchefs opnieuw benoemd. Teamchefs die minder goed in staat zullen zijn om die coachende rol invulling te geven krijgen een andere passende functie. Alle teamchefs zijn in en bij dit proces betrokken.

**Tabel 8 Extra cursussen, themabijeenkomsten, leiderschapstrainingen)**

Jaarlijkse Managementdag (wisselend thema)	<b>januari '06</b> 'Diversiteit' <b>september'06</b> 'Visie tot 2010'	<b>maart '07</b> 'Slagkracht' <b>november '07</b> 'Samenhang'	<b>2008</b> nnb
---	--	--	--------------------

In het jaar 2008 zal verder aandacht worden besteed aan de verdere kwaliteitsverbetering van de gesprekken tussen de leidinggevende en zijn medewerkers. Daarvoor is in 2007 het systeem van ontwikkelingsgericht beoordelen ingevoerd.

Een pilot met de zogeheten competentiescan was succesvol. De digitale scan meet sterke en te ontwikkelen competenties bij medewerkers. De resultaten bieden een basis voor leidinggegenden om met medewerkers ontwikkelafspraken te maken. De scan wordt in 2008 ingevoerd. Tevens zullen de medewerkers nog meer gestimuleerd worden om de verantwoordelijkheid voor hun eigen loopbaan op te pakken. Uiteraard met ondersteuning van hun leidinggevende. Het streven<sup>19</sup> is om in 2008 het aantal POP's en het aantal POP-gesprekken verder te verhogen.

De geïnterviewden geven aan dat de druk voor de teams om resultaten te behalen groot is. Een deel van de leidinggevendenden stuurt vooral op resultaat en moet daar ook verantwoording over afleggen. De geïnterviewden geven aan dat daardoor de ruimte om opleidingen te volgen nogal eens onder druk staat. Leidinggevendenden geven aan dat er niemand gemist kan worden. Er zijn vele discussies op dit gebied. Daardoor komt coachend leiderschap nog niet overall uit de verf.

Het opstellen van een POP en de beoordelingsgesprekken komen volgens geïnterviewden wel op gang. Maar er is veel wisseling in chefs, dus gesprekken worden uitgesteld zodra er een nieuwe chef komt. Geïnterviewden ervaren daarbij wel veel verschil in teams en in leidinggevendenden.

## 2.6 Omgangsvormen

Om het onderwerp integriteit te bespreken, startte het korps in 2007 met de methodiek 'C-Yourself'. Dit een methode om blijvend met elkaar en met de leidinggevendenden over integriteit te spreken. Het doel is dat teams en afdelingen normen en waarden, integriteit, diversiteit, omgangsvormen en imago, maar vooral ook de dilemma's die hierbij spelen individueel en/of collectief aan de orde stellen. De nadruk ligt op het vergroten van bewustzijn, inzicht en oordeelsvermogen.

De komende jaren gaan leidinggevendenden drie keer per jaar bijeenkomsten organiseren in het kader van C-yourself. Alle medewerkers (dus ook alle leidinggevendenden) zijn deelnemer en maken kennis met de methode. Binnen de methodiek van C-yourself komen de beroepscode voor de politie en het beleid met betrekking tot integriteit, diversiteit en omgangsvormen bij elkaar.

Het korps kent een 'Regeling omgangsvormen en gedrag' en heeft een systeem van vertrouwenspersonen. Dit betreft één centrale vertrouwenspersoon en een tiental decentrale vertrouwenspersonen. Naast het reageren op meldingen houden de vertrouwenspersonen voorlichtingsbijeenkomsten die er op gericht zijn ongewenst gedrag in de organisatie te voorkomen. Twee à drie keer per jaar wordt door de vertrouwenspersonen gesproken met de districtsleiding over omgangsvormen.

In het 'Jaarverslag vertrouwenspersonen en omgangsvormen 2006' is de aanbeveling gedaan een training omgangsvormen voor leidinggevendenden regiobreed op te zetten en te borgen. De training besteedt aandacht aan het managen van diversiteit op de werkvloer en het aanleren van vaardigheden in het omgaan met ongewenste omgangsvormen. Daarnaast besteedt de training aandacht aan de nieuwe wetgeving en de uitkomsten van het NISSO rapport. Het RMT heeft in mei 2007 hiermee ingestemd<sup>20</sup>. Op dit moment zijn alle leidinggevendenden ook daadwerkelijk getraind. Daarnaast heeft de afdeling P&O de opdracht gekregen om jaarlijks te inventariseren welke leidinggevendenden (zij-instroom en MD) de opleiding moeten volgen en deze ook te organiseren. Dit traject moet daarmee aansluiten bij de werkgroep leiderschap en integriteit en het MD-beleid.

<sup>20</sup> Besluit uitvoering training leidinggevendenden omgangsvormen 21 mei 2007



Geïnterviewden geven aan dat de afgelopen jaren veel goeds is gebeurd op het gebied van omgangsvormen en gedrag. De nieuwe lichter leidinggevend wordt anders ervaren dan vroeger, ze hebben andere kennis en vaardigheden. Zij spreken mensen beter aan op het gedrag en hebben een positieve invloed op de omgangsvormen in het korps. Ook de instroom van vrouwen draagt daar aan bij.

Naar de mening van de geïnterviewden zijn de effecten van de visie en aandacht van de regio op gebied van diversiteit en omgangsvormen echter nog onvoldoende zichtbaar. Er wordt weliswaar gebouwd aan een bewust gekozen cultuur, maar in de teams is dit toch afhankelijk van de vaardigheden van de teamchef. Jonge (politie)mensen zijn nog teveel gefocust op politiewerk en niet of nauwelijks op diversiteit. C-Yourself kan daar naar de mening van de geïnterviewden een goede bijdrage aan leveren, maar de training is beperkt gebleven tot het tactische niveau. De overige leden van het korps komen nog in aanmerking.

De leden van de OR vinden de methode van casuïstiek niet gepast. Men kan iemand afstraffen door een waargebeurde casus te behandelen in de groep. Men gelooft wel in het bewust bouwen aan een cultuur. Naar mening van de portefeuillehouder is er geen gedeeld beeld over de gewenste cultuur.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

In de notitie 'Integraal diversiteitmanagement' (01/06) geeft het korps aan dat diversiteit velen in de organisatie raakt. Diversiteit heeft invloed op het dagelijks werk van de wijkteams en de rechercheafdelingen, evenals op de manier van leidinggeven en de ondersteuning voor de stafdiensten. Het onderwerp vraagt voortdurende aandacht en een structurele positie bij de inrichting van de organisatie. Diversiteit draagt op die manier bij aan de professionaliteit, effectiviteit, kwaliteit en legitimiteit van de politie.

Vanuit deze visie heeft het korps veel initiatieven in gang gezet om multicultureel vakmanschap vorm en inhoud te geven. Geïnterviewden geven aan dat zij zich bewust zijn van de noodzaak om multicultureel vakmanschap in de processen te verankeren en de medewerkers in de organisatie bewust te maken en toe te rusten op de taken en verantwoordelijkheden.

De geïnterviewden zien dat de korpsleiding vele initiatieven steunt en zich er zelf ook voor inzet. Maar het komt nog niet helemaal over in de uitvoering. De initiatieven zijn versnipperd en medewerkers missen de handvatten om er ook echt mee aan de slag te gaan. De meningen zijn echter verdeeld over de risico's van een expertgroep. Een deel van de geïnterviewden is bang dat de expertgroep tot een afschuifmechanisme verwordt en dat daarmee het echte multiculturele vakmanschap in ontwikkeling achter blijft

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

De doelstelling<sup>21</sup> van het integreren van diversiteit in de processen is bij te dragen aan onder andere:

- effectief optreden bij incidenten, handhaven en opsporen in de multiculturele samenleving;
- een toegankelijke politie voor iedereen in de samenleving;
- een gewenste klanttevredenheid bij alle groepen in de samenleving;
- vertrouwen in de politie bij alle groepen in de samenleving;
- opbouwen van netwerk/informatiebronnen met alle groepen uit de samenleving.

Voor alle processen<sup>22</sup> is een document in ontwikkeling om diversiteit te integreren in het betreffende proces. De uitvoering van deze opdracht ligt bij de proceseigenaren en kwaliteitskringen, die ondersteuning krijgen van de werkgroep Multi Culturele Politie (MCP). In 2007 heeft overleg plaatsgevonden met de proceseigenaar intake & service en zijn er afspraken gemaakt over het integreren van diversiteit in dit proces. In het proces handhaving is het document geagendeerd in de kwaliteitskring handhaving. De processen noodhulp, opsporing en bedrijfsvoering zijn nog in ontwikkeling.

Eind 2009 moeten alle selecteurs binnen het korps de training toekomstgericht selecteren

<sup>21</sup> Integratie diversiteit in hoofdprocessen, 2 juni 2008.

<sup>22</sup> Bron: MARAP 1e kwartaal 2008 diversiteit.

gevolgd hebben<sup>23</sup> en er naar handelen. De competenties voor de hoofdprocessen zijn inmiddels beschreven. Op dit moment worden de competentieprofielen aangepast. In de landelijke competentietaal is de competentie interculturele sensitiviteit opgenomen. Deze dient<sup>24</sup> geïmplementeerd te worden binnen het OGB van Gelderland-Zuid en hierbij dient een introductietraject ontwikkeld te worden. Er is een eerste versie geschreven voor het competentieprofiel van de wijkagent. De werkgroep wijkagent gaat hiermee aan de slag.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Het korps heeft diverse initiatieven ontwikkeld om bewustwording over diversiteit als business issue bij haar medewerkers te bevorderen. De expertgroep diversiteit ondersteunt bij operationele vragen met een multi-etnische achtergrond. Het doel van de expertgroep is om het gebrek aan kennis en vaardigheden en het gebrek aan een diversiteitmix in de personeelssamenstelling aan te vullen. Gezien de huidige situatie is de verwachting van het korps dat dit de komende jaren nog nodig is. De expertise richt zich op de werkvelden binnen de vier hoofdprocessen noodhulp, openbare orde en handhaving, intake en opsporing. Vanaf begin 2008 is de expertgroep al een aantal keer geconsulteerd, vooral met betrekking tot mogelijke eerwraak. Het onderwerp 'eerwraak' kreeg regiobreed aandacht. Het protocol eerwraak dat het district De Waarden opstelde, wordt regionaal ingevoerd.

Het korps heeft in 2007 in samenwerking met het antidiscriminatie bureau in Nijmegen een training bewustwording antidiscriminatie en diversiteit ontwikkeld. Het doel<sup>25</sup> is om door middel van het bespreken van casuïstiek de invloed van diversiteit op de dagelijkse praktijk en de meerwaarde van diversiteit binnen de politie inzichtelijk te maken. Met advies van het LECD is een trainingsprogramma ontwikkeld voor leidinggevend en een themabijeenkomst voor medewerkers. Ook is een toolkit ontwikkeld voor leidinggevend met beschikbaar materiaal en achtergrondinformatie. Gezien de opleidingsdruk is een deel van de trainingen verplaatst naar 2009. De afdeling publieksservice is in maart en april 2008 getraind.

De proceseigenaar handhaving<sup>26</sup> wil in 2008 een opleidingsplan (Hoe netwerken te ontwikkelen?) vaststellen voor de wijkagenten die werkzaam zijn in een multi-etnische wijk. Hierbij moet ook voor iedere wijkagent een introductie worden ontwikkeld, waarbij in ieder geval een bezoek aan de moskee is opgenomen. Het korps wil<sup>27</sup> een opleidingsplan maken voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.

Naar de mening van de geïnterviewden is de mind-shift van mensen er nog niet. Mensen zijn zich bewust van wat er moet gebeuren, maar ze weten niet hoe ze het aan moeten pakken. De toegevoegde waarde van alle genomen initiatieven zit hem volgens de geïnterviewden in het op een andere manier kunnen kijken naar vraagstukken.

23 Nota werving en selectie diversiteit, 9 juli 2008.

24 Bron: Marap 1e kwartaal 2008.

25 Training bewustwording antidiscriminatie en diversiteit, 24/09/2007.

26 Activiteiten integratie diversiteit in handhaving 28/05/08.

27 Activiteiten integratie diversiteit in handhaving 28/05/08.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van augustus 2008 en de analyse van de toegezonden documenten<sup>29</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Ja

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

28 Deze opgave dateert van begin 2008, inmiddels is er een en ander uitgevoerd, waardoor dit referentiekader geen actueel beeld meer geeft.

29 Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Ja

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Nee	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Ja
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Ja
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee
27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Nee	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	– <sup>30</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>31</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Nee	– <sup>32</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Nee	Nee

30 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

31 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

32 Gezien het in voetnoot 31 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23a	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Nee	
23b	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld wat het multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers noodhulp.	Nee	
23c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en beleidsmedewerker diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd	Nee	
24a	Door de proceseigenaar wijkzorg is vastgesteld wat het multicultureel vakmanschap is voor de wijkagenten (inclusief de kennis die nodig is om islamitisch radicalisme en terrorisme te signaleren voor wijkagenten werkzaam in een multi-etniciteit).	Nee	
24b	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd.	Nee	
24c	Door de proceseigenaar wijkzorg is een opleidingsplan vastgesteld voor de wijkagenten die werkzaam zijn in een multi-etnische wijk hoe netwerken te ontwikkelen.	Ja	
24d	Door de proceseigenaar wijkzorg is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Ja	
25a	Door de proceseigenaar publiek service en intake is vastgesteld hoe melders (mondeling aan een balie, telefonisch – 112 of 0900 8844 – of per email) die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen door het korps worden geholpen. (Denk hierbij aan de multiculturele en multi-etnische woonwijken, maar ook aan het toenemende aantal aanwezigen uit de nieuwe EU lidstaten)	Ja	
25b	Door de proceseigenaar Publiekservice en intake is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers intake en publiekservice.	Ja	
25c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met publiekservice en intake.	Ja	

\_33

33 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



26a	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat de gewenste diversiteit is in de personele samenstelling, voor de korpsonderdelen specifiek belast met opsporing (denk hierbij in elk geval aan tactische recherche, criminele inlichtingen eenheid, observatieteam, RID) met het oog op de kwaliteit van het werk.	Ja	
26b	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met opsporing.	Nee	
26c	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers opsporing.	Nee	
26d	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld welke de opsporingstrategieën zijn voor verdachten afkomstig uit de meeste voorkomende etnische en culturele minderheden in de regio.	Nee	

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Ja	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen / religies.	Ja	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Ja	Nee

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Activiteiten integratie diversiteit in toezicht en handhaving (9 mei 2008)
2. Audit diversiteit toelichting bij streef- en realisatiecijfers (20 juni 2008)
3. Beleidskader 2008 (1 oktober 2007)
4. Brief: 21-05-07 Uitvoering training leidinggevendenden omgangsvormen (21 mei 2007)
5. Brief: samenstelling selectiecommissies (29 juni 2004)
6. Brief: samenwerking Manpower werving allochtonen (6 juli 2007)
7. Brief: uitnodiging voorlichting studenten omgangsvormen (14 september 2007)
8. Evaluatieopzet expertgroep diversiteit (10 maart 2008)
9. Handleiding C-yourself integriteitproject GLZ (11 september 2007)
10. Intranettekst: exitinterviews (10 juli 2008)
11. Intranettekst: expertgroep GLZ-net (25 juni 2008)
12. Jaarverslag 2007 GLZ (31 maart 2008)
13. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
14. Marap 1e kwartaal 2008 diversiteit (26 mei 2008)
15. Memo: integratie diversiteit in hoofdprocessen (2 juni 2008)
16. Nota: Overzicht vereiste kennis, ervaring, competenties en vaardigheden v.d. wijkagent (28 januari 2008)
17. Notitie werving en selectie diversiteit (9 juli 2008)
18. Omschrijving cursus vrouw in beeld (14 maart 2006)
19. Oplegnotitie Expertgroep Diversiteit (20 juni 2007)
20. Presentatie 'Veiligheid Voorop in Gelderland Zuid. Visiedocument 2007-2010' (12 juni 2006)
21. Projectopdracht diversiteit (12 juni 2007)
22. Projectplan 'Hatecrimes' (17 december 2007)
23. Toelichting (streef)cijfers (9 juli 2008)
24. Verslag bijeenkomst: 'afspraken multicultureel burgerpanel' (15 april 2008)
25. Visie Diversiteit Gelderland-Zuid (29 augustus 2005)
26. Visie veiligheid voorop en verbindend slagvaardig (1 mei 2008)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 9 Korpsbeeld Utrecht

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 3 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Utrecht bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- de centrale vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

In 2007 was diversiteit als speerpunt benoemd voor het korps Utrecht (bron: jaarverslag 2007). In het beleid staat het motto 'politie voor iedereen' centraal. 'Wil het politiekorps succesvol blijven in het terugdringen van criminaliteit en overlast, dan is het van belang in nauwe verbinding met de samenleving te blijven. Om goed te weten wat er in de samenleving speelt, is ook kennis van binnenuit nodig. Diversiteit draait in de kern om het stimuleren van mensen en verscheidenheid. Kernvraag daarbij is het optimaal benutten van de kwaliteiten en verschillen in de samenleving en binnen het korps.'

In het strategische P&O-beleidsplan 'Samen werken aan veiligheid'. Strategisch P&O-beleid Politie Utrecht 2008-2011 wordt uitgelegd dat diversiteit naast een 'social issue' een 'business issue' is geworden, waarbij ook multicultureel vakmanschap hoort. Kort wordt aangestipt dat de afdeling P&O het ontwikkelen van multicultureel vakmanschap faciliteert door middel van opleiding en training, duo-mentoring en coaching. Ook besteedt dit beleidsplan aandacht aan het belang van een veilig klimaat. In dat verband worden het project leiderschap en de thema's omgangsvormen, discriminatie en integriteit genoemd.

Verder is er een beleidsplan diversiteit 2007-2011 (november 2007), gemaakt door het RECD (Regionaal Expertisecentrum Diversiteit), becommentarieert door de Ondernemingsraad en het KNPU (Kleurrijk Netwerk Politie Utrecht). Het betreft door het RMT vastgesteld beleid. Het beleidsplan heeft diversiteit vanuit de veiligheidsstrategie 2008-2011 benaderd. Er is een vertaalslag gemaakt van de verbeterdomeinen uit de veiligheidsstrategie naar de diversiteitsthema's. Het beleidsplan maakt een onderscheid tussen de externe en interne dimensies van diversiteit. Verder wordt een analyse gemaakt van de problematiek waar het korps Utrecht mee te maken heeft. Vervolgens staan de uitgangspunten van het diversiteitsbeleid benoemd:

- diversiteitsbeleid is zowel een social als een business issue;
- diversiteit is gericht op het stimuleren van multicultureel vakmanschap;
- diversiteitsacties worden vormgegeven vanuit het beginsel 'buiten winnen, is binnen beginnen';
- het versterken van persoonlijk leiderschap en het managen van diversiteit als kritische succesfactor;
- diversiteit vraagt om een integrale benadering;  
*NB Inspectie OOV: Volgens de portefeuillehouder liep er op het moment van het onderzoek een traject om vier programma's in één stuurgroep onder te brengen (diversiteit, leiderschap, integriteit en positionering).*
- De politie wil centraal EN decentraal het diversiteitsprofiel versterken.

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar doelstellingen en resultaten. De doelstellingen variëren van een toenemende tevredenheid onder burgers (in het bijzonder etnische minderheden en inwoners van achterstandswijken) tot het verkrijgen van inzicht in redenen waarom medewerkers vertrekken (in het bijzonder vrouwen, hoger opgeleiden en medewerkers met een allochtone achtergrond). Resultaten zijn bijvoorbeeld het inbedden van

de aanpak van eerge relateerd geweld in de hoofdprocessen en het realiseren van de streefcijfers. De uitvoering van het beleidsplan zou nader worden uitgewerkt in een projectinitiatiedocument uitvoeringsprogramma diversiteit. Uit navraag bleek dat een dergelijk document bij nader inzien niet werd opgesteld, maar dat de korpsleiding om een kort uitvoeringsplan heeft gevraagd.

De leidinggevend en zien dat het korps een diversiteitsbeleid voert, maar hebben de indruk dat dit vooral gebeurt omdat het 'moet'. Ook de medewerkers met een allochtone achtergrond vinden dat diversiteit in Utrecht vooral een 'politiek issue' is. De korpsleiding heeft weinig aandacht voor diversiteit, met name in vergelijking met korpsen als Rotterdam-Rijnmond en Amsterdam-Amstelland. Zij ervaren het ook als een probleem dat een kleine groep mensen (die deel uitmaken van het Kleurrijk Netwerk Politie Utrecht) proberen het onderwerp op de agenda te zetten, terwijl het onderwerp veel breder gedragen zou moeten worden.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Het beleidsplan diversiteit 2007-2011 brengt een aantal voor het korps Utrecht belangrijke externe ontwikkelingen in kaart, zoals radicalisering, verharding en negatieve beeldvorming, vergrijzing, doorstroom van vrouwen naar besluitvormende posities, toename van geweld tegen homoseksuelen, jeugdproblematiek en eerge relateerd geweld.

In 2007 hebben alle districten van het korps Utrecht een zelfanalyse gemaakt op het gebied van diversiteit en multicultureel vakmanschap. Onderdeel van de zelfanalyse is een omgevingsanalyse. De Inspectie OOV heeft tien zelfanalyses ontvangen, die op het gebied van omgevingsanalyse aandacht besteden aan:

- de demografische samenstelling van het werkgebied en specifieke (urgentie)wijken;
- de vraag of het district voldoende sleutelpersonen in de wijken kent en of de politie voldoende in de relevante netwerken is ingevoerd;
- (het bekendmaken van) het proces van aangifte van discriminatie;
- de vraag of discriminatie en diversiteit een plaats hebben in de integrale veiligheidsplannen;
- de activiteiten om burgers te betrekken;
- trends en ontwikkelingen in de omgeving.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Om een politie voor iedereen te kunnen zijn vindt het korps Utrecht het van belang dat intern die bewustwording in gang wordt gezet. Daarom is als motto gekozen 'buiten winnen, is binnen beginnen'. Onder 'interne diversiteit' wordt in het Beleidsplan diversiteit 2007-2011 verstaan: 'Het actiever sturen op cultuur en ongewenste omgangsvormen. Een belangrijke poot raakt ook de personele processen van in- en doorstroom en talentontwikkeling binnen het korps. Het realiseren van een meer divers samengesteld personeelsbestand welke een afspiegeling vormt van de bevolkingssamenstelling in de regio is uitgangspunt.' Het beleidsplan diversiteit benoemt vijf resultaten op het gebied van de 'interne diversiteit', te behalen in 2011. Het betreft streefcijfers voor medewerkers van allochtone achtergrond en vrouwelijke medewerkers, doorstroom streefcijfers, het institutionaliseren van 'managen van diversiteit' (waaronder opleidingstrajecten voor operationeel leidinggevend, middenkader en strategisch management), onderzoek naar de begeleiding van doorstromende allochtonen en vrouwen en het registreren en analyseren van vertrekmotieven in de lijn van het landelijke format exitinterview.

De verantwoordelijkheid voor het monitoren van de diversiteitsdoelstellingen en registratie is in het beleidsplan diversiteit belegd bij de afdeling P&O, en voorziet het lijnmanagement tijdig van bruikbare sturingsinformatie, in het bijzonder gericht op in-, door-, en uitstroomcijfers van medewerkers van allochtone afkomst en vrouwen. Input voor de monitoring vormen ook de kwalitatieve zelfanalyses die de districten jaarlijks moeten maken, waarin op het gebied van 'interne diversiteit' tal van gegevens moet worden opgenomen. In de zelfanalyses moet namelijk informatie zijn opgenomen over:

- de huidige personele samenstelling binnen het district of de divisie;
- de diversiteit van de teams;
- kennis en expertise van leidinggevend;
- scouting en het stimuleren van talent onder bij vrouwen en allochtonen;
- bijscholing van de praktijkcoaches van studenten op diversiteitsgebied;
- activiteiten gericht op (het verbeteren van) de interne cultuur.

Uit de toegestuurde zelfanalyses blijkt dat de verschillende districten deze informatie ook daadwerkelijk in kaart hebben gebracht.

Het beleid om meer allochtone medewerkers in dienst te nemen, mislukt volgens de geïnterviewde leidinggevend. Allochtone medewerkers worden, direct nadat zij zijn aangenomen, als het ware 'losgelaten'. Allochtone collega's worden naar het oordeel van de leidinggevend 'met een vergrootglas' bekeken. De allochtone medewerkers geven aan dat er wel doelgroepenbeleid is in het korps Utrecht, maar dat de uitvoering beter kan. Het korps Utrecht heeft de Inspectie OOV de uitstroomcijfers tot en met 2015 beschikbaar gesteld.

## 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Utrecht ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Utrecht	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	66,7%	1	33,3%
Leiding primair proces	311	80,6%	75	19,4%
Uitvoering primair proces	1504	70,0%	645	30,0%
Leiding ondersteuning	23	69,7%	10	30,3%
Uitvoering ondersteuning	352	43,9%	449	56,1%
<b>Totaal</b>	<b>2192</b>	<b>65,0%</b>	<b>1180</b>	<b>35,0%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>3372</b>	
<b>Totaal</b>			<b>477</b>	
			<b>3849</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	290	7,8%
2005	292	7,8%
2006	320	8,5%
2007	335	8,5%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het managementniveau van het korps ziet het beeld voor Utrecht er als volgt uit.



**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

Korpsonderdeel	Aantal vrouwen			Aantal allochtonen		
	Streefcijfer	31/12/07	Juni 2008	Streefcijfer	31/12/2007	Juni 2008
KMT/RMT/RMO	2	7	7	1	0	0
DMT Rijn & Venen	2	2	2		0	0
DMT Lekstroom	2	1	1		0	0
DMT Eemland Noord	2	1	1		0	0
DMT Eemland Zuid	2	2	2		1	1
DMT Binnensticht	2	0	0		0	0
DMT Heuvelrug	2	1	1		0	0
DMT Utrecht Centrum	2	0	0		0	0
DMT Utrecht West	2	1	1		0	0
DMT Utrecht Noord	2	0	0	1	0	0
DMT Utrecht Zuid	2	1	1		0	0
MT Divisie Recherche	2	3	3		0	0
MT Divisie Informatie	2	1	1		0	0
MT Dienst P&O	2	3	3		0	0
MT Financien	2	1	1		0	0
MT IM	2	2	2		0	0
Communicatie	2	2	2		0	0
Facilitaire Dienst	2	2	2		0	0
Bedrijfsbureau	2	1	2		0	0

Bron: opgave regiopolitie Utrecht

Met betrekking tot de samenstelling van het KMT/RMT wordt in het beleidsplan diversiteit het volgende vermeld: 'In 2010 heeft ten minste één lid van het strategisch management (KL inclusief RMT) een allochtone achtergrond en in 2012 geldt dit voor twee leden van het strategisch management'. En ten aanzien van het DMT staat in het beleidsplan diversiteit 2007-2011: 'Per district functioneert ten minste één collega met een allochtone achtergrond op DMT+ niveau als leidinggevende (schaal 9 - 11) en zijn er tenminste twee vrouwen onderdeel van het DMT in 2011. In korps Utrecht bestaat elk DMT uit drie personen. Het streefcijfer voor de doelgroep vrouwen in ieder DMT staat op twee'. Het hoofd P&O merkt hierbij op dat het niet de bedoeling is dat in de toekomst elk DMT (bestaande uit drie personen in totaal) uit twee vrouwen en één medewerker van allochtone afkomst zal bestaan, omdat er dan geen ruimte meer is voor de autochtone man.

Bij de geïnterviewde vrouwen bestaat het beeld dat er in het korps Utrecht een evenwicht is tussen mannen en vrouwen op het niveau van districtchefs. Op lagere niveaus is die verdeling naar hun mening minder gelijk; groeps- en wijkchefs zijn meestal mannen. Opvallend vinden zij overigens wel dat twee van de drie ME-peletonscommandanten vrouwen zijn.

In de zelfanalyses diversiteit van de districten valt op dat er verschillende definities worden gebruikt van ‘allochtoon’. Het hoofd personeelszaken geeft aan dat in de regio de volgende definitie van allochtoon wordt gehanteerd: ‘Een persoon waarvan één of beide ouders in het buitenland geboren is/zijn’.

## 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	40%	10%

Toelichting: Bij allochtone medewerkers betreft het streefcijfer zowel over executief als administratief technisch-personeel. Bij vrouwelijke medewerkers gaat het alleen om executief personeel.

Het streefcijfer voor de instroom van allochtone medewerkers is 30% (executief en AT), het streefcijfer voor de instroom van executieve vrouwen 40%. Binnen korps Utrecht zijn geen streefcijfers vastgesteld voor vrouwen en allochtonen per niveau (uitvoerend, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend, strategisch leidinggevend). Het korps heeft ook geen streefcijfers vastgesteld per district, divisie of ondersteunende afdelingen, maar kent regiobrede streefcijfers. De verantwoordelijkheid om te komen tot een divers samengesteld team is in de lijn belegd.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

In het strategisch P&O-beleidsplan 2008-2011 ‘Samen werken aan veiligheid’ staat dat de werving van allochtonen arbeidsintensief blijkt te zijn. De ambitie is hier creatiever mee om te gaan, door meer gebruik te maken van populaire sites, samenwerkingsverbanden met ROC’s en het inzetten van decentrale wervers. Aan dit strategische document ligt voor wat betreft de werving en selectie van allochtone medewerkers een document met daarin de visie en missie voor het werven en selecteren van allochtonen ten grondslag<sup>1</sup>. Het document beschrijft achtereenvolgens de initiatieven die in het verleden zijn genomen voor het werven van allochtonen en stelt vervolgens een aantal maatregelen voor, gericht op de persoonlijke benadering van de doelgroep, samenwerkingsconvenanten met ROC’s, imagoverbetering, investeren op behoud, het inzetten van allochtone medewerkers bij de werving en gebruikmaken van internet. Deze maatregelen zijn vervolgens uitgewerkt in 44 acties voor 2008, variërend van het leveren van een bijdrage aan regionale evenementen en het bezoeken van banenmarkten tot het onderhouden van netwerken en activiteiten op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie.

<sup>1</sup> Politie Utrecht, *Visie & missie werving en Selectie Allochtonen* (1 januari 2008).

Tijdens het onderzoek bleek dat het korps Utrecht de volgende structurele activiteiten in de praktijk heeft ondernomen op het terrein van werving en selectie van allochtone medewerkers:

- Er is een voorschakeltraject in gang gezet bij de Politieacademie. De voorschakelklassen zorgen voor het op voldoende niveau brengen (met name gericht op taal) van aankomende werkstudenten voor ze naar de 'echte' opleiding gaan.
- Er zijn samenwerkingsinitiatieven met het VMBO en het ROC.
- Er zijn twee medewerkers met een allochtone achtergrond aangetrokken als selecteurs, specifiek gericht op de werving van allochtone medewerkers.
- Ten tijde van het onderzoek was een (pilot voor een) buddyprogramma gestart.
- Er is een project opgezet met de Hogeschool Utrecht om mensen met een andere etniciteit te beoordelen/te selecteren.

De districten Utrecht-Zuid en Utrecht-Noord hebben het project 'werkervaringsplekken' gestart, gericht op het bieden van perspectief aan allochtone jongeren die een bijdrage willen leveren aan de veiligheid en de leefbaarheid in hun eigen buurt.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

In het strategisch P&O-beleidsplan 2008-2011 *Samen werken aan veiligheid* staat dat het korps zich (ook) richt op de specifieke doelgroepen binnen het talent management beleid. Als andere aanstellingsvormen (flexibelere, duobanen, deeltijd) mogelijkheden bieden voor het (werven of het) behoud van personeel wordt hiervan gebruik gemaakt.

Het document Talent Management beschrijft de manier waarop het korps Utrecht omgaat met medewerkers die door kunnen groeien naar hiervoor gemarkeerde (leidinggevende) functies. In het document is geen specifieke aandacht voor managementtalent van vrouwelijke en/of allochtone medewerkers.

Uit de gesprekken blijkt dat er bij de 'plus-minronde' (een soort P-schouw) nadrukkelijk wordt ingezoomd op vrouwen en allochtonen. De portefeuillehouder vindt dat voor het scouten van vrouwelijk en allochtoon talent nog wel een 'andere bril' nodig is. Specifieke scouting van talenten vindt plaats voor wijkagenten, voor leidinggevend en voor een aantal rechefuncties. Volgens het hoofd P&O zijn leidinggevend vaak terughoudend in het aandragen van talent uit de doelgroepen van het diversiteitsbeleid. Dat komt omdat juist talenten uit die doelgroepen extra kritisch worden bekeken.

Volgens de leidinggevend is er tot nu toe onvoldoende terecht gekomen van doorstroomtrajecten voor vrouwen en voor allochtonen. Naar het oordeel van de leidinggevend zou er duidelijker gecommuniceerd kunnen worden over de redenen om iemand af te wijzen voor bijvoorbeeld de functie van groepschef. Verder vinden ze het belangrijk dat het doorstroombeleid vooral gericht wordt op de doorstroom van vrouwen en allochtonen naar schaal acht en negen.

Alle gesprekspartners zijn van oordeel dat van voorkeursbeleid slechts sprake mag zijn als de kwaliteit van kandidaten gelijk is. Een traject waarbij vrouwen de mogelijkheid werd geboden om door te stromen – vrouwen in vooruitzicht – heeft er toe geleid dat medewerkers een zekere mate van wantrouwen hebben tegen specifieke trajecten voor doelgroepen.

Volgens de vrouwen zijn er genoeg mogelijkheden om parttime of in duobanen te werken. De leidinggevenden delen die mening, en geven het voorbeeld van duobanen. De portefeuillehouder diversiteit vindt daarentegen dat vooral voor vrouwen meer mogelijkheden gecreëerd moeten worden voor duobanen en kinderopvang.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Alle medewerkers die het korps verlaten kunnen hierover een gesprek krijgen met hun leidinggevende en vullen een zogenaamd exitformulier in. Het hoofd P&O benadrukt het belang van het houden van exitgesprekken. Voorheen was het verplicht om exitgesprekken te houden, dat is nu niet meer het geval. Op initiatief van het RECD is een analyse gemaakt van de exitgesprekken.

Uit het beleidsplan diversiteit blijkt dat het de bedoeling is dat exitinterviews consequent en op onafhankelijke wijze (niet in de lijn) plaatsvinden met alle medewerkers die tot een doelgroep van het diversiteitsbeleid horen.

Zowel de ondernemingsraad als het hoofd P&O stellen dat niet zozeer het werven van de doelgroepen als wel het behouden een knelpunt is, waarop het beleid de komende jaren op gericht moet zijn. Ondanks gemaakte afspraken komt het voor dat medewerkers worden 'weggekocht' door andere korpsen. De portefeuillehouder diversiteit beaamt dit. Daarnaast denkt de portefeuillehouder dat een reden van vertrek van allochtone medewerkers de specifieke (Nederlandse) politiecultuur kan zijn. Uit het beleidsplan diversiteit blijkt zelfs dat de zorgwekkende uitstroomcijfers in 2005 en 2006 aanleiding waren voor het opstellen van het beleidsplan. In het document *Visie en missie werving en Selectie Allochtonen* wordt zelfs gesproken van 'dweilen met de kraan open': de instroomdoelstellingen werden in de afgelopen jaren nagenoeg gehaald, maar de uitstroom was groot.

## 2.5 **Leiderschap**

In het Strategisch P&O-beleid Politie Utrecht 2008-2011 wordt aandacht besteed aan de (veranderende) rol van leidinggevenden en dat zij leiding moeten kunnen geven aan divers samengestelde teams. Aangegeven is dat hiervoor binnen het project leiderschap instrumenten worden ontwikkeld en aangeboden om leidinggevenden te ondersteunen. In het Beleidsplan diversiteit 2007-2011 staat dat het managen van diversiteit om leiderschap vraagt met een blik naar buiten, naar de samenleving toe en met de bereidheid om kritisch te reflecteren op de eigen vooronderstellingen. Het managen van diversiteit is als volgt gedefinieerd in het beleidsplan: 'Diversiteitsmanagement is gericht op het sturen op cultuur en multicultureel vakmanschap, het stimuleren van een veelzijdige mix van talenten en kwaliteiten van medewerkers, waarbij uitsluitingsmechanismen worden tegengegaan'.

Naar het oordeel van de geïnterviewde leidinggevenden vormen de groepschefs een lastig

te bereiken groep. De jongere leidinggeevenden staan wel meer open voor een thema als diversiteit. In Eemland-Zuid heeft rondom de film 'Fitna' bijvoorbeeld veel discussie plaatsgevonden. De medewerkers van allochtone afkomst zijn van mening dat veel leidinggeevenden de problematiek rond diversiteit onvoldoende onderkennen. Leidinggeevenden geven naar het oordeel van de allochtone medewerkers ook niet altijd het goede voorbeeld. De medewerkers vinden dat voor een succesvol diversiteitsbeleid een veilige werkomgeving en daarmee stevig leiderschap is vereist, waarbij soms impopulaire maatregelen worden genomen. Volgens de medewerkers is het een probleem dat studenten vaak door oudere wijkagenten worden beoordeeld en vaak geen weerwoord durven te geven bij ongewenst gedrag.

De leidinggeevenden vinden dat – met uitzondering van de SLL – het thema diversiteit niet nadrukkelijk in de leidinggevende leergangen van de Politieacademie is opgenomen. De OR zegt dat leiderschapsontwikkeling op vrijwillige basis en in de eigen tijd moet plaatsvinden. De portefeuillehouder herkent het beeld dat leidinggeevenden het lastig vinden om ongewenste omgangsvormen bespreekbaar te maken. Hij denkt dat het een gevolg is van het sturen op resultaten in het verleden en minder op persoonlijke ontwikkeling.

## 2.6 Omgangsvormen

De leidinggeevenden geven aan dat ongewenst gedrag moeilijk te traceren is, omdat het niet altijd onder de ogen van leidinggeevenden plaatsvindt. Als ze het wel zien, vinden de leidinggeevenden het wel belangrijk hun medewerkers daar op aan te spreken. Ze staan echter voor een dilemma, want als een leidinggevende iemand aanspreekt op zijn gedrag dan wordt dit toch als een 'straf' gezien. Beter zou het zijn als collega's elkaar onderling aanspreken. Maar daar signaleren de leidinggeevenden dat collega's 'elkaars rug dekken'.

De leidinggeevenden denken dat het voor agenten lastig kan zijn objectief te blijven als zij vooral negatieve contacten met Marokkaanse jongeren hebben. Soms uiten zij zich dan ongelukkig tegenover Marokkaanse collega's, zonder dat dit kwaad is bedoeld. Die collega's worden dan meer als 'agent' gezien dan als 'Marokkaan'. Nieuwe collega's kunnen hier toch last van krijgen. Een van de medewerkers van Marokkaanse komaf stelt dat hij onder groepsdruk aan het begin van zijn carrière heeft meegedaan aan wat door zijn collega's 'Marokkanenjacht' werd genoemd. De medewerkers van allochtone afkomst denken dat er in algemene zin weinig ruimte is voor andersdenkenden, of het nu gaat om allochtone of autochtone medewerkers.

De vrouwelijke gesprekspartners zijn van oordeel dat de omgangsvormen soms erg grof zijn en dat collega's elkaar hier weinig op aanspreken. Het lastige vinden ze dat er een smalle grens is tussen een grapje en over de schreef gaan. Leidinggeevenden zullen vaak wel ingrijpen als zij geconfronteerd worden met ongewenst gedrag, maar zij zien het niet altijd. Daarom is het belangrijk voor medewerkers dat zij voor zichzelf opkomen. Sommige vrouwen geven aan dat zij het zelf soms ook niet al te nauw nemen als het gaat om omgangsvormen. De problematiek van ongewenste omgangsvormen heeft de korpsleiding erkend en is in het Beleidsplan diversiteit in kaart gebracht:

- gebrekkige kennis van multiculturaliteit;
- ongewenst gedrag als gevolg van een machocultuur;
- een onveilige werkomgeving voor diverse medewerkers;
- leidinggevend vinden het moeilijk voorbeeldgedrag te vertonen;
- in de interne organisatie komt de afspiegeling van de samenleving onvoldoende tot uitdrukking.

Aan de introductie van 'code blauw' is in het korps aandacht besteed, onder andere in de vorm van groepsdiscussies. De vrouwen vonden deze gesprekken waardevol, maar geven tegelijkertijd aan dat ze het betreuren dat er geen vervolg op is gekomen. Nu wordt 'code blauw' volgens de vrouwen alleen kort behandeld als er nieuwe medewerkers in dienst komen. De leidinggevend zeggen in de afdelingsoverleggen aandacht aan de 'code blauw' te besteden. Verder heeft de afdeling IBT van het korps Utrecht een diversiteits-training ontwikkeld voor alle politiemedewerkers, waarbij het voorkomen van vooroordelen, groepsdruk en uitsluitingsmechanismen centraal staan.

Het hoofd P&O vindt het beter als opleidingen voor bijvoorbeeld omgangsvormen en gedrag niet apart georganiseerd worden, maar onderdeel is van bestaande opleidingen (zoals de basisopleiding).

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

‘Politie voor iedereen’ betekent volgens het jaarverslag 2007 van het korps Utrecht niet alleen kritische reflectie op het eigen optreden, maar ook actief contact maken met alle burgers en de drempel verlagen om contact met de politie te zoeken.

Over de ‘externe dimensie van diversiteit’ staat in het beleidsplan diversiteit 2007-2011 het volgende: ‘Extern betekent diversiteit een actieve rol in het bestrijden van discriminatie en het versterken van verbindingen en netwerken in de samenleving. Zijn we in staat om *alle* groepen in onze samenleving te bedienen en te bereiken? Weten we voldoende wat er speelt? Hoe gaan we om met klachten over ons optreden en leren we daar voldoende van? Hoe gaan we om met kennisthema’s die te maken hebben met multi-etnisch politiewerk zoals eerwraak, vrouwenhandel, etnische spanningen en radicalisering? Zijn we binnen de diverse culturen en gemeenschappen die ons land rijk zijn, ons voldoende bewust van onze legitimiteit? Hoe bouwen we aan vertrouwen, bondgenootschappen, netwerken en een informatiepositie?’

En verder: ‘Diversiteit is een middel om te komen tot een politieorganisatie die qua kennis kan omgaan met de vele culturen in ons land: de Surinaamse, de Antilliaanse, de Turkse, de Somalische, en andere culturen die Nederland zullen bereiken. Die kennis is net zo nodig als kennis over subculturen, zoals bijvoorbeeld kennis over de homoscene of Lonsdale jongeren. Politieprofessionals met uiteenlopende achtergronden en talenten moeten in staat blijven om te investeren in contact door goed in te spelen op wensen en behoeftes vanuit die veelkleurige samenleving. Dat kan niet alleen worden overgelaten aan politieambtenaren met een bepaalde achtergrond. Alle politiemedewerkers dienen zich multiculturele competenties eigen te maken zoals hoe om te gaan met de Antilliaanse familiecultuur, met de islam of met eergevoelens van Turkse families’.

Er zijn in het korps contactpersonen beschikbaar die geraadpleegd kunnen worden over andere culturen, maar daar wordt naar het oordeel van de vrouwen te weinig mee gedaan. Volgens het Beleidsplan diversiteit 2007-2011 is het niet de bedoeling dat medewerkers met specifieke culturele achtergronden worden ingezet bij problemen binnen de eigen cultuur.

De gesprekspartners van de Inspectie OOV uit de ondernemingsraad geven aan dat de verantwoordelijkheid voor het vormgeven van multicultureel vakmanschap vooral is belegd bij de operationeel leidinggevendenden. De OR is van mening dat deze groep leidinggevendenden echter al erg veel verantwoordelijkheden draagt.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Uit het gesprek met de leidinggevendenden blijkt dat zij de toegevoegde waarde van diversiteit binnen de samenstelling van het politiekorps zien, bijvoorbeeld in een proces als opsporing. De districtscheffs kennen de resultaten van de zelfanalyses en zijn voornemens ermee aan de slag te gaan. Verder hebben er in de regio Utrecht talrijke projecten plaatsgevonden

en vinden deze plaats op het gebied van multicultureel vakmanschap. Een voorbeeld vormen de projecten in Utrecht Noord en Utrecht Zuid volgens de methode 'Habchi' (het leggen van contact en verbinding met jongeren die overlast veroorzaken).

Waar op districtsniveau nog geen netwerken worden onderhouden binnen de verschillende bevolkingsgroepen, vervult het RECD die rol. Projectleiders bij het RECD zijn actief bezig met het onderhouden en versterken van bestaande netwerken in de regio, van religieuze instellingen tot gemeente, welzijns- en zelforganisaties. Specifieke aandacht is er voor overlastproblemen in de wijk en jongerenaanpak, eergerelateerd geweld en de problematiek rond Roma.

Volgens het beleidsplan diversiteit is het de bedoeling dat elk district een portefeuillehouder diversiteit heeft. Dat was op het moment van het onderzoek echter niet het geval.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

De medewerkers met een allochtone afkomst vinden dat er in de basisopleiding weinig aandacht is voor multicultureel vakmanschap. Wijkagenten volgen wel de opleiding 'wijkagent nieuwe stijl', waarin meer aandacht wordt besteed aan het onderwerp. De wijkagenten in Utrecht West volgen verder een opleiding in het opbouwen van netwerken.

Ook kent het korps Utrecht het RECD (Regionaal Expertisecentrum Diversiteit). Het RECD ondersteunt de organisatie bij het omgaan met problematiek gerelateerd aan diversiteit in al zijn verschijningsvormen. Doel is dat politiemensen juist kunnen handelen bij hun omgang met mensen uit alle verschillende groeperingen en dat alle burgers de politie kunnen benaderen als betrouwbare overheidsinstantie. Vanaf september 2007 is de afdeling volledig operationeel. Met een klein team worden uiteenlopende adviesvragen opgepakt. Volgens het jaarverslag 2007 van het korps Utrecht zijn Management Team-sessies over diversiteit georganiseerd en trainingen en projecten op de kennisthema's van diversiteit uitgewerkt. Hierbij kan gedacht worden aan multicultureel vakmanschap, eergerelateerd geweld, discriminatiebestrijding, stimuleringsbeleid, jongerenproblematiek, Roma- en zigeuneraanpak, aandacht voor senioriteit, netwerkontwikkeling en stimulerende projecten op 'Human Resource' gebied.

Het hoofd P&O vindt het beter als opleidingen voor multicultureel vakmanschap niet apart georganiseerd worden, maar als onderdeel van bestaande opleidingen (zoals de basisopleiding). De portefeuillehouder geeft echter aan dat het korps Utrecht onderzoekt of de opleiding 'multicultureel vakmanschap' van het korps Amsterdam-Amstelland kan worden overgenomen.



## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van augustus 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>2</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Ja

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja

<sup>2</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008 – 2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Nee	Nee
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Nee	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>3</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Nee
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Ja

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Nee	Ja <sup>4</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Nee	- <sup>5</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

3 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

4 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

5 Gezien het in voetnoot 4 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	- <sup>6</sup>
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen / religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Ja

<sup>6</sup> De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Beleidsplan diversiteit 2007-2011 Politie Utrecht (november 2007)
2. Overzicht streefcijfers en realisatie (in schema Inspectie OOV)
3. Eerste begrotingswijziging 2008 Politie Utrecht
4. Talent Management Politie Utrecht (15.10.2005)
5. Samen Werken aan Veiligheid. Strategisch P&O-beleid Politie Utrecht 2008-2011 (versie 3.1)
6. Visie en missie werving en Selectie Allochtonen (2008)
7. Presentatie buddyprogramma Politie Utrecht
8. Introductie Pilot Buddyprogramma
9. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
10. Zelfanalyses van tien districten



[Terug naar inhoudsopgave.](#)



# 10 Korpsbeeld Noord-Holland Noord

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 26 juni 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Noord-Holland Noord bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- twee allochtone medewerkers<sup>1</sup>;
- een groep leidinggevendenden;
- de voorzitter van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps (korpschef).

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

<sup>1</sup> De Inspectie OOV heeft het korps verzocht een representatieve groep allochtone medewerkers beschikbaar te stellen voor het interview. Tijdens het korpsbezoek bleek dat het korps twee relatief nieuwe administratief/technische medewerkers van de afdeling P&O had afgevaardigd.



# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het korps Noord-Holland Noord heeft samen met de korpsen Zaanstreek-Waterland en Kennemerland een plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit bij de politie' (2007) opgesteld. Uit het plan van aanpak blijkt dat deze korpsen het idee van diversiteit als businessissue omarmen en dat met name het benutten van culturele diversiteit belangrijk is. Het plan van aanpak is vooral gericht op werving en selectie van allochtone medewerkers en niet op het realiseren van multicultureel vakmanschap bij alle medewerkers.

De (op het moment van het onderzoek recent aangetreden) korpschef en portefeuillehouder diversiteit volgt het beleid zoals in Noord-Holland Noord is ingezet, totdat zij haar eigen visie op het onderwerp heeft geformuleerd. Zij staat achter de prioriteit die het onderwerp diversiteit landelijk krijgt. Ze is echter van oordeel dat de diversiteitsprijs geen goed middel is om verbeteringen op dit terrein aan te jagen. De prijs kan ertoe leiden dat korpsen als het ware allochtone en vrouwelijke medewerkers bij elkaar 'wegkapen'. Naar haar oordeel zou het beter zijn als het prijzengeld in algemene zin werd ingezet voor de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap en voor talentenontwikkeling.

Het hoofd P&O vindt het belangrijk dat diversiteit niet alleen een onderwerp van P&O is, maar dat het onderwerp ook terugkomt in alle afdelingsplannen. Dat sluit aan bij de visie van de korpschef, die wil dat vanaf 2009 elk afdelingshoofd over diversiteit binnen de eigen afdeling rapporteert. De voorzitter van de Ondernemingsraad vindt dat het korps Noord-Holland Noord – behalve het interregionale plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit bij de politie' – weinig beleid heeft op het gebied van diversiteit. De ondernemingsraad vindt dit plan erg behoudend ('oude wijn in nieuwe zakken'). De kern van diversiteitsbeleid zou volgens de Ondernemingsraad over de cultuur in het korps moeten gaan. Over het draagvlak voor het diversiteitsbeleid in Noord-Holland Noord is het onderzoek van een studente van de Vrije Universiteit uit 2006 verder relevant ('De kunst van het eigen grijs. Een onderzoek naar de betekenisgeving van diversiteit bij de medewerkers van het politiekorps Noord-Holland Noord'). Hieruit blijkt dat er in het korps wel oog is voor het belang van een diverse samenstelling, maar dat er ook angst bestaat voor 'positieve discriminatie'. De centrale vertrouwenspersoon stelt dat diversiteit weer op de agenda staat in het korps sinds de afspraken die de minister van BZK hierover met de korpsbeheerders heeft gemaakt. Zij heeft een actieve rol in het vormgeven van het diversiteitsbeleid in het korps. Tot voor kort was er één projectcoördinator diversiteit voor de drie regio's Zaanstreek-Waterland, Kennemerland en Noord-Holland Noord in dienst. Naar het oordeel van de centrale vertrouwenspersoon is dit veel te weinig.

Het korps Noord-Holland Noord was in 2007 genomineerd voor de diversiteitsprijs. Waar relevant worden in dit korpsbeeld de bevindingen van de auditcommissie aangehaald. De auditcommissie ziet als verbeterpunt voor Noord-Holland Noord dat de initiatieven die het korps kent op het gebied van diversiteit en multicultureel vakmanschap worden gebundeld in een samenhangend beleid.

Noord-Holland Noord heeft een vrouwen netwerk en een diversiteitsplatform.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Uit de aan de Inspectie OOV toegestuurd documenten blijkt dat de politie Noord-Holland Noord de beschikking heeft over verschillende contacten met moskeeën en netwerken. Uit documenten als 'Plan van Aanpak Antilliaans detachement' uit 2006 en een presentatie over de spanningen in de gemeente Langedijk uit 2005 blijkt verder dat het korps (delen van) de culturele samenstelling van de regio goed in kaart heeft gebracht. Voor bijvoorbeeld overlastgevendende Antillianen in Den Helder heeft het korps in samenspraak met het openbaar ministerie specifiek beleid ontwikkeld. Hieruit zijn maatregelen voortgekomen zoals het Nemesisproject. De aanpak was zowel preventief (de dialoog aangaan) als repressief (bestrijding overlast, opsporing). Bij het aangaan van de dialoog speelde de doelgroepcoördinator een belangrijke rol. In 2006 is het Nemesis-project beëindigd en geëvalueerd in het document 'Evaluatie 2006 PADO/Nemesis'<sup>2</sup>.

In 2004 heeft een afvaardiging van het korps Noord-Holland Noord een bezoek gebracht aan Curaçao met als doelen het verwerven van kennis, inzicht en begrip en het verbeteren van de samenwerking met instanties als justitie en politie.

Jaarlijks worden er wijkscans gemaakt aan de hand van een vast format, als input voor de werkplannen voor het daarop volgende jaar.

<sup>2</sup> PADO staat voor Project Aanpak Drugsgelateerde Overlast. Dit project is samengevoegd met het project Nemesis.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps beschikt over een plan van aanpak voor meer culturele diversiteit uit 2007, opgesteld samen met de korpsen Kennemerland en Zaanstreek-Waterland. Dit plan wordt volgens het hoofd P&O in het korps ook in de praktijk uitgevoerd. Het plan is opgesteld omdat de genoemde politiekorpsen graag meer culturele diversiteit willen zien in het personeelsbestand.

Andere documenten waaruit de visie op het personeelsbeleid blijkt (specifiek gericht op diversiteit) heeft de Inspectie OOV niet ontvangen.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Noord-Holland Noord ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Noord-Holland Noord	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	4	80,0%	1	20,0%
Leiding primair proces	73	84,9%	13	15,1%
Uitvoering primair proces	668	63,9%	377	36,1%
Leiding ondersteuning	9	75,0%	3	25,0%
Uitvoering ondersteuning	151	50,7%	147	49,3%
<b>Totaal</b>	<b>905</b>	<b>62,6%</b>	<b>541</b>	<b>37,4%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1446</b>	
<b>Totaal</b>			<b>125</b>	
			<b>1571</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	45	2,8%
2005	43	2,8%
2006	51	3,2%
2007	68	4,2%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

In het plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit bij de politie' wordt opgemerkt dat de cijfers over het aantal allochtonen in de korpsen sinds het afschaffen van de Wet Samen niet in alle regio's consequent geregistreerd blijken te zijn, waardoor de cijfers niet zonder meer betrouwbaar zijn.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Noord-Holland Noord er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	2	0
DMT's	20	0

Bron: opgave regiopolitie Noord-Holland Noord (juni 2008)

## 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	4%

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Volgens de auditrapportage van het LECD is de instroom verdeeld naar mannen en vrouwen ongeveer 50-50%. De auditrapportage maakt verder melding van de interregionale aanstelling van de wervingscoördinator van minderheden.

Het hoofd P&O merkt op dat het gezamenlijke plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit bij de politie' van de korpsen Noord-Holland Noord, Zaanstreek-Waterland en Kennemerland is vastgesteld door alle hoofden P&O van de drie deelnemende regio's. Ze geeft aan dat het korps veel heeft geïnvesteerd in dit diversiteitsbeleid. In het plan van aanpak is een analyse gemaakt van de verwachte instroom van 2007. Als allerbelangrijkste activiteit wordt genoemd het vormen van een Interregionaal Werving & Selectiebureau in 2007. Verder staan er verbeterideeën in voor de werving en selectie van allochtone medewerkers, namelijk:

- adverteren in (migranten)studentenbladen;

- een aanbrenghonus bij het aanleveren van een kandidaat uit een doelgroep;
- het werven van schoolverlaters, werklozen en baanveranderaars via intermediairs (CWI, banenmarkten, uitzendbureaus);
- samenwerking met beveiligingsbedrijven;
- openstaande vacatures aan migrantennetwerken mailen;
- projectmatige werving van vacatures ten behoeve van 'lichtblauw' en AT
- geselecteerde kandidaten die wachten op een vacature alvast een contract aanbieden;
- inzetten van een interregionale wervingspool;
- begeleiding tijdens de sollicitatieprocedure;
- overeenkomst met uitzendbureaus;
- voorschakeltraject;
- openstellen van vacatures met vermelding van culturele competenties;
- aantrekkelijker maken van de internetsites van de korpsen voor de doelgroepen;
- benutten van ROC's richting geüniformeerde beroepen;
- actieve rol van (multiculturele) wijkteams bij instroombevordering;
- instellen interregionale klankbordgroep / expertgroep diversiteit.

Alle activiteiten zijn in het plan van aanpak nader onderbouwd en uitgewerkt.

In het document 'Durf een stap verder te gaan! Tips voor de korpsleiding van NHN m.b.t. culturele diversiteit' van maart 2008 is opgesomd welke resultaten binnen het interregionale project zijn bereikt. Genoemd zijn onder meer het opbouwen van netwerken, het leggen van contacten en het aanhalen van samenwerkingsverbanden met scholen, uitzend- en recruitmentorganisaties en allochtonennetwerken in de regio's, advisering, realisatie van het voorschakeltraject en het plaatsen en begeleiden van stagiairs van allochtone afkomst. Verder blijkt uit dit document dat het aandeel allochtone medewerkers met circa 20% is gegroeid in Noord-Holland Noord en dat in de groep studenten van niveau 2 die in april 2008 startte 25% van allochtone afkomst is. Uit de cijfers blijkt dat het aantal allochtone medewerkers in Noord-Holland Noord in 2008 is toegenomen en dat het streefcijfer voor 2011 al is bereikt. De voorzitter van de Ondernemingsraad stelt echter dat het aantal allochtone medewerkers in het korps gelijk blijft.

De portefeuillehouder diversiteit geeft aan dat het met de instroom van vrouwen goed gaat in het korps. Ze is van oordeel dat het korps nog niet alle mogelijkheden om allochtone medewerkers te werven heeft benut. Ze denkt bijvoorbeeld aan werving op VMBO's. Het hoofd P&O geeft aan dat zowel voor vrouwen als voor allochtone medewerkers gerichte werving nodig blijft. De geïnterviewde allochtone medewerkers merken op dat er onvoldoende allochtone medewerkers in executieve dienst zijn in het korps.

Uit de interviews blijkt dat Noord-Holland Noord in de praktijk aan werving doet op banenmarkten, informatiebijeenkomsten en de bazaar van Beverwijk. Ook is gebleken dat Noord-Holland Noord in 2008 samen met de korpsen Kennemerland en Zaanstreek-Waterland een schakeltraject laat verzorgen door de Politieacademie. Het betreft een programma van twaalf weken, waarin de Nederlandse taal, sociale vaardigheden, fysieke mentale vorming, maatschappelijke vorming en cognitief leervermogen aan bod komen.

Het hoofd P&O geeft aan dat voor één kandidaat het voorschakeltraject is afgerond, één kandidaat is nog bezig. De portefeuillehouder geeft aan dat het effect van het voorschakeltraject nog niet bekend is.

#### **2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling**

Volgens de auditrapportage van het LECD uit 2007 heeft het korps de laatste jaren aandacht voor zaken als parttime werken, duobanen en dergelijke. Verder geeft de auditcommissie aan dat het korps via zij-instroom vrouwen op een hoger leidinggevend niveau heeft geworven. De commissie stelt verder vast dat het korps allochtone medewerkers heeft in specialistische en leidinggevende functies.

De P&O-afdeling heeft de portefeuille Management Development (MD) niet in handen. Het MD-beleid was op het moment van het onderzoek ondergebracht bij het programma 'ruim baan'. Het is de bedoeling dat het weer terugkeert bij P&O. Er is een intern talentenprogramma voor alle medewerkers. Ook worden de specifieke doelgroepen via zij-instroom geworven. De portefeuillehouder diversiteit vindt dat het talentenprogramma van het korps verbeterd moet worden. De geïnterviewde vrouwen en het hoofd P&O zijn eveneens van mening dat de doorstroom van de doelgroepen van het diversiteitsbeleid verbetering behoeft. De voorzitter van de Ondernemingsraad stelt vast dat de vorige korpschef veel heeft gedaan voor de doorstroom van vrouwen in het korps, maar dat op dit gebied toch onvoldoende resultaten zijn bereikt. Zij is van oordeel dat er gericht zou moeten worden geworven binnen de doelgroepen voor de leidinggevende functies. Ook de geïnterviewde leidinggevendenden vinden dat het doelgroepenbeleid wat betreft de doorstroom tot dusverre een mager resultaat heeft opgeleverd (twee vrouwelijke groepschefs).

#### **2.4.3 Uitstroom: exitgesprekken**

Het korps Noord-Holland Noord kent volgens de portefeuillehouder diversiteit en het hoofd P&O maar weinig uitstroom. Het beleid is dat met medewerkers die het korps verlaten exitgesprekken plaatsvinden. De decentrale vertrouwenspersonen zouden deze exitinterviews moeten houden. Maar volgens de centrale vertrouwenspersoon gebeurt dat niet structureel. Er zijn wel standaardformulieren die elke vertrekkende medewerker invult. Afhankelijk van de opmerkingen die een vertrekkende medewerker heeft geplaatst wordt een aantal medewerkers uitgenodigd voor een exitgesprek. Op hoofdlijnen wordt P&O hierover geïnformeerd. De meest genoemde redenen voor vertrek zijn volgens het hoofd P&O de beperkte carrièrekansen en problemen met de direct leidinggevende. De centrale vertrouwenspersoon noemt als mogelijke reden van vertrek ook de solosurveillance, waardoor medewerkers zich onveiliger voelen. De geïnterviewde vrouwen denken dat daarnaast de specifieke politiecultuur een rol kan spelen.

### **2.5 Leiderschap**

Uit de auditrapportage van het LECD uit 2007 blijkt dat er geen competenties voor leidinggevendenden zijn beschreven die specifiek gericht zijn op het leidinggeven aan divers samengestelde teams en het oplossen van problemen in een multi-etnische maatschappij.

De geïnterviewde leidinggevendenden hebben allemaal de OLL gevolgd (één van hen de eigen OLL van Haaglanden). Zij zijn van oordeel dat deze opleiding daadwerkelijk aandacht besteedt aan multicultureel vakmanschap en aan leiderschap (in de zin van gedrag en houding). De geïnterviewde leidinggevendenden geven verder aan dat zij een ‘ronde tafel’-cursus hebben gevolgd, waarin werd uitgegaan van het denkkader ‘spiral dynamics’.

## 2.6 Omgangsvormen

Volgens de auditrapportage uit 2007 is het korps Noord-Holland Noord erin geslaagd om een cultuurverandering teweeg te brengen met als belangrijkste resultaat (veel) meer openheid in het aanspreken van elkaar. Een leiderschapstraining, intervisiegroepen en de campagne ‘Waar sta jij eigenlijk voor’ in 2003 over gewenst gedrag hebben hieraan bijgedragen. Volgens de auditcommissie is het onderwerp nu stevig verankerd en heeft de korpsleiding zich hierin betrokken getoond. De auditcommissie van het LECD stelt dat de veiligheid van allochtone medewerkers de aandacht verdient, vooral als zij in geïsoleerde posities verkeren.

De Inspectie OOV heeft op de dag van het korpsbezoek geen volledig beeld gekregen van de mate waarin (executieve) allochtone medewerkers zich veilig voelen in het korps, gezien de beperkte afvaardiging van gesprekspartners. Volgens de geïnterviewde allochtone medewerkers biedt het korps een prettige omgeving om in te werken. Ze vinden dat collega’s echt geïnteresseerd zijn. De portefeuillehouder diversiteit vindt dat Noord-Holland Noord een prettig korps is met een lage mobiliteit en veel betrokkenheid. Er is volgens haar sprake van een familiale sfeer en weinig strijd onderling. Dit brengt met zich mee dat de medewerkers elkaar lastiger aanspreken op bijvoorbeeld ongewenste omgangsvormen. Uit het interview met de vrouwelijke medewerkers komt hetzelfde beeld naar voren. Medewerkers die al jaren bij het korps werken voelen zich volgens hen snel aangevallen als ze worden aangesproken op gedrag dat voorheen altijd werd getolereerd. Ook de geïnterviewde leidinggevendenden herkennen dit beeld. Zij vinden ook dat medewerkers terughoudend zijn in het elkaar aanspreken en dat zij graag gelijkgezinden opzoeken, wat leidt tot groepjesvorming.

Uit de documenten die de Inspectie OOV heeft ontvangen blijkt dat de leidinggevendenden in 2003 een afzonderlijke introductie hebben ontvangen van de campagne ‘Waar sta jij eigenlijk voor’. Volgens het hoofd P&O heeft in de afgelopen jaren verder een intervisieprogramma voor leidinggevendenden plaatsgevonden op het gebied van omgangsvormen (na de campagne ‘Waar sta jij eigenlijk voor’). Het was de bedoeling dat het thema omgangsvormen werd geborgd in reguliere middelen (overleggen, voortgangsgesprekken) en rapportages. De centrale vertrouwenspersoon merkt op dat het rapporteren in de praktijk niet gebeurt, zodat de resultaten niet te monitoren zijn en sterk persoonsgebonden zijn. Hierdoor zijn de activiteiten in het korps op het gebied van omgangsvormen volgens haar meer incidenteel. De centrale vertrouwenspersoon ontvangt jaarlijks circa 70 meldingen op het gebied van ongewenste omgangsvormen en gedrag. Er zijn weinig meldingen van allochtone medewerkers op dat gebied. Uit groepsbijeenkomsten, georganiseerd vanuit het vertrouwenswerk, bleek volgens de centrale vertrouwenspersoon echter dat allochtone medewerkers wel hinder ondervinden van discriminerend gedrag van collega’s.

De landelijke kadernota omgangsvormen sluit aan bij het beleid dat Noord-Holland Noord (samen met de korpsen Zaanstreek-Waterland, Kennemerland, Flevoland en Gooi en Vechtstreek) voert op het terrein van omgangsvormen en de bijbehorende klachtafhandeling.



## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

De Inspectie OOV heeft geen specifieke visie van het korps op het onderwerp multicultureel vakmanschap aangetroffen. De wijze waarop het korps met multicultureel vakmanschap omgaat kenmerkt zich door een probleemgestuurde aanpak. Dit blijkt ook uit de volgende paragrafen.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Een beperkt deel van de ideeën uit het plan van aanpak ‘Meer culturele diversiteit’, die in paragraaf 2.4.1 zijn genoemd, heeft ook raakvlakken met het daadwerkelijk benúttten van de culturele diversiteit. Een voorbeeld hiervan is het openstellen van vacatures met vermelding van culturele competenties. Uit de toelichting blijkt dat hiermee beoogd wordt dat medewerkers deze specifieke competenties kunnen inzetten bij hun werkzaamheden. Als voorbeeld wordt genoemd het openstellen van vacatures in Noord-Holland Noord voor mensen met specifieke kennis van de Antilliaanse taal en cultuur.

In 2006 is het plan opgevat om Antilliaanse politiemedewerkers van andere korpsen voor negen weken te detacheren in Den Helder en deel te laten uitmaken van het zogenaamde Nemesisteam. In de praktijk waren er in 2006 drie Antilliaanse medewerkers gedetacheerd. Uit de evaluatie blijkt dat de aanwezigheid van deze medewerkers een goede uitwerking had op zowel de doelgroep als op het team.

In de gemeente Langedijk heeft de politie Noord-Holland Noord gekozen voor een projectmatige aanpak van de jongerenproblematiek (Lonsdale en allochtone jongeren).

De auditrapportage van het LECD uit 2007 bevestigt het beeld dat het korps Noord-Holland Noord voor een probleemgestuurde aanpak heeft gekozen bij het verankeren van multicultureel vakmanschap in de werkprocessen. Verwezen wordt naar de projecten naar aanleiding van incidenten met allochtone inwoners in Den Helder, Langedijk en Hoorn.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Volgens de auditrapportage uit 2007 van het LECD wordt binnen de projecten in Den Helder, Hoorn en Langedijk de kennis over de betrokken culturen geborgd doordat het korps ‘doelgroepcoördinatoren’ heeft aangewezen. De auditrapportage stelt dat veel uitvoerenden desondanks behoefte hebben aan meer kennis, ook van andere relevante culturen. De auditcommissie heeft aanbevelingen gedaan over het verspreiden en borgen van beschikbare kennis.

De geïnterviewde leidinggevendenden vinden dat het aantal van twee doelgroepencoördinatoren onvoldoende is om het korps te bedienen. De leidinggevendenden vinden dat voor elke doelgroep in de regio een gespecialiseerde doelgroepencoördinator zou moeten zijn.

Eén van de geïnterviewde allochtone medewerkers heeft geïnventariseerd welke opleidingen

de Politieacademie aanbiedt op het gebied van multicultureel vakmanschap. Er is onder meer een opleiding gericht op de familie-erf in Turkse gezinnen en een opleiding gericht op de omgang met Antillianen. Deze opleidingen worden in de praktijk ook afgenomen door het korps Noord-Holland Noord. Uit het plan van aanpak Antilliaans detachement uit 2006 blijkt dat alle politiemedewerkers die in Den Helder werken een training hebben gevolgd over diversiteit en in het bijzonder over effectieve omgangsvormen met Antillianen. De training duurde twee dagen en heeft in 2004, 2005 en 2006 plaatsgevonden. Het Nemesisteam is afzonderlijk getraind.

Vanwege de jongerenproblematiek in Langedijk heeft de politie Noord-Holland Noord samen met de Politieacademie een aantal workshops georganiseerd om beter inzicht te krijgen in (moslim)extremisme maar ook in gebruiken en gewoonten in de islamitische gemeenschap. Het doel hiervan was dat medewerkers beter toegerust de straat op worden gestuurd en meer houvast hebben bij de omgang met allochtone bewoners.

Volgens de voorzitter van de Ondernemingsraad zijn er verder cursussen Turks en Papiamentto georganiseerd.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van augustus 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>3</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Nee	Nee

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee

<sup>3</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Ja	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Nee	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Nee	- <sup>4</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>5</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>6</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

4 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

5 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

6 Gezien het in voetnoot 5 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	-7
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

7 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Afsprakenlijsten Overleg jeugd en veiligheid Langedijk
2. Auditrapportage Diversiteit Politieregio Noord-Holland Noord (2007)
3. Beleid tegen ongewenste omgangsvormen en Interregionale samenwerking vertrouwenswerk (2006)
4. Concept reisverslag Curaçao (2004)
5. Diverse documenten vrouwen netwerk (2005, z.d.)
6. Diverse memo's over contacten politie Noord-Holland Noord met moskeeën
7. Draaiboek Generation All Colours Langedijk (2006)
8. Evaluatie 2006 PADO/Nemesis. District Noordkop en Westfriesland, Afdeling Den Helder en Texel (2006)
9. Geaccordeerde offerte schakelonderwijs (2007)
10. Handleiding discriminatiezaken politie Noord-Holland Noord
11. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
12. K. Warners, De kunst van het eigen grijs. Een onderzoek naar de betekenisgeving van diversiteit bij de medewerkers van het politiekorps Noord-Holland Noord (2006)
13. Nota homonetwerk z.d.
14. Overzicht stagiairs 2006
15. Plan van Aanpak Antilliaans detachement (2006)
16. Plan van aanpak Jeugd Langedijk (2005)
17. Plan van aanpak Meer culturele diversiteit bij de politie in Zaanstreek-Waterland, Kennemerland en N-Holland Noord (april 2007)
18. Presentatie aanpak jeugd Langedijk (2005)
19. Presentaties Gewenst gedragcampagne 'Waar sta jij eigenlijk voor'
20. Programma training inzichten, achtergronden en omgang met Antillianen (2005)
21. Programma werkconferentie Leefbaarheid op het verstedelijkte platteland (2006)
22. Verslag anti-discriminatie overleg (2006)
23. Verslag interview met Willem LeZwijn, groepschef politie Langedijk (2006)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)





# 11 Korpsbeeld Zaanstreek-Waterland

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 10 november 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Zaanstreek-Waterland bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het referentiekader diversiteit van het Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit (LECD) is volgens de portefeuillehouder diversiteit voor het korps Zaanstreek-Waterland de leidraad voor het diversiteitsbeleid. Op basis van dit referentiekader ontwikkelt het korps een gestructureerde aanpak door voor de verschillende doelgroepen specifieke doelstellingen te formuleren.

Het korps Zaanstreek-Waterland heeft samen met de korpsen Noord-Holland Noord en Kennemerland een plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit bij de politie' (2007) opgesteld. Uit het plan van aanpak blijkt dat deze korpsen het idee van diversiteit als business issue omarmen en dat met name het *benutten* van culturele diversiteit belangrijk is. Het plan van aanpak is vooral gericht op werving en selectie van allochtone medewerkers en niet op het realiseren van multicultureel vakmanschap bij alle medewerkers. De portefeuillehouder en het hoofd P&O van Zaanstreek-Waterland onderkennen dat het bereiken van diversiteit meer vergt dan alleen doelgroepenbeleid en dat een cultuurverandering ook een belangrijk aspect is. Het korps Zaanstreek-Waterland werkt sinds enkele jaren met een 'missie en visieprogramma', waarin verschillende aspecten die horen bij het diversiteitsbeleid een plek hebben gekregen.

Het korps Zaanstreek-Waterland was in 2008 genomineerd voor de diversiteitsprijs. Om die reden heeft het LECD een audit uitgevoerd in februari 2008. De auditrapportage (in het vervolg 'auditrapportage 2008' genoemd) stelt dat het korps Zaanstreek-Waterland meerdere goede projectinitiatieven kent en dat het korps zich kan verbeteren door hier meer structurele aandacht aan te geven.

In de auditrapportage 2008 is verder aandacht voor het feit dat de Ondernemingsraad (OR) zeer kritisch reageerde op meerdere zaken betreffende diversiteit. Uit het interview dat de Inspectie OOV met een afvaardiging van de OR had, bleek dat de OR onlangs een tweedaagse over het onderwerp diversiteit had gevolgd. De geïnterviewde afvaardiging van de OR is kritisch over het doelgroepenbeleid van de minister van BZK en het LECD, maar is wel voorstander van een beleid waarbij het uitgangspunt geldt dat 'ieder mens anders is'.

De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden dat het korps meer zou moeten investeren in het realiseren van diversiteitsbeleid. De activiteiten die sommigen van hen verrichten op dit terrein, moeten naast de reguliere werkzaamheden worden uitgevoerd en veel gebeurt op eigen initiatief van individuele medewerkers. De centrale vertrouwenspersoon denkt overigens dat voorzichtig moet worden omgesprongen met doelgroepenbeleid, omdat het gros van de allochtone medewerkers een afkeer heeft van de 'afspiegeling van de samenleving'-gedachte en vooral willen worden aangesproken op hun kwaliteiten.

Het korps kent een stuurgroep integriteit en diversiteit en een netwerk diversiteit. Het netwerk heeft drie hoofddoelen:

- bevorderen dat er meer medewerkers met een dubbele culturele achtergrond in het korps komen;
- zorgen voor een veilige werkomgeving zonder uitsluiting of discriminatie;
- op professionele wijze benutten van culturele competenties.

De geïnterviewde allochtone medewerkers zijn positief over het feit dat de korpsleiding het netwerk diversiteit ondersteunt.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Uit de korpsbeschrijving van 2006 blijkt dat het korps Zaanstreek-Waterland wijkscans maakt en een rol speelt in multiculturele samenwerkingsverbanden. Er zijn volgens de beschrijving bijvoorbeeld goede contacten met het bestuur van een moskee, ook in het kader van het realiseren van een meer divers personeelsbestand.

De geïnterviewde leidinggevendenden bevestigen dit beeld. De verschillende groeperingen worden volgens hen in kaart gebracht door de wijkagenten in wijkscans. Een dergelijke inventarisatie heeft ook plaatsgevonden voor de jeugd. De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden dat de wijkscans verder geprofessionaliseerd zouden kunnen worden, waarbij meer kennis over de bevolkingssamenstelling van wijken kan worden ingebracht.

De geïnterviewde vrouwelijke en allochtone medewerkers vinden dat het korps meer aandacht zou mogen hebben voor de multiculturele aspecten binnen de regio. De initiatieven die bijvoorbeeld de werkgroep diversiteit onderneemt (moskeebezoek, iftarmaaltijd) zijn vrijblijvend, waardoor vaak dezelfde medewerkers worden bereikt.

Medewerkers van het korps hebben zelf het initiatief genomen om in contact te komen met vertegenwoordigers van allochtone bevolkingsgroepen. Ook is er naar aanleiding van de film van kamerlid Geert Wilders een plan van aanpak opgesteld en zijn de contacten met de relevante netwerken in de samenleving aangehaald. Uit het interview met de leidinggevendenden blijkt dat de netwerken ook onderhouden worden als er geen acute dreiging bestaat. De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden dit onderhoud een belangrijk punt van aandacht.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps Zaanstreek-Waterland heeft nog geen beleidsplan diversiteit 2008-2011. Het korps beschikt wel over een plan van aanpak voor meer culturele diversiteit uit 2007, opgesteld samen met de korpsen Kennemerland en Noord-Holland Noord. Dit plan wordt in het korps ook in de praktijk uitgevoerd. Het plan is opgesteld omdat de genoemde politiekorpsen graag meer culturele diversiteit willen zien in het personeelsbestand.

Het doel van het plan van aanpak is 'de kwalitatief goede instroom vanuit deze groepen in de korpsen te vergroten, gericht op het behalen van 25% instroom van allochtonen'. De uitvoering is tijdelijk vertraagd als gevolg van het vertrek van de beleidsmedewerker diversiteit. De activiteiten zijn nu belegd bij andere medewerkers.

Het korps heeft inzicht in de uitstroomcijfers van de komende jaren. Deze cijfers zijn afkomstig van de taskforce personeelsvoorziening en vanuit eigen analyse. De verwachte en onverwachte uitstroom worden volgens het hoofd P&O in kaart gebracht en doorvertaald naar de verschillende organisatie-eenheden.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Zaanstreek-Waterland ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Zaanstreek-Waterland	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	100%	0	0%
Leiding primair proces	75	87,2%	11	12,8%
Uitvoering primair proces	340	66,9%	168	33,1%
Leiding ondersteuning	6	60,0%	4	40,0%
Uitvoering ondersteuning	52	35,9%	93	64,1%
<b>Totaal</b>	<b>475</b>	<b>63,2%</b>	<b>276</b>	<b>36,8%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>751</b>	
<b>Totaal</b>			<b>94</b>	
			<b>845</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	45	5,2%
2005	45	5,2%
2006	44	5,2%
2007	46	5,3%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Volgens opgave van het hoofd P&O was het percentage allochtone medewerkers in 2007 niet 5,3% maar 5,48%. De cijfermatige resultaten worden in het document 'Durf een stap verder te gaan!' nader uitgewerkt. In het document 'Tips voor de korpsleiding m.b.t. culturele diversiteit' van maart 2008 voor Zaanstreek-Waterland wordt opgemerkt dat 'het aandeel allochtonen steeds schommelt rond de 50. In 2007 hebben enkele allochtone medewerkers het korps verlaten waardoor het gezakt is tot 47 (5,5%). Wel zitten er enkele aspiranten in de pijplijn voor 2008.'

In het plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit bij de politie' wordt opgemerkt dat de cijfers over het aantal allochtonen in de korpsen sinds het afschaffen van de Wet Samen niet in alle regio's consequent geregistreerd blijken te zijn, waardoor de cijfers niet zonder meer betrouwbaar zijn.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Zaanstreek-Waterland er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
KMT	1*	0
DMT's	4**	2

Bron: opgave regiopolitie Zaanstreek-Waterland (juni 2008)

Toelichting:

\* Het korps geeft aan dat daarnaast het hoofd P&O op afroep deel uitmaakt van het KMT.

\*\* Betreft 4 in totaal, niet 2 per DMT.

## 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	6%
2009	niet benoemd	6%
2010	niet benoemd	6%
2011	niet benoemd	6%

Het hoofd P&O geeft aan dat er geen streefcijfers zijn geformuleerd per organisatie-onderdeel en geen streefcijfers gericht op de doorstroom van de doelgroepen van het diversiteitsbeleid.

Uit het Plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit' van de politie blijkt dat de korpsen Zaanstreek-Waterland, Kennemerland en Noord-Holland Noord 25% instroom van allochtone medewerkers willen bereiken. Verder geven het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit aan dat het streefcijfer voor de instroom van vrouwen 50% is.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

In de auditrapportage 2008 staat dat het korps een verbeterde aanpak op het gebied van de instroom kent als gevolg van het interregionale project met Kennemerland en Noord-Holland Noord. De rapportage geeft tegelijkertijd aan dat het werven van allochtonen een moeilijk proces blijft.

In het gezamenlijk plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit bij de politie' van de korpsen Zaanstreek-Waterland, Kennemerland en Noord-Holland Noord is een analyse gemaakt van de verwachte instroom van 2007. Als allerbelangrijkste activiteit wordt genoemd het vormen van een Interregionaal Werving & Selectiebureau in 2007. Verder staan er verbeterideeën in voor de werving en selectie van allochtone medewerkers, namelijk:

- adverteren in (migranten)studentenbladen;
- een aanbrenghonus bij het aanleveren van een kandidaat uit een doelgroep;
- het werven van schoolverlaters, werklozen en baanveranderaars via intermediairs (CWI, banenmarkten, uitzendbureaus);
- samenwerking met beveiligingsbedrijven;
- openstaande vacatures aan migrantennetwerken mailen;
- projectmatige werving van vacatures ten behoeve van 'lichtblauw' en AT;
- geselecteerde kandidaten die wachten op een vacature alvast een contract aanbieden;
- inzetten van een interregionale wervingspool;
- begeleiding tijdens de sollicitatieprocedure;
- overeenkomst met uitzendbureaus;
- voorschakeltraject;
- openstellen van vacatures met vermelding van culturele competenties;

- aantrekkelijker maken van de internetsites van de korpsen voor de doelgroepen;
- benutten van ROC's richting geüniformeerde beroepen;
- actieve rol van (multiculturele) wijkteams bij instroombevordering;
- instellen interregionale klankbordgroep/expertgroep diversiteit.

Alle activiteiten zijn in het plan van aanpak nader onderbouwd en uitgewerkt.

Met verschillende ideeën uit dat plan, zoals het benutten van verschillende kanalen voor de werving, een actieve rol van het wijkteam, benutten van de ROC's, stages van mensen uit de doelgroep en het voorschakeltraject, is in Zaanstreek-Waterland ook daadwerkelijk gestart. De werving van allochtone medewerkers vindt bijvoorbeeld plaats op de Beverwijkse Bazaar, via moskeeën en het aannemen van allochtone stagiairs. Het hoofd P&O geeft aan dat landelijke en grootschalige campagnes minder geschikt zijn voor het bereiken van de doelgroep. Het inzetten van een aanbrenghonus bij het aanleveren van een kandidaat uit de doelgroep stuitte op bezwaren van de ondernemingsraad in Zaanstreek-Waterland. In het document 'Durf een stap verder te gaan! Tips voor de korpsleiding van Zaanstreek-Waterland m.b.t. culturele diversiteit' van maart 2008 is opgesomd welke resultaten binnen het interregionale project zijn bereikt. Genoemd zijn onder meer het opbouwen van netwerken, het leggen van contacten en het aanhalen van samenwerkingsverbanden met scholen, uitzend- en recruitmentorganisaties en allochtonennetwerken in de regio's, advisering, realisatie van het voorschakeltraject en het plaatsen en begeleiden van stagiairs van allochtone afkomst.

Zaanstreek-Waterland laat in 2008 samen met de korpsen Kennemerland en Noord-Holland Noord een schakeltraject verzorgen door de Politieacademie. Het betreft een programma van twaalf weken, waarin de Nederlandse taal, sociale vaardigheden, fysieke mentale vorming, maatschappelijke vorming en cognitief leervermogen aan bod komen. Behalve het schakeltraject kent het korps Zaanstreek-Waterland 'de rotonde'. De rotonde is een initiatief van korpsleden zelf. Potentiële kandidaten voor een sollicitatie krijgen een coach om hen te begeleiden naar de sollicitatie. Het is in feite een korpsvariant van het schakeltraject dat de Politieacademie verzorgt. Ook de geïnterviewde leidinggevenden maken melding van de rotonde.

De vertrouwenspersoon geeft het belang aan van het kijken naar de samenstelling van de teams bij het plaatsen van allochtone medewerkers. In een team worden volgens haar bij voorkeur meerdere allochtone medewerkers opgenomen. De afdeling P&O geeft adviezen aan de teams over de werving, het behoud en de samenstelling van het personeel. Diversiteit is daarbij een belangrijk aspect. Bij een vacature wordt niet alleen gekeken naar de kwaliteit van potentiële kandidaten, maar ook naar hun achtergrond en de samenstelling van het team. Ook wordt gelet op de samenstelling van de selectiecommissie. Een medewerker van P&O heeft de opleiding 'toekomstgericht selecteren' van de Politieacademie gevolgd.

De portefeuillehouder diversiteit en het hoofd P&O geven aan dat de huidige streefcijfers niet realistisch zijn (6% allochtone medewerkers en 25% procent van de instroom van



allochtone afkomst). De geïnterviewde leidinggevendenden stellen vast dat het korps Zaanstreek-Waterland een aantal acties heeft ingezet om vrouwen en allochtonen te werven voor het korps, maar dat deze niet hebben geresulteerd in een toename van het aantal allochtone medewerkers. De instroom van vrouwen verloopt volgens de geïnterviewde vrouwen goed. De geïnterviewde allochtone medewerkers stellen dat potentiële allochtone medewerkers tegenwoordig door alle initiatieven weliswaar beter worden bereikt, maar dat de werving nog altijd moeizaam verloopt. Als mogelijke oorzaken noemen zij een negatief beeld dat bij de doelgroep bestaat van de politie en de lage salarissen.

De begeleiding van ingestroomde vrouwelijke en allochtone medewerkers gebeurt niet gestructureerd. Het korps kent geen buddysysteem.

#### **2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling**

De auditrapportage 2008 stelt dat het korps goede dingen doet op het terrein van doorstroom en behoud, zonder dat er sprake is van vastgelegd beleid. In de rapportage wordt gesteld dat het korps hierdoor afhankelijk is van mensen die de goede dingen doen, 'waarvan het korps er gelukkig veel kent'.

Het hoofd P&O bevestigt dat de mogelijkheden voor de doorstroom van vrouwelijke en allochtone medewerkers niet gebaseerd zijn op geformuleerd beleid, maar meer op attent reageren om deze doelgroepen te laten doorstromen. Er worden wel loopbaanbijeenkomsten georganiseerd voor vrouwen.

De geïnterviewde vrouwen stellen vast dat zich vooral in het middenkader maar weinig vrouwen bevinden. Ze zijn van oordeel dat binnen het korps veel ruimte bestaat om de werktijden aan de persoonlijke omstandigheden aan te passen. Maar er is volgens hen weinig ruimte voor flexibele arbeidsvormen, zoals duo-banen in het leidinggeven. Het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit stellen dat die mogelijkheden wel degelijk bespreekbaar zijn.

Wat betreft draagvlak voor het doelgroepenbeleid in de vorm van streefpercentages geldt dat de geïnterviewde leidinggevendenden hier geen voorstander van zijn. Een goede vorm om te stimuleren dat er meer allochtonen en vrouwen komen vinden zij het scouten van talent in deze doelgroepen in het MD-beleid. Ook de geïnterviewde vrouwen en allochtone medewerkers zijn geen voorstander van 'positieve discriminatie', maar gezien de huidige verhoudingen wel een voorstander van een intern doelgroepenbeleid. De geïnterviewde medewerkers van allochtone afkomst zien een positieve ontwikkeling in de vorm van individuele MD-trajecten. Ook de Ondernemingsraad kan zich vinden in een MD-beleid dat gericht is op getalenteerde individuen.

Eén van de vrouwen heeft in het kader van haar opleiding LOM (Leergang Operationeel Management) een rapport 'Gezocht. Vrouwen in het leidinggeven' gemaakt, waarvoor ze onder andere executieve leidinggevende vrouwen in de politieregio Zaanstreek-Waterland heeft geïnterviewd. Zij stelt vast dat behalve een traditionele rolverdeling tussen man en

vrouw er een specifieke belemmerende factor een rol speelt in het korps Zaanstreek-Waterland, namelijk het feit dat gericht beleid om vrouwen in leidinggevende functies te verkrijgen ontbreekt.

De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden dat er meer aandacht zou mogen zijn voor behoud. Als voorbeeld wordt de interregionale beleidsmedewerker diversiteit genoemd, die naar een ander korps is vertrokken.

### 2.4.3 Uitstroom: exitgesprekken

In de korpsbeschrijving uit 2006 staat dat er exitinterviews plaatsvinden met een deel van de vertrekkende medewerkers, waarin onder andere de reden van ontslag aan de orde komt. Voor het exitinterview gebruikt de unit P&O een standaardformulier.

Uit het interview met het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit blijkt dat de afdeling P&O met iedere vertrekkende vrouwelijke en allochtone medewerker een gesprek voert. De reden van vertrek is één van de onderwerpen die hierbij aan de orde komen. Van de gesprekken worden verslagen gemaakt.

Volgens het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit stroomt een deel van de allochtone medewerkers uit naar het korps Amsterdam-Amstelland. De geïnterviewde leidinggevendenden denken dat de arbeidsvoorwaarden bij de politie in het algemeen een reden zijn om het korps te verlaten.

## 2.5 Leiderschap

In het document 'Foto van de toekomst 2010' staat dat leidinggevendenden een voorbeeld-functie vervullen. In de korpsbeschrijving van 2006 is aangekondigd dat er naar aanleiding van het MTO een beroepsprofiel voor leidinggevendenden wordt ontwikkeld, met aandacht voor omgangsvormen. De portefeuillehouder en het hoofd P&O geven aan dat er veel aandacht is voor het ontwikkelen van leiderschap, maar dat wat betreft de beroepsprofielen de aandacht nu ook gericht is op de landelijke profielen die ontwikkeld worden in het kader van het HRM-programma.

Volgens de auditrapportage 2008 zijn de korpsleiding en alle leidinggevendenden zeer toegankelijk voor de medewerkers van het korps. De door de Inspectie OOV geïnterviewde leidinggevendenden vinden dat zij een belangrijke rol spelen in het aanspreken van collega's op ongewenste omgangsvormen en gedrag. De geïnterviewde vrouwen vinden het belangrijk dat er vrouwelijke leidinggevendenden zijn, omdat zij deze makkelijker in vertrouwen nemen, bijvoorbeeld in geval van zwangerschappen. Maar zij vinden dat de leidinggevendenden in het korps in het algemeen goed aanspreekbaar zijn. De geïnterviewde medewerkers met een allochtone achtergrond vinden dat de mate waarin leidinggevendenden open staan voor vragen over andere culturen afhankelijk is van de individuele leidinggevendende.

## 2.6 Omgangsvormen

In de auditrapportage van het LECD uit 2008 staat dat de veiligheid in het korps groot wordt

genoemd. De rapportage geeft aan dat de korpsleiding hierin een belangrijke rol speelt. Uitkomst van het MTO uit 2004 is dat het overgrote deel van de medewerkers van mening is dat 'discriminatie en intimidatie op het werk' niet of nauwelijks voorkomt. De portefeuillehouder diversiteit en het hoofd P&O bevestigen dit beeld. In die gevallen dat er sprake is van ongewenste omgangsvormen, reageert de korpsleiding volgens hen adequaat.

De portefeuillehouder diversiteit stelt dat de cultuur in het korps voornamelijk nog is gebaseerd is op de waarden van autochtone Nederlanders. Met het missie- en visietraject probeert de korpsleiding de gevestigde cultuur te veranderen. In het document 'De Rugzak' uit 2004, waarin de visie en missie van Zaanstreek-Waterland is uitgewerkt voor de medewerkers, staat dat een belangrijk kenmerk van de organisatiecultuur de hoge mate van sociale veiligheid is voor iedereen, 'waarbij het gewoon is dat we elkaar aanspreken en aangesproken willen worden.' De 'Foto van de toekomst 2010' uit 2008 borduurt voort op de visie en missie uit 2004. Daarin staat dat medewerkers van Zaanstreek-Waterland onbevooroordeeld zijn en zich in hun gedrag neutraal opstellen ten opzichte van een land, geloof, cultuur of groepering. Ook dit document gaat in op het elkaar aanspreken bij ongewenst gedrag.

Uit de verschillende interviews blijkt dat de medewerkers het visie- en missietraject dat bij de genoemde publicaties hoort, ervaren als een belangrijk traject om de cultuur in het korps verder te verbeteren. Met dit traject wordt beoogd bewustwording over eigen gedrag en houding bij leden van het korps tot stand te brengen. Alle medewerkers van het korps hebben met het traject te maken. De aandacht is hierbij onder andere gericht op de empathie van medewerkers. De geïnterviewde leidinggevenden noemen ook het missie- en visietraject (met als onderdeel de empathietraining) als een belangrijk traject om de cultuur in het korps verder te veranderen. Op deze wijze tracht het korps het inlevingsvermogen van de medewerkers voor personen met een andere culturele achtergrond te vergroten.

De geïnterviewde vrouwen en allochtone medewerkers vinden dat er in het korps veel aandacht is voor omgangsvormen en gedrag en beamen dat de korpsleiding onmiddellijk optreedt in geval van ongewenst gedrag. Dat blijkt ook uit het gesprek met de OR-afvaardiging. De geïnterviewde vrouwen zien voor de leidinggevenden een belangrijke rol weggelegd (NB: de geïnterviewde vrouwen zijn allen leidinggevenden). Zij vinden het korps Zaanstreek-Waterland een prettig korps met korte lijnen. De geïnterviewde allochtone medewerkers merken op dat je wel stevig in je schoenen moet staan om een collega aan te spreken op ongewenst gedrag. Zij vinden dat er weliswaar veel aandacht is voor omgangsvormen, maar dat er in de praktijk nog altijd ongewenst gedrag (bijvoorbeeld in de vorm van vervelende grappen, negeren) voorkomt. In het Jaarverslag Vertrouwenswerk Politie Zaanstreek-Waterland 2007 staat dat allochtone collega's eigenlijk zelden of nooit een beroep op de vertrouwenspersonen doen. Uit het interview met de centrale vertrouwenspersoon blijkt dat haar wel informele signalen bereiken van allochtone medewerkers. Deze hebben met name betrekking op het buitengesloten worden uit de groep.

Zaanstreek-Waterland heeft een externe centrale vertrouwenspersoon en verschillende interne vertrouwenspersonen, waaronder twee speciaal voor studenten. Aan het begin van

de opleiding en aan het einde volgen de studenten van het korps Zaanstreek-Waterland een programma 'moet effe kunnen'. Het is een programma over onder meer integriteit en gewenste omgangsvormen, verzorgd door bureau Integriteit en de vertrouwenspersonen. Uit het jaarverslag vertrouwenswerk en uit de interviews blijkt overigens dat de Politieacademie in de initiële opleidingen ook veel aandacht besteedt aan dit onderwerp.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

De Inspectie OOV heeft geen uitgewerkte visie op multicultureel vakmanschap aangetroffen in de documenten die zij ter voorbereiding op het korpsbezoek aan Zaanstreek-Waterland heeft ontvangen.

Onder de geïnterviewde leidinggeevenden bestaat draagvlak voor de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap in het korps. Zij vinden dat multicultureel vakmanschap tot de basiskennis van een politiemedewerker dient te behoren. De vrouwelijke medewerkers vinden dat er in het korps nog onvoldoende aandacht is voor kennis over andere culturen en dat het ontwikkelen hiervan nog teveel afhankelijk is van individuele initiatieven van medewerkers. Ook de medewerkers van allochtone afkomst vinden dat hiervoor meer aandacht zou mogen zijn.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Een beperkt deel van de ideeën uit het plan van aanpak ‘Meer culturele diversiteit’, die in paragraaf 2.4.1 zijn genoemd, heeft ook raakvlakken met het daadwerkelijk *benutten* van de culturele diversiteit. Een voorbeeld hiervan is het openstellen van vacatures met vermelding van culturele competenties. Uit de toelichting blijkt dat hiermee beoogd wordt dat medewerkers deze specifieke competenties kunnen inzetten bij hun werkzaamheden. Als voorbeeld wordt genoemd het openstellen van vacatures in Noord-Holland Noord voor mensen met specifieke kennis van de Antilliaanse taal en cultuur.

In het proces opsporing is er aandacht voor multiculturele aspecten, zoals het verhoor van allochtone verdachten. Ook in de wijkteams komen aspecten van multicultureel vakmanschap regelmatig ter sprake. De geïnterviewde leidinggeevenden vinden dat het daadwerkelijk inzetten van allochtone medewerkers bij kwesties die samenhangen met hun cultuur zorgvuldig moet worden afgewogen. De inzet van allochtone medewerkers gebeurt wel eens vanwege hun achtergrond, bijvoorbeeld als kennis over de cultuur relevant is. De geïnterviewde medewerkers van allochtone afkomst zijn er kritisch over als zij worden ingezet als tolk of als bemiddelaar, of, zoals één van hen verwoordt, ‘als het goed uitkomt’. Er zou structureler gebruik kunnen worden gemaakt van hun kennis en netwerk.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Volgens de auditrapportage 2008 is er in het korps sprake van kennis op het gebied van multicultureel vakmanschap. Deze is volgens de rapportage vooral opgedaan door werkende weg ervaring op te doen, te leren van fouten en het luisteren naar medewerkers met ervaring uit andere culturen. In het auditrapport staat dat er geen structurele aanpak voor kennisoverdracht is, waardoor het kennisniveau per organisatieonderdeel sterk kan verschillen. De interviews die de Inspectie OOV heeft gehouden bevestigen dit beeld.

De initiatieven die worden genomen om de kennis van andere culturen te vergroten zijn naar het oordeel van de geïnterviewde allochtone medewerkers te vrijblijvend, waardoor

vaak dezelfde medewerkers met de verschillende initiatieven worden bereikt. De geïnterviewde medewerkers van allochtone afkomst vinden dat er bij een deel van de collega's beperkte kennis en interesse is voor andere culturen.

Volgens het hoofd P&O is de module multicultureel vakmanschap van de Politieacademie verplicht voor bepaalde functies, zoals brigadier, wijkagent en rechercheur. De geïnterviewde leidinggevenden merken op dat multicultureel vakmanschap onderdeel vormt van de basisopleiding. De afvaardiging van de Ondernemingsraad merkt op dat het een tekortkoming is dat multicultureel vakmanschap in de opleiding zit voor nieuwe medewerkers, maar dat op dit gebied niet wordt geïnvesteerd in de opleiding van zittende medewerkers.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van augustus 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>1</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja

<sup>1</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee



27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Ja

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>2</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>3</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>4</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

2 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

3 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

4 Gezien het in voetnoot 3 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	- <sup>5</sup>
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Ja	Nee

<sup>5</sup> De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Artikelen uit Intercom over diversiteit
2. Auditrapportage diversiteitsprijs 2008
3. Concept Verslag vertrouwenswerk 2007 Politie Zaanstreek-Waterland
4. De kleur is blauw, Korpsbeschrijving 2006 politie Zaanstreek-Waterland
5. Document stageplaatsen
6. Draaiboek voorbereiding en evaluatie vrouwendag 2007
7. Geaccordeerde offerte schakelonderwijs (2007)
8. Jaarverslag klachten (2007)
9. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
10. M. Kuik, Vrouwen in het leidinggeven (2008)
11. Monitoring uitvoering Regionaal convenant 2007 discriminatiebestrijding
12. Plan van aanpak Geert Wilders' filmpje (2008)
13. Plan van aanpak Meer culturele diversiteit bij de politie in Zaanstreek-Waterland, Kennemerland en N-Holland-Noord (2007)
14. Politie Zaanstreek-Waterland, De Rugzak (2004)
15. Politie Zaanstreek-Waterland, Foto van de toekomst (2008)
16. Profiel politie Zaanstreek-Waterland (concept 2008)
17. Uitnodiging multiculturele maaltijd (2007)
18. Verslag uitstapje Interregionaal Homonetwerk
19. Verslag vergadering stuurgroep diversiteit (november 2007)
20. Verslagen vergaderingen KMT en (november 2007 en januari 2008)
21. Wervingsadvertentie politie Zaanstreek-Waterland
22. 'Durf een stap verder te gaan! Tips voor de korpsleiding van KEN m.b.t. culturele diversiteit' (maart 2008)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)



# 12 Korpsbeeld Kennemerland

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie.<sup>1</sup> In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 2 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Kennemerland bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

<sup>1</sup> In de reactie op het concept korpsbeeld (december 2008) staat dat het korps Kennemerland kritische kanttekeningen heeft uitgesproken over het feit dat de Inspectie OOV dit onderzoek heeft uitgevoerd. Dit vanwege het feit dat het onderzoek plaatsvond naast de audits die plaatsvinden in het kader van het toekennen van de diversiteitsprijs. Het Korps Kennemerland is de laatste jaren drie maal genomineerd voor de diversiteitsprijs en is daarom drie maal geaudit door het LECD.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het korps Kennemerland was in 2008 genomineerd voor de diversiteitsprijs. Om die reden heeft het LECD een audit uitgevoerd in februari 2008. De auditrapportage stelt dat het korps daadwerkelijk de slag heeft gemaakt van 'denken naar doen'. Het korps heeft volgens de rapportage budgetten aan teams beschikbaar gesteld om hiermee zelf projecten op te pakken. Als risico van deze aanpak wordt genoemd dat het tempo bij het ene team hoger kan liggen dan bij het andere. De auditcommissie stelt dat dit risico kan worden verkleind door het proces goed te monitoren en waar nodig bij te sturen.

Het beleid om de budgetten voor diversiteit en multicultureel vakmanschap decentraal te reserveren is opgetekend in het actieplan 'Borging van Diversiteit: van denken naar doen'. Het actieplan is opgesteld vanuit de gedachte dat de basis voor diversiteit is gelegd en dat de tijd rijp is om zichtbare resultaten te behalen. De vier actiepunten zijn:

1. Uitbouwen van multicultureel vakmanschap.

In de praktijk houdt dit in dat elk korpsonderdeel in 2008 een bedrag krijgt om te besteden aan diversiteit/multicultureel vakmanschap. Eind 2008 zal een bijeenkomst worden georganiseerd waarin de verschillende initiatieven gepresenteerd worden.

2. Investeren in behoud en doorstroom van diversiteit.

In de praktijk houdt dit in dat specifieke coaching plaatsvindt van ambitieuze vrouwen. Er wordt nog een aantal flankerende maatregelen genoemd. Deze komen aan de orde in paragraaf 2.4.2.

3. Meer expliciet communiceren over de korpsvisie op diversiteit.

4. Meer gebruik maken van het aanwezige (HRM-)instrumentarium.

Het is de bedoeling dat de activiteiten worden ondergebracht in de bestaande structuren (in plaats van uit te gaan van 'de regelcapaciteit van één persoon').

Uit verschillende documenten van het korps Kennemerland blijkt dat de visie op diversiteit voortkomt uit het visiedocument 'Scherper op koers' uit 2004. Met 'Scherper op koers' is diversiteit een lijnverantwoordelijkheid geworden. Dat wil zeggen dat de uitvoering van het diversiteitsbeleid primair de verantwoordelijkheid is van elke leidinggevende en medewerker. Van deze benadering wordt ook uitgegaan in de visienota 'Horizon 2009'. Hierin worden drie programma's genoemd, waaronder 'Versterking van de verankering in ons gebied'. Dit programma gaat over gebiedsgebonden politiezorg, waaronder niet alleen een geografische benadering moet worden verstaan, maar ook een doelgroepbenadering, een persoonsgerichte benadering en/of een probleemgerichte benadering. De gebiedsgebonden politie moet met een ruime mate van autonomie kunnen inspelen op specifieke problematiek van een stadsdeel, dorp of wijk. Het decentraal beschikbaar stellen van de budgetten voor diversiteit past in dit bredere kader.

Het korps Kennemerland heeft naast deze decentrale aanpak samen met de korpsen Noord-Holland Noord en Zaanstreek-Waterland een plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit bij de politie' (2007) opgesteld. Uit het plan van aanpak blijkt dat deze korpsen

het idee van diversiteit als business issue omarmen en dat met name het *benutten* van culturele diversiteit belangrijk is. Het plan van aanpak is vooral gericht op werving en selectie van allochtone medewerkers en niet op het realiseren van multicultureel vakmanschap bij alle medewerkers. Het plan wordt volgens het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit ook daadwerkelijk gebruikt in het korps. In maart 2008 heeft de interregionale coördinator diversiteit een document opgesteld met de titel 'Durf een stap verder te gaan! Tips voor de korpsleiding van KEN m.b.t. culturele diversiteit'. Hierin staan tips opgesomd aan de korpsleiding op het gebied van het creëren van draagvlak en het verstevigen van de monitorgroep diversiteit, imago van het korps, instroom, behoud en training. Kennemerland had in 2003 ook al een beleidsplan voor diversiteit: 'Bekende kleur of kleur bekennen?! Diversiteitsbeleid: 2 sporen' (met een aanvulling hierop in 2004). De twee sporen waren gericht op instroom en op doorstroom en behoud. Omdat sindsdien nieuwe plannen op het gebied van diversiteit zijn opgesteld, is de inhoud van het beleidsplan uit 2003 in dit korpsbeeld niet nader uitgewerkt.

Onder de geïnterviewde leidinggevenden, vrouwen en allochtone medewerkers bestaat draagvlak voor het diversiteitsbeleid van het korps. De geïnterviewde allochtone medewerkers zijn van mening dat de korpsleiding voldoende aandacht heeft voor het onderwerp maar dat het onderwerp op de werkvloer minder leeft.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

De LECD-auditrapportage uit 2008 stelt dat door de decentrale aanpak de activiteiten in de wijken om contacten te leggen met andere culturen beduidend zijn toegenomen. In combinatie met het hierbij betrekken van collega's met een andere culturele achtergrond leidt dit volgens de auditcommissie tot betere netwerken in de wijk.

Uit de documenten die de Inspectie OOV heeft ontvangen blijkt dat teams op decentraal niveau hun omgevingsbewustzijn vergroten. Een voorbeeld komt naar voren uit de procesbeschrijving van de aanpak van overlast in de wijk 'Graan voor visch'. Binnen dit project werd de verbinding gezocht met maatschappelijke organisaties en met sleutelfiguren uit de Marokkaanse gemeenschap. De geïnterviewde leidinggevenden stellen vast dat ook de film van Tweede Kamerlid Geert Wilders aanleiding was om de netwerken met allochtone bevolkingsgroepen te verbeteren. Dit blijkt ook uit een passage van een verslag uit een bijeenkomst met sleutelfiguren uit de moslimgemeenschap. De film van Wilders was weliswaar een incidentele aanleiding om de contacten te verbeteren maar deze netwerken zijn volgens hen sindsdien structureel op orde. De geïnterviewde allochtone medewerkers geven aan dat zij een belangrijke rol hebben gespeeld bij het opzetten van het netwerk.

Omgevingsbewustzijn komt door middel van het decentraal wegzetten van de budgetten voor diversiteit en multicultureel vakmanschap structureel op de agenda's van de teams en is ook een onderwerp van gesprek bij de Marap (managementrapportage) -besprekingen tussen de korpsleiding en de lijnchefs. Om de omgeving in kaart te brengen maken wijkteams wijkscans. Uit de interviews blijkt dat hierbij ook de netwerken in kaart worden gebracht voor een betere verbinding met de verschillende doelgroepen.



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps Kennemerland beschikt samen met Zaanstreek-Waterland en Noord-Holland Noord over een *plan van aanpak voor meer culturele diversiteit* uit 2007 (zie ook hoofdstuk 1). Het plan is opgesteld omdat de genoemde politiekorpsen graag meer culturele diversiteit willen zien in het personeelsbestand. Het doel van het plan van aanpak is ‘de kwalitatief goede instroom vanuit deze groepen in de korpsen te vergroten, gericht op het behalen van 25% instroom van allochtonen.’

Het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit vinden het – naast de integrale en decentrale benadering van diversiteit – belangrijk dat er streefcijfers worden benoemd en gehanteerd om de druk op te bouwen. Tegelijkertijd geven ze aan dat er binnen het korps ook wel onvrede bestaat over het diversiteitsbeleid (en de zij-instroom als onderdeel hiervan), omdat het de carrièrekansen van zittende mannelijke autochtone medewerkers kan verkleinen. Zowel bij het hoofd P&O, de portefeuillehouder diversiteit als bij de overige geïnterviewde leidinggevend en vrouwen is draagvlak voor specifiek diversiteitsbeleid. De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden het ook belangrijk dat er bij de werving specifieke aandacht is voor de instroom van allochtone medewerkers, omdat er op dit moment maar een zeer klein percentage van de medewerkers in het korps van allochtone afkomst is. Zij stellen vast dat het beleid op dit gebied tot dusverre niet tot de gewenste resultaten heeft geleid. Volgens de geïnterviewde allochtone medewerkers zien veel autochtone medewerkers het diversiteitsbeleid als positieve discriminatie. De geïnterviewde afgevaardigde van de Ondernemingsraad geeft aan dat er enkele jaren geleden inderdaad protest bestond over het diversiteitsbeleid bij veel collega's, maar dat er tegenwoordig wel draagvlak voor bestaat bij de achterban.

### 2.2 Het huidige beeld

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Kennemerland	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	66,7%	1	33,3%
Leiding primair proces	184	87,2%	27	12,8%
Uitvoering primair proces	616	69,0%	277	31,0%
Leiding ondersteuning	5	71,4%	2	28,6%
Uitvoering ondersteuning	151	36,5%	263	63,5%
<b>Totaal</b>	<b>958</b>	<b>62,7%</b>	<b>570</b>	<b>37,3%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1528</b>	
<b>Totaal</b>			<b>150</b>	
			<b>1678</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

In het sociaal jaarverslag van 2007 staat dat wat de verdeling tussen mannen en vrouwen betreft de volgende ontwikkeling te zien is. 'Bij het personeel met een executieve status is het percentage van 24,9% teruggelopen naar 22,9%. Bij het personeel met een administratief/technische status is juist sprake van een toename van het aantal vrouwen van 60,8% naar 62,4%. Over het gehele personeelsbestand gezien is de verhouding vrouwen en mannen van 36,6% respectievelijk 63,4% gewijzigd in 37,8% respectievelijk 62,2%.'

**Tabel 2 Aantal alloctonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	77	4,6%
2005	74	4,6%
2006	86	5,3%
2007	96	5,6%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal alloctonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten. In het sociaal jaarverslag van het korps staat dat er in 2007 sprake was van een stijging van het aantal allochtone medewerkers van 86 naar 90. In percentage uitgedrukt bleef het cijfer volgens het sociaal jaarverslag gelijk (5,4%).

In het plan van aanpak 'meer culturele diversiteit bij de politie' wordt opgemerkt dat de cijfers over het aantal alloctonen in de korpsen sinds het afschaffen van de Wet Samen niet in alle regio's consequent geregistreerd blijken te zijn, waardoor de cijfers niet zonder meer betrouwbaar zijn. Ook het sociaal jaarverslag besteedt hier aandacht aan: 'Uitdrukkelijk moet hierbij worden vermeld, dat de laatstbedoelde aantallen (en dus ook percentages) niet als geheel betrouwbaar kunnen worden aangemerkt, omdat ingevolge de Wet Samen het personeel niet verplicht is de betreffende gegevens aan te leveren. In de praktijk heeft een deel van het personeel die gegevens dan ook niet aangeleverd.'

Voor wat betreft het aantal vrouwen en alloctonen in het management van het korps ziet het beeld voor Kennemerland er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	3*	0
DMT Divisie Recherche	3	0
DMT Operationele Ondersteuning	0	0
DMT District Haarlem	3	0
DMT District Kennemerland Zuid	1	2
DMT District IJmond	2	0

Bron: opgave regiopolitie Kennemerland (juni 2008)

\* Van de 5 stafdiensten 3 vrouwen. Van de 6 districtscheefs 0 vrouwen.

### 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	8%

In de reactie op het concept korpsbeeld (december 2008) staat dat het korps Kennemerland in de periode tot 2011 streeft naar een korpsleiding bestaande uit 50% vrouw en/of allochtoon. Ten aanzien van de kroonbenoemingen in de schalen 15 en 16, niet zijnde korpsleiding, streeft het korps Kennemerland naar een formatie bestaande uit 30% vrouw en/of allochtoon. Deze prestatieafspraken met de minister van BZK zijn niet gespecificeerd over de jaren 2008-2011, aldus de reactie op het korpsbeeld.

Uit de plannen uit 2003 en 2004 blijkt overigens dat het korps Kennemerland de streefcijfers (30% vrouwen in executieve dienst en 16% allochtone medewerkers in totaal) had uitgewerkt naar functie- en schaalniveau. De instroomstreefcijfers voor vrouwen en allochtonen waren toen (zonder overlap van categorieën) beide 30%. In het interregionale plan van aanpak uit 2007 was het instroomstreefcijfer voor allochtonen bijgesteld naar 25%.

### 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

#### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

In het gezamenlijke plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit bij de politie' van de korpsen Kennemerland, Zaanstreek-Waterland en Noord-Holland Noord is een analyse gemaakt van de verwachte instroom van 2007. Als allerbelangrijkste activiteit wordt genoemd het vormen van een Interregionaal Werving & Selectiebureau in 2007. Verder staan er verbeterideeën in voor de werving en selectie van allochtone medewerkers, namelijk:

- adverteren in (migranten)studentenbladen;
- een aanbrenghonus bij het aanleveren van een kandidaat uit een doelgroep;
- het werven van schoolverlaters, werklozen en baanveranderaars via intermediairs (CWI, banenmarkten, uitzendbureaus);
- samenwerking met beveiligingsbedrijven;
- openstaande vacatures aan migrantennetwerken mailen;
- projectmatige werving van vacatures ten behoeve van 'lichtblauw' en AT;
- geselecteerde kandidaten die wachten op een vacature alvast een contract aanbieden;
- inzetten van een interregionale wervingspool;
- begeleiding tijdens de sollicitatieprocedure;
- overeenkomst met uitzendbureaus;
- voorschakeltraject;
- openstellen van vacatures met vermelding van culturele competenties;
- aantrekkelijker maken van de internetsites van de korpsen voor de doelgroepen;
- benutten van ROC's richting geüniformeerde beroepen;
- actieve rol van (multiculturele) wijkteams bij instroombevordering;
- instellen interregionale klankbordgroep/expertgroep diversiteit.

Alle activiteiten zijn in het plan van aanpak nader onderbouwd en uitgewerkt.

In het document 'Durf een stap verder te gaan! Tips voor de korpsleiding van KEN m.b.t. culturele diversiteit' van maart 2008 is opgesomd welke resultaten binnen het interregionale project zijn bereikt. Genoemd zijn onder meer het opbouwen van netwerken, het leggen van contacten en het aanhalen van samenwerkingsverbanden met scholen, uitzend- en recruitmentorganisaties en allochtonennetwerken in de regio's, advisering, realisatie van het voorschakeltraject en het plaatsen en begeleiden van stagiairs van allochtone afkomst. In de reactie op het concept korpsbeeld staat verder dat het korps weliswaar geen beleidsstuk heeft waarin is vastgelegd dat een kandidatenlijst ook altijd vrouwen en allochtone kandidaten moet bevatten maar dat er in de praktijk wel aandacht aan wordt besteed.

Kennemerland liet in 2008 samen met de korpsen Zaanstreek-Waterland en Noord-Holland Noord een schakeltraject verzorgen door de Politieacademie. Het betreft een programma van twaalf weken, waarin de Nederlandse taal, sociale vaardigheden, fysiek mentale vorming, maatschappelijke vorming en cognitief leervermogen aan bod komen. De geïnterviewde leidinggevendenden bevestigen dat er inderdaad een aantal kandidaten met succes deel heeft genomen aan het voorschakeltraject vanuit de regio Kennemerland.

Wat betreft de instroom geven het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit aan dat het lastig is om de streefcijfers te halen, met name voor wat betreft de instroom van allochtone medewerkers. De instroom van vrouwen vormt geen probleem. De geïnterviewde allochtone medewerkers denken dat er verschillende oorzaken zijn voor het niet behalen van de streefcijfers, bijvoorbeeld het imago dat de politie heeft bij de allochtone gemeenschap en de salarissen.

Het korps kende op het moment van het korpsbezoek geen buddysysteem voor (nieuwe) allochtone medewerkers en/of vrouwen.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

De auditcommissie van het LECD stelt dat de doorstroom van vrouwen de aandacht heeft en naar het oordeel van de meesten de goede kant op gaat, en dat meer vrouwen de OLL volgen. De doorstroom van allochtonen heeft volgens de auditrapportage de aandacht en leidt tot resultaten maar de allochtone medewerkers zouden hierover nog niet tevreden zijn.

Uit verschillende documenten en interviews blijkt dat Kennemerland gericht is op het werven van allochtone en vrouwelijke kandidaten voor leidinggevende en specialistische functies. Uit de documenten komt naar voren dat het MD-beleid vooral is gericht op de coaching van potentiële vrouwelijke leidinggevendenden. In het actieplan 'Borging Diversiteit: van denken naar doen' staat een voorstel opgenomen voor specifieke coaching van vrouwen. Als flankerende maatregelen hierbij worden genoemd: het jaargesprek, competentiegericht selecteren (divers samengestelde selectiecommissie, vooraf bekijken van gewenste diversiteit van het team, in het selectieadvies aparte aandacht voor diversiteit), vertrouwenspersonen actief positioneren, de marap als monitoringsinstrument, arbeidsvoorwaarden-gesprek om maatwerk mogelijk te maken (duobaan, flexibele werktijden) en exitinterviews. In een notitie aan de team- en afdelingshoofden van Kennemerland van december 2007 wordt aandacht gevraagd voor het coachingprogramma.

Het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit stellen dat er geen sprake is van een specifiek coachingstraject voor vrouwen en dat het MD-traject voor alle potentiële leidinggevendenden open staat. In de praktijk nemen volgens hen veel vrouwen aan het MD-traject deel. Extra begeleiding is er verder voor de zij-instromers.

De geïnterviewde vrouwen zijn van oordeel dat – ondanks het formele beleid – het werken in deeltijd in de praktijk een onderwerp van discussie is. Volgens hen spelen traditionele afwegingen ook een rol bij de keuzes die vrouwen in hun carrière maken.

De geïnterviewde leidinggevendenden, het hoofd P&O en de portefeuillehouder diversiteit merken op dat een opleiding als de OLL soms een belemmerende factor kan zijn om door te stromen (niet mogelijk in deeltijd, lange periode, overnachtingen). Een oplossing zouden wat betreft het hoofd P&O en de portefeuillehouder leiderschapsopleidingen kunnen zijn die niet specifiek voor de politie zijn gemaakt.

De geïnterviewde medewerkers van allochtone afkomst vinden dat er onvoldoende aandacht is voor het behoud en de doorstroom van allochtone medewerkers. Zij vinden daarnaast dat er door leidinggevendenden en collega's met een vergrootglas wordt gekeken naar het werk en gedrag van allochtone medewerkers.

In de praktijk zijn selectiecommissies vrijwel altijd divers samengesteld, zo blijkt uit de interviews.

#### 2.4.3 Uitstroom: exitgesprekken

Bij vertrek van medewerkers vinden exitgesprekken plaats. Vertrekkende medewerkers

worden gestimuleerd een exitinterview te houden door middel van een cadeau. De geïnterviewde leidinggevenden bevestigen dat er al drie jaar lang exitgesprekken worden gehouden, dat de resultaten worden bijgehouden en dat de uitkomsten een keer per jaar worden toegelicht. Diversiteit is hierbij geen apart onderwerp.

## 2.5 Leiderschap

Volgens de leidinggevenden is er ook bij het selecteren van nieuwe leidinggevenden veel aandacht voor omgangsvormen en gedrag. Op interculturele diversiteit wordt volgens P&O gestuurd met de competenties ‘coachend leiderschap’ en ‘professionaliteit’ uit het naslagwerk van de training competentiegericht selecteren en tijdens het functioneren door middel van een jaargesprek. In het naslagwerk ‘training competentiegericht selecteren’ wordt specifiek aandacht besteed aan het diversiteitsbeleid (uit 2003) van de regio. In het korps bestaat verder de verplichting voor leidinggevenden om de OLL, TLL, respectievelijk SLL te volgen, hoewel er uitzonderingen zijn. Kennemerland verwijst voor de nabije toekomst naar de landelijke competenties die het korps zal gaan gebruiken. De verwachting is dat met de landelijke competenties goed gestuurd kan worden op diversiteit.

Uit een vacaturetekst voor een districtschef blijkt dat vrouwen nadrukkelijk worden uitgenodigd te solliciteren. Onder de geïnterviewde leidinggevenden is er ook draagvlak voor diversiteit onder de leidinggevenden, bijvoorbeeld omdat medewerkers naar verwachting eerder met een klacht over vrouwonvriendelijk gedrag naar een vrouw zullen stappen dan naar een mannelijke leidinggevende. In de genoemde vacaturetekst wordt verder aandacht besteed aan omgangsvormen. Ook uit het clusterprofiel leiding algemene (basis) politiezorg blijkt dat er aandacht is voor leidinggevende competenties als omgevingsbewustheid, communicatief vermogen en professionaliteit (waaronder bedoeld wordt de voorbeeldfunctie die een leidinggevende heeft, het aanspreken op gedrag en openstaan voor feedback). In het afgelopen jaar is verbindend leiderschap een thema geweest voor de leidinggevenden in Kennemerland.

De geïnterviewde vrouwen merken op dat er ook (oudere) leidinggevenden zijn die minder aandacht hebben voor onderwerpen als diversiteit en multicultureel vakmanschap.

## 2.6 Omgangsvormen

De auditcommissie van het LECD noemt het project ‘horen, zien en aanspreken’. In de auditrapportage wordt geconstateerd dat leidinggevenden als gevolg hiervan mensen eerder aanspreken in geval van ongewenst gedrag. In algemene zin vinden de verschillende doelgroepen de situatie op het gebied van omgangsvormen verbeterd, volgens de auditcommissie.

De door de Inspectie OOV geïnterviewde leidinggevenden en vrouwen noemen eveneens het project ‘horen, zien en aanspreken’. De vrouwen geven te kennen dat de kracht van dit soort trajecten zit in de herhaling. Zij merken op dat ‘elkaar aanspreken’ nou eenmaal niet in de politiecultuur zit. Zij vinden dat de korpsleiding voldoende aandacht heeft voor het onderwerp omgangsvormen. De geïnterviewde vrouwen vinden dat leidinggevenden

medewerkers in het algemeen ook aanspreken bij ongewenst gedrag. De leidinggevendenden zijn van oordeel dat de nieuwe medewerkers die net van de Politieacademie af komen een positieve invloed hebben op de cultuur in het korps. Zij denken sowieso dat er een verbetering heeft plaatsgevonden in het elkaar aanspreken op ongewenst gedrag. Ze geven aan dat het niet altijd eenvoudig is te doorgronden of een grap voor de betrokkene te ver gaat of niet. De geïnterviewde allochtone medewerkers zijn van oordeel dat het voorbeeldgedrag van leidinggevendenden voor verbetering vatbaar is. Sommigen hebben volgens hen de instelling dat 'een geintje moet kunnen'.

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek dat in het korps Kennemerland is afgenomen blijkt dat de meerderheid van de medewerkers vindt dat leidinggevendenden meldingen van discriminatie en ongewenst gedrag van medewerkers serieus nemen en dat leidinggevendenden betrokkenen hierop aanspreken. Uit een vacaturetekst voor een districtschef blijkt dat het aanspreekbaar zijn en het aanspreken op gedrag één van de vereiste competenties is. De geïnterviewde leidinggevendenden herkennen dat deze competenties daadwerkelijk een rol spelen bij de werving en selectie van leidinggevendenden.

Het sociaal jaarverslag van Kennemerland besteedt aandacht aan ongewenste omgangsvormen. Het aantal meldingen is opgenomen, gespecificeerd naar de aard van het ongewenste gedrag. Verder is er aandacht voor de repressieve en preventieve maatregelen die het korps tegen ongewenste omgangsvormen neemt. Wat betreft de preventieve maatregelen wordt opgemerkt dat het onderwerp omgangsvormen niet moet 'kleven' aan de vertrouwenspersonen maar dat het een structurele plaats krijgt in de diverse overlegvormen in het korps. Uit de toegestuurde documenten en uit het interview met de vertrouwenspersoon blijkt dat het korps Kennemerland zelf nauw betrokken is geweest bij het opstellen van de landelijke kadernota omgangsvormen en dat deze aansluit bij het beleid dat Kennemerland (samen met de korpsen Zaanstreek-Waterland, Noord-Holland Noord, Flevoland en Gooi en Vechtstreek) voert op het terrein van omgangsvormen en de bijbehorende klachtafhandeling. De centrale vertrouwenspersoon registreert de meldingen over ongewenste omgangsvormen en heeft twee keer per jaar overleg met de korpsleiding over het onderwerp. Het korps Kennemerland heeft 26 decentrale vertrouwenspersonen. Dat is op verzoek van de leidinggevendenden gebeurd, die voor elk team een mannelijke en een vrouwelijke vertrouwenspersoon wilden hebben.

Gedurende de opleidingsperiode van studenten van de Politieacademie die bij Kennemerland werkzaam zijn, worden er vijf momenten ingebouwd waarbij er aandacht wordt besteed aan gewenst gedrag en integriteit. Dat blijkt uit het gesprek met de centrale vertrouwenspersoon en uit de documenten over dit onderwerp.

In het document 'leren van integriteit', dat de Inspectie OOV in handen heeft gekregen van de vertrouwenspersoon van het korps, wordt onder meer voorgesteld een 'stuurgroep gedrag' (voor integriteit, ethiek en omgangsvormen) in te stellen naar Rotterdams voorbeeld.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

In hoofdstuk 1 werd al aandacht besteed aan het actieplan 'Borging van Diversiteit: van denken naar doen' uit het najaar van 2007. Eén van de hierin genoemde actiepunten is het uitbouwen van multicultureel vakmanschap. In de praktijk houdt dit in dat elk korpsonderdeel in 2008 een bedrag krijgt om te besteden aan diversiteit / multicultureel vakmanschap. Eind 2008 zal een bijeenkomst worden georganiseerd waarin de verschillende initiatieven worden gepresenteerd.

In een notitie van de monitoringgroep Diversiteit (in opdracht van de korpsleiding) aan de team- en afdelingshoofden van december 2007 over het onderwerp multicultureel vakmanschap wordt verwezen naar de themabijeenkomst met de titel 'Wijk in balans en multicultureel vakmanschap' van september 2007. Op die dag zette de korpsleiding haar visie op het onderwerp uiteen. In het kader van multicultureel vakmanschap heeft elk korpsonderdeel in 2008 een bedrag te besteden gekregen. Aan het eind van het jaar worden de verschillende initiatieven gepresenteerd.

Mogelijk als gevolg van de decentrale aanpak is het gevoel bij de geïnterviewde medewerkers dat er op operationeel niveau meer dynamiek bestaat op het gebied van multicultureel vakmanschap en diversiteit dan bij de korpsleiding. De medewerkers van allochtone afkomst vinden dat het animo onder autochtone collega's om iets te leren over andere culturen niet heel groot is. Zij horen van autochtone collega's terug dat het voelt als aanpassen aan de andere cultuur, terwijl het naar hun oordeel zou moeten worden gezien als een mogelijkheid om het werk beter te kunnen uitvoeren.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Een beperkt deel van de ideeën uit het plan van aanpak 'Meer culturele diversiteit', die in paragraaf 2.4.1 zijn genoemd, heeft ook raakvlakken met het daadwerkelijk *benutten* van de culturele diversiteit. Een voorbeeld hiervan is het openstellen van vacatures met vermelding van culturele competenties. Uit de toelichting blijkt dat hiermee beoogd wordt dat medewerkers deze specifieke competenties kunnen inzetten bij hun werkzaamheden. Als voorbeeld wordt genoemd het openstellen van vacatures in Noord-Holland Noord voor mensen met specifieke kennis van de Antilliaanse taal en cultuur.

De geïnterviewde leidinggevendenden geven aan dat bij onrust in een wijk waarbij allochtonen betrokken zijn tegenwoordig niet onmiddellijk de ME in stelling wordt gebracht. Er wordt gebruikgemaakt van een speciaal ingerichte taskforce met allochtone collega's en kenners van de wijk. De leidinggevendenden vinden het belangrijk dat gebruik wordt gemaakt van de specifieke kwaliteiten van de allochtone medewerkers. Ook de geïnterviewde vrouwen hechten er belang aan dat de achtergrond van een wijkagent overeenkomt met die van de wijk waarin hij of zij werkzaam is. De wijkagent kan zijn of haar kennis over de cultuur dan goed inzetten, in combinatie met een wijkagent met een andere afkomst. De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden het zelf ook belangrijk dat zij worden ingezet om de kennis



over andere culturen bij de medewerkers te vergroten.

De Inspectie OOV heeft tijdens het korpsbezoek de film gezien die vanwege de nominatie voor de diversiteitsprijs is gemaakt, die gaat over de verschillende initiatieven die zijn genomen met de decentrale budgetten die voor het onderwerp diversiteit en multicultureel vakmanschap zijn gerealiseerd. Eén van de voorbeelden uit Kennemerland is de aanpak van de overlast in de wijk 'Graan voor visch'. Uit de interviews komt naar voren dat bijvoorbeeld ook in Spaarne-Oost initiatieven zijn voor het leggen van de verbinding met de (allochtone) gemeenschap.

Het korps zorgt ervoor dat succesvolle initiatieven breder kunnen worden uitgerold door aan het eind van het jaar de ervaringen van de verschillende teams voor het voetlicht te brengen. De centrale terugkoppeling over alle initiatieven moest op het moment van het korpsbezoek van de Inspectie OOV nog plaatsvinden.

### **3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap**

Volgens de auditcommissie van het LECD leiden de in paragraaf 1.2 genoemde netwerken tot het vergroten van meer multicultureel vakmanschap. Het multicultureel vakmanschap zou volgens de auditrapportage een krachtig vervolg krijgen door een meer structurele aanpak.

Vanwege de decentrale aanpak verschilt de manier waarop medewerkers van de politieregio Kennemerland multicultureel vakmanschap wordt bijgebracht, per team. Uit de procesbeschrijving van de aanpak van overlast in de wijk 'Graan voor visch' en uit de interviews blijkt dat de betrokken medewerkers van het team 'op maat' zijn geschoold door iemand die zowel thuis is in de politie- als Marokkaanse cultuur. Bij de trainingen schoven wel belangstellenden uit de regio aan.

De geïnterviewde leidinggevenden merkten op dat multicultureel vakmanschap soms een onderwerp is op de themadagen voor leidinggevenden, die tweemaal per jaar georganiseerd worden. Zij maakten verder melding van een e-learningtraject over terrorisme. Via intranet konden medewerkers de voortekenen van terrorisme leren herkennen.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van augustus 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>2</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja

<sup>2</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Ja	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Ja	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Ja	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Ja	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Ja	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>3</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>4</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>5</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

3 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

4 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

5 Gezien het in voetnoot 4 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	- <sup>6</sup>
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Ja	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Ja	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Ja	Ja

<sup>6</sup> De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Auditrapportage diversiteitsprijs 2008
2. Geaccordeerde offerte schakelonderwijs (2007)
3. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
4. Politie Kennemerland, 'De maatschappelijke functie van de politie Kennemerland'.
5. Politie Kennemerland, 'Horizon 2009'
6. 'De maatschappelijke functie van de politie Kennemerland' (2007)
7. Correspondentie Kennemerland en LECD voorafgaand aan audit diversiteitsprijs 2008
8. 'Durf een stap verder te gaan! Tips voor de korpsleiding van KEN m.b.t. culturele diversiteit' (2008)
9. 'Borging diversiteit: van denken naar doen' (2007)
10. 'Bekende kleur of kleur bekennen?! Diversiteitsbeleid: 2 sporen' (2003)
11. 'Aanvulling Diversiteitsbeleid bekende kleur of kleur bekennen?! (2004)
12. vacaturetekst Projectcoördinator werving Allochtonen (2006)
13. overzicht stagiairs (2008)
14. Sociaal verslag 2007
15. Overzicht meetindicatoren 2007
16. Definities meetindicatoren 2006
17. Overzicht man / vrouw / wet samen (2008)
18. Take start t/m take off (z.d.)
19. Enquêteresultaten omgangsvormen (z.d.)
20. 'Leren van integriteit.....' (2008)
21. (Concept) profiel Chef district Haarlem
22. Teamchef Spaarne Oost (2006)
23. Naslag training competentiegericht selecteren (2006)
24. Clusterprofiel leiding algemene (basis) politiezorg
25. Procesbeschrijving aanpak overlast 'Graan voor visch' (z.d.)
26. Notitie multicultureel vakmanschap i.h.k.v. van denken naar doen! (2007)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 13 Korpsbeeld Amsterdam- Amstelland

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 7 augustus 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Amsterdam-Amstelland bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.



# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

“De samenleving verandert in rap tempo, met de samenstelling van het Amsterdamse politiekorps gaat dat iets minder snel”. Dit citaat is afkomstig uit een artikel in het Korpsmagazine<sup>1</sup> van de politie Amsterdam-Amstelland. “Maar wil het korps feeling houden met de burgers, dan is het een must om mensen uit verschillende culturen binnen te halen. Het projectteam Diversiteit zorgt voor een succesvolle inhaalslag. Het korps beschouwt diversiteit als een ‘business issue’, als een keiharde eis van de korpsleiding dat in 2010 20% van het personeelsbestand uit allochtonen moet bestaan. Het korps heeft mensen met kennis van andere culturen hard nodig om kwaliteit te bieden”, zo vermeldt het artikel. De portefeuillehouder heeft in het interview aangegeven dat de werving en selectie van allochtonen noodzakelijk is, met name vanuit het oogpunt van legitimiteit van de politie.

Het korps Amsterdam-Amstelland kent het Programma ‘Divers Samenleven en Samenwerken’ (DSS). Het programma heeft als algemene externe doelstelling ‘cohesie in de multiculturele leefomgeving’. Voor het korps betekent dit:

- er is verdraagzaamheid tussen bevolkingsgroepen;
- polarisatie en radicalisering worden onderkend en geneutraliseerd;
- de positieve krachten in de multiculturele leefomgeving worden versterkt;
- de drempel voor minderheden naar de politie is laag;
- de aangiftebereidheid van minderheden is hoog;
- de tevredenheid van minderheden over de politie is hoog;
- het aantal sollicitaties vanuit minderheden is hoog.

Als algemene interne doelstelling geldt de ‘vorming van een multicultureel korps’. Voor het korps betekent dit:

- culturele verschillen worden aangemoedigd en gewaardeerd;
- pluralisme wordt gerealiseerd en geborgd;
- er is sprake van structurele integratie;
- informele netwerken worden geïntegreerd;
- er is geen partijdigheid in HRM-systemen en ook niet in de praktijk;
- er zijn minder intergroepsconflicten;
- ‘diversiteit in leidinggeven’ wordt toegepast;
- er is sprake van een veilig klimaat.

Elk jaar stelt het korps een jaarplan op voor het programma DSS. Het jaarplan voor 2008 is het derde plan. Het bevorderen van een multicultureel korps en het versterken van de sociale cohesie extern is de kern van het programma. Daarnaast wil het korps met het programma draagvlak voor het diversiteitsbeleid creëren en het noodzakelijke multicultureel vakmanschap bevorderen. In het kader van het programma worden verschillende

<sup>1</sup> Diversiteit in korps groeit gestaag’, Korpsmagazine, 3 augustus 2007.

activiteiten uitgevoerd. Deze activiteiten kunnen zowel in- als extern zijn georiënteerd. Voorbeelden zijn:

- opleidingen voor verschillende doelgroepen;
- het organiseren van lezingen en themadagen;
- speed date met de politie met als doel het binnenhalen van 30 kandidaten;
- het salsaproject, een onorthodoxe manier om te werven onder etnische groepen;
- samenwerking met het CWI/DWI;
- bijeenkomsten van taakaccenthouders;
- divers aankleden van bureaus op een zodanige wijze, dat politiemensen en burgers zich op hun gemak voelen.

De portefeuillehouder heeft aangegeven dat het korps 'diversiteit' als een breed en complex (cultuur)probleem beschouwt, dat met geduld en vasthoudendheid moet worden opgepakt. 'Hiervoor is het nodig allereerst de problemen die er zijn te onderkennen, pas dan kunnen ze worden aangepakt. Wij staan nog aan het begin', zo stelde de portefeuillehouder in het interview. Tevens maakte hij de kanttekening, dat de focus niet te veel gericht moet zijn op de cijfers. 'Een cijfermatige benadering zorgt vaak wel voor succes op de korte termijn, maar diversiteit is iets van de lange adem'.

Het korps Amsterdam-Amstelland heeft de intentie uitgesproken de term 'allochtoon' niet meer te gebruiken en ook geen nieuwe stigmatiserende term in plaats hiervan. Afkomst wordt alleen genoemd waar dit contextueel relevant is.

Het korps Amsterdam-Amstelland was in 2008 genomineerd voor de diversiteitsprijs. De auditrapportage vermeldt dat het korps diversiteit als een zeer belangrijk item ziet. 'Als enig korps beschikt Amsterdam-Amstelland over een goed geoutilleerd programmabureau voor de ontwikkeling en aansturing van het proces. Dit verzekert professionaliteit, continuïteit en prioriteit', zo stelt het auditteam.

Waar relevant worden in dit korpsbeeld de bevindingen van de auditcommissie aangehaald.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Onder het programmamanagement DSS zijn acht netwerken actief. Het betreft netwerken voor vrouwen, medewerkers met Surinaamse/Antilliaanse, Marokkaanse of Turkse achtergrond, homoseksuelen, christenen, mensen met een beperking en een Joods Netwerk Politie. De netwerken worden benut als instrument voor kennisuitwisseling en als klankbord. Zo heeft het Marokkaanse netwerk op een goede wijze verbinding weten te leggen tussen de politie en de islamitische en Marokkaanse samenlevingen in de regio Amsterdam. Onder andere op momenten van onrust binnen de Amsterdamse (stadsdeel) gemeenschap bewijst het netwerk zijn meerwaarde. Via korte directe lijnen worden sleutelfiguren in de Islamitische en Marokkaanse gemeenschap aangesproken.<sup>2</sup> Als voorbereiding op de publicatie van de film 'Fitna' van Geert Wilders heeft het korps een

<sup>2</sup> Bron: rapportage DSS-activiteiten.

draaiboek<sup>3</sup> opgesteld. Vanuit de verschillende relatienetwerken zijn externe groepen en individuen zoveel mogelijk gemobiliseerd om informatie te verstrekken, informatie te verzamelen, positieve activiteiten te ontwikkelen en negatieve activiteiten te verijdelen. Het auditteam noemt de wijze waarop het korps de netwerken heeft georganiseerd uniek. Het auditteam noemt netwerken een waardevol instrument voor kennisuitwisseling en als klankbord, maar maakt wel twee kanttekeningen. 'Er zijn kennelijk situaties waarin nog veel wordt gesteund op de netwerken, dat zaken worden overgenomen in plaats van uitgeleerd. Daarnaast leeft het imago dat aan enkele netwerken kleeft, terecht of niet terecht, dat nog te veel de slachtofferrol wordt benadrukt'.

De buurtregisseurs van de verschillende wijkteams stellen buurtscans op waarin de meest voorkomende culturen en religies zijn opgenomen. Daarnaast zijn ook de wijkteamchef, de districtleiding en verschillende collega's van het programmamanagement DSS op dit vlak actief.

De portefeuillehouder stelde dat ook het imago van de politie een grote rol speelt. Veel allochtonen wantrouwen de politie. Het oordeel is vaak gebaseerd op ervaringen in het geboorteland en het optreden van de vreemdelingenpolitie. Het is daarom belangrijk eerst het vertrouwen te winnen. Een beter imago draagt niet alleen bij aan een betere instroom, maar ook het behoud van allochtone politiemensen.

3 Deeldraaiboek Preventie en Netwerken, Optreden film Wilders ca, 23 januari 2008.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

In het Jaarplan 2008 programma DSS zijn voor 2008 speerpunten benoemd voor de opleiding, alsmede voor de in- en doorstroom en het behoud van de doelgroepen. In de volgende paragrafen wordt hierop nader ingegaan.

In het Communicatieplan werving 2007-2008 is opgenomen dat het korps Amsterdam-Amstelland zich ten doel heeft gesteld in 2010 over een personeelsbestand te beschikken dat voor tenminste 20% uit allochtone medewerkers bestaat. Om dit te realiseren moet minimaal 50% van de totale jaarlijkse instroom van nieuwe medewerkers uit allochtone personen bestaan.

In de afgelopen jaren heeft het korps verschillende communicatieactiviteiten uitgevoerd, gericht op de werving van nieuwe (allochtone) collega's. In het communicatieplan staat vermeld, dat – wegens het ontbreken van een gemeenschappelijk communicatieplan – het korps naar buiten toe geen eenduidig beeld kon presenteren. Het korps heeft ervoor gekozen door centrale regie een consistent beeld te scheppen van het korps, de doelstellingen en activiteiten. In het communicatieplan is dit verder uitgewerkt. Het plan bevat zowel elementen voor het werven voor opleidingsplaatsen als voor het werven voor extern open te stellen vacatures.

Het auditteam merkt in de rapportage op dat in het korps Amsterdam-Amstelland een onomkeerbare verandering op gang is gekomen, met name voor wat betreft de cultuur. Tijdens korpsthedagen is aandacht besteed aan diversiteit. Het auditteam maakt wel de kanttekening dat het korps ervoor moet waken dat diversiteit niet teveel een proces van het programmabureau is. Een verschuiving naar de lijn kan tot een versnelling leiden.

De geïnterviewde vrouwen merken op dat het korps in de praktijk geen specifiek wervingsbeleid (meer) voert voor vrouwen. De diversiteitscampagne is meer gericht op etniciteit.

Het korps beschikt over een overzicht van de verwachte uitstroom in de periode 2009 – 2018. Hierbij is tevens de verwachte uitval tijdens de opleiding betrokken. Het korps heeft de vervangingsbehoefte gekwantificeerd. Voor het executieve personeel wordt rekening gehouden met een totale vervanging van 2440,6 fte.<sup>4</sup>

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Amsterdam-Amstelland ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps per 31 december 2007. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

<sup>4</sup> Bron: opgave politie Amsterdam-Amstelland, 1 oktober 2008.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Amsterdam-Amstelland	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	3	60,0%	1	40,0%
Leiding primair proces	482	80,6%	116	19,4%
Uitvoering primair proces	2353	67,6%	1129	32,4%
Leiding ondersteuning	27	64,3%	15	35,7%
Uitvoering ondersteuning	529	48,7%	557	51,3%
<b>Totaal</b>	<b>3394</b>	<b>65,1%</b>	<b>1819</b>	<b>34,9%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>5213</b>	
<b>Totaal</b>			<b>1369</b>	
			<b>6582</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

NB: Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	603	10,3%
2005	623	10,4%
2006	704	11,1%
2007	800	12,0%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Amsterdam-Amstelland er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	5	1
DMT's	32	5

Bron: opgave regiopolitie Amsterdam-Amstelland (oktober 2008)

**Tabel 4 Aantal vrouwen in hogere schalen**

Funcieschaal	Aantal	Percentage	Waarvan executief	Percentage exec. vrouwen t.o.v. totaal executieven in die schaal
9	147	21%	85	15%
10	57	28%	31	19%
11	34	41%	15	33%
12	20	29%	11	27%
13	7	41%	3	27%
14	3	25%	2	18%
15	0	0%	0	0%
16	1	33%	1	33%

Bron: opgave regiopolitie Amsterdam-Amstelland (peildatum: 1 augustus 2008)

Toelichting:

- Sinds 2005 zijn 33 vrouwen als 'leidinggevende schaal 11+' geplaatst of doorgestroomd (bevorderd).
- Van alle wijkteamchefs (31) zijn er 11 vrouw (35%).
- Van alle schaal 11+ bureauchefs (38) zijn er 16 vrouw (42%).
- Het DMT van district 3 bestaat voor 44% uit vrouwen (4 vrouwen, 5 mannen) en het DMT van de DRR bestaat voor 45% uit vrouwen (5 vrouwen, 6 mannen).

### 2.3 Streefcijfers

**Tabel 5 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	12,2%
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	15%*

\* Het korps Amsterdam-Amstelland heeft met de minister van BZK afgesproken dat het korps in 2011 voor 15% uit allochtonen zal bestaan. Intern heeft het korps zichzelf een hogere doelstelling opgelegd. In het Communicatieplan werving 2007-2008 is opgenomen dat het korps Amsterdam-Amstelland in 2010 over een personeelsbestand wil beschikken dat voor tenminste 20% uit allochtone medewerkers bestaat.

In het jaarplan 2008 van het programma DSS staat vermeld dat het korps voor 2008 streefcijfers zal vaststellen voor vrouwen en allochtonen per MT of DMT. Daarnaast zal het korps in 2008 streefpercentages vaststellen per organisatieniveau van anders validen, vrouwen en allochtonen.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Het programma DSS heeft in samenwerking met Dienst Personeel & Arbeid verschillende wervingsactiviteiten opgezet om met name allochtonen te werven. Zo is onder andere een 'speed date with the police' georganiseerd en is samenwerking gezocht met CWI en DWI.

De portefeuillehouder heeft aangegeven dat in de nieuwe wervingscampagne het korps zichzelf als politie niet langer centraal stelt, maar de burgers die het korps nodig hebben. Traditionele denkwijzen over diversiteit zijn in deze campagne losgelaten. Potentiële kandidaten worden op een vernieuwende manier aangesproken, niet meer op hun 'divers-zijn', maar op hun maatschappelijke betrokkenheid. In samenwerking met de buurtregisseur is op de Hogeschool van Amsterdam een gastcollege gegeven aan derdejaars studenten. Enerzijds had dit tot doel uitleg te geven over het politiewerk, anderzijds is getracht een koppeling te maken tussen de theorie en de praktijk op het gebied van diversiteit en dan vooral gericht op de werving. Daarnaast treden ook de buurtregisseurs op als wervingsambassadeur.

De dienstchef P&O gaf aan, dat – ondanks alle inspanningen – de werving van allochtonen in 2008 minder voorspoedig verloopt dan het vorige jaar. De belangrijkste oorzaak hiervan is een beperkter aanbod, maar ook door de beperkte doorstroombmogelijkheden in het korps spelen een rol. Zo geldt bijvoorbeeld voor de schalen 2 en 3 een VMBO-niveau. Voor de schalen daarboven stelt het korps hogere eisen (minimaal HAVO-niveau). Dit betekent dat om te kunnen doorstromen eerst een hogere opleiding moet worden gevolgd. Voor de functies vanaf schaal 11 geldt een plaatsingsbeleid waarbij de korpsleiding beslist. Overigens heeft dit ook negatieve consequenties voor de arbeidsmarktsituatie van het korps. Medewerkers vertrekken naar andere korpsen, omdat zij daar betere doorstroombmogelijkheden hebben.

De streefcijfers van het korps voor het jaar 2008 zijn volgens de dienstchef P&O niet haalbaar. In elk geval wordt niet aan de vereiste competenties getornd. Wel krijgen studenten, die niet aan de eisen voldoen (bijv. conditie, taal of houding) aangeboden een voorschakeltraject te volgen. Ook zijn in navolging van de politie Rotterdam-Rijnmond en in samenwerking met het ROC twee doorstroompaden uitgezet, waarbij 40 MBO-ers op niveau 3 eenmalig kunnen instromen op niveau 4.

De geïnterviewde leidinggevenden hebben aangegeven dat de aandacht voor diversiteit nog geen vast onderdeel is van de selectieprocedure. Volgens hen zou dit wel het geval moeten zijn. In het gesprek werd het voorbeeld gegeven van een wijkteamchef die voor zijn team specifiek onder Marokkanen heeft geworven. Hij deed dit om minder afhankelijk te zijn van de ene agent van Marokkaanse afkomst die in het team werkzaam is. De ervaring van de leidinggevenden is dat de Marokkaanse collega's een toegevoegde waarde hebben in het team en uitstekend kunnen worden ingezet bij het werken in de multiculturele omgeving.

Het korps maakt gebruik van voorschakeltrajecten. De ervaring is dat 85% van de voorschakel-

leerlingen alsnog wordt toegelaten tot de politieacademie.

Het korps kent een buddysysteem voor nieuwkomers. De kerntaak van de buddy is beschikbaar te zijn bij dilemma's en het adviseren over de oplossingsrichting. De te coachen collega kan een student in opleiding of een pas aangestelde politiemedewerker zijn.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

De portefeuillehouder en de dienstchef P&O hebben aangegeven dat het korps geen MD-beleid heeft, specifiek gericht op de doorstroming van vrouwen en allochtonen. Ook is er geen specifiek talentenbeleid gericht op deze doelgroepen. In het Jaarplan 2008 programma DSS is opgenomen dat in 2008 het doorstroombeleid voor vrouwen en allochtone collega's moet zijn geformuleerd.

De geïnterviewde vrouwen gaven aan, dat in het laatste decennium wel meer vrouwen dan voorheen in leidinggevende functies zijn geplaatst. (zie ook tabel 4). Volgens de OR kijkt het korps te veel extern bij vacatures hoger in de organisatie. Het korps maakt onvoldoende gebruik van de talenten in de eigen organisatie. De OR maakt tevens de kanttekening dat verhoogde zij-instroom als neveneffect heeft, dat de uitstroom hoger is. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat mensen teleurgesteld zijn over de eigen mogelijkheden.

#### 2.4.3 Uitstroom: exitgesprekken

Het korps Amsterdam-Amstelland kent een regeling voor het houden van exitgesprekken. Uit de conceptrapportage 'Exit gesprekken RPAA' van 4 februari 2008 blijkt dat maar een beperkt aantal vertrekkenden deelnemen aan een exitgesprek. De uitkomsten van de gesprekken zijn dan ook indicatief. De dienstchef P&O zet vraagtekens bij de uitkomsten. Zij vraagt zich af of het wel een juist beeld geeft. Zij geeft er de voorkeur aan later (ongeveer drie maanden na vertrek) pas een exitgesprek te houden. Waarschijnlijk levert dit een reëler beeld op van de vertrekredenen.

De portefeuillehouder heeft aangegeven dat in 2008 een extern onderzoeksbureau een steekproef heeft gehouden onder enkele tientallen oud-medewerkers. Dit leverde geen nieuwe gezichtspunten op. Wel was er een spijtoptant die weer terug wilde naar het korps. Ook de geïnterviewde leidinggevendenden zijn van mening dat onvoldoende wordt gekeken naar de vertrekredenen van mensen. Vaak wordt als motivatie opgegeven dat elders een hoger salaris wordt geboden. Het is voor hen echter de vraag of dit de werkelijke reden is.

## 2.5 Leiderschap

Het korps kent een leergang 'Diversiteit in leidinggeven', die is ontwikkeld door het programma DSS in samenwerking met de Academie Politie Amsterdam-Amstelland. Doelstelling van de leergang is in de eerste plaats het draagvlak voor het diversiteitsbeleid te vergroten.

Daarnaast wil het korps de leidinggevende medeverantwoordelijk maken voor het versterken van de interculturele competenties binnen de organisatie, hem/haar bewust maken van de eigen rol en gedrag en inzicht geven en handvatten bieden voor gedrag dat bijdraagt aan een veilig en positief klimaat waarin diversiteit een gegeven is. Het is de bedoeling dat vanaf het najaar 2008 450 leidinggevendenden in schaal 10 en hoger de opleiding volgen. Onderdelen van



de leergang kunnen tevens als losse module worden aangeboden aan wijkteams, specialisten of andere leidinggevendenden. In de voorbereiding van de leergang is nauw aangesloten bij het gewijzigde leiderschapsprofiel en de vernieuwde kerncompetenties.

Het korps maakt gebruik van het zogenaamde 'Diversity Dialogue Tool' (DDT). De DDT is een onderdeel van de leergang 'Diversiteit in leidinggeven'. Met behulp van het instrument wordt inzichtelijk gemaakt hoe teams met diversiteit omgaan en zet aan tot verandering door diversiteit in een nieuwe context te plaatsen. Intern richt de DDT zich op de houding van het team ten aanzien van diversiteit in de samenleving, werving, selectie en introductie van nieuwe collega's in het team en cultuur op het werk. Extern richt het instrument zich op diensten en producten in een diverse samenleving en op binding met de samenleving. De DDT geeft managers en hun teams aanknopingspunten om een eigen plan van aanpak voor diversiteit op te stellen. De DDT sluit aan op de dagelijkse praktijk en richt zich alleen op thema's die medewerkers uit eigen ervaring kennen. In 2007 is een aantal pilots gehouden. Volgens het Jaarplan 2008 van het programma DSS moeten de pilots in 2008 zijn geëvalueerd, waarna het instrument kan worden toegepast.

In de interviews met de medewerkers is het (voorbeeld)gedrag van leidinggevendenden genoemd als een belangrijke succesfactor. In de interviews is met name stilgestaan bij de rol van de leidinggevendenden bij (on)gewenste omgangsvormen (zie verder paragraaf 2.6).

## 2.6 Omgangsvormen

Het korps Amsterdam-Amstelland kent een klankbordgroep en een regiegroep 'Veilig klimaat'. Doel hiervan is het creëren van een veilige organisatiecultuur voor iedereen, waarbij ruimte en erkenning van verschillen centraal staan. Tevens wordt beoogd 'onveilige' werksituaties vroegtijdig te signaleren. In het Jaarplan 2008 van het programma DSS staat een aantal actiepunten vermeld betreffende 'Veilig klimaat'. In de eerste plaats wil het korps in 2008 specifiek beleid formuleren. Daarnaast wordt in 2008 een checklist met kenmerken van een veilig diversiteitsklimaat ontworpen.

De resultaten van het Nisso rapport 2006 voor het korps Amsterdam-Amstelland zijn minder positief als deze worden afgezet tegen andere korpsen. Met name pesten en seksuele intimidatie komen veel vaker voor. De portefeuillehouder heeft aangegeven dat voor het korps de uitkomsten van dit rapport onvoldoende zijn onderbouwd. In dezelfde periode is aan het korps namelijk de diversiteitspijs uitgereikt, zo stelde de portefeuillehouder. De auditrapportage vermeldt dat vrouwen, allochtonen en homoseksuelen hebben aangegeven dat de veiligheid in het korps merkbaar verbetert. 'Het aantal meldingen van ongewenst gedrag neemt toe. Dit kan betekenen dat ongewenst gedrag niet meer wordt geaccepteerd en dat er tegen wordt opgetreden. Zeker is dat in duidelijke gevallen de korpsleiding doorpakt', aldus het auditteam. Wel wordt een opmerking gemaakt over meer verborgen vormen van discriminatie. Op dit punt kan het korps zich volgens het auditteam nog verbeteren. 'De weg naar leidinggevendenden of zelfs vertrouwenspersonen wordt nog niet in alle gevallen automatisch gevonden. Het blijkt dat medewerkers soms eerder de netwerken benaderen'.

Het korps beschikt over in totaal 80 decentrale vertrouwenspersonen. Zij hebben allen een tweedaagse opleiding gevolgd. De dienstchef P&O heeft twee maal per jaar overleg met alle decentrale vertrouwenspersonen. Volgens de dienstchef P&O zijn omgangsvormen een groter probleem bij het korps Amsterdam-Amstelland dan elders in het land. “Het is een ruw korps met een sterke hiërarchie, veel geroddel en seksuele avances”, zo stelde zij. “De korpsleiding treedt streng op tegen ongewenst gedrag, maar dit helpt nog niet echt. Het probleem zit vooral in het middenkader.”

Volgens de geïnterviewde vrouwen treden leidinggevenden te weinig op tegen ongewenst gedrag. De laatste tijd is wel een verbetering zichtbaar; men spreekt elkaar meer aan. De geïnterviewde allochtonen zien grote verschillen tussen leidinggevenden uit het middenkader. Naar de mening van de allochtonen zou meer op diversiteit gecoacht moeten worden. De leidinggevenden zelf gaven aan behoefte te hebben aan een duidelijke koers van de korpsleiding. Ze zeggen nu het gevoel te hebben het soms zelf uit te moeten zoeken. De OR zag ook de grootste problemen bij het middenkader. “Zij zitten niet op één lijn”, zo gaf de OR aan.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Tot voor kort hanteerde het korps Amsterdam-Amstelland het begrip ‘multicultureel handelingsarsenaal’. Evenals andere korpsen inmiddels doen spreekt het korps nu ook over multicultureel vakmanschap.

In het Jaarplan 2008 van het programma DSS staat vermeld dat het korps in 2008 multiculturele competenties voor operationeel, tactisch en strategisch leidinggevend zal formuleren. Deze competenties zullen bij de selectie worden toegepast.

Voor het werken in de multiculturele samenleving beschikt het korps over meerdere good practices. Deze zijn op diverse manieren, zij het niet eenduidig, beschikbaar. Het betreft o.a.:

- lijsten met ‘do’s en don’ts’ ten aanzien van Marokkaanse hangjongeren;
- bejegeningprofielen voor goed- en kwaadwillende jongeren;
- richtlijnen voor homo-ontmoetingsplaatsen;
- checklisten discriminatie;
- een protocol discriminatie;
- een vredeseenheid voor het begeleiden van riskante demonstraties en interculturele spanningen.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

In het Jaarplan 2008 van het programma DSS wordt als activiteit benoemd, dat de proces-eigenaren aangemoedigd worden diversiteit te borgen in de aan hen toevertrouwde processen.

De portefeuillehouder heeft aangegeven dat de implementatie van het proceseigenaarschap in het korps is vertraagd en daarmee tevens de verankering van good-practices in de verschillen hoofdprocessen. Vanuit het programma DSS worden de verschillende good-practices per hoofdproces geïnventariseerd en uitgevent.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

De auditrapportage vermeldt dat het korps nadrukkelijk heeft geïnvesteerd in externe netwerken in alle potentiële risicogebieden. ‘Dit lijkt zijn vruchten af te werpen’, zo stelt het auditteam. ‘Het korps kent trainingen voor het omgaan met diversiteit voor leidinggevend en buurtregisseurs. Samen met de kennis die komt uit de netwerken zorgt dit voor het verspreiden van multicultureel vakmanschap’.

Het korps beschikt over meerdere opleidingsactiviteiten op het terrein van multicultureel vakmanschap. Het betreft o.a.:

- modulen in de leergang buurtregie met betrekking tot de multiculturele werkomgeving;
- workshops en presentaties over democratisch burgerschap;
- trainingen communicatief vakmanschap;
- workshops islam en radicalisering.

In 2007 is vanuit het programma DSS voor alle leidinggevenden een leergang 'Politiek bestuurlijke empathie' gerealiseerd, gericht op de competenties voor het werken in een complexe multiculturele wereld.

Korpsbreed is in samenwerking met het Anne Frankhuis een training 'Discriminatie gesignaleerd' opgezet. In voorbereiding is een vergelijkbare training voor het AT-personeel en de nieuwkomers in het korps.

De leden van de interne netwerken krijgen een training aangeboden om de competenties als ambassadeur intern en extern te versterken.

De geïnterviewde vrouwen hebben aangegeven dat het korps een cursus 'cultuur' heeft aangeboden aan alle medewerkers. Doel hiervan was meer flexibiliteit naar andere culturen te bewerkstelligen. Dit gebeurde onder de vlag 'multicultureel vakmanschap'.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van augustus 2008 en de analyse van de toegezonden documenten<sup>5</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Ja

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Ja

<sup>5</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>6</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Nee	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Ja	Ja

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>7</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>8</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

6 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

7 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

6 Gezien het in voetnoot 7 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	- <sup>9</sup>
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Ja
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Ja	Ja
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Ja	Ja

<sup>9</sup> De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Auditrapportage diversiteitsprijs 2008.
2. Communicatieplan werving 2007 – 2008, 23 mei 2007.
3. Deeldraaiboek preventie en netwerken, Optreden film Wilders ca., januari februari 2008, 23 januari 2008.
4. Exitgesprekken RPAA, concept rapport, 4 februari 2008.
5. Gegevens diversiteit 2008.
6. Intentieverklaring gebruik term ‘allochtoon’ korps Amsterdam-Amstelland.
7. Jaarplan 2008 Programma ‘Divers Samenleven en Samenwerken’, versie 4 december 2007.
8. Juxta Programma politie Amsterdam-Amstelland.
9. Juxta. ‘De politie als morele praktijk’, Judith Leest, november 2007.
10. Kader nota ‘Samen aan de slag’. Het Buddysysteem ‘One’, conceptversie 4.
11. Notitie ‘Allemaal Nederlanders’, Peggy-Ann Clark, projectcoördinator DSS.
12. Notulen Diversiteitplatform, 10 januari 2008.
13. Overzicht activiteiten vrouwen netwerk NETWEB 2007.
14. Overzicht discriminatie-incidenten 2004 – 2006.
15. Policing of communities: meer dan netwerken alleen, artikel portefeuillehouder Leo Wilde.
16. Presentatie Leergang Managing Diversity, 25 september 2008.
17. Presentatie programma DSS, portefeuillehouder Leo Wilde.
18. Programma debat ‘Effecten van definitie allochtoon’.
19. Rapportage activiteiten 2007 van DSS. Verzameling artikel uit het Korpsmagazine.
20. Summer overzicht activiteiten t.b.v. auditcommissie, 8 februari 2008.
21. Tha Art of Amazement. Welkom in Politie. Sinan Çankaya.
22. Uitstroomgegevens 2009 – 2018.
23. Verslag bijeenkomst Klankbordgroep Veilig Klimaat, 16 november 2007.
24. Verslag bijeenkomst Klankbordgroep Veilig Klimaat, 23 januari 2008.
25. Visiedocument Multiculturele inrichting en aankleding politiegebouwen, concept 8 februari 2008.



[Terug naar inhoudsopgave.](#)



# 14 Korpsbeeld Gooi en Vechtstreek

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 3 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Gooi en Vechtstreek bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- de centrale vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O en hoofd B&O (beleid en organisatie);
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De portefeuillehouder diversiteit van het korps Gooi en Vechtstreek is tevens voorzitter van een interne klankbordgroep diversiteit. Hij is van oordeel dat de politie een diverse samenstelling dient te hebben en een afspiegeling moet zijn van de lokale samenleving. Vanuit professioneel oogpunt horen naar de mening van de portefeuillehouder alle doelgroepen bij de politie vertegenwoordigd te zijn. Het korps voert hierop beleid, zoals de afstemming van teams op hun omgeving en verdeling van kennis over de teams. Het beleid ligt volgens de portefeuillehouder echter niet vast in een specifiek beleidsplan voor diversiteit.

Het diversiteitsbeleid is in algemene zin beschreven in het 'Beleidsplan 2007'. Daarnaast heeft de Inspectie OOV (de concepttekst uit) het beleidsplan 2008 ontvangen. Uit het beleidsplan 2007 blijkt dat het korps Gooi- en Vechtstreek na de afronding van het cultuurtraject (2003-2005) is begonnen met een zelfstandig traject gericht op diversiteit. In het beleidsplan wordt niet zozeer een visie op diversiteit en multicultureel vakmanschap uitgedragen maar er wordt een aantal activiteiten benoemd. Deze activiteiten komen voort uit het 'Plan van aanpak borging en diversiteit' uit 2005. Dit plan van aanpak zal volgens het 'Beleidsplan 2008' in 2008 worden geactualiseerd.

Het plan uit 2005 legt de focus bij allochtonen en vrouwen. In dit actieplan uit 2005 'wordt niet herhaald waarom diversiteit belangrijk is maar worden concrete acties benoemd die bijdragen aan werving, behoud en doorstroom van diversiteit en daarmee aan "een optimaal personeelsbestand ten behoeve van een maximale korpsprestatie" (Diversiteit als Business issue, 1995). De vier hoofdtaken van de politie (...) kunnen in de huidige multiculturele samenleving alleen worden uitgevoerd als er binnen de organisatie voldoende diversiteit en kennis van diversiteit aanwezig is'.

Een overkoepelende activiteit die in het 'Plan van aanpak borging diversiteit' uit 2005 wordt genoemd om diversiteit te stimuleren is het faciliteren van de uitvoeringsgroep diversiteit voor het maken van een plan van aanpak, het zorgen voor de uitvoering daarvan en het monitoren van acties zoals benoemd in het plan van aanpak.

Een tweede algemene activiteit uit het plan van aanpak is het toetsen van beleid op diversiteit. Alle beleidsdocumenten moeten worden bekeken op mogelijkheden om diversiteit toe te voegen als item, waarmee diversiteit 'in de genen van de organisatie' gaat zitten. Ten derde is een communicatieplan over diversiteit in het 'Plan van aanpak borging diversiteit' uit 2005 aangekondigd.

Uit de interviews blijkt dat er binnen het korps inderdaad mensen zijn vrijgemaakt om uitvoering te geven aan het diversiteitsbeleid. In zijn reactie op het korpsbeeld (november 2008) geeft de beleidsmedewerker diversiteit te kennen dat er een document 'Diversiteit van meerdere kanten. Diversiteitsproject politiekorps Gooi & Vechtstreek 2008-2010' is opgesteld. Hierin zijn de huidige en voorgenomen inspanningen weergegeven op het gebied van diversiteit. Omdat dit korpsbeeld is opgesteld op basis van de bevindingen in

juli 2008 is dit document niet inhoudelijk in het korpsbeeld verwerkt. De activiteiten, genoemd in het plan, zijn een arbeidsmarktcommunicatieplan, een projectleider diversiteit voor werving en selectie, voorschakeltrajecten, studentenpool, buddysysteem, inter-regionale samenwerking met Flevoland op het gebied van diversiteit, training 'omgaan met diversiteit', levensfasebewust personeelsbeleid, talentontwikkeling, een coördinator multicultureel vakmanschap, exitinterviews en de regionale klankbordgroep diversiteit. Deze activiteiten zijn samengebracht onder de noemer 'diversiteit van meerdere kanten'.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

De portefeuillehouder geeft aan dat er binnen het korps geen concrete activiteiten zijn om de culturen binnen de regio in kaart te brengen. Het is wel bekend in welke wijken allochtone gemeenschappen zijn. De leidinggevenden benadrukken ook dat Gooi en Vechtstreek eigenlijk geen uitgesproken gebieden kent met veel allochtone inwoners, afgezien van een enkele markeerbare wijk. De teams waarin deze wijken gelegen zijn hebben daar aandacht voor. Uit de interviews blijkt verder dat de wijkagenten een rol spelen bij het in kaart brengen van de omgeving, onder andere door het maken van wijkscans en doordat zij een interne opleiding over persoonlijk vakmanschap hebben gevolgd. Over de wijkscans is opgenomen in het 'Beleidsplan 2008-2011' dat het korps het voornemen heeft de landelijk ontwikkelde wijkscan in 2008 te implementeren.

De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden dat hun collega's tegenwoordig meer open staan voor andere culturen dan voorheen. Voorheen was de lijn dat alle mensen op dezelfde manier behandeld moesten worden. Zowel onwetendheid als de houding die de politie aannam speelde hierbij naar hun mening een rol. Collega's op straat weten naar het oordeel van de geïnterviewde medewerkers nog steeds niet echt wat er in een andere cultuur leeft, anderzijds is men wel benieuwd naar andere culturen. De medewerkers van allochtone afkomst worden ook benaderd met vragen over hun cultuur.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

In het 'Plan van aanpak borging diversiteit' uit 2005 staat: 'een organisatie waarin medewerkers zich veilig voelen, er ruimte is voor creativiteit en die flexibel kan reageren op veranderingen is een organisatie waarin het primaire proces de meeste kansen heeft goed te verlopen. Divers samengestelde organisaties zijn organisaties waarin veiligheid, creativiteit en flexibiliteit meer aanwezig zijn. Vanuit de P&O-kant dus alle redenen om diversiteit op alle fronten te stimuleren.' Het plan van aanpak benoemt vervolgens acht acties, die aan de orde komen in de paragraaf 2.4.

De geïnterviewde medewerkers zijn van mening dat het korps sinds de vorige korpschef al langere tijd een actief beleid voert om een afspiegeling te zijn van de samenleving, zowel wat betreft vrouwen als allochtonen. In de executieve diensten zoekt het korps naar evenwicht tussen mannen en vrouwen.

De uitstroomcijfers tot en met 2015 voor het korps Gooi en Vechtstreek zijn bekend en aan de Inspectie OOV beschikbaar gesteld.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Gooi en Vechtstreek ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Gooi en Vechtstreek	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	3	100%	2	0%
Leiding primair proces	59	88,1%	8	11,9%
Uitvoering primair proces	299	74,6%	102	25,4%
Leiding ondersteuning	9	75%	3	25%
Uitvoering ondersteuning	62	41,9%	86	58,1%
<b>Totaal</b>	<b>431</b>	<b>68,4%</b>	<b>199</b>	<b>31,6%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>630</b>	
<b>Totaal</b>			<b>71</b>	
			<b>701</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	22	3,0%
2005	24	3,4%
2006	31	4,4%
2007	34	4,7%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het managementniveau van het korps ziet het beeld voor Gooi en Vechtstreek er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	2	0
DMT Noord	2	0
DMT Zuid	1	0
Divisie Recherche	0	0
Divisie Ondersteuning	2	0

Bron: opgave regiopolitie Gooi en Vechtstreek (juli 2008)

### 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	5,5% <sup>1</sup>

In het 'Beleidsplan 2007' kondigde het korps Gooi en Vechtstreek aan om streefcijfers te differentiëren naar organisatieonderdelen en te baseren op het organisatiebelang. In het 'Beleidsplan 2008' constateert het korps dat het vaststellen van meer gedetailleerde streefcijfers dan het streefcijfer voor het totale korps niet veel zin heeft, gelet op de (geringe) omvang van het korps. Deze insteek wordt bevestigd in het gesprek met het hoofd P&O.

<sup>1</sup> Bron: Beleidsplan 2008



Het korps heeft alleen streefcijfers vastgesteld voor het jaar 2011. Er zijn geen streefcijfers voor geografische en specialistische onderdelen. Ook zijn er geen streefcijfers vastgesteld voor doorstroom. Het streefcijfer allochtone medewerkers is naar beneden bijgesteld (het was 6% en is nu 5,5%). Dit hangt samen met landelijke herberekeningen van regionale werkloosheidscijfers onder de doelgroepen. Het korps houdt wel informeel vast aan 6% in 2011.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 *Instroom: werving en selectie*

Eén van de activiteiten die in het 'Plan van aanpak borging diversiteit' uit 2005 wordt genoemd is het houden van een gesprek met afgewezen sollicitanten. Het doel hiervan is te kijken naar de mogelijkheden om betrokken mensen op het juiste niveau te brengen en zodoende in te laten stromen. Uit het 'Beleidsplan 2008' blijkt dat er in 2008 – net als in 2007 – voorschakeltrajecten worden georganiseerd voor diegenen die niet volledig voldoen aan de kwalificatie-eisen. Deze trajecten zijn zowel voor allochtonen als autochtonen toegankelijk. Uit de interviews blijkt dat het voorschakeltraject daadwerkelijk in het korps wordt uitgevoerd.

Een andere actie uit het plan van aanpak is het aanpassen van de selectiemethodiek. Selecteurs zouden moeten worden getraind in het selecteren op diversiteit in brede zin: 'Gestreefd wordt naar een personeelsbestand met medewerkers die oprecht begrip kunnen opbrengen voor andersdenkenden en in staat zijn met verschillende soorten mensen om te gaan'. Uit het gesprek met de medewerkers van allochtone afkomst komt naar voren dat een nieuwe manier van selecteren en gerichte personele inzet voor de werving en selectie de reden zou kunnen zijn dat het aantal allochtonen in het korps Gooi en Vechtstreek de laatste jaren daadwerkelijk is toegenomen. Ook het hoofd P&O ziet die stijgende lijn. Het 'Beleidsplan 2008' geeft aan dat er net als in 2007 een medewerker is belast met een actieve en persoonlijke benadering van de arbeidsmarkt. De medewerker coördineert ook de overige activiteiten met betrekking tot diversiteit. Uit de interviews blijkt dat deze medewerker daadwerkelijk is aangesteld. De taken van de medewerker liggen op het gebied van het netwerk in interregionale contacten en verbetering van de instroom van vrouwelijke en allochtone medewerkers. Uit de reactie op het concept korpsbeeld blijkt dat in het vierde kwartaal twee medewerkers zijn gestart met de leergang toekomstgericht selecteren. Bij de werving en selectie werkt P&O met een vaste pool van selecteurs. Uitgangspunt is dat er zowel vrouwen als mannen in een selectiecommissie deelnemen.

Op het gebied van communicatie en draagvlak worden in het plan van aanpak nog twee activiteiten genoemd gericht op de instroom van de doelgroepen. Het gaat om publicatie in een landelijk tijdschrift en een onderzoek naar mogelijkheden om het imago van de politie bij de doelgroepen binnen de Gooi en Vechtstreek te verbeteren, in aansluiting op landelijke campagnes. Gooi en Vechtstreek benadert scholen (zoals het ROC in Amersfoort) tijdens voorlichtingsdagen, waarbij het korps zich richt op de groep studenten met belangstelling voor uniformberoepen.

De leidinggevendenden merken dat bij de werving van nieuwe medewerkers de diversiteitsdoelstelling een rol speelt. Knelpunt hierbij is dat het aanbod van allochtone belangstellenden beperkt is. Ze zijn van oordeel dat in de uiteindelijke selectie niet getornd mag worden aan de functie-eisen, dus vrouwen en allochtonen mogen niet zomaar voorrang krijgen. Volgens de geïnterviewde vrouwen is de verdeling tussen de mannen en vrouwen bij de instroom ongeveer gelijk.

Nieuw ingestroomde allochtone of vrouwelijke collega's worden niet extra begeleid door bijvoorbeeld een buddy.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Het hoofd P&O geeft aan dat het korpsbeleid is gericht op de doorstroom van vrouwelijke en allochtone medewerkers, maar dat hierover geen beleid op papier staat. De aandacht voor diversiteit komt wat het hoofd P&O betreft nog onvoldoende aan de orde in het doorstroombeleid in de vorm van functionerings- en POP-gesprekken. De functionerings- en POP-gesprekken vinden wel plaats volgens een vast format, waarin ook aandacht is voor omgangsvormen en een veilige werkomgeving.

Het 'Plan van aanpak borging' diversiteit uit 2005 besteedt aandacht aan talentmanagement voor doelgroepen. Het is de bedoeling dat er streefcijfers worden vastgesteld voor de participatie van vrouwen en allochtonen aan talentmanagement, omdat leidinggevendenden uit de doelgroepen een belangrijke rol hebben in het vergroten en behouden van diversiteit in een organisatie. In de praktijk zijn er geen streefcijfers voor de doorstroom van allochtonen en vrouwen vastgesteld. Verder stelt het plan van aanpak dat iedereen vanaf schaal 12 persoonlijk wordt benaderd met het verzoek om een vrouw of allochtoon te coachen gericht op loopbaanontwikkeling. Uit de interviews blijkt niet dat deze maatregel daadwerkelijk is ingevoerd.

De geïnterviewde vrouwen vinden een specifiek doelgroepenbeleid belangrijk als stimulans. Maar het 'zelf willen', geschiktheid (niet op een plek komen vanwege het vrouw-zijn) en vooral kwaliteit leiden naar hun oordeel uiteindelijk vanzelf tot de gewenste diversiteit. Zij zien in de praktijk ook een langzame toename van het aantal vrouwelijke leidinggevendenden. De leidinggevendenden vullen aan dat de doorgroeimogelijkheden binnen het (relatief kleine) korps beperkt zijn. In het gesprek van de leidinggevendenden komt een voorbeeld naar voren van een vrouwelijke onderzoeker die uit het korps vertrok omdat er geen vacatures waren. De status van krimpkorps vormt voor het toch al kleine korps een blokkade voor het diversiteitsbeleid. De leidinggevendenden noemen voor de beperkte doorgroei van vrouwen naar leidinggevende functies verder traditionele barrières als huwelijk, kinderen en verschil in ambities. Voor het tactische niveau speelt ook de duur van het opleidingstraject. Overigens zijn er de laatste tijd wel twee vrouwelijke wijkteamchefs benoemd, waarmee de korpsleiding volgens de portefeuillehouder bewust een signaal heeft willen afgeven.

De leidinggevendenden staan positief tegenover het stimuleren van talenten uit de doelgroepen van het diversiteitsbeleid en vinden dat dit noodzakelijk is om veranderingen te bewerkstelligen.

### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

In het 'Plan van aanpak borging diversiteit' uit 2005 staat het houden van exitinterviews als actiepunt opgenomen, waarbij wordt vermeld dat hiervoor een instrument beschikbaar is. De Inspectie OOV heeft de procedure voor het houden van exitinterviews (2007) ontvangen. Volgens deze procedure vindt bij voorkeur altijd een exitinterview plaats tussen vertrekkende medewerker en zijn of haar leidinggevende. Als dit niet lukt, wordt de medewerker gevraagd een exit-formulier in te vullen. De resultaten worden jaarlijks verwerkt. Afhankelijk van de respons worden aanbevelingen gedaan aan het KMT en worden de resultaten meegenomen in het Jaarplan P&O.

In de procedure wordt opgemerkt dat het houden van het exit-interview met de leidinggevende niet de meest ideale werkwijze is, omdat de leidinggevende zelf één van de redenen voor vertrek kan zijn. Het voeren van de exitgesprekken door de personeels management adviseur dan wel een andere P&O-er is volgens de procedure op dit moment echter niet aan de orde.

Uit het gesprek met de leidinggevenen blijkt dat er daadwerkelijk exitgesprekken worden gevoerd. Dat gebeurt niet bij elke vertrekkende medewerker, soms wordt volstaan met het exit-formulier. Het initiatief voor een exitgesprek kan van de medewerker zelf of van zijn of haar leidinggevende komen. Er heeft een analyse van de formulieren plaatsgevonden. Dit leverde volgens het hoofd P&O geen expliciete vragen op over de diversiteitsdoelgroepen.

Het korps Gooi en Vechtstreek kent mogelijkheden in deeltijd te werken. Dit leidt er volgens de geïnterviewde vrouwen toe dat steeds meer vrouwen blijven doorwerken nadat zij een kind hebben gekregen, terwijl dit vroeger vaak een reden was voor vertrek.

## 2.5 **Leiderschap**

In het 'Plan van aanpak borging diversiteit' staat dat het managen van diversiteit een vast onderdeel moet worden van het opleidingsplan voor leidinggevenen, 'om leidinggevenen op een constructieve wijze om te laten gaan met diversiteit in het team'.

Binnen de politie Gooi en Vechtstreek heeft in de periode 2003-2005 een cultuurtraject gelopen. In dit cultuurproject is onder meer aandacht besteed aan de sleutelpositie van leidinggevenen in dit proces. Dit is nader uitgewerkt in een leiderschapsontwikkelingsprogramma. Daarin komen diverse onderwerpen aan bod, waaronder het creëren van een veilige werksfeer en het bespreekbaar maken van ongewenst gedrag. Het leiderschapsprogramma is een tweejarig traject dat uiteindelijk uitmondt in scholing per individuele behoefte. Op het gebied van communicatie is in het plan van aanpak een sessie met alle leidinggevenen aangekondigd om het draagvlak voor het diversiteitsbeleid te vergroten, omdat 'uit ervaring blijkt dat het meekrijgen van leidinggevenen op alle niveaus een kritische succesfactor is'.

En andere activiteit die op dit punt in het plan van aanpak wordt genoemd is het opnemen van een interculturele competentie in de korpscompetenties. Uit het functieprofiel voor operationeel leidinggevenen blijkt dat er bij de werving en selectie aandacht wordt

besteed aan de competentie anderen te stimuleren tot gewenst gedrag. Specifieke 'interculturele' competenties worden niet genoemd.

Uit de vacatureteksten voor een teamchef decentrale opsporing en wijkteamchefs blijkt dat de OLL (en bij voorkeur TLL) als eis wordt gesteld. Volgens de geïnterviewde vrouwen hebben de meeste leidinggeevenden deze opleiding ook in de praktijk gevolgd. Sommige leidinggeevenden hoeven gezien hun arbeidsverleden geen OLL meer te volgen. Dat veel leidinggeevenden tegenwoordig de OLL hebben gevolgd, waarin veel aandacht wordt besteed aan omgangsvormen, maakt volgens de vrouwen ook een belangrijk verschil. De 'oudere garde' binnen het korps heeft meer moeite met het elkaar aanspreken op gedrag en omgangsvormen.

De medewerkers van allochtone afkomst vinden dat hun leidinggeevenden toegankelijk zijn voor vragen over andere culturen.

## 2.6 Omgangsvormen

Binnen de politie Gooi en Vechtstreek heeft in de periode 2003-2005 een cultuurtraject gelopen. In dit cultuurproject is onder meer aandacht besteed aan het stimuleren van gewenst gedrag. De geïnterviewde vrouwen en medewerkers van allochtone afkomst zijn bekend met dit traject en de bijbehorende cursus over omgangsvormen. Verder geven zij aan dat zowel tijdens de initiële opleiding als in het werk nadrukkelijk aandacht aan omgangsvormen wordt besteed. Volgens hen is hierdoor in het korps zeker sprake van een verbetering. De geïnterviewde vrouwen voelen zich tegenwoordig welkom in het korps, terwijl dat naar hun zeggen vroeger wel anders is geweest. Ook de allochtone medewerkers voelen zich welkom, hoewel ze daarvoor naar eigen zeggen 'wel een plekje hebben moeten veroveren'.

Uit het interview met de leidinggeevenden blijkt ook dat het korps veel aandacht besteedt aan omgangsvormen. Cursussen, de aanwezigheid van vertrouwenspersonen, de introductie van de 'code blauw' en integriteit als vast agendapunt in overleggen geven hier blijk van. Ook de leidinggeevenden zijn van oordeel dat er in het verleden meer misstanden bestonden op het terrein van omgangsvormen. Zij vinden het belangrijk hier alert op te blijven.

De leidinggeevenden stellen dat er voldoende bekendheid bestaat over de vertrouwenspersonen in het korps. Er is echter nog altijd een drempel om naar hen toe te gaan voor veel medewerkers. Vooral voor de decentrale vertrouwenspersoon is die drempel er, omdat dit collega's zijn die een medewerker op de werkvloer ook weer tegenkomt. De centrale vertrouwenspersoon geeft aan dat reguliere medewerkers de weg naar de vertrouwenspersonen wel weten te vinden, studenten komen minder snel. De laatste twee jaar is er door de vertrouwenspersonen actiever ingezet op de komst van allochtone medewerkers. Meldingen van allochtone medewerkers zijn er nauwelijks.

De centrale vertrouwenspersoon houdt meldingen over omgang en gedrag bij als input voor het jaarverslag en voor beleid.

Het korps Gooi en Vechtstreek kent een document 'Beleid tegen ongewenste omgangsvormen en Interregionale samenwerking vertrouwenswerk' uit 2006. Het is een document dat is bestemd voor Noord-Holland Noord, Kennemerland, Zaanstreek-Waterland, Flevoland en Gooi en Vechtstreek. Met deze korpsen is er ook een interregionale klachtencommissie. De landelijke kadernota omgangsvormen is niet bij de centrale vertrouwenspersoon bekend.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

De politie Gooi en Vechtstreek besteedt in het 'Plan van aanpak borging diversiteit' uit 2005 aandacht aan het belang van diversiteit per hoofdtaak: 'Je kunt stellen dat het met name voor de opsporing belangrijk is ook allochtonen in dienst te hebben (informatiepositie), terwijl voor de noodhulp en signalering dit ook voor andere doelgroepen geldt maar ook kennis van andere culturen en respect voor diversiteit noodzakelijk is. Handhaving is een hoofdtaak waarin diversiteit naar de buitenwereld toe een grotere rol speelt. (...)'

Vervolgens worden per hoofdtaak acties beschreven. Het betreft acties die in de laatste maanden van 2005/januari 2006 gerealiseerd zouden moeten zijn.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

De portefeuillehouder diversiteit geeft aan dat het korps Gooi en Vechtstreek nog niet zo ver is dat diversiteit daadwerkelijk is doorgevoerd in de werkprocessen. Voor sommige taakvelden zoals vreemdelingenzaken, zeden en recherche is volgens de geïnterviewde leidinggevendenden het onderwerp diversiteit van belang. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan gespreksvaardigheden. Ook bij de teleservice is dat een aandachtspunt. Volgens de geïnterviewde leidinggevendenden raken multiculturele aspecten automatisch in de werkprocessen terecht als gevolg van een 'domino-effect'.

Over de inzet van allochtone medewerkers bij specifieke problemen met mensen van dezelfde culturele achtergrond oordelen de geïnterviewde medewerkers genuanceerd. Gedacht wordt dat dit de-escalerend kan werken en extra informatief kan zijn, maar deze medewerkers moeten niet de enige 'ingang' vormen. Het wordt wenselijk geacht de expertise te delen.

De acties die in het 'Plan van aanpak borging diversiteit' uit 2005 per hoofdtaak zijn benoemd luiden:

#### *Opsporing*

- Doelgroepenanalyse (onderzoeken welke doelgroepen binnen de regio voorkomen).
- Contactmedewerkers benoemen voor werving binnen de doelgroepen.
- Inventariseren wensen van allochtone en vrouwelijke medewerkers, gericht op werving en loopbaanontwikkeling.

#### *Noodhulp*

- Diversiteit binnen opleidingskaarten (interculturele trainingen moeten verplicht worden voor medewerkers met publiekscontacten).
- Managen van diversiteit vast onderdeel van het opleidingsplan voor leidinggevendenden.

#### *Signalering en advisering*

- Diversiteit als agendapunt op DMT.
- Exit interviews houden.
- Alle medewerkers van Service en intake een aparte interculturele training geven.

### *Handhaving*

- Artikel over discriminatie in het korpsblad, en mogelijk een vraagbaak over discriminatie inrichten.

### *Personeel en organisatie*

De activiteiten die onder 'Personeel en Organisatie' zijn benoemd in het 'Plan van aanpak borging diversiteit' uit 2005 zijn opgenomen in hoofdstuk 2.

Als inmiddels uitvoering is gegeven aan bovengenoemde activiteiten, is daar in dit korpsbeeld bij het betreffende onderwerp melding van gemaakt.

### **3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap**

Uit het 'Beleidsplan 2008-2011' van het korps Gooi en Vechtstreek blijkt dat er in 2007 een coördinator multicultureel vakmanschap is aangesteld. Deze coördinator heeft volgens het plan de volgende taken:

- goed bekend zijn in de verschillende allochtone gemeenschappen in de regio;
- contacten onderhouden met de verschillende jeugdgroepen, met relevante sleutelpersonen en organisaties;
- begrijpen wat er leeft onder allochtone jongeren en hoe de politie optimaal kan acteren;
- voorlichting hierover aan de medewerkers van de wijkteams, wijk- en jeugdagenten;
- ondersteuning en advisering.

Uit de interviews blijkt dat er daadwerkelijk een coördinator is aangesteld.

Verder wordt volgens het Beleidsplan de cursus Diversiteit gecontinueerd. In het beleidsplan staat dat de afspraak is dat alle medewerkers van het korps aan deze cursus zullen deelnemen. 'Het doel van de cursus is medewerkers zich bewust te laten worden van hun eigen culturele bagage in relatie tot die van anderen en inzicht te krijgen in de mogelijkheden en onmogelijkheden die recht doen aan verschillen in waarden, normen en aangeleerd gedrag. Een en ander uiteraard in relatie tot het professioneel en integer handelen binnen het korps'. Het betreft een tweedaagse training. Het hoofd P&O geeft aan dat er bewust voor deze cursus gekozen om alle medewerkers op één lijn te krijgen (pluralistisch denken, focus naar buiten, olievlekwerking intern).

Uit de interviews bleek dat de medewerkers op de hoogte waren van de door iedereen te volgen training. Sommige medewerkers (vooral de leidinggevenden) hadden de training op het moment van het korpsbezoek gevolgd. De kanttekening die vanuit de Vreemdelingendienst werd gemaakt is de (beperkte) focus ('er zijn meer culturen dan die waarop de beleidsstukken zich richten').

Bij het gesprek van de Inspectie OOV met vrouwelijke medewerkers van het korps waren twee studentes aanwezig. Zij waren van mening dat het onderwerp nadrukkelijk aan de orde komt tijdens de initiële opleiding.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juli 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>2</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Ja	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Nee	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Nee

<sup>2</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Ja	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Ja	Ja

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Ja

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>3</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>4</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>5</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

3 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

4 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

5 Gezien het in voetnoot 4 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	- <sup>6</sup>
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Ja	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Ja	Ja
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Ja	Nee

6 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Beleid tegen ongewenste omgangsvormen en Interregionale Samenwerking Vertrouwenswerk (2006)
2. Beleidsplan 2008-2011 Regio Gooi en Vechtstreek
3. Competentieprofiel leidinggevende (z.d.)
4. Diversiteit van meerdere kanten. Diversiteitproject project politiekorps Gooi & Vechtstreek 2008 -2010 (November 2008)
5. Informatie over Cursus diversiteit (half A4) (z.d.)
6. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
7. Overzicht streefcijfers en realisatie (in schema Inspectie OOV)
8. Plan van aanpak borging diversiteit (2005)
9. Procedure exit-interviews c.q. exitformulier (2007)
10. Relevante passages uit het Beleidsplan 2007 en 2008
11. Sterkteontwikkeling regulier personeel 2002-2015
12. Vacatureteksten teamchef en wijkteamchefs (z.d.)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 15 Korpsbeeld Haaglanden

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 9 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Haaglanden bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- beleidsmedewerker diversiteit;
- de adjunct-directeur HRM;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps (tevens directeur informatie en opsporing).

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De strategische visie op de rol van het korps in de multiculturele samenleving is opgenomen in de volgende documenten:

- Korpsvisie Politie Haaglanden 2008-2011
- Manifest diversiteit

In de korpsvisie is het streven van het korps opgenomen 'herkenbaar te zijn voor de pluriforme en multiculturele samenleving'. Van de medewerkers betekent dit dat zij onder andere beschikken over inlevingsvermogen, ook in relatie tot andere culturen.<sup>1</sup>

Het 'Manifest Diversiteitsbeleid' is op 22 april 2008 vastgesteld door het Overleg Korpsdirectie (OKD). In dit overleg is verder besloten en opgenomen in het manifest:

- dat er één portefeuillehouder voor Diversiteit, Multicultureel Vakmanschap en Discriminatie(bestrijding) wordt aangewezen;
- dat er een stuurgroep komt voor Diversiteit, Multicultureel Vakmanschap en Discriminatie(bestrijding);
- dat de ondersteuning wordt belegd bij HRM;
- dat de opbrengst van de Volhoudersprijs diversiteit 2008 wordt gebruikt voor de realisatie van het manifest;
- dat de looptijd voor de realisatie van de doelen van het manifest voorlopig wordt bepaald op twee jaar.<sup>2</sup>

De visie die in het Manifest is opgenomen luidt: 'De politie is er voor inwoners van de regio Haaglanden en allen die daar verblijven en weegt de belangen van bepaalde (groepen van) burgers niet zwaarder dan die van anderen. Politiezorg is een publiek goed dat voor elke burger in dezelfde mate beschikbaar moet zijn. Rechtvaardigheid, gelijkheid, onpartijdigheid en kwaliteit van de dienstverlening dienen gewaarborgd te zijn. De toegankelijkheid van de organisatie voor alle groepen en culturen in de samenleving is van belang voor de inbedding, maatschappelijke legitimiteit en de effectiviteit van de politie. In een democratische rechtstaat dient de staat het welbevinden en de belangen van de burger in het algemeen zonder aanzien des persoons. Dat is ook merkbaar aan de politieorganisatie en de individuele politiemedewerker als vertegenwoordiger van die rechtstaat. Zij zijn onpartijdig.'<sup>3</sup>

In het manifest is onder andere als doel gesteld: het winnen van vertrouwen van, het bieden van veiligheid voor en het leggen van verbindingen tussen alle in de Haaglandse regio wonende en verblijvende mensen van alle culturen en afkomst.

1 Korpsvisie Politie Haaglanden 2008-2010, p10.

2 Manifest diversiteit, p12.

3 Manifest diversiteit Politiekorps Haaglanden (2008), p2.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

De leidinggevendenden die de Inspectie OOV heeft gesproken zijn doordrongen van de noodzaak om zicht te hebben op de verschillende culturen en religies binnen het werkt terrein. Sommige wijken in de stad Den Haag zijn vrijwel volledig allochtoon en binnen de etniciteiten zijn er ook weer verschillen. Om een beeld te krijgen van de wijken maken wijkagenten wijkscans. Benadrukt wordt overigens dat het bij het in beeld brengen van de omgeving niet alleen moet gaan om etniciteit, maar dat het ook belangrijk is om bijvoorbeeld in kaart te brengen of er een psychiatrische instelling in de wijk gevestigd is. Ook verslaafden vormen een groep waar een specifieke strategie voor nodig is.

De wijkteams leggen zelf de contacten in de wijk en bouwen de netwerken op. Dat heeft als doel het werk beter te kunnen uitvoeren (weten wat er speelt, vertrouwen winnen). In het gesprek met de leidinggevendenden komt naar voren dat er onder mensen met een andere etnische achtergrond vaak een groot wantrouwen tegenover de politie bestaat. Als dat wantrouwen is weggenomen, is er belangrijke winst geboekt. Er zijn verschillen tussen de bureaus in de stad Den Haag en de 'buitenbureaus' in de contacten met de omgeving, simpelweg omdat de omgeving verschilt.

Uit de gesprekken komt naar voren dat het inzicht open te staan voor verschillende culturen breed wordt toegepast, zowel bij leidinggevendenden als bij de medewerkers die in wijken werken met veel verschillende etniciteiten. In het gesprek met de medewerkers van allochtone afkomst werd opgemerkt dat een groot gedeelte van alle collega's een open houding heeft ten opzichte van andere culturen.



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

De visie op het personeelsbeleid is opgenomen in de volgende documenten:

- Korpsvisie Politie Haaglanden 2008-2011.
- Bouwen aan vakmanschap: Op weg naar beter Blauw. Beleidskader HRM 2008-2011.

In de korpsvisie wordt het belang van een divers korps benadrukt<sup>4</sup>. Het beleidskader HRM besteedt aandacht aan het vergroten van de diversiteit. Het korps dient meer aandacht te besteden aan diversiteit. Zowel het percentage allochtonen als het percentage vrouwen blijft achter bij de samenleving. De herkenbaarheid van het korps voor de onderscheiden doelgroepen dient te worden vergroot. Naast het vergroten van de diversiteit in de personele samenstelling wordt het ontwikkelen van multicultureel vakmanschap bij alle collega's als doel gesteld<sup>5</sup>. Deze doelen zijn in het beleidskader HRM niet verder uitgewerkt.

In het Manifest diversiteit zijn twee doelen gesteld met betrekking tot diversiteit in het korps:

1. Het gebruik kunnen maken van complementaire competenties. Het gaat om het aanwezig zijn van specifieke doelgroepen onder de werknemers (herkenbaarheid) en om het ontwikkelen van multicultureel vakmanschap bij *alle* collega's.
2. Diversiteit tot een zodanig algemeen aanvaarde waarde maken, dat het uiteindelijk geen specifiek beleidsonderwerp meer is. Het vereiste, brede, professionele (multiculturele) vakmanschap is daarmee bereikt<sup>6</sup>.

De geïnterviewde leidinggevendenden vinden het belangrijk dat er binnen de teams een goede afspiegeling is van mannen, vrouwen, allochtone en autochtone medewerkers en dat er gericht wordt gescout. Bij het invullen van vacatures wordt naast kwaliteiten gekeken naar de samenstelling van de teams. Uit de interviews komt het algemene beeld naar voren dat er veel vrouwen werkzaam zijn in het korps Haaglanden. In het gesprek met de vrouwen wordt zelfs aangegeven dat er soms teveel vrouwen zijn. Dit beeld strookt niet met de werkelijke cijfers (zie paragraaf 2.2). Mogelijk zijn de executieve vrouwen niet evenwichtig in de teams vertegenwoordigd.

De medewerkers denken dat het niet goed zou zijn als medewerkers met een bepaalde etnische achtergrond specifiek worden ingezet in wijken waar veel mensen met dezelfde achtergrond wonen of bij problemen met mensen met die achtergrond. Daar is ook geen specifiek beleid voor. Het kan bijvoorbeeld wel voorkomen dat oudere mensen vragen naar een politieagent met dezelfde etnische achtergrond als zij. Op zo'n verzoek wordt wel ingegaan, maar er gaat wel altijd iemand anders mee. De geïnterviewde leidinggevendenden geven aan dat het voorkomt dat medewerkers bewust worden ingezet als zij een taal spreken

<sup>4</sup> Korpsvisie Haaglanden 2008-2011, p22.

<sup>5</sup> Bouwen aan vakmanschap: Op weg naar Beter Blauw. Beleidskader HRM 2008-2011, p6-7.

<sup>6</sup> Idem, p6.

die de hulpvragers of verdachten ook spreken. Het komt volgens hen ook voor dat allochtone collega's willen worden ingezet bij het oplossen van problemen die spelen binnen de cultuur waar zij zelf toe behoren.

Het jaarverslag 2007 vermeldt de uitstroomcijfers van het korps Haaglanden. Er wordt melding gemaakt van een stijging van de uitstroom ten opzichte van 2006. Er is geen specifieke aandacht voor het verlaten van medewerkers die tot de doelgroepen van het diversiteitbeleid behoren.

Uit de korpsvisie 2008-2011 blijkt dat het onderwerp diversiteit in verband is gebracht met de uitstroomcijfers: 'Ten slotte staat Politie Haaglanden de komende jaren voor de opgave om de instroom van medewerkers op een voldoende niveau te houden. Hiermee wordt zowel gedoeld op het aantal nieuwe medewerkers, hun opleidingsniveau en competenties, als op de gewenste diversiteit binnen het medewerkersbestand. Ook zal worden geïnvesteerd in het op peil houden dan wel verhogen van het kwaliteitsniveau van het bestaande personeel. Gezien diverse ontwikkelingen, zoals de krapte op de arbeidsmarkt en de uitstroom van ervaren en oude medewerkers, is dat evenwel geen sinecure. Met deze visie wil het korps duidelijk maken dat zij voor alle medewerkers een aantrekkelijke werkgever is.

## 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Haaglanden ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Haaglanden	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	3	75%	1	25%
Leiding primair proces	340	81%	80	19%
Uitvoering primair proces	2173	69,5%	952	30,5%
Leiding ondersteuning	41	51,9%	38	48,1%
Uitvoering ondersteuning	407	46,9%	461	53,1%
Overige	129	72,5%	49	27,5%
<b>Totaal</b>	<b>3093</b>	<b>66,2%</b>	<b>1581</b>	<b>33,8%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>4674</b>	
<b>Totaal</b>			<b>530</b>	
			<b>5204</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	395	7,7%
2005	366	7,4%
2006	393	7,6%
2007	398	7,6%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Haaglanden er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	2	0
DMT's	10	2

Bron: opgave regiopolitie Haaglanden (juni 2008)

### 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	35%	8% <sup>7</sup>
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	35%	10%

### 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

#### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

In de korpsvisie staat wat betreft de instroom van allochtone medewerkers: 'Als één van de grotere werkgevers in de regio beschouwt Politie Haaglanden het als haar maatschappelijke taak om een bijdrage te leveren aan de opleiding en arbeidsoriëntatie van jongeren in de regio Haaglanden. Jaarlijks doorlopen circa 250 leerlingen, studenten en andere belangstellenden een inijk/snuffelstage, werkstage of onderzoeksstage binnen het korps. Met name wil het korps jongeren uit etnische minderheidsgroepen voorbereiden op een baan bij de politie, wat uiteindelijk kan bijdragen aan de gewenste diversiteit in het medewerkersbestand. Hiertoe is recentelijk een speciaal traject ontwikkeld<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> Beide cijfers zijn afkomstig uit de *Kadernota Haaglanden 2008*, p21.

<sup>8</sup> *Korpsvisie Haaglanden 2008-2011*, p22.

Het 'Manifest Diversiteit' geeft wat betreft de instroom de volgende uitwerking:

- Veiligheid en vertrouwen in de politie bij de burgers te gebruiken voor de opbouw van netwerken waardoor entree als nieuwe medewerker wordt vereenvoudigd.
- Alle medewerkers van het korps met publiekscontacten zich hier mede op laten focussen.
- De instroom voor het politieonderwijs qua samenstelling gelijk te laten zijn aan de uitstroom van middelbare scholen in de regio.
- Andere (landelijk afgesproken streefcijfers) ten aanzien van de instroom actief en creatief handhaven<sup>9</sup>.

In het manifest worden verder concrete acties genoemd, zoals snuffelstages, aantrekken van zoveel mogelijk 'veelkleurige agenten', werving en beroepsvoorlichting opnemen als actie in de functie van wijkagent en de functies binnen het MEP, gebruik maken van netwerken, streven naar een meer 'gekleurde' bezetting van selectieadviseurs en andere betrokkenen bij wervingsproces<sup>10</sup>.

Uit het gesprek met het hoofd loopbaanontwikkeling en mobiliteit blijkt dat er voor de werving tijdelijk een medewerker van allochtone afkomst is toegevoegd om mee te denken hoe het best medewerkers van allochtone komaf kunnen worden geworven. Er komt ook een medewerker van Surinaamse afkomst vast in dienst. Er is geen vast beleid dat minimaal een vrouwelijke medewerker en/of een medewerker van allochtone komaf aan een selectiecommissie moet deelnemen.

Uit de interviews blijkt dat in de praktijk wijkbureaus 'snuffelstages' aanbieden voor scholieren. Dat gebeurt voor VMBO- en MBO-scholieren. Verder wordt in samenwerking met de scholen een richting sport en veiligheid ontwikkeld. In het verbeteren van het imago van de politie bij jongeren hebben wijkagenten een cruciale functie. Uit de verschillende gesprekken blijkt dat medewerkers bekend zijn met de initiatieven die via scholen lopen, via wijkagenten en dat er weer een voorschakeltraject komt en dat werving door wijkagenten ook in de praktijk plaatsvindt.

Er is een notitie van het bureau Loopbaanontwikkeling en Mobiliteit uit juli 2007 over het project Voorschakel politieonderwijs. Hierin staat het voorstel om per november 2007 gebruik te maken van het voorschakeltraject dat de Politieacademie heeft ontwikkeld.<sup>11</sup> Uit het gesprek met het hoofd loopbaanontwikkeling blijkt dat het voorschakeltraject ten tijde van het onderzoek ook daadwerkelijk was gestart.

Haaglanden kende op het moment van het onderzoek nog geen buddysysteem. Gewerkt werd aan een notitie over het onderwerp. De medewerkers van allochtone afkomst denken dat het goed zou zijn om een buddysysteem te introduceren. Uit de reactie op het concept korpsbeeld (december 2008) blijkt dat de politie Haaglanden voornemens is om een buddysysteem in te voeren voor alle nieuwe medewerkers.

<sup>9</sup> Manifest diversiteit, p7.

<sup>10</sup> Manifest diversiteit, p9.

<sup>11</sup> Notitie Project voorschakel Politieonderwijs (november 2007)

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Het 'Manifest diversiteit' heeft het onderwerp 'doorstroom' als volgt uitgewerkt:

- Bereiken van een werkklimaat waardoor medewerkers zich veilig, vertrouwd en gerespecteerd voelen waardoor een maximale ruimte ontstaat voor ontwikkeling en ontplooiing.
- Monitoring van alle activiteiten op het gebied van diversiteit en de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap (MCV) binnen de organisatie en daarbuiten.
- Zorg dragen voor verspreiding van hieruit voortvloeiende kennis en vaardigheden ("inktvlekwerking", leren van elkaars ideeën, bekendheid geven aan elkaars activiteiten en dergelijke).
- Multiculturaliteit als kernwaarde bij alle beleidsontwikkelingen betrekken. Denk aan maatschappelijke ontwikkelingen, opname van diversiteit en MCV in sturings- en verantwoordingsinstrumenten en in verschillende personeelsinstrumenten<sup>12</sup>.

Er staan ook wat betreft doorstroom concrete acties in het manifest, namelijk: onderzoek naar alle bestaande activiteiten op het gebied van diversiteit en afstemming daarover, invoering van een buddysysteem, het 'op de agenda houden' van het onderwerp in publicaties en beleidsdocumenten, thema-presentaties, 'verschillen' durven maken bij toepassing arbeidsvoorwaardenbeleid, bevordering divers gericht leiderschap, meerkleurige bezetting HRM-adviseurs en trainingen aan deze adviseurs, vergroten van bewustwording<sup>13</sup>.

De portefeuillehouder diversiteit vindt de loopbaanontwikkeling van allochtonen en vrouwen een aandachtspunt, waarbij het belangrijker is dat leidinggevenden talent in deze doelgroepen herkennen dan dat er specifiek voorkeursbeleid wordt uitgevoerd. Voorkeursbeleid kan juist schadelijk zijn voor talent uit de doelgroepen. Met de doorstroom van vrouwen naar leidinggevende posities gaat het volgens het hoofd Loopbaanontwikkeling en mobiliteit overigens wel goed. Er worden mogelijkheden gecreëerd, zoals een duobaan voor twee vrouwen als bureauchef. Allochtonen blijven wat betreft doorstroom achter.

Er wordt aan leidinggevenden gevraagd om bij de P-schouw speciaal te letten op vrouwen en allochtonen. Mensen die uit de P-schouw naar voren komen worden voorgedragen voor trainingen of MD-trajecten, waarna ze kunnen worden begeleid naar een functie. De vrouwelijke medewerkers zijn overigens van oordeel dat er wat meer vrouwelijke leidinggevenden op operationeel niveau en in het middenkader zouden mogen zijn.

#### 2.4.3 Uitstroom: exitgesprekken

Het 'Manifest diversiteit' zegt over uitstroom:

- Beleid zoveel als mogelijk richten op het behoud van medewerkers.
- Zorgdragen voor een scherp beeld van vertrekredenen met de focus gericht op diversiteit(sproblemen) als reden voor korpsvertrek<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> Manifest diversiteit, p7.

<sup>13</sup> Manifest diversiteit, p9-10.

<sup>14</sup> Manifest diversiteit, p8.

In het manifest zijn ook concrete acties genoemd, namelijk de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden zo aantrekkelijk maken dat uitstroom wordt beperkt en het structureel voeren van exitinterviews met focus op ontslag vanwege 'diversiteitredenen'.

Het hoofd loopbaanontwikkeling en mobiliteit geeft aan dat er per 1 maart 2008 niet alleen een exitformulier wordt ingevuld, maar dat er ook exitinterviews worden gehouden, afgenomen door HRM. Een eerste analyse van de gegevens zou kort na het korpsbezoek verschijnen.

## 2.5 Leiderschap

In het competentieprofiel van een bureauchef wijkbureau is als eis opgenomen dat hij of zij de integriteit en diversiteit stimuleert en bewaakt<sup>15</sup>. Voor (potentieel) leidinggevend heeft het korps Haaglanden een eigen Operationeel Leidinggevende Leergang. In de 'Info programma en OLL' (2008) staan te behalen competenties als integriteit en samenbindend leiderschap. Ook zijn er twee specifieke modules op het gebied van diversiteit, die gaan over het 'omgaan met verschillen' en over interculturele professionaliteit. Hierbij komen de competenties integriteit en samenbindend leiderschap naar voren<sup>16</sup>. Uit het gesprek met allochtone medewerkers komt naar voren dat de OLL Haaglanden inderdaad aandacht besteedt aan 'omgaan met verschillen'<sup>17</sup>.

De aandacht voor bejegening en de inbedding van trainingen in het programma leiderschapsontwikkeling en -opleiding (zoals 'omgaan met verschillen' en 'ongewenste omgangsvormen') leveren volgens het jaarverslag 2007 van de politie Haaglanden een positieve bijdrage aan het terugdringen van ongewenst gedrag<sup>18</sup>. Ook volgens de vertrouwenspersoon werpen de leiderschapstrajecten hun vruchten af als het gaat om voorbeeldgedrag door leidinggevend, hoewel een aantal leidinggevend dit soort trainingen weigert. Uit het gesprek met de leidinggevend komt het beeld naar voren dat zij zich bewust zijn van het feit dat zij een voorbeeldfunctie vervullen, dat zij de kaders moeten aangeven van wat wel en wat niet kan.

Uit het gesprek met de leidinggevend blijkt dat zij het jammer vinden dat de casuïstiek van zaken die bij de vertrouwenspersonen spelen niet wordt teruggekoppeld. Daarmee wordt het lastig te bepalen welke actie er (daarnaast) wenselijk is vanuit de leidinggevend.

## 2.6 Omgangsvormen

De korpsleiding van Haaglanden heeft het onderwerp omgangsvormen en gedrag aange-stipt in de korpsvisie. Verder wordt er aandacht aan het onderwerp besteed tijdens de zogenaamde visiedagen. De Code Blauw is niet ingevoerd in het korps Haaglanden.

15 Competentieprofiel korps Haaglanden. Bureauchef wijkbureau

16 Info programma & OLL Haaglanden (2008)

17 Overigens zal de OLL van Haaglanden opgaan in de landelijke OLL. Hierbij is wel bepaald dat specifiek Haaglandse vakken behouden blijven.

18 Digitaal jaarverslag Politie Haaglanden 2007.

Bij de politie Haaglanden heeft gedurende enkele jaren (sinds 2005) een zogenaamd bejegeningstraject gelopen. Het gewenste gedrag en omgangsvormen zijn een belangrijk onderwerp geweest in het bejegeningstraject. De Ondernemingsraad zette tijdens het interview vraagtekens bij het bejegeningstraject. De raad vindt het niet nodig dat daar een speciaal traject voor wordt opgezet.

Het traject is gericht op zowel de bejegening van de burger als de bejegening van de medewerkers onderling. Het traject bestond uit twee delen: een korpsbreed gedeelte en een nadere uitwerking in de teams. Elk bureau heeft een plan van aanpak opgesteld, dat na goedkeuring door de korpsdirectie is uitgevoerd.

De budgetten hiervoor zijn bewust decentraal weggezet, zodat elk team aandacht kon besteden aan zaken die in dat specifieke team speelden. De activiteiten konden plaatsvinden op het gebied van integriteit, bejegening naar elkaar en naar de burger of multicultureel vakmanschap. Uit het interview met de portefeuillehouder blijkt dat dit traject wordt geëvalueerd. Gezocht wordt naar de best practices, niet alleen in het eigen korps maar ook in andere korpsen. De aanpak van omgangsvormen zal verder worden geborgd door het bejegeningstraject als onderdeel op te nemen in de programma's leiderschapontwikkeling en dienstverlening.

De Inspectie OOV heeft geen document/reglement ongewenste omgangsvormen ontvangen. In de reactie op het concept korpsbeeld (december 2008) komt naar voren dat het korps Haaglanden de 'tien gouden regels' hanteert. Deze zijn in de eerste plaats gericht op de bejegening 'naar buiten'. Uit het sociale jaarverslag blijkt dat er een klachtencommissie voor ongewenste omgangsvormen is. Verder heeft het korps Haaglanden een aantal vertrouwenspersonen in dienst. In 2007 hebben de vertrouwenspersonen 52 klachten op het gebied van ongewenste omgangsvormen behandeld. Volgens het sociale jaarverslag leveren de aandacht voor bejegening en de inbedding van trainingen in het programma leiderschapontwikkeling en -opleiding (zoals 'omgaan met verschillen' en 'ongewenste omgangsvormen') een positieve bijdrage aan het terugdringen van ongewenst gedrag.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

De visie van de portefeuillehouder op multicultureel vakmanschap is dat het geen apart onderwerp zou moeten zijn, maar meer een ‘jus’ die over alle processen heen gegoten zou moeten worden. De portefeuillehouder wil het onderwerp multicultureel vakmanschap onder zich houden.

Bij de geïnterviewde leidinggevenden, vrouwen en medewerkers van allochtone afkomst is er draagvlak voor de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap. Overigens merken de medewerkers van allochtone afkomst in het gesprek met de Inspectie OOV op dat zij een ‘open houding’ belangrijker vinden dan het kennen van ‘weetjes’ over andere culturen bij het benaderen van de verschillende doelgroepen.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Er is scholing aangeboden over multicultureel vakmanschap specifiek in de processen opsporing en handhaving. In het kader van radicalisering en terrorismebestrijding wordt in de korpsvisie opgemerkt dat de expertise verder wordt opgebouwd om een streng orthodoxe islamitische geloofsovertuiging te onderscheiden van radicaliseringsprocessen<sup>19</sup>. Scholing op het gebied van diversiteit en multicultureel vakmanschap is een verantwoordelijkheid van de wijkbureaus zelf, zodat de wijkbureaus goed kunnen ingaan op de lokale behoeften van medewerkers. De eerste initiatieven zijn ontwikkeld vanuit het bejegeningstraject.

De werkwijze van korps Haaglanden, door budgetten voor diversiteit en multicultureel vakmanschap decentraal weg te zetten, leidt ertoe dat de afwegingen binnen de processen en geografische eenheden worden gemaakt, waarmee belangrijke stappen worden gezet om het onderwerp binnen de processen op de kaart te zetten.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Binnen Haaglanden is het mogelijk diverse cursussen te volgen, zoals interculturele vaardigheden of multicultureel vakmanschap in opsporing of handhaving. Per bureau worden keuzes gemaakt in het opleidingsaanbod.

In het jaarverslag van de regiopolitie Haaglanden uit 2007 staat over het eigen MEP (Multi Etnisch Politiewerk): ‘De kennis die beschikbaar is bij het MEP, zal in de gehele organisatie verspreid en gedeeld worden. Van alle medewerkers wordt namelijk verwacht dat zij vaardig zijn in het dagelijks omgaan met de soms tegenstrijdige eisen en wensen van een pluriforme omgeving, daarbij de kernwaarden van de samenleving als richtsnoer hanterend<sup>20</sup>. De unit Multi Etnisch Politiewerk (MEP) behandelt naast erekwesties in de regio Haaglanden ook andere zaken die betrekking hebben op de multi-etnische samenleving. In dit verband zijn

<sup>19</sup> Idem, p17.

<sup>20</sup> Korpsvisie Haaglanden 2008-2011, p22.



onder andere de integrale projecten met betrekking tot de Antilliaanse en Marokkaanse jongeren relevant. Hierin wordt nauw samengewerkt met gemeenten en andere ketenpartners. Verder wordt door de unit MEP veel geïnvesteerd in kennisoverdracht, in de vorm van presentaties en het beschikbaar stellen van een digitale en een operationele helpdesk. Met betrekking tot de Regionale Informatie Organisatie ondersteunt de unit MEP het Bureau Regionale Informatie (BRI)<sup>21</sup>. Uit de interviews blijkt dat het MEP een belangrijke rol vervult in het vergaren en verstrekken van kennis over andere culturen. Verder zijn er bijvoorbeeld bijeenkomsten over verschillende culturen.

In de regio Haaglanden is er de laatste jaren steeds meer verbinding met de gemeenten op het gebied van multicultureel vakmanschap. Er wordt geadviseerd aan instellingen met minder kennis op het gebied van multicultureel vakmanschap, maar gemeenten organiseren tegenwoordig ook meer.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juli 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>22</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Ja	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Nee

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja

<sup>22</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Ja	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Ja

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>23</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>24</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>25</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

23 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendens de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendens op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

24 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

25 Gezien het in voetnoot 24 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Ja	_27
24	- Wijkzorg	Ja	
25	- Publiekservice en intake	Ja	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Ja <sup>26</sup>	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Ja	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Ja	Ja
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Ja	Nee

<sup>26</sup> Alleen bij samenstelling negatief.

<sup>27</sup> De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Auditrapportage diversiteitsprijs 2008
2. Beleidskader HRM 2008-2011 'Bouwen aan vakmanschap: Op weg naar beter blauw' (2007)
3. Competentieprofiel Bureauchef wijkbureau korps Haaglanden
4. Info programma & OLL Haaglanden 2008 (versie 0.1)
5. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
6. Kadernota Haaglanden 2007 en 2008
7. Korpsvisie politie Haaglanden 2008-2011
8. Manifest diversiteit politiekorps Haaglanden (2008)
9. Project Voorschakel Politieonderwijs (2007)
10. Verslag bijeenkomst diversiteit (8-1-2008)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 16 Korpsbeeld Hollands Midden

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 14 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Hollands Midden bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevend (waaronder de portefeuillehouder Nieuwe Nederlanders);
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het plaatsvervangend hoofd P&O en de chef Personeelontwikkeling;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.



# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De regio Hollands Midden kent twee portefeuillehouders met beiden een programma op het gebied van diversiteit en multicultureel vakmanschap: een portefeuillehouder en programma voor diversiteit en een portefeuillehouder en programma 'Nieuwe Nederlanders'.

In februari 2007 heeft de portefeuillehouder Nieuwe Nederlanders van het korps Hollands Midden de notitie 'De Nieuwe Nederlanders' opgesteld waarin zowel de samenleving (in Hollands Midden) als het korps worden geanalyseerd. Dit leidt tot de probleemstelling: 'De interculturele samenleving is een feit. De politie moet haar plaats daarin weten en kennen. Bij de samenleving hoort een politie, die kent en gekend wordt. Bij interculturaliteit (interculturele houding) behoort kennis over culturen. Het is van belang dat de politie haar kennis over andere culturen vergroot, meer allochtonen binnenhaalt en houdt. Als dit niet gaat plaatsvinden, zal de mono culturele organisatie als onze organisatie zich gaan vervreemden van de samenleving en hierdoor de legitimatie van haar handelen verliezen.' Vervolgens is een aantal projecten uitgewerkt. In dit korpsbeeld wordt waar relevant aandacht besteed aan deze projecten.

De portefeuillehouder diversiteit heeft zijn visie onder meer uitgedragen in een voordracht in september 2007, waarin hij benadrukt dat de verschillen tussen politiemedewerkers moeten worden benoemd en benut in plaats van genegeerd. Uit een notitie van de portefeuillehouder diversiteit uit januari 2008 blijkt dat hij het referentiekader Diversiteit van het LECD als uitgangspunt neemt om een grotere mate van diversiteit en multicultureel vakmanschap te realiseren in het korps. In de notitie stelt hij vast dat er in de afgelopen jaren nog onvoldoende is bereikt op dit gebied. Uit diverse voortgangsrapportages blijkt dat de portefeuillehouder de voortgang in Hollands Midden op de verschillende referenties nadrukkelijk monitoort, analyseert en onder de aandacht van de korpschef brengt.

In het concept actieplan uit juni 2008 'Diversiteit maakt je rijker'<sup>1</sup> is diversiteit als belangrijk strategisch thema benoemd om drie redenen:

- elke medewerker moet zich thuis voelen in het korps en maximaal tot zijn/haar recht komen;
- inwoners van Hollands Midden moeten zich kunnen herkennen in hun politie;
- de medewerkers moeten kunnen omgaan met de verschillen in de multiculturele samenleving.

De stellers van het actieplan verwachten dat er niet veel draagvlak voor het onderwerp diversiteit in het korps bestaat, 'mogelijk omdat collega's diversiteit vooral verbinden aan uitingsvormen als streefpercentages en positieve discriminatie'. Het plan van aanpak richt zich dan ook in de eerste plaats op het creëren van draagvlak bij de medewerkers en meer specifiek bij leidinggevendenden. De portefeuillehouder diversiteit stelt eveneens vast dat

<sup>1</sup> Het document wordt ook 'Actieplan 'Ieder mens is divers' genoemd.

streefcijfers weerstand oproepen bij medewerkers. Dat blijkt ook uit de gesprekken met de overige medewerkers, al is er onder de geïnterviewde medewerkers in het algemeen wel draagvlak voor het werven van medewerkers van allochtone afkomst en voor het werken aan multicultureel vakmanschap. De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden dat er weinig draagvlak is voor diversiteitbeleid in het korps. Uit het gesprek en uit documenten van het korps blijkt daarnaast dat medewerkers die volgens de definitie allochtoon zijn zich niet altijd allochtoon voelen en/of niet altijd voorstander zijn van diversiteitbeleid. De afvaardiging van de ondernemingsraad (OR) is niet positief over het diversiteitbeleid van het korps Hollands Midden. De OR vindt het vooral papieren beleid, dat bovendien vooral gericht is op vrouwen en allochtonen (en minder op de andere doelgroepen). Verder is de OR van oordeel dat het onderscheid tussen mensen niet nadrukkelijk moet worden gemaakt.

Op het moment van het onderzoek door de Inspectie OOV was er sprake van dat de projecten en programma's op het gebied van diversiteit, Nieuwe Nederlanders en ongewenst gedrag zouden worden verenigd in een programma rond 'waardesturing'. Uit de reactie op het concept korpsbeeld (december 2008) blijkt dat dit het programma 'waardeer het verschil' is geworden.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

De notitie 'De Nieuwe Nederlanders' uit februari 2007 beschrijft de samenstelling van de regio Hollands Midden en geeft een analyse van de verschillende bevolkingsgroepen. In relatie daarmee bevat de notitie een analyse van het regiokorps Hollands Midden zelf. Uit deze notitie blijkt verder dat er een veiligheidsplatform is opgericht voor overleg tussen de politie en de allochtone gemeenschappen in Gouda. Aan het platform nemen de politie, gemeente en de grootste allochtone gemeenschappen van Gouda deel.

Volgens het concept actieplan 'Diversiteit maakt je rijker' uit juni 2008 is er nog geen breed gedragen visie op werken in een multiculturele samenleving: 'Door het ontbreken van voldoende kennis van andere culturen zijn de contacten met burgers die een andere afkomst hebben vaak wat 'ongemakkelijk' voor beide partijen.' Het programma 'Nieuwe Nederlanders' moet hier volgens het actieplan verbetering in brengen.

Uit een notitie van de districtsleiding van één van de districten blijkt dat het korpsbeleid is dat leidinggevenden investeren in contacten met de verschillende culturen in hun werkgebied. De kwaliteit en kwantiteit van deze contacten worden onderwerp van gesprek met de korpsleiding. Uit de gesprekken met de portefeuilleouder diversiteit en met de leidinggevenden blijkt ook dat de bevolkingssamenstelling van de districten in kaart is gebracht (bijvoorbeeld veel Marokkanen in Gouda, veel Polen in de Bollenstreek) en dat binnen de districten ook daadwerkelijk afstemming plaatsvindt met de verschillende culturen<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Uit de reactie op het concept korpsbeeld blijkt dat in ieder geval ook in Alphen aan den Rijn structureel overleg is tussen politie en allochtone organisaties. Het korps heeft tevens aangegeven dat geen wijkscans worden opgesteld.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het plaatsvervangend hoofd P&O geeft aan dat het onderwerp diversiteit binnen de personeelsdienst nogal versnipperd was. Om de portefeuillehouder diversiteit te ondersteunen in de aanpak van diversiteit heeft de personeelsdienst een 'tienpuntenlijstje' gemaakt. Dit om de tien overeengekomen onderwerpen, zoals het verder aanscherpen van exitgesprekken, een extra beweging te geven. Het is de bedoeling dat de activiteiten op het lijstje in 2008 een stuk verder komen. De ambitie is erop gericht de organisatie een samenhangend en praktisch programma voor diversiteit, vakmanschap en leiderschap aan te bieden.

Bij de geïnterviewde medewerkers komt ook het beeld naar voren dat het diversiteitbeleid tot op heden tamelijk versnipperd is en dat veel voortkomt uit individuele projecten.

In de reactie op het concept korpsbeeld (2009) komt naar voren dat de dienst Personeel in het jaarplan 2009 de verbinding heeft aangebracht tussen de verschillende activiteiten op het gebied van diversiteit, ongewenste omgangsvormen en het omgaan met nieuwe Nederlanders.

Uit de reactie op het korpsbeeld (december 2008) blijkt dat Hollands Midden de uitstroomcijfers kent voor de komende vier jaar.

### 2.2 Het huidige beeld

In Hollands Midden is in 2007 een onderzoek gedaan naar etnische diversiteit door een student sociale wetenschappen. Uit dat onderzoek komt onder meer naar voren dat er tussen de cijfers (het percentage allochtonen), de landelijke definitie én de beleving van (allochtone) medewerkers een wereld van verschil ligt. Op basis van dit onderzoek stelt de portefeuillehouder diversiteit in een voordracht dat er onder de medewerkers die volgens de definitie 'allochtoon' zijn en als zodanig worden meegeteld in de cijfers, 'gewoon boerenkool eten'.

Het huidige beeld voor de regiopolitie Hollands Midden ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Hollands Midden	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	66,7%	1	33,3%
Leiding primair proces	97	86,6%	15	13,4%
Uitvoering primair proces	861	60,6%	559	39,4%
Leiding ondersteuning	17	70,8%	7	29,2%
Uitvoering ondersteuning	164	45,1%	200	54,9%
<b>Totaal</b>	<b>1141</b>	<b>59,3%</b>	<b>782</b>	<b>40,7%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1923</b>	
<b>Totaal</b>			<b>181</b>	
			<b>2104</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal alloctonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	98	4,5%
2005	108	5,0%
2006	106	5,1%
2007	123	5,7%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal alloctonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en alloctonen in het management van het korps ziet het beeld voor Hollands Midden er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en alloctonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal alloctonen
Strategisch leidinggevend	1	0
Tactisch leidinggevend	3	1
Operationeel leidinggevend	16	2

Bron: opgave regiopolitie Hollands Midden (december 2008)

NB: Dit overzicht kijkt af van de overzichten in de overige korpsbeelden, omdat Hollands Midden op een andere wijze deze cijfers bijhoudt. Hollands Midden houdt voor de eigen sturing op diversiteit periodiek een cijfermatige diversiteitsrapportage bij.

## 2.3 Streefcijfers

Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011

Jaar	vrouwen	allochtonen
2007	25% executief	4,5%
2008	niet benoemd	6% totaal 4% executief 3% leidinggevend (> schaal 8) 10% studenten 4% vrijwilligers
2009	niet benoemd	8,5%
2010	niet benoemd	8,5%
2011	niet benoemd	8,5%

Bronnen: diversiteitrapportage december 2007 en april 2008 en notitie met als onderwerp 'Werving allochtone collega's' van september 2008.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

De dienst Personeel kondigt in het jaarplan 2008 aan te investeren in het binnenhalen van diverse groepen, onder meer door een schakeltraject. Het schakeltraject is in eerste instantie geïnitieerd door medewerkers en later ingebed bij de dienst Personeel. In de weekends vonden IBT-trainingen en weerbaarheidstrainingen plaats voor potentiële kandidaten. De notitie 'de Nieuwe Nederlanders' besteedt ook aandacht aan het schakeltraject (project 'De Schakel'): 'De doelstelling van dit project is twintig allochtonen binnenhalen binnen twee jaar en wat nog veel belangrijker is, binnenhouden.' Potentieel nieuwe collega's worden in de eerste periode extra ondersteund met coaching, training en begeleiding. Uit de voortgangsnotitie van de portefeuillehouder diversiteit van september 2007 blijkt dat daadwerkelijk alle twintig allochtone medewerkers aan de opleiding zijn begonnen na het volgen van het schakeltraject. Om jongeren voor het schakeltraject te interesseren, gaan medewerkers actief op zoek naar potentiële kandidaten door bezoeken aan scholen, moskeeën en via sleutelfiguren. Het schakeltraject heeft in 2008 de prijs gewonnen voor het beste diversiteitproject. Het schakeltraject wordt ook door de geïnterviewde medewerkers in het korps als een succes gezien, hoewel hierbij direct werd aangetekend dat er uit een dergelijke schakelklas uiteindelijk weinig mensen bij Hollands Midden blijven werken (zie ook onder 'uitstroom').

De medewerkers van allochtone afkomst vinden het over het algemeen belangrijk dat voor de werving van allochtone medewerkers voor een andere aanpak wordt gekozen dan voor autochtone medewerkers, omdat zij van huis uit niet altijd de vaardigheden meekrijgen die voor autochtone sollicitanten als vanzelfsprekend worden ervaren. Maar ze zijn het oneens met de werkwijze dat ook allochtone kandidaten die HBO- of universitair geschoold zijn door het korps in het schakeltraject worden geplaatst of extra toetsen moeten maken, wat volgens de geïnterviewde medewerkers gebeurt.

Bij de geïnterviewde vrouwen bestaat de indruk dat de instroom van vrouwen ongeveer gelijk is aan de instroom van mannen. Ook het plaatsvervangend hoofd P&O geeft in het interview aan dat het werven van vrouwen goed verloopt.

Op het moment van het onderzoek was het nog onderwerp van gesprek of medewerkers van de personeelsdienst de leergang toekomstgericht selecteren gaan volgen. Uit de reactie op het concept korpsbeeld (december 2008) blijkt dat voor 2009 is geregeld dat een aantal medewerkers deze training gaat volgen.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Uit het gesprek met het plaatsvervangend hoofd P&O blijkt dat er geen doorstroombeleid voor de doelgroepen is. Er zijn wel maatwerktrajecten voor individuele medewerkers. De portefeuillehouder diversiteit geeft aan dat het MD-beleid er (mede) op gericht is om kandidaten voor leidinggevende functies te spotten in de diversiteitdoelgroepen. Potentiële vrouwelijke leidinggevendenden worden aangemoedigd te solliciteren.

Bij de geïnterviewde vrouwen bestaat een wisselend beeld over de wijze waarop het korps met potentieel leidinggevende vrouwen omgaat. Deels denken de vrouwen dat het korps als het erop aankomt vooral op zoek is naar wat oudere mannen. Deels hebben zij juist het gevoel dat ze zelf gestimuleerd zijn om een leidinggevende functie te gaan bekleden. Zij zien het aantal vrouwen op leidinggevende posities wel toenemen. Zij vinden het belangrijk dat de korpsleiding deze vrouwen niet uit het oog verliest. De vrouwen vinden het belangrijk dat er voor het ontwikkelen van leidinggevendenden maatwerk per persoon wordt toegepast. De geïnterviewde allochtone medewerkers ervaren het als een probleem dat soms de suggestie wordt gewekt dat iemand in het MD-traject wordt gevraagd vanwege zijn of haar achtergrond.

Uit een notitie<sup>3</sup> blijkt dat het korps wat betreft de doorstroom op de volgende punten wil investeren:

- In het kader van de doorstroom van vrouwen en allochtonen naar hogere managementfuncties wordt een individueel coachplan opgesteld. De kandidaat wordt gestimuleerd een “buddy” binnen de regio te zoeken als coach.
- Allochtone studenten worden waar nodig extra gecoacht door trajectbegeleiders of anderen. Uit de reactie op het concept korpsbeeld (december 2008) blijkt dat hiervoor een plan van aanpak is opgesteld voor 2009. In de uitvoering wordt hier in 2008 een voorschot op genomen.

#### 2.4.3 Uitstroom: exitgesprekken

De Dienst P kondigt in het ‘tienpuntenlijstje’ van maart 2008 aan dat het aspect diversiteit zal worden meegenomen in de exitgesprekken. Over de exitgesprekken wordt een analyse gemaakt. Hollands Midden heeft een leidraad en een standaardformulier voor het houden van exitinterviews. Over het eerste kwartaal van 2008 is van de exitinterviews een ‘rode-

3 Notitie diversiteit district 3 over diversiteit (juli 2008)

draden-analyse' verschenen. In deze analyse was het aspect diversiteit nog niet opgenomen. In de analyse zijn de resultaten van de interviews met de vertrekkende medewerkers verwerkt. De korpsleiding wordt hiervan op de hoogte gesteld. Uit het gesprek met het plaatsvervangend hoofd P&O blijkt dat diversiteitaspecten inmiddels ook onderwerp van gesprek zijn bij het exitinterview. De exitinterviews vinden plaats door de personeelsmanagementadviseurs.

De notitie 'De Nieuwe Nederlanders' uit 2007 stelt dat het een probleem is om allochtone medewerkers met andere achtergronden binnen te houden. In de notitie wordt gesteld dat reden van vertrek vaak is dat de cultuur van de organisatie niet aansluit bij het karakter van de betrokken medewerker. Waarbij wordt vermeld dat deze constatering slechts gebaseerd kan worden op basis van vertrouwelijke gesprekken en subjectieve inschattingen, omdat dit soort redenen niet in exitgesprekken naar boven komt.

De portefeuillehouder diversiteit ondersteunt de analyse dat allochtone medewerkers sneller uitstromen als gevolg van cultuurverschillen tussen de betreffende medewerkers en het korps.

Uit de verschillende gesprekken met de Inspectie OOV komt het beeld naar voren dat allochtone medewerkers snel afhaken. Hiervoor worden verschillende oorzaken genoemd, zoals onvoldoende begeleiding, te weinig allochtone collega's als 'kritische massa', en ongewenste omgangsvormen. De allochtone medewerkers geven te kennen dat zij soms ook met de verkeerde verwachtingen zijn binnengehaald. Eén medewerker geeft te kennen het korps Amsterdam-Amstelland te verkiezen boven Hollands Midden, vanwege een beter salaris maar ook omdat de samenstelling van dat korps veel diverser is. De afvaardiging van de ondernemingsraad denkt dat allochtone medewerkers vertrekken omdat zij het gevoel hebben geen carrière te kunnen maken.

## 2.5 Leiderschap

Uit het 'tienpuntenlijstje' van de dienst Personeel blijkt dat het aspect diversiteit is meegenomen in het competentieprofiel van leidinggevend. In de concept competentieprofielen van leidinggevend van de gebiedsgebonden politie komen ook daadwerkelijk competenties voor als het tonen van respect voor de leefwijze van mensen uit een andere cultuur. Zij moeten hierop aanspreekbaar zijn en anderen hierop aanspreken. Voor de leidinggevende functies zijn onder meer ook competenties als 'voorbeeldgedrag' en 'empathie' opgenomen. Hollands Midden werkt dit verder uit vanuit de visie op leidinggeven en laat dit aansluiten bij de landelijke competentieprofielen die worden opgesteld door het landelijk bureau HRM. Deze landelijke competentieprofielen zijn gekoppeld aan het functiehuis voor de Nederlandse politie dat voor de korpsen verplicht wordt gesteld.

Het kunnen omgaan met multiculturaliteit zal worden verankerd in het MD-beleid en in de selectieprocedure als vraagpunt worden meegenomen. Ook is het voornemen om in de dialoogtraining meer aandacht te besteden aan dit aspect, zodat de leidinggevend attent worden gemaakt op diversiteit en meer handvatten krijgt om dit bespreekbaar te maken.

De leidinggevend vinden zelf dat zij een voorbeeldfunctie vervullen en dat zij die

verantwoordelijkheid ook in de praktijk nemen. In het gesprek met de medewerkers van allochtone afkomst komt een verschil van mening naar voren over de vraag of een leidinggevende moet zijn toegerust voor het leidinggeven aan een divers samengesteld team.

Twee visies kwamen naar voren:

- Een leidinggevende moet leiding kunnen geven aan alle soorten mensen, zonder dat hij of zij zich in de achtergrond van mensen hoeft te verdiepen.
- Een leidinggevende moet weten dat in sommige culturen bijvoorbeeld bescheidenheid gepast is, dat men het niet gewoon is om kwaliteiten voor het voetlicht te brengen. Een ander voorbeeld dat wordt genoemd is vrij vragen voor het offerfeest. Een leidinggevende moet kunnen begrijpen vanuit welk perspectief iemand zich opstelt.

## 2.6 Omgangsvormen

De dienst Personeel stelt in het jaarplan 2008 vast dat in verschillende onderzoeken is geconcludeerd dat het korps te maken heeft met ongewenst gedrag. De personeelsdienst kondigt aan te investeren in het verbeteren van de cultuur door te werken aan het gedrag van medewerkers. Omgangsvormen zijn naar aanleiding van onder meer het PAGO-onderzoek speerpunt van de korpsleiding geworden. Er is een project gestart voor het tegengaan van ongewenst gedrag en het geven van feedback. Het KMT is hier eerst in getraind, vervolgens de leidinggevers en daarna de werkvloer. Tijdens de initiële opleidingen gaan de vertrouwenspersonen tweemaal in gesprek met de studenten over omgangsvormen en gedrag (in het tweede en twaalfde kwartiel). Volgens het plaatsvervangend hoofd P&O en de leidinggevers is de kern van het probleem dat men het lastig vindt om elkaar aanspreken op ongewenst gedrag. Uit de reactie op het concept korpsbeeld (december 2008) blijkt dat organisatiebreed zal worden geïnvesteerd om antwoorden te krijgen op de vraag: hoe wensen we in het korps met elkaar om te gaan?

Het korps neemt behalve de cursussen ook andere maatregelen om omgangsvormen bespreekbaar te maken. Omgangsvormen zijn bijvoorbeeld ook onderwerp van gesprek in de werkoverleggen. Ook is de Code Blauw geïntroduceerd in het korps. Maar in het gesprek met de leidinggevers wordt gesteld dat dit soort zaken in Hollands Midden soms wordt aangekaart 'omdat het moet', niet vanuit een intrinsieke overtuiging dat het belangrijk is om ongewenst gedrag bespreekbaar te maken. De leidinggevers geven verder aan dat het hierbij lastig is om het over gewenste omgangsvormen eens te worden, een 'gemene deler' te vinden. De geïnterviewde vrouwen herkennen het beeld dat uit het PAGO-onderzoek naar voren komt overigens niet zozeer, hoewel ze wel kritisch zijn over het voorbeeldgedrag van sommige leidinggevers.

In de notitie 'de Nieuwe Nederlanders' is 'de politiecultuur' een belangrijk onderwerp. De politiecultuur speelt volgens de notitie een belangrijke rol bij de uitstroom van allochtone medewerkers. Als voorbeeld wordt in de notitie de zogenaamde 'onschuldige humor' aangehaald (grappen over groeperingen, maar ook roddels over allochtone collega's). De portefeuillehouder en de ondernemingsraad erkennen dat er in de praktijk soms sprake is van 'beroepsdeformatie', waarbij door veelvuldig negatief contact met (bijvoorbeeld) Marokkaanse jongeren bij politiemedewerkers een negatief beeld kan ontstaan over de



gehele bevolkingsgroep en daarover negatieve opmerkingen kunnen maken tegenover Marokkaanse collega's. De geïnterviewde allochtone medewerkers hebben het gevoel dat zij door hun collega's anders worden benaderd dan andere collega's en dat zij zich naar hun leidinggevende extra moeten bewijzen. Ook storen zij zich aan vervelende opmerkingen van collega's, zoals: 'Eindelijk heb ik eens een goed gesprek gehad met een Marokkaan'.

De portefeuillehouder diversiteit gaf tijdens het onderzoek aan dat het vertrouwenswerk in Hollands Midden tegen het licht werd gehouden, om te bezien op welke manier de functie het best kan worden vormgegeven. Het is momenteel de bedoeling dat elk district in elk geval twee vertrouwenspersonen heeft en er is een centrale vertrouwenspersoon. Er is een klachtenregeling en een regeling vertrouwenspersonen. De vertrouwenspersonen houden meldingen bij en rapporteren over de meldingen aan de korpsleiding. De aard van de meldingen varieert sterk, variërend van vervelende grapjes en opmerkingen tot ongewenst lichamelijk contact.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

De notitie 'De Nieuwe Nederlanders' kan in feite worden gezien als een plan van aanpak op het gebied van multicultureel vakmanschap. De visie die hierin staat is opgenomen in hoofdstuk 1 van het korpsbeeld. In het document zijn verschillende activiteiten benoemd, die nog nader zullen worden uitgewerkt in aparte deelplannen. De onderwerpen zijn discriminatie, de cursus Marhaba, cursus politie voor burgers, eerwraak, project 'De Schakel' (zie 2.4.1), organisatieaspecten, project Bab el Khir<sup>4</sup>, studiereis, netwerk portefeuillehouders Nieuwe Nederlanders, borgen kennis en het veiligheidplatform.

De dienst P kondigt in het jaarplan 2008 aan dat er in 2008 (nog) bewuster aandacht wordt geschonken aan multicultureel politiewerk door een gericht ontwikkelaanbod op dit vlak aan te bieden. Het multicultureel vakmanschap zal ook in de competentieprofielen worden opgenomen. Hierbij ligt de relatie naar de landelijke ontwikkeling van competentieprofielen die voor de korpsen, dus ook Hollands Midden, leidend zal zijn.

Uit het gesprek met de leidinggevendenden komt het beeld naar voren dat er onder hen veel draagvlak bestaat voor het werken aan multicultureel vakmanschap bij henzelf en hun (zowel executieve als at-) teams. Wel wordt gesteld dat hierin een balans moet zijn, omdat medewerkers regelmatig van plaats (en omgeving) wisselen. Ook de vrouwen vinden het belangrijk maar geven tegelijk aan dat het wat hen betreft niet moet doorslaan, omdat je 'voor de straat' maar een beetje hoeft te weten.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Uit de notitie 'De Nieuwe Nederlanders' blijkt dat het korps de verschillende bevolkingsgroepen in kaart heeft gebracht en op basis hiervan projecten op het gebied van multicultureel vakmanschap heeft geprioriteerd voor de verschillende districten. Het is de bedoeling dat medewerkers in de basispolitiezorg de juiste bagage hebben om op een goede manier met de verschillende doelgroepen om te gaan. De districtschefs hebben zelf de ruimte om hier invulling aan te geven en ontwikkelen zelf ook initiatieven.

Verder komt naar voren dat het de bedoeling is dat de operationele onderdelen afzonderlijk een portefeuillehouder Nieuwe Nederlanders benoemen die samen met de regionale portefeuillehouder en zijn ondersteuners vorm geven aan de uitvoering van het programma. De operationele portefeuillehouders zijn er verantwoordelijk voor dat binnen hun onderdeel kennis en ervaring inzake culturen worden uitgedragen en dat de aanpak van discriminatie en culturele beledigingen conform de gemaakte afspraken wordt opgepakt.

Uit het gesprek met de allochtone medewerkers komt naar voren dat de laatste tijd vanuit de korpsleiding in de praktijk zichtbaar aandacht wordt geschonken aan het werken in de

<sup>4</sup> Informatieverstrekking aan Marokkaanse ouders van criminele of overlastgevende kinderen via een CD of cassettebandje.

multiculturele omgeving. Afhankelijk van het gebied en de wijk worden diverse cursussen gegeven.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

In de concept competentieprofielen voor medewerkers van de gebiedsgebonden politie komen competenties voor als het tonen van respect voor de leefwijze van mensen uit een andere cultuur. Deze medewerkers moeten hierop aanspreekbaar zijn en anderen hierop aanspreken. In het 'tienpuntenlijstje' van de personeelsdienst wordt kort aangestipt dat multicultureel vakmanschap onderdeel uit gaat maken van het 'blauwe vakmanschap'.

In de notitie 'De Nieuwe Nederlanders' is de cursus Marhaba vermeld. Deze is opgezet met het doel basiskennis te verkrijgen van de Marokkaanse taal en cultuur. Deze cursus is volgens de notitie en volgens de leidinggevendenden verplicht gesteld voor alle leidinggevendenden en wijkagenten in Hollands Midden. Uit het gesprek met het plaatsvervangend hoofd P&O en de chef personeelsontwikkeling blijkt dat de cursus vooral bedoeld is voor medewerkers in wijken met veel Marokkaanse bewoners, maar alle wijkagenten en leidinggevendenden die te maken hebben met problematiek worden geacht hierop in te tekenen. Verder is een groep medewerkers van het korps Hollands Midden op studiereis gegaan naar Marokko. Het korps was ten tijde van het onderzoek bezig met het ontwikkelen met een programma over Polen, Bulgaren en Roemenen omdat het korps een stijging van de criminaliteit bij deze doelgroepen waarneemt. Er wordt volgens de chef personeelsontwikkeling ook aandacht besteed aan opleidingen over omgaan met eerwraak en (islamitische) radicalisering.

De geïnterviewde vrouwelijke medewerkers hebben bijna allemaal (nog) geen cursus gevolgd op het gebied van multicultureel vakmanschap. De medewerkers van de vreemdelingenpolitie zijn wel getraind in multiculturele communicatie.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juli 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>5</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Nee

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Nee
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja

<sup>5</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Ja
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Ja

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>6</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Nee	Ja <sup>7</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Nee	- <sup>8</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Nee	Ja

6 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

7 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

8 Gezien het in voetnoot 7 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	- <sup>9</sup>
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Ja
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Ja

<sup>9</sup> De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Artikelen over het schakeltraject
2. Berichten van intranet van de politie Hollands Midden op het gebied van diversiteit (2006-2008)
3. Concept Actieplan 'Diversiteit maakt je rijker' (of: Actieplan 'Ieder mens is divers') juni 2008
4. Concept competentieprofielen GGP
5. Concept visie op leidinggeven (februari 2008)
6. Diversiteitgegevens per april 2007, juli 2007, december 2007, augustus 2008
7. Exitrapportage 1e VERAP (juni 2008)
8. Handleiding exitinterview (Inclusief Format)
9. Jaarplan 2008 Dienst Personeel
10. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
11. Notitie 'De Nieuwe Nederlanders' (februari 2007)
12. Notitie dienst P diversiteit (maart 2008) – 'tienpuntenlijstje'
13. Notitie diversiteit district 3 over diversiteit (juli 2008)
14. Notitie over waardesturing (waarin projecten ongewenst gedrag, diversiteit, en Nieuwe Nederlanders samen komen) 9 juli 2008
15. Notitie portefeuillehouder diversiteit betreffende de voortgang project diversiteit (oktober 2006, juli 2007, januari 2008)
16. Notitie van portefeuillehouder diversiteit betreffende werving allochtone collega's (september 2007)
17. Projectbeschrijving t.b.v. Diversiteitsprijs Nederlandse Politie 2008 (Schakeltraject)
18. Toespraak portefeuillehouder diversiteit (september 2007)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)



# 17 Korpsbeeld Rotterdam-Rijnmond

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 18 juni 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Rotterdam-Rijnmond bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O, tevens portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Op 14 januari 2009 heeft de Inspectie OOV in het kader van dit onderzoek een aanvullend gesprek met de korpschef gevoerd.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De korpschef heeft aangegeven dat voor het korps Rotterdam-Rijnmond diversiteit een business-issue is. De regio kent vele culturen en dit aantal zal de komende jaren nog toenemen. De diversiteit binnen de regio is groot. Het is voor de korpschef van cruciaal belang dat het korps verbinding maakt met een ieder in de regio, ongeacht afkomst, religie, gearardheid, etc. De focus van het korps is gericht op de multiculturele samenleving. Die samenleving en de ontwikkelingen daarin zijn bepalend voor de koers die het korps vaart.

De bedrijfsvoering van het korps laat twee kanten zien. ‘Sturen op resultaten’ is een kant die het korps zeker niet uit het oog verliest. De samenleving verwacht van het korps dat stevige resultaten worden geboekt bij de aanpak van criminaliteit (‘crimefighting’). Het sturen op resultaat gaat het korps goed af. De pakkans is de laatste jaren sterk toegenomen.

De andere kant richt zich op de *ontwikkeling* van het korps. Leidend daarbij is de opdracht om in de toekomst nog steeds toonaangevend te zijn en in staat te zijn de resultaten te boeken waar de samenleving om vraagt. Deze kant vraagt om een andere vorm van sturing. Het korps heeft hiertoe het programma ‘Kompas 2015’ ontwikkeld. In dit programma staan o.a. leiderschap, houding en gedrag en identiteit en imago centraal. Diversiteit loopt als rode draad door het programma. Immers, het kunnen maken van verbinding met een ieder is bepalend voor de legitimiteit van het korps.

Op vele manieren maakt het korps verbinding met de multiculturele samenleving. Zo kent het korps een landenprogramma. Hierbij gaat het korps samenwerkingsverbanden aan met politiekorpsen uit de diverse thuislanden van inwoners van de regio. Via de taal van het politievakmanschap wordt verbinding gelegd en ervaring uitgewisseld. Deze ervaringen worden vervolgens gedeeld met de gemeenschappen van de betreffende thuislanden in de regio. Het maken van verbinding is geen vanzelfsprekendheid. Het vraagt om multicultureel vakmanschap. Om dit vakmanschap te ontwikkelen geeft het korps een diversiteitstraining aan iedere medewerker binnen het korps.

Het korps Rotterdam-Rijnmond beschouwt diversiteitsbeleid als een organisch traject, waarbij diversiteit op verschillende plekken een terugkerend thema is. De organisatie benadert diversiteit vanuit de invalshoeken ‘cultuurverandering’ en ‘versterking van professionaliteit’. Het korps gelooft niet in lijvige beleidsnotities. “De kracht van een goed diversiteitbeleid zit in de daden, niet in de woorden”, zo stelde de korpschef. “Het is een kwestie van DOEN”.

In het Korpsjaarsverslag 2007 staat vermeld dat het korps al meerdere jaren werkt met een personeelsbeleid dat uitgaat van diversiteit en pluriformiteit van medewerkers. Diversiteit is het uitgangspunt bij werving, selectie, doorstroom en behoud van personeel. Dit gebeurt vanuit de overtuiging dat divers personeel zorgt voor beter politiewerk in een veranderend Nederland. Naast een bewust doelgroepenbeleid (vrouwen en allochtonen) wordt ook gewerkt aan het collegiaal en vakmatig inhoud geven aan die overtuiging.

De visie van het korps Rotterdam-Rijnmond is opgenomen in het Korpsjaarplan 2008. In hoofdstuk 4 (bedrijfsvoering) wordt aandacht besteed aan diversiteit als onderdeel van het personeelsbeleid. Het korps maakt melding van de afspraken die met de minister van BZK zijn gemaakt over de streefcijfers voor vrouwen en allochtonen.

De portefeuillehouder diversiteit heeft aangegeven dat het korps diversiteit ziet als een 'community issue'. Het korps wil uitdragen dat het een sociaal maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft als het gaat om diversiteit. Zo helpt het korps bijvoorbeeld kansarme jongeren aan stageplaatsen en opleidingstrajecten.

Het jaar 2008 staat ook in het teken van brede initiatieven, zoals het programma 'Divers blauw'. Met dit programma versterkt de politie de verbinding met de multi-etnische samenleving. De buurtagenten spelen hierin een cruciale rol.

Het programma 'Divers blauw' betreft een nadere uitwerking van een studiereis naar Londen en Toronto. Een van de doelstellingen van het programma is om vanuit verschillende invalshoeken de verbinding met de omgeving te versterken door middel van racisme- en discriminatiebeleid, de accountpositie van het korps te versterken, de maatschappelijke participatie te bevorderen en beter te communiceren over wat de politie op veiligheidsterrein doet.

Eén van de projecten om Divers blauw verder in te vullen is 'PRROUD' (Politie Rotterdam-Rijnmond Organiseert Uiteraard Diversiteit). PRROUD is een trainingsprogramma, bestemd voor alle 6000 medewerkers van het korps. Eind 2010 moet iedereen de training hebben gevolgd.

De OR kan zich vinden in de manier waarop het korps diversiteit wil toepassen in de praktijk. De OR constateert dat het niet afhankelijk is van personen of er iets van terecht komt. Diversiteitsbeleid is breed in het korps verankerd.

De geïnterviewde vrouwen vertelden dat de korpsleiding sinds 1973 gericht aandacht besteedt aan vrouwen bij de politie. Vanaf de jaren '80 is ook gericht gewerkt aan ontwikkelingstrajecten voor vrouwen bij de politie. Dit betrof hoofdzakelijk de executieve vrouwen, voor de administratieve collega's werd aanmerkelijk minder gedaan. Zij moeten hun positie nog steeds bevechten.

Als het om diversiteit gaat besteedt de korpsleiding volgens de geïnterviewde vrouwen op dit moment vooral aandacht aan de multiculturele samenleving, niet zozeer aan de positie van vrouwen. Als het er al over gaat, hanteert de korpsleiding toch vooral stoere mannen-taal. Er gaat weinig inspiratie van uit naar de vrouwelijks korpsleden. Ze hebben dan toch het idee aan een bepaald mannelijk beeld te moeten voldoen. De vrouwelijke kanten worden niet echt gewaardeerd. Ook als vrouw moet je hard en duidelijk zijn, dan scoor je! Er is het idee dat te weinig wordt gekeken naar vrouwen die goed functioneren. Slecht functioneren daarentegen wordt wel gesignaleerd en er wordt ook tegen opgetreden. Dan wordt je er meteen op afgerekend. Iemand verwoordde het aldus: 'Vrouwen moeten hun plaats kennen of voldoen aan de norm die is gesteld'.

De geïnterviewde allochtonen waren niet in alle opzichten positief over het diversiteitsbeleid. Zij waren van mening dat er soms juist te veel aandacht voor was. Dat kan vooral intern negatief werken en dan bereikt het korps het tegenovergestelde.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Van elke buurt wordt een buurtscan opgemaakt. Het korps gaat geleidelijk over op de landelijke standaard, zodra die is vastgesteld. Elke buurtscan, ouder dan een jaar, wordt vervangen door een nieuwe. Het korps levert periodiek gegevens aan gemeenten aan. Het korps beschikt over een plan van aanpak voor het opstellen van de Culturele kaart 2008. Deze kaart wordt gebaseerd op een analyse van de interculturele samenleving. Aan de hand van de analyse wordt bepaald op welke bevolkingsgroepen het korps de aandacht zal richten. Gezien de problematiek met Antillianen heeft het korps besloten meteen (in 2008) te starten met deze bevolkingsgroep.

Het korps beschouwt het netwerken als een kernactiviteit. Elke buurtagent onderhoudt een netwerk, dat tevens inzichtelijk is voor de collega's. Het korps beschikt over een Netwerk-informatiesysteem om het netwerken te ondersteunen.

Het korps streeft ernaar in 2009 zo te zijn ingericht dat er nieuwe verbindingen zijn gerealiseerd tussen de politieorganisatie en de diverse multi-etnische bevolkingsgroepen in de regio.

Samen met de gemeenten in de regio werkt het korps aan het voorkomen van radicalisering en het tegengaan van discriminatie.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps kent geen (meerjaren)beleidsplan specifiek voor diversiteit. Diversiteit wordt opgenomen in de korpsjaarplannen. Daarnaast heeft de dienst P&O de notitie 'Verhoging participatie allochtonen' opgesteld, waarin als doelstelling staat vermeld dat in 2015 15% van het personeelsbestand uit allochtonen moet bestaan.

Het korps Rotterdam-Rijnmond vermeldt in het Korpsjaarplan 2008 (hoofdstuk 4, bedrijfsvoering, blz. 25) het volgende. 'Onlangs zijn met het ministerie van BZK nieuwe afspraken gemaakt over het diversiteitbeleid. Het aantal vrouwelijke en allochtone collega's binnen het korps moet omhoog. Het streefpercentage allochtonen is 14,5% per 31 december 2010. Om kandidaten uit deze doelgroepen te werven zijn een goede relatie met de arbeidsmarkt en een goed imago belangrijk. Om dat te bereiken gaat het korps gericht naar onderwijsinstellingen en wijken, is er een landelijk ondersteunde campagne en biedt het voldoende stagemogelijkheden en vacatures.'

Het korps heeft een overzicht per district/dienstonderdeel van het aantal vrouwen en allochtonen. Uit het overzicht blijkt dat de vertegenwoordiging sterk verschilt per eenheid. In de interviews is aangegeven, dat m.n. het percentage allochtonen wordt bepaald door de omgeving waarin men werkt. Het korps maakt nadrukkelijk de koppeling met het werkgebied. In het centrum werken immers meer allochtonen dan in de buitendistricten.

Het korps heeft geen specifiek document over de uitstroom in het komende decennium. In de bestaande documenten staat niets opgenomen over de verwachte uitstroom. De portefeuillehouder diversiteit, tevens hoofd P&O, heeft in het interview aangegeven dat de gegevens er wel zijn. De uitstroom is enorm hoog de komende jaren. Het korps zal alle mogelijke moeite moeten doen om alleen al op sterkte te blijven, afgezien van de diversiteitdoelstellingen.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Rotterdam-Rijnmond ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Rotterdam-Rijnmond	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	6	100%	-	-
Leiding primair proces	427	85,7%	71	14,3%
Uitvoering primair proces	2505	69,9%	1124	31,0%
Leiding ondersteuning	36	83,7%	7	16,3%
Uitvoering ondersteuning	437	33,3%	877	66,7%
<b>Totaal</b>	<b>3411</b>	<b>62,1%</b>	<b>2079</b>	<b>37,9%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>5490</b>	
<b>Totaal</b>			<b>868</b>	
			<b>6358</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

NB: Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	646	10,7%
2005	664	10,6%
2006	680	10,5%
2007	673	10,4%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

NB: Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Rotterdam-Rijnmond er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	3	0
DMT's	13	6

Bron: opgave regiopolitie Rotterdam-Rijnmond (juni 2008)

In het interview gaf het hoofd P&O aan dat de cijfers uit Polbis niet betrouwbaar zijn. Het korps kan niet garanderen dat de cijfers kloppen met de realiteit. Het is voor het korps vrijwel ondoenlijk om exacte cijfers aan te leveren. Voor een goede registratie en monitoring is het korps naarstig op zoek naar een automatiseringsprogramma.

## 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	14,5%

Het korps Rotterdam-Rijnmond heeft alleen streefcijfers benoemd voor het aantal allochtonen in 2011 (14,5%). Om dit percentage te behalen heeft het korps bepaald dat vanaf 2008 25% van de aspiranten van allochtone afkomst dient te zijn.

In de notitie 'Verhoging participatie allochtonen' (3 december 2007) wordt gesteld dat de voorgaande wervings- en selectie activiteiten geen substantiële ommekeer brengen en dat aanvullende maatregelen nodig zijn. Het korps verwacht dat – als de uitstroom van allochtonen niet hoger is dan gebruikelijk – de doelstelling in 2015 wordt gerealiseerd.

Voor wat betreft het aantal vrouwen zijn geen streefcijfers benoemd voor de periode 2008-2011. Wel heeft het korps bepaald dat de instroom voor minimaal 30% uit vrouwen moet bestaan.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

In de notitie 'Verhoging participatie allochtonen' heeft het korps een aantal concrete activiteiten benoemd om meer allochtonen te laten instromen. Het korps wil een actieve benadering van allochtone kandidaten in combinatie met intensief contact en begeleiding in het wervings- en selectieproces. Daarnaast wordt de aandacht mede gericht op de relevante omgeving van allochtonen (leeftijdgenoten, ouders en sociale leiders) en wordt gewerkt aan een verbetering van het imago van de politie onder allochtonen. Ook wil het korps de werving mede richten op de cultuur en lifestyle van allochtonen.

Heeft men eenmaal contact gelegd en besluiten allochtonen te solliciteren, dan wil het korps met maatwerktrajecten en mentoring in de selectiefase en tijdens de politieopleiding voorkomen dat voortijdige uitval plaatsvindt.

De groep wervingspoolers is begin 2008 herzien. Om resultaatgericht allochtonen te kunnen werven is het noodzakelijk dat de groep wervingspoolers voor tenminste 50% uit allochtonen bestaat.

Naast het bestaande stagetraject zullen ook maatschappelijke stageplaatsen worden gecreëerd (60 stageplaatsen waarvan vijf op HBO/WO niveau voor allochtonen).

Het korps Rotterdam-Rijnmond kent een voorschakeltraject voor diegenen die voldoende potentieel hebben maar thans nog niet volledig voldoen aan de vereiste kwalificaties voor



instroom (ongeacht achtergrond en/of afkomst).

Volgens de geïnterviewde allochtonen worden ook personen in de voorschakelklas geplaatst, die daar niet thuishoren. Zo is het voorbeeld genoemd van allochtonen met een HAVO- of een VWO-diploma die hiervoor in aanmerking komen, terwijl zij dit in het geheel niet nodig hebben. Sowieso worden bij de voorschakelklas kanttekeningen geplaatst. Een geïnterviewde gaf aan: 'Als je nu niet geschikt bent, ben je dat over drie maanden ook niet'.

De geïnterviewde vrouwen gaven aan dat in de afgelopen jaren een enorme inhaalslag is gemaakt. De portefeuillehouder heeft hierbij wel de kanttekening gemaakt dat het korps alert moet blijven. De aandacht mag niet verslappen. Thans ligt de instroom van vrouwen op 50%. Soms wordt in vacatures gericht gevraagd of vrouwen of allochtonen willen solliciteren. De meeste geïnterviewden vinden dit geen goede manier. Men wil gekozen worden omdat men goed is, niet omdat men een vrouw of een allochtoon is die aan de eisen voldoet.

Voor de geïnterviewde allochtonen is de instroom ook vandaag de dag nog een probleem. Er komen te weinig allochtonen binnen om de streefcijfers te halen. Het blijft daarom hard nodig om extra aandacht te blijven besteden aan de werving van allochtonen. Iemand verwoordde het zo: 'Zij komen niet vanzelf en als het ze niet bevalt, zijn ze ook zo weer weg'.

Over de instroom spreekt de portefeuillehouder wel zijn zorgen uit. Als de werving landelijk wordt georganiseerd is het zeer de vraag of het korps nog voldoende allochtonen en vrouwen binnenkrijgt. Het korps is dan volledig afhankelijk van het aanbod van de politieacademie. Als deze bijvoorbeeld alleen blanke mannen selecteert is de kans groot dat de streefcijfers in gevaar komen.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

Er is geen specifiek regionaal MD-beleid gericht op de doorstroming van vrouwen en allochtonen in het korps. Het korps beschikt ook niet over documenten waarin concrete activiteiten zijn benoemd.

Doorstroom van vrouwen is volgens de geïnterviewden minder een probleem dan het vroeger was. Wel hebben vrouwen nog steeds het idee dat ze beter moeten presteren dan hun mannelijke collega's.

Doorstroom bij allochtonen gaat een stuk lastiger, vinden de geïnterviewden. Tot en met de rang van brigadier is het geen probleem, vanaf de rang van inspecteur wordt het erg moeilijk. De geïnterviewden zagen ook een duidelijk verschil tussen enerzijds de Turkse en Marokkaanse politiemensen en anderzijds de Surinaamse collega's. Voor de eerste groep is het moeilijker door te groeien. Vooral de Marokkaanse politiemensen hebben last van de negatieve geluiden over Marokkanen in de samenleving. De portefeuillehouder voegt hier nog aan toe, dat ook de lage instroom invloed heeft op het aantal allochtonen dat kan doorstromen.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

De portefeuillehouder diversiteit gaf aan dat tot voor kort de leidinggevenden het exitgesprek voerden. Dit leverde echter nauwelijks iets op. Om meer zicht te krijgen op de vertrekredenen is er voor gekozen de gesprekken voortaan door een medewerker van de dienst P&O te laten voeren.

Er zijn in de afgelopen jaren veel allochtonen weggegaan bij het korps. Volgens de geïnterviewde allochtonen werd dit vertrek voor een belangrijk deel veroorzaakt door negatieve reacties van collega's (pesten).

### 2.5 **Leiderschap**

Het korps heeft geen document dat zich specifiek richt op de rol die leidinggevenden hebben in relatie tot diversiteit. Het projectplan PRROUD noemt leidinggevenden een aantal malen als een belangrijke schakel met de uitvoering. Het gaat dan met name om de motivatie voor het onderwerp, zowel bij de leidinggevenden zelf als bij de mensen waaraan zij leiding geven.

De geïnterviewde leidinggevenden gaven aan dat in de LLO geen extra aandacht wordt geschonken aan het leidinggeven aan een divers samengesteld team. De OLL behandelt diversiteit meer in algemene zin. Een opleiding specifiek gericht op omgaan met andere culturen en religies is er niet. De leidinggevenden zijn zich er wel van bewust dat zij zich meer zouden moeten verdiepen in deze materie.

De geïnterviewde vrouwen en allochtonen verwachten vooral steun van hun leidinggevenden. De top van de organisatie zorgt volgens hen voor voldoende steun. Bij direct leidinggevenden is dit niet altijd het geval. Naar de mening van de geïnterviewden laten zij kansen liggen en momenten voorbijgaan waarop zij zich hadden kunnen manifesteren.

### 2.6 **Omgangsvormen**

Het korps kent een Nota Ongewenste omgangsvormen<sup>1</sup>, met als bijlagen daarbij gevoegd een klachtenregeling, een modelhandleiding bemiddeling en een modelprocedure voor werving, selectie en aanstelling van decentrale vertrouwenspersonen. De klachtenregeling voorziet in een klachtencommissie.

In het interview benadrukte de portefeuillehouder dat het korps voortdurend aandacht schenkt aan omgangsvormen door middel van trainingen (PRROUD) en de behandeling van casuïstiek. Hierbij komen bepaalde gedragsthema's aan de orde en ook de manier waarop dit in het werk vorm kan worden gegeven, wordt besproken. De medewerkers krijgen naar de mening van de portefeuillehouder voldoende materiaal aangereikt.

Verder gaat de portefeuillehouder ervan uit dat leidinggevenden medewerkers aanspreken op ongewenst gedrag en zonodig ingrijpen. Ten opzichte van 20 jaar geleden is er veel verbeterd in het korps, maar er moet nog wel het een en ander gebeuren. Het korps is zich

<sup>1</sup> Nota Ongewenste omgangsvormen, Rotterdam, september 2000, dienst Organisatie & Personeel.

hiervan bewust. Bij de introductie van aspiranten wordt er veel aandacht geschonken aan de omgangsvormen. De portefeuillehouder verwoordde het als volgt: 'Aan de voorkant worden zij als het ware in de houding gezet. Daardoor blijft het wel hangen bij deze aspiranten'.

De OR heeft aangegeven dat de korpsleiding veel aandacht besteedt aan dit onderwerp. De OR onderschrijft de aanpak van de korpsleiding volledig. Het is op dit moment niet meer noodzakelijk het onderwerp op de agenda te zetten; het krijgt voldoende aandacht.

De geïnterviewde groep leidinggevendens gaf aan dat zij extra aandacht schenken aan ongewenst gedrag en waar nodig ook ingrijpen. Medewerkers worden rechtstreeks aangesproken op hun gedrag. Wel constateren zij dat ook de groep leidinggevendens niet alleen divers is samengesteld, maar ook divers leiding geeft.

Volgens de geïnterviewde allochtonen wordt er wel gericht aandacht besteed aan ongewenste omgangsvormen, maar de personen die het nodig hebben worden niet bereikt. Zij zijn van mening dat leidinggevendens ongewenst gedrag onvoldoende corrigeren. Sterker nog, zij doen er nogal eens aan mee.

Het district Rotterdam-centrum besteedt extra aandacht aan omgangsvormen. Dit heeft merkbaar effect op het imago naar buiten toe.

Aandacht voor diversiteit mag naar de mening van de geïnterviewde allochtonen niet afhankelijk zijn van het individu. Dat is nu nog te veel het geval.

Een voorbeeld van een goede aanpak was de aandacht voor een buurtcentrum bij het verschijnen van de Wilders-film. Allochtone en autochtone collega's zijn samen op pad gegaan en hebben door hun aanpak (contact maken, vertrouwen wekken) problemen kunnen voorkomen.

Problemen op het gebied van diversiteit of ongewenste omgangsvormen leiden niet tot een grote toeloop naar de vertrouwenspersonen. Volgens de vertrouwenspersoon wil dit niet zeggen dat er niets gebeurt in het korps. In Rotterdam-Rijnmond probeert men ongewenst gedrag bespreekbaar te maken tijdens themabijeenkomsten.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

De portefeuillehouder heeft erop gewezen dat het korps Rotterdam-Rijnmond als eerste korps is begonnen met het ontwikkelen van een visie op multicultureel vakmanschap. Wat nu landelijk wordt uitgedragen komt voor een belangrijk deel uit het korps Rotterdam-Rijnmond. Het korps heeft inmiddels vijf jaar ervaring met deze benadering. In de wijkteams is er continu aandacht voor. Het zit als het ware ingebakken in de werkwijze. Naar de mening van de portefeuillehouder is het dan ook niet noodzakelijk dit specifiek vast te leggen in plannen of procedures. Het gaat erom dat het wordt toegepast in de praktijk.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Het korps Rotterdam-Rijnmond heeft op onderdelen het multicultureel vakmanschap verankerd in de werkprocessen. Dit is het geval bij het opzetten van netwerken (wijkzorg), bij verhoorstrategieën (opsporing) en bij kennis van culturen en religies (wijkzorg, opsporing, publiekservice en intake en noodhulp).

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Voor het korps Rotterdam-Rijnmond komen alle activiteiten op het gebied van opleidingen en multicultureel vakmanschap samen in het project PRROUD. In een periode van twee-en-een-half jaar worden alle leden van het korps (ruim 6000) opgeleid. De opleiding is niet vrijblijvend. Van leidinggevendenden wordt verwacht dat zij het werk zodanig organiseren dat iedereen ook daadwerkelijk aan de trainingen kan deelnemen.

De training PRROUD richt zich op:

1. bewustwording van eigen oordelen en vooroordelen in gedachten en gevoelens;
2. verandering in houding en gedrag;
3. ontwikkeling van een pragmatische aanpak (beleid) voor toekomstig persoonlijk en collectief functioneren binnen dilemma's die voortvloeien uit diversiteitvraagstukken.

Bij de training zijn de volgende randvoorwaarden vastgesteld:

- De visie van het korps op diversiteitsbeleid dient als leidraad voor de training PRROUD (pluralisme).
- De training PRROUD moet sterk appelleren aan houding en gedrag van de cursist en is primair een gedragstraining.
- De training PRROUD sluit aan bij de belevingswereld van de medewerkers in het korps Rotterdam-Rijnmond.
- Er wordt een koppeling gemaakt met relevante ontwikkelingen en thema's waaronder eengerelateerd geweld, discriminatie en netwerkvorming.
- Er wordt gebruik gemaakt van best practices uit de training Diversiteit van de Toronto Police Service.
- De continuïteit van de training PRROUD dient gewaarborgd te zijn door structureel opvolging te realiseren in de vorm van vervolgtrainingen (borging).
- Bij de planning en organisatie van de groepen wordt zoveel mogelijk aangehaakt bij

bestaande leergangen en opleidingen door de training PPROUD als module op te nemen (bijvoorbeeld modulehuis Hoofdmedewerker).

- Er wordt tijdig en kwalitatief gecommuniceerd over de training PPROUD om voldoende draagvlak te creëren bij de medewerkers.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juli 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>2</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Nee	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja

<sup>2</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Ja	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>3</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Nee	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>4</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>5</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

3 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

4 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

5 Gezien het in voetnoot 4 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord



### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Ja <sup>6</sup>	_10
24	- Wijkzorg	Ja <sup>7</sup>	
25	- Publiekservice en intake	Ja <sup>8</sup>	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Ja <sup>9</sup>	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Ja	Ja
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Ja	Ja
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Ja	Ja

6 Betreft 23b (kennis van culturen en religies).

7 Betreft 24a (kennis van culturen en religies) en 24c (netwerken).

8 Betreft 25b (kennis van culturen en religies).

9 Betreft 26b (kennis van culturen en religies) en 26d (verhoorstrategieën).

10 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Agenda Stuurgroep Gedrag Divers Blauw, 18 februari 2008.
2. Convenant gegevensuitwisseling Regionaal Discriminatieoverleg, versie 5 februari 2008.
3. Diversiteit per district, overzicht april 2007.
4. Gespreksnotitie GGD Rotterdam-Rijnmond: 'Kennismaking en afstemmingsoverleg eergeerelateerd geweld', 12 april 2007.
5. Het Rotterdamse plan van aanpak 'Eergeerelateerd geweld', april 2006.
6. Korpsjaarplan 2008.
7. Korpsjaarverslag 2007.
8. Nota Ongewenste omgangsvormen, september 2000.
9. Notitie 'Communicatieadvies discriminatie', 3 februari 2008.
10. Notitie 'Samenvatting brainstormsessie', 20 februari 2008.
11. Notitie 'Verhoging participatie allochtonen', 3 december 2007.
12. Notitie programma Divers Blauw : 'Opvolging studiereis Londen en Toronto', 29 februari 2007.
13. Notitie programma Divers Blauw: 'Project versterking accountpositie. Plan van aanpak Culturele kaart', 13 december 2007.
14. Notitie Project 'Versterking accountpositie. Projectplan', versie 1.3, 22 augustus 2007.
15. Onderzoek 'Ongelijkheid en de gevolgen', B. Boogaard.
16. Overzicht stageaanvragen 2007.
17. Overzicht stageaanvragen februari 2008.
18. Programma PRROUD-training Rotterdam-Rijnmond.
19. Projectplan 'Instroom Stagiaires', dienst P&O, 13 februari 2007.
20. Projectplan PRROUD!, december 2007.
21. Regeling 'Zorg voor ingeslotenen', 28 augustus 2006.
22. Stuurgroep Divers Blauw, verslag 14 januari 2008.
23. Stuurgroep Gedrag, verslag 14 januari 2008.
24. Verslag bijeenkomst Rotterdamse jongerenraad en Politie Rotterdam-Rijnmond, 1 november 2007.
25. Vragenlijst MTO 2004.
26. Vrouwenspecial 'Geboeid', nr.9, november 2007.



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 18 Korpsbeeld Zuid-Holland-Zuid

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 9 juni 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Zuid-Holland-Zuid bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- de vakadviseur etnische minderheden (voorgesprek in pilotfase onderzoek);
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps (nam tevens waar voor hoofd P&O).

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De Inspectie OOV heeft geen visiedocument aangetroffen waarin de visie op de rol van het korps in de multiculturele samenleving is verwoord. Uit de reactie op het concept korpsbeeld (november 2008) blijkt dat een dergelijk document in ontwikkeling is en dat dit voor het eind van 2008 aan het RMT zal worden aangeboden. Het korps gebruikt het referentiekader diversiteit van het LECD als leidraad bij verdere verbeteringen op het gebied van diversiteit in het korps. Het korpsjaarplan 2008 zegt hierover dat het korps in 2008 tenminste drie referenties uit het landelijke referentiekader diversiteit verbetert. 'Om de professionaliteit van individuen en de organisatie te vergroten ligt de focus daarbij op referenties die te maken hebben met multicultureel vakmanschap.'

De vakadviseur etnische minderheden hanteert een actielijst, waarop alle activiteiten op het gebied van diversiteit en multicultureel vakmanschap (en integriteit en omgangsvormen) zijn genoemd, waaraan ook de probleemeigenaren zijn gekoppeld. De verschillende activiteiten komen in dit korpsbeeld telkens terug bij de betreffende onderwerpen.

Het korps heeft een werkgroep multiculturele diversiteit, die in 2007 achtmaal bijeen kwam. De werkgroep heeft als doel diversiteit in de verschillende bedrijfsonderdelen en processen te bespreken en te borgen. In het sociale verslag over 2007 staat dat de prioriteiten op het gebied van diversiteit zijn gericht op het brengen van diversiteit in de primaire processen, het verhogen van de instroom van de doelgroep allochtonen en het doorontwikkelen van de kwaliteit van de helpdeskfunctie en het buddy project.

De geïnterviewde vrouwen en allochtone medewerkers zijn van oordeel dat doelgroepenbeleid (inclusief het stellen van streefcijfers) noodzakelijk is om veranderingen te bewerkstelligen. Onder de geïnterviewde leidinggevenden bestaat minder draagvlak voor de manier waarop vanuit het ministerie van BZK wordt gestuurd op het bereiken van meer diversiteit.

Het korps Zuid-Holland-Zuid was in 2007 genomineerd voor de diversiteitsprijs. Waar relevant worden in dit korpsbeeld de bevindingen van de auditcommissie aangehaald. Van belang is dat genoemde audit heeft plaatsgevonden aan het begin van 2007 en een beeld geeft van dat moment. De gegevens zijn geactualiseerd met de bevindingen van de Inspectie OOV.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Volgens de auditrapportage van het LECD uit 2007 kent het korps Zuid-Holland-Zuid vele vormen van overleg met vertegenwoordigers van andere culturen. Bij het oplossen van problematiek in de wijken worden sleutelfiguren uit de gemeenschap betrokken. Uit de interviews van de Inspectie OOV blijkt dat met name de vakadviseur etnische minderheden een belangrijke rol vervult bij het opzetten van netwerken op districts- en wijkniveau. Bij het aanstellen van de teamchefs brengt de vakadviseur etnische minderheden hen in

contact met sleutelfiguren uit de gemeenschap. Het is vervolgens de bedoeling dat de teamchefs dit netwerk zelf onderhouden, niet alleen bij problemen maar ook onder normale omstandigheden. Het deelproject 'iedereen kent de buurtagent' is erop gericht dat buurtagenten een werkwijze ontwikkelen waarvan doelgroepcontact, het creëren en in stand houden van netwerken en het veredelen van informatie belangrijke pijlers zijn. Door middel van buurtscans maken de buurtagenten de meest voorkomende culturen in het werkgebied inzichtelijk.

Het korpsjaarplan noemt als een van de referenties die in 2008 verbeterd moeten worden 'het regelmatig plegen van overleg van districtscheFs met besturen van de in hun gebied gevestigde moskeeën'. Dit sluit volgens het jaarplan aan bij het bestaande netwerk van vele organisaties uit de regio en sleutelfiguren van allochtone gemeenschappen, waar bij de totstandkoming de vakadviseur een grote rol speelt.

Er bestaat verder een netwerk 'Dordt veilig', waarin naast de politie ook de gemeente en allochtone sleutelfiguren uit Dordrecht zijn vertegenwoordigd. Dit netwerk komt eens in de drie maanden bijeen.

De leiderschapsdag in het voorjaar van 2008 had als thema 'politie voor een ieder' en ging over het maken van verbinding met de (multiculturele) samenleving. Van leidinggevendenden wordt gevraagd de norm te stellen, de dialoog aan te gaan, medewerkers aan te spreken en voorbeeldgedrag te tonen.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

De portefeuillehouder diversiteit geeft aan dat er in de praktijk wel heel veel gebeurt op het gebied van diversiteit bij personeelsbeleid (zoals het buddysysteem en de instroom-activiteiten), maar niet aan de hand van een zwaar beleidsplan. In het jaarplan DOCC, onderdeel Personeel & Organisatie, staat dat diversiteit in 2008 breder benaderd wordt dan in de jaren daarvoor. Naast aandacht voor de doelgroep allochtonen is er onder andere meer aandacht voor leeftijdsfasen van medewerkers en mensen met een lichamelijke beperking. Verder staat in het jaarplan: 'Met het doelgroepenbeleid wordt gestreefd om een afspiegeling te zijn van de omgeving. Vastgestelde streefcijfers geven richting aan wervings- en selectieactiviteiten'.

In het Personeelsarrangement 2008 staat dat zowel vanuit het legitimiteitsprincipe, maar ook om de resultaatsdoelstellingen te kunnen halen een diverse instroom noodzakelijk is. Daarom zijn instroomdoelstellingen voor vrouwen en allochtonen gesteld. Volgens het Personeelsarrangement 2008 hanteert Bureau Perspectief dit uitgangspunt bij de werving en selectie van alle instromers.

Het korps heeft een overzicht van de uitstroomcijfers tot en met 2016.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Zuid-Holland-Zuid ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps.

De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Zuid-Holland-Zuid	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	1	100%	0	0%
Leiding primair proces	97	89%	12	11%
Uitvoering primair proces	621	72,3%	238	27,7%
Leiding ondersteuning	9	90%	1 <sup>1</sup>	10%
Uitvoering ondersteuning	133	46,7%	152	53,3%
<b>Totaal</b>	<b>861</b>	<b>68,1%</b>	<b>403</b>	<b>31,9%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1264</b>	
<b>Totaal</b>			<b>46</b>	
			<b>1310</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

<sup>1</sup> Het korps geeft in de reactie op het concept korpsbeeld aan dat dit aantal moet worden gewijzigd in 3 (stand van zaken mei 2008). De Inspectie OOV gaat voor het huidige beeld in deze tabel echter uit van de cijfers uit het jaarverslag 2007 voor alle korpsen, zodat een vergelijking mogelijk blijft.

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten. Het sociaal jaarverslag over 2007 noemt een percentage van 81,4% mannen binnen het executieve personeel. De verhouding tussen mannen en vrouwen bij de instroom van nieuwe studenten komt volgens dit sociale jaarverslag wel steeds dichterbij elkaar te liggen.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	106	7,5%
2005	96	7,1%
2006	99	7,4%
2007	96	7,2%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten. Ook het sociaal jaarverslag over 2007 stelt vast dat het aantal allochtone medewerkers voor het derde achtereenvolgende jaar constant blijft.

Tijdens meerdere gesprekken wordt opgemerkt dat de cijfers op basis van de Wet Samen geen reëel beeld geven van hoe het werkelijk is gesteld met het aantal medewerkers met een andere culturele achtergrond.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Zuid-Holland-Zuid er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	2	0
DMT DREO	4	1
DMT District 1	3	0
DMT District 2	3	0
DMT District 3	2	0
DMT DUO	1	0
DMT DOCC	1	0

Bron: opgave regiopolitie Zuid-Holland-Zuid (april 2008)



## 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	8%
2009	niet benoemd	8%
2010	niet benoemd	8%
2011	niet benoemd	8%

Het korps heeft geen streefcijfers vastgesteld per organisatieonderdeel of per functielaag. Het korps heeft in het personeelsarrangement 2008 wel streefcijfers voor de instroom van vrouwen (50%) en allochtonen (30%) vastgesteld (jaarplan 2008 DOCC). Wat betreft de zij-instroom is het streven om twee kandidaten uit de doelgroep vrouwen en allochtonen op tactisch niveau binnen te halen. Uit de reactie op het concept korpsbeeld (november 2008) blijkt dat in 2007 een vrouw aan een nieuw opgezet zij-instroomtraject is begonnen, maar mede door opzet en bezetting van dit traject heeft betrokkene na enkele maanden de opleiding beëindigd. De portefeuillehouder geeft aan dat de 50% vrouwelijke medewerkers wel, maar de 30% instroom van allochtone medewerkers niet wordt gehaald. Het korps zit nu op 10% allochtone kandidaten bij de intake en dan moet de selectie nog plaatsvinden.

Het korps heeft geen streefcijfers gesteld per organisatieonderdeel, omdat het MD-beleid centraal is gestuurd. In het jaarplan DOCC staat opgenomen dat 15% van de doorstroom uit de doelgroepen moet voortkomen.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

De auditcommissie stelde in 2007 dat de instroom van vrouwen in het korps voorspoedig verliep. De instroom van allochtonen krijgt volgens de commissie veel aandacht en de streefcijfers zijn naar het oordeel van de commissie ambitieus.

Het verhogen van de instroom van allochtone medewerkers heeft het korps als prioriteit voor 2008 benoemd. Om de streefcijfers te realiseren wordt volgens het jaarplan 2008 van DOCC samengewerkt met Stimulans (Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling Stimulans, een instelling voor diversiteitsbeleid in de regio Rijnmond en de regio Zuid-Holland-Zuid). Voorlichtings- en wervingsbijeenkomsten worden georganiseerd op locatie (moskeeën, hogescholen, banenmarkten, multiculturele festiviteiten), advertenties worden geplaatst in bladen voor de multiculturele en hoger opgeleide lezersgroep en op de doelgroep gericht wervingsmateriaal verspreid op scholen en buurthuizen. In het jaarplan is verder opgenomen dat eind 2007 een onderzoek heeft plaatsgevonden naar de best practice van werving en selectie van allochtonen in andere korpsen. Uit verschillende documenten blijkt dat de politie Zuid-Holland-Zuid overweegt om aan te sluiten bij het schakeltraject van Hollands Midden of gebruik te maken van het voorschakeltraject dat

de Politieacademie aanbiedt. Activiteiten voor 2008 zijn opgenomen in het wervingsplan, op basis waarvan het korps doelgroepspecifieke voorlichting en wervingscampagnes uitvoert. De Inspectie OOV heeft het wervingsplan in de fase van hoor- en wederhoor ontvangen, net als een overzicht van wervingsactiviteiten in 2008. Uit de daarbij gevoegde mail blijkt dat het korps Zuid-Holland-Zuid werkt met een bonus voor medewerkers die nieuwe kandidaten aanleveren onder de campagnetitel 'Gooi eens een balletje op...' en dat de Landelijke Politiedag bewust heeft plaatsgevonden op het terrein van het Da Vinci College in Dordrecht, om aansluiting te vinden bij de doelgroep. Uit het wervingsplan blijkt dat buurtagenten worden ingezet voor de werving en dat ook bij andere wervingsactiviteiten voor de persoonlijke benadering wordt gekozen. Ook worden er stagiaires geworven met een niet-westerse achtergrond. Uit het wervingsplan blijkt overigens dat Zuid-Holland-Zuid nog geen selecteurs kent met een niet-westerse achtergrond, maar dat er initiatief was genomen om dit te veranderen.

Startende medewerkers met een allochtone achtergrond wordt een buddy aangeboden. Het is niet verplicht van deze mogelijkheid gebruik te maken. Uit het verslag van de werkgroep multiculturele diversiteit van april 2008 blijkt dat zich geen medewerkers hebben gemeld die hiervan binnen de gestelde randvoorwaarden gebruik willen maken.

In 2008 volgden een aantal medewerkers van het bureau werving en selectie en de MD-coördinator de leergang toekomstgericht selecteren van de Politieacademie. De portefeuillehouder geeft aan dat er bijna altijd vrouwen deel uitmaken van een selectiecommissie en allochtone medewerkers vooral bij de selectie van executief personeel.

De medewerkers van allochtone afkomst vinden dat het korps zich onvoldoende inzet voor het werven van medewerkers van allochtone afkomst. De effectiviteit van de maatregelen die worden genomen is naar hun oordeel onvoldoende, omdat het aandeel allochtonen in het korps niet groeit.

#### *2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling*

De doorstroom van vrouwen naar middenmanagementniveau verdient volgens de auditcommissie in 2007 de nodige aandacht. Verder stelt de commissie vast dat enkele doorstroomtrajecten van allochtonen niet zijn geslaagd, wat veel onrust heeft veroorzaakt in het korps.

Het korps heeft een aantal jaren een MD-programma georganiseerd met een voorkeursbehandeling voor vrouwen en allochtonen. Vanaf 2007 is dit programma opengesteld voor alle medewerkers. Geschikte vrouwelijke en allochtone medewerkers worden wel gericht uitgenodigd mee te solliciteren voor leidinggevende posities. De doorstroom wordt volgens het jaarplan via het MD-operationeel traject en talentscouting gerealiseerd.

Bij de geïnterviewde vrouwen bestaat het beeld dat de korpsleiding probeert zoveel mogelijk vrouwen te werven en door te laten groeien. In de praktijk leidt dit naar hun mening echter nog niet echt tot resultaat. Oorzaken hiervoor zijn naar het oordeel van de vrouwen dat de

cultuur in het korps redelijk traditioneel is, dat leidinggeven in deeltijd niet kan en dat de OLL voltijds gevolgd moet worden. Een ander punt van kritiek is dat het MD-beleid alleen geldt voor medewerkers met een executieve status. Uit de reactie op het concept korpsbeeld (november 2008) blijkt dat deze kritiek niet overeenkomt met de werkelijkheid, omdat in de praktijk ook enkele AT-medewerkers het MD-programma hebben gevolgd en volgen. De OR stelt eveneens vast dat de doorstroom van executieve vrouwen beter kan en is van oordeel dat het korps Zuid-Holland-Zuid meer zou kunnen aansluiten bij Rotterdam-Rijnmond, waar de OLL-opleiding 'in company' wordt verzorgd. In de reactie op het concept korpsbeeld is aangegeven dat dit in de praktijk al gebeurt, binnen de mogelijkheden die de Politieacademie hiervoor kan bieden.

De leidinggevendenden stellen dat een leidinggevende functie niet mogelijk is voor medewerkers die minder dan 32 uur willen werken. Een andere belemmering voor de doorstroom is dat van sommige functies een functieduur van vier tot zes jaar is gesteld. De portefeuillehouder diversiteit geeft overigens aan dat er wel degelijk mogelijkheden zijn om functies in deeltijd te vervullen, en dat het korps tot voor kort ook een duobaan van plaatsvervangend districtschef voor twee vrouwen kende. In de reactie op het concept korpsbeeld wordt gesteld dat een functietermijn eerder stimulerend dan beperkend zou kunnen werken voor de doorstroom.

Uit het gesprek met de leidinggevendenden blijkt dat onder hen weinig draagvlak bestaat voor MD-beleid, specifiek gericht op vrouwelijke en allochtone medewerkers. Zij zijn van mening dat het risico bestaat dat minder getalenteerde (vrouwelijke en allochtone) medewerkers een leidinggevende functie krijgen, ten koste van autochtone mannelijke kandidaten. De geïnterviewde medewerkers van allochtone afkomst vinden dat er weinig coaching is voor medewerkers op een werkervaringsplaats.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Het korps kent exitgesprekken die rond de ontslagdatum door de naasthogere leidinggevende worden gehouden en exit-enquêtes, die het bureau perspectief (onderdeel van P&O) zes maanden na de ontslagdatum van betrokkene afneemt. Het bureau perspectief houdt de exitgesprekken telefonisch met vertrokken medewerkers. Hierover wordt jaarlijks gerapporteerd aan het RMT. Bij de exitgesprekken en de enquêtes wordt specifieke aandacht besteed aan de vertrekredenen. Uit de gespreksleidraad blijkt niet dat er aan allochtone en vrouwelijke medewerkers expliciet wordt gevraagd naar eventuele diversiteitredenen van vertrek. Volgens de portefeuillehouder diversiteit is het beleid dat de naasthogere leidinggevende het exitgesprek voert en dat het formulier wordt ingevuld. De portefeuillehouder voert zelf ook gesprekken met vertrekkende allochtone medewerkers. Op basis hiervan is zijn beeld niet dat deze medewerkers het korps Zuid-Holland-Zuid 'ontvluchten' om diversiteitredenen.

Uit het gesprek met de leidinggevendenden blijkt dat P&O bezig is met een inhaalslag om vertrekredenen te achterhalen van medewerkers die het korps inmiddels hebben verlaten. Niet alle leidinggevendenden voeren zelf exitgesprekken en weten van het bestaan van een exitformulier. Omdat alleen naasthogere leidinggevendenden dit gesprek houden, hebben operationeel leidinggevendenden hier geen rol in.

Volgens de vakadviseur etnische minderheden stroomt een deel van de allochtone medewerkers uit omdat een korps als Rotterdam-Rijnmond meer carrièreperspectief biedt.

## 2.5 Leiderschap

De auditcommissie uit 2007 vindt het belangrijk dat meer gestuurd wordt op de cultuur van de organisatie en ‘met name de belangrijke rol die het middenkader hierin vervult’.

In de competenties van de leidinggeevenden is opgenomen dat deze in staat moeten zijn voorbeeldgedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag. Het korpsjaarplan 2008 kondigt aan dat de competenties die nodig zijn om optimaal te functioneren in een divers samengestelde samenleving beschreven zullen worden. Deze gaan deel uitmaken van het selectieproces voor leidinggeevenden. Uit de interviews blijkt dat Zuid-Holland-Zuid zal aansluiten bij de landelijk ontwikkelde competentieprofielen in het kader van het HRM-programma.

Het is een vaste eis/voorwaarde voor leidinggeevenden dat zij (afhankelijk van het leidinggevende niveau) de OLL, TLL of SLL hebben gevolgd. Dit kan gecompenseerd worden door een vergelijkbare HBO- of wetenschappelijke opleiding. Dan wordt de module Persoonlijk Leiderschap nagenoeg altijd gevolgd. Uit het gesprek met de leidinggeevenden blijkt dat niet alle leidinggeevenden de genoemde opleidingen hebben gevolgd. Uit het gesprek blijkt dat het voor nieuwe leidinggeevenden wel een vereiste is.

In 2008 is er in de regio een leiderschapsprogramma gestart, waar het onderwerp diversiteit een belangrijke plaats in inneemt. Het programma bestaat uit drie themabijeenkomsten, waarin leiderschap en coaching centraal staan.

## 2.6 Omgangsvormen

In de auditrapportage van 2007 wordt het korps Zuid-Holland-Zuid onder ‘veiligheid’ beschreven als een fijn korps om in te werken met korte lijnen, een open cultuur en laagdrempeligheid. Daarnaast signaleerde de auditcommissie dat er bij een aantal allochtonen het gevoel bestaat dat er achter hun rug ongewenste opmerkingen worden gemaakt. Op dat moment werd een pilot voorbereid voor een training op het gebied van gewenst gedrag. De auditcommissie beval verder een betere invulling van het instituut vertrouwenspersonen aan.

Op de intranetsite van het korps staat informatie over ongewenste omgangsvormen en het instituut vertrouwenpersonen. Het korps kende op het moment van het onderzoek vijf decentrale vertrouwenspersonen en één centrale vertrouwenspersoon. De centrale vertrouwenspersoon combineerde deze functie met de functie van bedrijfsmaatschappelijk werker. Niet alle decentrale vertrouwenspersonen hadden hiervoor een opleiding gevolgd. Ook de bekendheid met het instituut vertrouwenspersonen was volgens de centrale vertrouwenspersoon in het korps onvoldoende. Het korps had een klachtencommissie omgangsvormen voor de eigen regio, maar deze was volgens de notitie over het instituut vertrouwenspersonen medio 2008 niet meer actief. Volgens de reactie op het

concept korpsbeeld (november 2008) komt dit omdat er geen klachten waren op het gebied van omgangsvormen. Kort na het onderzoek van de Inspectie OOV is een voorstel voor het Instituut vertrouwenspersonen in het RMT behandeld waarin wijzigingen (gebaseerd op de landelijke kadernota omgangsvormen) zijn voorgesteld voor het Instituut vertrouwenspersonen in Zuid-Holland-Zuid. Uit de reactie op het korpsbeeld blijkt dat deze notitie inmiddels is vastgesteld en wordt uitgevoerd.

Het onderwerp 'bejegening' is een verplicht onderdeel van de IBT-module. Verder vinden volgens de adviseur etnische minderheden vanuit BIZ (Bureau Interne Zaken) korpsbreed verplichte sessies over gedrag plaats.

De geïnterviewde vrouwelijke medewerkers zijn van oordeel dat de aandacht die het korps besteedt aan omgangsvormen en bejegening vooral naar buiten is gericht. Zij vinden dat binnen het korps het elkaar aanspreken op gewenste omgangsvormen niet vanzelfsprekend is. Zij merken op dat executieve vrouwen soms geneigd zijn het (ongewenste) gedrag van hun mannelijke collega's over te nemen. Verder zijn de vrouwen van oordeel dat niet alle leidinggevendenden optreden bij ongewenst gedrag. De medewerkers van allochtone afkomst hebben de indruk dat de insteek van medewerkers en leidinggevendenden soms is: 'Ik heb geen cursus nodig om te leren met mensen om te gaan.' De afvaardiging van de Ondernemingsraad geeft aan dat er bij de OR veel signalen binnenkomen over omgangsvormen en gedrag. Hoewel er volgens de OR meer aandacht wordt geschonken aan het onderwerp (mede door de inspanningen van de portefeuillehouder), zijn de omgangsvormen in de praktijk nog niet optimaal.

De Ondernemingsraad merkt op dat er een 'regeling werkoverleg' is, waarin staat dat omgangsvormen binnen het werkoverleg besproken moeten worden. De geïnterviewde leidinggevendenden stellen vast dat het onderwerp omgangsvormen niet altijd specifiek aan de orde komt bij bijvoorbeeld teamoverleggen. Ook hen valt op dat zowel vrouwelijke als allochtone collega's soms overcompenseren in gedrag. De geïnterviewde leidinggevendenden zijn allemaal van oordeel dat de verantwoordelijkheid voor het aanspreken op ongewenst gedrag in eerste instantie vooral ook een zaak is van collega's onderling.

De medewerkers van allochtone afkomst geven aan dat het vooral voor nieuwe (allochtone) medewerkers moeilijk is om zich staande te houden. Acceptatie komt pas na jaren, veel medewerkers van allochtone afkomst wachten dat moment niet af en zijn dan al uitgestroomd.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

De geïnterviewde leidinggevenden zijn van oordeel dat het korps voldoende aandacht besteedt aan multicultureel vakmanschap in de vorm van het uitnodigen van verschillende groeperingen en bijvoorbeeld de wereldlunches, waarbij multiculturele thema's worden besproken. Ook de activiteiten besproken in paragraaf 2.1, zoals het maken van buurtscans en het onderhouden van netwerken maken hier wat hen betreft deel van uit.

De Ondernemingsraad beaamt dat het onderwerp multicultureel vakmanschap bij de leidinggevenden onder de aandacht wordt gebracht, maar dat het zittende personeel gericht getraind zou moeten worden.

De geïnterviewde allochtone medewerkers vinden dat het onderwerp multicultureel vakmanschap nog onvoldoende in het korps is geland. Wat hen betreft is de korpsleiding wel doordrongen van de noodzaak voor multicultureel vakmanschap. Naar het oordeel van de geïnterviewde allochtone medewerkers is er weinig draagvlak voor het onderwerp bij het middenkader en bijvoorbeeld in de noodhulp.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Het brengen van diversiteit in de primaire processen is als prioriteit genoemd door het korps voor 2008. Het korps Zuid-Holland-Zuid hanteert als protocol bij de Intake: dat rekening moet worden gehouden met de wens van een klant behandeld te worden door een man of vrouw van specifieke etnische minderheid. Bij huiselijk geweld, eerwraak en zedenzaken dient daartoe actief een aanbod te worden gedaan. Uit het gesprek met de vrouwelijke medewerkers en de leidinggevenden blijkt dat dit ook in de praktijk gebeurt.

In het gesprek met de medewerkers van allochtone afkomst wordt als voorbeeld van de verankering van multicultureel vakmanschap in de werkprocessen het Antillianenteam in Dordrecht (wijk Krispijn) genoemd. De aandacht gaat hierbij met name uit naar problematiek binnen de Antilliaanse bevolkingsgroep. Er is naar het oordeel van de geïnterviewde medewerkers nog onvoldoende aandacht voor andere doelgroepen. Een andere kanttekening die wordt geplaatst is dat de aandacht van het Antillianenteam vooral is gericht op de opsporing en minder op netwerken.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

De auditrapportage uit 2007 maakt er melding van dat kennis over het omgaan met andere culturen in het korps aanwezig is. Hierover is bijvoorbeeld informatie te vinden op intranet. Daarnaast beschikt het korps volgens de rapportage over enkele specialisten op dit gebied, zoals medewerkers die zich hebben verdiept in de problemen met Antillianen en de Vakdeskundige Etnische Minderheden. De aanbeveling die de auditcommissie op dit punt doet is deze kennis, die nu in belangrijke mate aanwezig is in de hoofden van enkelen te borgen in de hoofden van velen.

In het jaarplan 2008 van DOCC staat dat in 2008 een inventarisatie wordt gehouden van gewenste expertise, welke expertise (latent) in de organisatie aanwezig is en hoe die

expertise kan worden ontwikkeld en georganiseerd. Dit wordt volgens het jaarplan opgepakt met de werkgroep multiculturele diversiteit. Het korps Zuid-Holland-Zuid kent geen opleidingsplan voor multicultureel vakmanschap.

Het korps heeft een helpdeskfunctie voor vraagstukken op het gebied van multiculturaliteit (Helpdesk Multiculturele Diversiteit). Deze functie wordt al vijftien jaar ingevuld door de vakadviseur etnische minderheden, maar er werd geworven voor twee helpdeskmedewerkers. Deze functies zouden moeten worden vervuld als neventaak van één dagdeel per week. Dit onder meer vanuit het inzicht dat het bijzonder kwetsbaar is dat alle kennis en ervaring bij één persoon geconcentreerd is. Uit de gesprekken blijkt dat het korps er op het moment van het inspectiebezoek nog niet in geslaagd was medewerkers voor deze functie te werven.

In het sociaal jaarverslag 2007 staat dat op het gebied van eegerelateerd geweld de in de regio Zuid-Holland-Zuid aanwezige kennis en ervaringen worden gedeeld met andere instellingen en politieregio's en wordt gewerkt aan een landelijk dekkend netwerk van aanspreekpunten op dit gebied. Uit het verslag blijkt dat de vakadviseur etnische minderheden in de praktijk degene is die over deze kennis beschikt.

De buurtagenten worden in hun opleiding toegerust voor het maken van buurtscans (interne opleiding die in samenwerking met de Politieacademie wordt gegeven). De geïnterviewde allochtone medewerkers zijn positief over genoemde opleiding. Ook studenten die de initiële opleiding volgen moeten voor hun opleiding buurtscans maken. De geïnterviewde leidinggevenden geven aan dat multiculturele aspecten terugkomen in de OLL.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juli 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>2</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Ja

<sup>2</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Ja
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Ja

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>3</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Nee	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Ja	Ja

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Nee	Ja <sup>4</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Nee	- <sup>5</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Nee	Ja

3 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

4 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

5 Gezien het in voetnoot 4 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	- <sup>6</sup>
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

<sup>6</sup> De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Actielijst diversiteit 2008
2. Berekningen uitvalpercentages, doorstroompercentages en andere formatieoverzichten
3. Document Omgangsvormen (2007)
4. Gespreksleidraad bij exitinterview medewerker
5. Informatie Intranet politie Zuid-Holland-Zuid MD-beraad
6. Informatie intranetsite Vertrouwenspersonen en Ongewenste Omgangsvormen & Seksuele intimidatie
7. Jaarplan 2008 DOCC
8. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
9. Korpsjaarplan 2008
10. LECD, Auditrapportage Diversiteit Politieregio Zuid-Holland[-Zuid], februari 2007
11. MD-O traject 2005-2006
12. MD-O Traject 2006-2007
13. MD-O Traject 2007-2008
14. Nota management developmentbeleid 2002
15. Notitie buddyproject 2007
16. Notitie deskundigheidsbevordering voor uitvoerende functies in de regio Zuid-Holland-Zuid 2003
17. Notitie Instituut vertrouwenspersonen (IVP) (2008)
18. Notitie integriteit (2008)
19. Onderwerp bejegening binnen IBT (2008)
20. Operationeel jaarverslag 2007 Politie Zuid-Holland-Zuid
21. Personeelsarrangement 2008
22. Powerpointpresentatie "Politie voor een ieder" t.b.v. Leiderschapsmiddag 2008
23. Powerpointpresentatie Diversiteit OM-Politieconferentie 2008
24. Projectplan netwerk "Dordt Veilig!" (2005)
25. Protocol diversiteit 2007
26. Protocol van omgangsvormen (1992)
27. Sociaal jaarverslag 2007
28. Uitnodiging leiderschapsdag "Politie voor een ieder"
29. Uitnodiging wereldlunch 2007
30. Uitstroombrochure medewerkers (2006)
31. Verslag werkgroep multiculturele diversiteit (2008)
32. Voorstel inrichting helpdesk multiculturele diversiteit (2007)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 19 Korpsbeeld Zeeland

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 7 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Zeeland bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

In het Jaarplan 2007<sup>1</sup> staat vermeld dat de politie Zeeland vanaf 2007 diversiteit als business issue invulling wil geven. Daartoe stelt het korps zichzelf ten doel in 2007 minimaal drie referenties te verbeteren ten opzichte van 2005. Het activiteitenplan vermeldt niet welke referenties dit betreft.

In het Meerjarenbeleidsplan 2008-2011<sup>2</sup> geeft het korps aan dat diversiteit en multicultureel vakmanschap worden vormgegeven binnen de context van de kernthema's 'Leiderschap', 'Vakmanschap' en 'Verbinden'. Het korps heeft er bewust voor gekozen geen afzonderlijke strategische visie of een specifiek beleidsplan diversiteit te ontwikkelen.

Onder 'Verbinden' verstaat het korps 'het overbruggen van tegenstellingen, het bij elkaar brengen van verschillende belangen, het verbinden van extern en intern, hard met zacht, handhaven met hulpverlening, opsporen met adviseren en wijk met wereld'. Daarnaast wil het korps inhoud geven aan het adagium 'Politie voor een ieder'. Binnen deze context moet ook diversiteit vorm en inhoud krijgen. Het gaat daarbij om de instroom van allochtonen en anders validen, maar ook om het invulling geven aan multicultureel vakmanschap.

Naar de mening van de portefeuillehouder is diversiteit als business issue van groot belang voor het korps. Diversiteit draagt bij aan een kwalitatief betere organisatie, die inhoud kan geven aan de gewenste verbinding met de omgeving. Mede vanwege de specifieke ligging van Zeeland (veel water, omslachtige verbindingen) en de specifieke volksaard (behoudend christelijk) is Zeeland minder in trek bij bijvoorbeeld allochtonen. Daarnaast zijn de medewerkers redelijk honkvast en is er weinig in- en externe mobiliteit. Dit belemmert de totstandkoming van een divers samengesteld korps. Bovendien was het korps de afgelopen jaren vooral bezig met (financieel) overleven en resultaat gericht werken.

Naar de mening van de geïnterviewden is er de laatste jaren weinig gedaan om een goede verbinding tot stand te brengen met de diverse groepen en culturen in de omgeving. Het korps Zeeland is een redelijke afspiegeling van haar omgeving (overwegend blank en wat ouder). De sterke druk vanuit de politiek op diversiteit helpt volgens de geïnterviewden het thema niet echt vooruit. Het wordt als stigmatiserend ervaren, waardoor het draagvlak geringer wordt. De wettelijke verplichtingen zal het korps nakomen, maar men heeft niet echt het gevoel dat er een duidelijke visie is. De medewerkers zien in de praktijk geen echt doelgroepenbeleid.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

In het meerjarenbeleidsplan<sup>3</sup> stelt het korps zich ten doel een herkenbare politie te willen zijn, die iedereen gelijkwaardig behandelt, zonder onderscheid te maken in ras, huidskleur,

<sup>1</sup> Jaarplan 2007 regiopolitie Zeeland, 28 december 2006.

<sup>2</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011 Zo doen we dat!

<sup>3</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011. Zo doen we dat!

geloofsovertuiging, geslacht, seksuele voorkeur of leeftijd.

Met het kernthema 'Verbinden' wil het korps verbinding leggen naar haar samenleving. De toegenomen diversiteit aan leefstijlen en bevolkingsgroepen leidt gemakkelijk tot conflicten. Het korps gaat niet uit van een cijfermatige benadering maar wil werken vanuit bezieling naar de samenleving toe én gericht op de medewerkers die het politievak midden in de samenleving uitoefenen. Leidinggevendenden hebben hierin een cruciale rol.

Om effectief op te kunnen treden wil het korps de omgeving permanent verkennen en ontwikkelingen daarin volgen en analyseren. Hiervoor worden sinds 2007<sup>4</sup> periodiek wijk-, districts- en korpsomgevingsanalyses samengesteld. De wijkscans worden gezien als een criminaliteitsbeeldanalyse op wijkniveau. In 2007 hebben gemeenten en politie samen een behoefte-inventarisatie opgesteld. De politie levert de criminaliteitsinformatie aan de gemeente aan die de gegevens verrijkt met de bestuurlijke informatie, waardoor er een breder wijkbeeld ontstaat. Volgens de geïnterviewde medewerkers worden er wel wijkscans gemaakt, maar zijn hierin nog geen elementen van afkomst of cultuur verwerkt. Een verdere doorontwikkeling naar een omgevingsscan moet nog plaatsvinden.

Naar de beleving van de geïnterviewde medewerkers zijn er diverse contacten met organisaties en culturen maar zijn deze niet geborgd in netwerken. Contacten met moskeeën en culturele verenigingen zijn vaak afhankelijk van specifieke medewerkers. Als zij van functie veranderen worden de contacten vaak niet overgenomen.

Medewerkers in het korps staan naar de mening van de geïnterviewden niet echt open voor andere culturen. Dat maakt het moeilijk om structurele verbindingen aan te brengen met de omgeving. Allochtone medewerkers geven aan dat zij daarbij onvoldoende worden ingezet.



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

In het meerjarenbeleidsplan<sup>5</sup> is opgenomen dat het korps diversiteit in de organisatie wil bevorderen. Diversiteit van de samenleving vereist een politieorganisatie die deze weer spiegelt om de aansluiting te kunnen behouden. Diversiteit is daarmee een kritische factor geworden voor legitimiteit en vertrouwen. Het korps realiseert zich dat de verbinding niet tot stand kan komen als de kloof tussen de samenstelling van de bevolking en de politieorganisatie groter wordt. Daarom wil het korps zich de komende jaren sterk richten op bevordering van diversiteit in de organisatie, verrijking van het leiderschap en persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers om daarmee te komen tot een verrijking van de Zeeuwse politie.

Gezien het relatief grote aantal oudere werknemers zag het korps zich vanaf het jaar 2000 geconfronteerd met een toenemende uitstroom van personeel. Er werd een ambitieus groeipad gepresenteerd, met als doel de capaciteit van het Zeeuwse korps op niveau te brengen en te voldoen aan de sterktedoelstelling van 913 fte in 2010. In dat kader zijn tot en met 2007 in totaal 136 aspiranten aangesteld. Alle ATP-functies werden ingevuld en er zijn van 2002 tot en met 2007 in totaal 40 executieve medewerkers van andere korpsen ingestroomd. Het dieptepunt van de sterktedip beleefde het korps in 2007 met een gemiddeld vacaturepercentage op 'blauwe' functies van zo'n 15%.

Het korps gebruikt de geprognosticeerde uitstroomcijfers voor de strategische personeelsplanning, zodat tijdig op ontwikkelingen in de formatie en bezetting kan worden ingespeeld (zie verder paragraaf 2.4.2).

Het korps hanteert formeel geen voorkeursbeleid. Het korps realiseert zich dat de 'echte' beïnvloeding van de samenstelling van het korps nagenoeg alleen kan plaatsvinden bij de instroom van nieuwe medewerkers. Bij de doorstroom richt het korps zich primair op vrouwen en secundair op allochtonen. Als reden hiervoor geeft de portefeuillehouder aan dat er nauwelijks allochtone medewerkers zijn en er bovendien weinig animo is onder allochtonen van elders om in Zeeland te komen werken.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Zeeland ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

<sup>5</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011. Zo doen we dat!

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Zeeland	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	66,7%	1	33,3%
Leiding primair proces	65	91,5%	6	8,5%
Uitvoering primair proces	422	74,7%	143	25,3%
Leiding ondersteuning	16	88,9%	2	11,1%
Uitvoering ondersteuning	95	41,1%	136	58,9%
<b>Totaal</b>	<b>600</b>	<b>67,6%</b>	<b>287</b>	<b>32,4%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>887</b>	
			<b>105</b>	
<b>Totaal</b>			<b>992</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal alloctonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	12	1,2%
2005	12	1,2%
2006	16	1,6%
2007	17	1,7%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal alloctonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en alloctonen in het management van het korps ziet het beeld voor Zeeland er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en alloctonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal alloctonen
RMT	2	0
DMT's	3	0

Bron: opgave regiopolitie Zeeland (juni 2008)

## 2.3 Streefcijfers

De portefeuillehouder heeft aangegeven geen voorstander te zijn van te ver doorgevoerde streefcijfers. Hiervoor is het korps te klein. De streefcijfers voor vrouwen en allochtonen op korpsniveau worden in het korps nu al bijna gerealiseerd. Het zou wel lastig worden als allochtonen conform de ‘definitie Rietkerk-uitkering’ (Molukkers) niet meer als allochtoon mogen meetellen. Zij vormen een substantieel deel van de Zeeuwse allochtonen.

Het korps kwam er tijdens de wervingsactiviteiten onder allochtonen achter, dat velen niet willen werken in de plaats waar zij wonen. In de context van Zeeland kan dat een groot probleem zijn. De relatief lange reisafstanden zijn op zich al een aanzienlijke beperking, niet alleen voor allochtonen. De mobiliteit en de doorstroming in het Zeeuwse korps staan mede hierdoor onder druk.

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	33%	2,75%

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Het korps hanteert op het gebied van diversiteit als doelstelling<sup>6</sup> een instroom van 10% allochtonen. Omdat dit percentage moeilijk realiseerbaar bleek, heeft het korps ook naar meer effectieve wervingsactiviteiten gezocht. Zo is onder meer gebruik gemaakt van specifieke wervings- en scoutingbureaus voor multicultureel talent. Bij de wervingscampagnes worden bewust allochtone (vrouwelijke) collega’s in beeld gebracht. Het korps doet ook mee met het Veronica-programma ‘Politie Gezocht’.

Allochtone medewerkers van het korps worden betrokken bij het zoeken naar betere wervingsmethoden. Dit heeft echter nog geen nieuwe inzichten opgeleverd. Allochtone politiemensen worden wel meer betrokken bij voorlichtingsbijeenkomsten, met name voor de doelgroepen.

Inmiddels is besloten dat een medewerker werving en selectie de landelijke training ‘Toekomstgericht selecteren’ zal volgen. Het korps hanteert als principe dat in elke selectiecommissie minimaal één vrouw zitting moet hebben. Dit betreft de hiervoor genoemde HRM-medewerker. Naar de mening van de geïnterviewden heeft dat voor het korps positieve resultaten opgeleverd voor de instroom van vrouwen en (in beperktere mate) allochtonen.

<sup>6</sup> Jaarplan 2007 regiopolitie Zeeland, 28 december 2006.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

In het meerjarenbeleidsplan<sup>7</sup> geeft het korps aan veel waarde te hechten aan het vakmanschap van haar medewerkers. Kennis, vaardigheden en een waakzame en dienstbare houding van medewerkers zijn bepalend voor de kwaliteit van de dienstverlening. De complexiteit en dynamiek van het vak vereisen dat het vakmanschap permanent moet blijven ontwikkeld worden. Ook beseft het korps dat medewerkers zich sterker verbonden weten met een organisatie die hen mogelijkheden biedt om zich persoonlijk te ontwikkelen. In de visie van het korps geven de leidinggevenden richting aan de ontwikkeling van vakmanschap en bevorderen zij het leren en groeien van medewerkers.

Vanwege de vergrijzing van het korps<sup>8</sup> heeft het korps in 2006 met de notitie 'Braindrain' een MD-traject ontwikkeld om tijdig te kunnen blijven beschikken over voldoende en kwalitatief goede leidinggevenden. Kern van dit MD-beleid is dat het korps meer MD-plaatsen beschikbaar zal stellen dan het aantal vacatures dat op de middellange termijn zal ontstaan. Aankomend leidinggevenden worden opgeleid en doorontwikkeld als voorbereiding op mogelijke vacatures voor teamchef of trajectbegeleider in het korps.

Het MD-traject bestaat enerzijds uit de Leergang Operationeel Leidinggevende (OLL) en anderzijds uit een persoonlijk ontwikkeltraject aan de hand van de functiegerelateerde (organisatie)competenties. Gedurende het tweejarige traject zijn ze vrijgesteld van de teams en daarmee krijgen ze de ruimte om binnen en buiten de organisatie ervaring op te doen en hun kwaliteiten te versterken. Alle executieve medewerkers vanaf schaal 7 mogen solliciteren voor het ontwikkeltraject. Na afronding van het traject keren ze terug in hun eigen schaal en functie en kunnen ze dus (mee)solliciteren op vacatures voor teamchef of trajectbegeleider in het korps.

De geïnterviewde vrouwen en allochtonen geven aan dat zij niet ervaren dat zij een voorkeurspositie genieten in het korps. Het tegenovergestelde is eerder het geval. Als vrouw of allochtoon moeten zij overal zelf actie ondernemen en moeten zij zich extra bewijzen. Voorkeursbeleid lijkt eerder stigmatiserend te werken. De geïnterviewden geven daarnaast aan dat de positie van vrouwen in de overwegend behoudend christelijke Zeeuwse samenleving niet gemakkelijk is. Vrouwen worden nogal eens door hun omgeving ontmoedigd om MD-trajecten te volgen.

De relatief beperkte mobiliteit op de eilanden speelt op meerdere vlakken een negatieve rol. Enerzijds wordt dit als een groot probleem ervaren bij de afweging om opleidings- en MD-trajecten te volgen. Om vrouwen met kinderen tegemoet te komen heeft het korps het MD-traject inmiddels aangepast zodat het ook in 14 maanden in Zeeland kan worden gevolgd in plaats van in 24 maanden in Apeldoorn. Aanpalende regio's maken ook gebruik van deze faciliteit in Zeeland. Anderzijds is het gebrek aan in- en externe mobiliteit van de

<sup>7</sup> Meerjarenbeleidplan 2008-2011 Zo doen we dat!

<sup>8</sup> Wanneer naar de uitstroomcijfers van leidinggevenden wordt gekeken, zal meer dan 50% van deze groep op basis van leeftijd binnen nu en tien jaar uitstromen.

Zeeuwse medewerkers problematisch bij de gewenste doorstroming en de noodzakelijke verjonging en verversing van de cultuur op de politieteams.

Er is wel beleid om meer vrouwen in de top van de organisatie te krijgen. Dit gebeurt door een MD-traject en een MD+ traject. Dat laatste wordt gebruikt om een tussenlaag te creëren. Hiervoor zijn de functies van plaatsvervangend DC gecreëerd. De geïnterviewde medewerkers geven aan dat zij geen goede ervaringen hebben met externe vrouwen op een hoger niveau in de organisatie. Deze 'high potentials' zijn in het verleden weer snel uitgestroomd naar andere regio's.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Het korps kent een regeling voor het voeren van exitgesprekken. Met alle medewerkers die het korps verlaten worden structureel exitgesprekken gevoerd door een adviseur van Personeel en Organisatie. Jaarlijks worden er analyses gemaakt van deze gesprekken en aangeleverd aan de korpsleiding. Vrouwen en allochtonen worden daarbij niet afzonderlijk benoemd als doelgroepen.

### 2.5 **Leiderschap**

In het meerjarenbeleidsplan<sup>9</sup> geeft het korps aan te kiezen voor verbindend leiderschap, gericht op de zachte kant, het domein van het zichtbare leiderschap. Dat betekent in de kern dat de focus verschuift van zakelijkheid naar warme zakelijkheid. Dit 'nieuwe' leiderschap is meer gericht op het stimuleren en inspireren van medewerkers, het creëren van een groepsgevoel en trots en het organiseren van steun en hulp voor een betere samenwerking en onderlinge verbinding in het korps.

Bij het thema leiderschap is sprake van een accentverschuiving ten opzichte van eerdere jaren. In de afgelopen jaren lag de nadruk vooral op de meer organisatie- en resultaatgerichte vaardigheden zoals presteren, regelen en beheersen. De nieuwe visie<sup>10</sup> op leiderschap vereist meer omgevingsgerichte en mensgerichte vaardigheden, gericht op verkennen, vernieuwen, stimuleren, coachen en samenbrengen. Beoogd wordt een omgeving te creëren waarin diversiteit zich kan ontwikkelen.

De geïnterviewde medewerkers geven aan dat een breuk met het zakelijke leiderschap enorm welkom is. In de praktijk is daar echter nog weinig van te merken. Voor een deel komt dit door de geringe mobiliteit van leidinggevendenden zelf. Daarnaast moeten de 'nieuwe' leiders toch grotendeels voortkomen uit nieuwe instroom. Ook ervaren de geïnterviewden nog een kloof tussen de visie van de korpsleiding en het feitelijke draagvlak bij de niveaus daaronder. De samenstelling van de teams is volgens de geïnterviewden voor een groot deel nog hetzelfde als voor de reorganisatie. Echte veranderingen verwachten zij pas als de mobiliteit op gang komt.

<sup>9</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011. Zo doen wij dat!

<sup>10</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011. Zo doen wij dat!

De huidige generatie leidinggevenden die de OLL-opleiding hebben gevolgd passen naar de mening van de geïnterviewden beter bij de visie van de korpsleiding. Alleen zijn de aantallen nog te klein om korpsbreed het verschil te maken. Op een aantal teams ziet men de situatie wel ten goede veranderen. Allochtonen, maar ook vrouwen, hebben aangegeven graag meer voorbeelden (rolmodellen) te zien op de verschillende executieve niveaus in het korps. Zij verwachten hiermee zowel intern als extern meer de gewenste verbinding te kunnen maken. Het aantal vrouwen en allochtone medewerkers in de top zijn naar mening van de geïnterviewden onvoldoende.

## 2.6 Omgangsvormen

In de notitie 'Ongewenste omgangsvormen'<sup>11</sup> beschrijft het korps de maatregelen om ongewenste omgangsvormen in het korps te voorkómen, vroegtijdig te signaleren en klachten adequaat te behandelen.

De politie Zeeland beschikt in totaal over negen (opgeleide) vertrouwenspersonen en één centrale vertrouwenspersoon. Het bespreekbaar maken van ongewenste omgangsvormen krijgt structureel aandacht van alle medewerkers van het korps.

Sinds 2002 beschikt het korps over cijfermateriaal. Thans wordt een evaluatieverslag over de afgelopen vier jaar opgesteld. In deze vier jaren is 36 maal melding gemaakt van ongewenst gedrag, waarvan 13 maal in het laatste jaar.

In de notitie 'Ongewenste omgangsvormen' stelt het korps dat ongewenste omgangsvormen een effectief functioneren van de politieorganisatie verhinderen. Een organisatiecultuur waarin ongewenste omgangsvormen geaccepteerd worden, belemmert een adequate uitvoering van de dienstverlenende taken en is schadelijk voor de kwaliteit van het geleverde product. Bovendien bevorderen ongewenste omgangsvormen de uitstroom van met name vrouwelijke en allochtone medewerkers en gaat er een negatieve invloed van uit op het imago van de politie en daarmee ook op de instroom van vrouwen en allochtonen. Omdat de politie Zeeland de komende jaren in toenemende mate divers zal worden<sup>12</sup>, wil zij meer aandacht geven aan respectvolle omgangsvormen. Hierbij zal het korps de aanbevelingen volgen van het LECD, zoals genoemd in het Referentiekader Diversiteit.

Leidinggevenden spelen in de visie van het korps<sup>13</sup> een cruciale rol in het scheppen van duidelijkheid over wat medewerkers van elkaar kunnen en mogen verwachten. Zij moeten medewerkers – en elkaar – aanspreken op duidelijkheid in die verwachtingen en op het nakomen van afspraken en zij moeten hun medewerkers stimuleren dit ook te doen. De leidinggevende is daarmee het boegbeeld voor zijn onderdeel: authentiek en integer.

De portefeuillehouder geeft aan dat de korpsleiding specifieke aandacht heeft voor

<sup>11</sup> Notitie ongewenste omgangsvormen (klachtenregeling) januari 2002.

<sup>12</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011. Zo doen wij dat!

<sup>13</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011. Zo doen wij dat!

discriminatie en seksuele intimidatie en houdt de vinger aan de pols. MTO's en de exit-gesprekken worden geanalyseerd om te kijken naar eventuele problemen.

Naar de mening van de geïnterviewden kent Zeeland een traditionele en behoudende cultuur met een streng gelovige, christelijke inslag. Nog steeds heerst op een aantal plekken de opvatting dat vrouwen niet horen te werken. Er zijn volgens de geïnterviewden leidinggevers in het korps die deze opvatting direct of indirect etaleren. Daarmee staat de positie van vrouwen in het korps – zeker in leidinggevende posities – onder druk.

Eerdere trainingen (STOP-methodiek) in het omgaan met ongewenst gedrag werden als te belerend ervaren en het blijkt dat de medewerkers het moeilijk vinden om grenzen te bepalen en elkaar daar op aan te spreken. De korpsleiding maakt zich zorgen over de nieuwkomers die zich weer aanpassen aan de oude cultuur. De OR is er daarom voorstander van dat studenten in groepen worden geplaatst in teams om zo weerstand te kunnen bieden aan de heersende cultuur.

De leidinggevers van het korps zitten volgens de portefeuillehouder niet op één lijn. Hij constateert een gat tussen het middenkader en de korpsleiding. Zo profileren districtschefs zich niet als dragers van het beleid. De geïnterviewde medewerkers ervaren een groot verschil tussen de nieuwere lichter die de OLL heeft gevolgd en de oudere leidinggevers. De nieuwe leidinggevers kunnen beter omgaan met (on)gewenste omgangsvormen. De geïnterviewden ervaren ook grote verschillen tussen de teamchefs. Negatieve uitwassen van rijks- en gemeentepolitieculturen zijn volgens geïnterviewden nog steeds aan de orde in het korps.

Op verzoek van de (korps)leiding worden interne onderzoeken gestart naar misdragingen. Volgens de korpsleiding zijn er niet meer interne onderzoeken in Zeeland dan landelijk en wordt er zachter gestraft. De onderzoeken komen wel grotendeels uit hetzelfde gebied. De onderzoeken worden volgens de geïnterviewden op de één of andere manier steeds heftiger ervaren. Bij interne onderzoeken krijgen volgens de korpsleiding vreemd genoeg juist de daders bijval. Aan de andere kant trekken soms juist collega's aan de bel als het mis gaat.

Naar de mening van de geïnterviewden kan het lerende vermogen van het korps op het gebied van ongewenste omgangsvormen enorm vergroot worden door verbetering van de communicatie over de aanpak ervan. Interne onderzoeken worden naar hun mening onvoldoende gebruikt voor het leerproces in het korps. De publicaties daarover worden veelal als belerend ervaren. Ook worden casussen nauwelijks in het werkoverleg besproken, terwijl dat wel de bedoeling is. Door het gebrek aan echte communicatie over de leer-effecten van klachten, ongewenste omgangsvormen of integriteitszaken ontstaat naar mening van geïnterviewden een enorme afschuifcultuur waarbij mensen dingen achterwege gaan laten vanwege de angst voor onderzoeken. Er heerst angst dat mensen afgerekend worden. De geïnterviewde medewerkers maken zich ook zorgen over de vele grappen over allochtonen. Men denkt dat allochtonen daarom het korps verlaten, dan wel het korps niet eens instromen.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

In het meerjarenbeleidsplan<sup>14</sup> stelt het korps zich ten doel betekenis te geven aan diversiteit en multicultureel vakmanschap. Dagelijks het werk doen vanuit het motto ‘Waakzaam, dienstbaar en verbinden’ en vanuit de gedachte dat de politie er voor iedereen is, vraagt van ieder korpslid specifieke kennis, vaardigheden, houding en gedrag. Op basis daarvan richt het korps opleidingsprogramma’s in om inhoud te geven aan het gewenste vakmanschap.

Volgens het korps is het niet nodig om te streven naar afspiegeling en heterogeniteit. Er moet wel voortdurend gewerkt worden aan de verbinding tussen verschillende homogene contexten om eenheid te bewaren. Leidinggevend in een geografisch of functioneel domein hebben hierbij een eerste verantwoordelijkheid. Zij participeren in netwerken om te weten wat er speelt. Vanuit die kennis van de samenleving kiest de leidinggevende positie om het politiewerk in Zeeland herkenbaar en op een professionele wijze vorm te geven.

Multicultureel vakmanschap is tijdens een themadag voor leidinggevend in de orde geweest en dit leidde volgens de geïnterviewden tot stevige discussies. Naar de mening van de geïnterviewde medewerkers moet multicultureel vakmanschap in Zeeland nog gestalte krijgen op het uitvoerende niveau.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

In het meerjarenbeleidsplan<sup>15</sup> heeft de korpsleiding procesverantwoordelijken benoemd voor de hoofdprocessen van het politiewerk<sup>16</sup>. De beslissingen die te maken hebben met *hoe* het werk verricht moet worden, vallen onder de procesverantwoordelijkheid. Bij het inrichten van de processen hanteert het korps een duidelijke prioritering en werkwijze: processen worden ‘met het werk mee’ ingericht. Proceseigenaren worden in het korps geadviseerd door vertegenwoordigers uit de betrokken organisatieonderdelen of doelgroepen.

Het korps heeft geen specifieke activiteiten benoemd gericht op de verankering van multicultureel vakmanschap in de werkprocessen.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Het korps besteedt in themadagen voor leidinggevend (OVD dagen) aandacht aan multicultureel vakmanschap en multiculturele communicatie. Daarmee wordt beoogd leidinggevend in staat te stellen deze kennis over te dragen op de medewerkers. De geïnterviewde medewerkers geven aan dat dit nog in te beperkte mate gebeurt. Naar hun mening garandeert de eenmalige behandeling tijdens één van de twee jaarlijkse thema-

<sup>14</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011. Zo doen wij dat!

<sup>15</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011. Zo doen wij dat!

<sup>16</sup> Het betreft de processen besturen, intake, noodhulp, handhaving, opsporing en ondersteuning. Meerjarenbeleidsplan 2008-2011. Zo doen wij dat!, pagina 39



dagen onvoldoende toerusting voor leidinggevenden zelf. De leidinggevenden die de OLL hebben gevolgd hebben meer aspecten van multiculturaliteit in de opleiding gehad en zijn naar de mening van geïnterviewden duidelijk beter toegerust.

Twee tot drie jaar geleden heeft het korps een cursus rondom de Antilliaanse cultuur georganiseerd. Onduidelijk is waarom deze cursus weer gestopt is. Verder worden er weinig initiatieven op dit vlak ervaren binnen het korps. Geïnterviewden zien wel dat in nieuwe opleidingen (bijvoorbeeld verhoortechnieken) op de Politieacademie meer aandacht wordt besteed aan andere culturen en de invloed daarvan op het vakgebied. Onduidelijk is hoe het korps dit leren intern weet te gebruiken en te versterken.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zullen worden ingevuld nadat het concept korpsbeeld na verificatie in het korps definitief is vastgesteld<sup>17</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen / religies per district.	Ja	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee

<sup>17</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Ja	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>18</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>19</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>20</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

18 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendens de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendens op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

19 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

20 Gezien het in voetnoot 19 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23a	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Ja	
23b	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld wat het multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers noodhulp.	Nee	..21
23c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en beleidsmedewerker diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd.	Ja	
24a	Door de proceseigenaar wijkzorg is vastgesteld wat het multicultureel vakmanschap is voor de wijkagenten (inclusief de kennis die nodig is om islamitisch radicalisme en terrorisme te signaleren voor wijkagenten werkzaam in een multi-etniciteit).	Ja	
24b	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd.	Ja	
24c	Door de proceseigenaar wijkzorg is een opleidingsplan vastgesteld voor de wijkagenten die werkzaam zijn in een multi-etnische wijk hoe netwerken te ontwikkelen	Ja	..22
24d	Door de proceseigenaar wijkzorg is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Nee	
25a	Door de proceseigenaar publieksservice en intake is vastgesteld hoe melders (mondeling aan een balie, telefonisch – 112 of 0900 8844 - of per email) die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen door het korps worden geholpen. (Denk hierbij aan de multiculturele en multi-etnische woonwijken, maar ook aan het toenemende aantal aanwezigen uit de nieuwe EU lidstaten).	Nee	
25b	Door de proceseigenaar Publieksservice en intake is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers intake en publieksservice.	Nee	..23
25c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met publieksservice en intake.	Ja	

21,22,23 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
26a	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat de gewenste diversiteit is in de personele samenstelling, voor de korpsonderdelen specifiek belast met opsporing (denk hierbij in elk geval aan tactische recherche, criminele inlichtingen eenheid, observatieteam, RID) met het oog op de kwaliteit van het werk.	Nee	_24
26b	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers opsporing.	Nee	
26c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met opsporing.	Nee	
26d	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld welke de verhoorstrategieën zijn voor verdachten afkomstig uit de meeste voorkomende etnische en culturele minderheden in de regio.	Nee	

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

24 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Competentieprofiel operationeel leidinggevenden (12.12.2006)
2. Functiebeschrijving Teamchef A Executieve taken (14.07.2005)
3. Functiebeschrijving Teamchef B Executieve taken (11.11.2004)
4. Jaarplan 2007 (28.11.2006)
5. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
6. Meerjarenbeleidsplan 2008-2011 Zo doen we dat!
7. Notitie Discriminatie (31.07.2007)
8. Notitie MD 'Braindrain' (18.01.2006)
9. Notitie Ongewenste Omgangsvormen (01.2002)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)





# 20 Korpsbeeld Midden en West Brabant

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 26 juni en 9 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Midden en West Brabant bezocht. Op die dagen hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder en de beleidsmedewerker diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het korps Midden en West Brabant beschikt over een Visie- en beeldendocument 'Diversiteit: handelen in of met mensen?' van de stuurgroep diversiteit (oktober 2006). In dit document is opgenomen dat het korps ervoor kiest diversiteit niet via uiterst gedetailleerde voorschriften te willen regelen.

In de notitie zijn de kernpunten van het korpsbeleid benoemd. Daarnaast zijn in totaal zeven activiteiten ten behoeve van het diversiteitbeleid opgenomen. Het betreft:

1. beter benutten van aanwezige diversiteitcompetenties;
2. netwerken helder en beschikbaar maken (borging) + diversiteit per wijk scannen;
3. vergroten van de diversiteit in de personeelssamenstelling;
4. waarborgen diversiteitcompetenties noodhulpmedewerkers;
5. divers samengesteld klantenpanel;
6. aandacht voor omgangsvormen;
7. aandacht voor diversiteit en medewerkertevredenheid.

In verschillende interviews is aangegeven dat het korps Midden en West Brabant in de afgelopen twee jaar een veranderingstraject heeft doorlopen. Dit heeft tot gevolg gehad dat de uitvoering van het diversiteitbeleid nagenoeg stil kwam te liggen. Recent is het onderwerp opnieuw opgepakt en dit heeft geresulteerd in het 'Programma diversiteit 2008-2011'.

Met het meerjarenprogramma diversiteit wil het korps zowel extern in de samenleving als intern in het korps een bijdrage leveren aan veiligheid en gelijkwaardigheid. Extern gaat over effectiviteit en legitimiteit, intern gaat over het ontwikkelen van het vakmanschap van de medewerkers en een goede mix van de benodigde talenten. Zowel extern als intern gaat diversiteit over integriteit in houding en gedrag.

De portefeuillehouder diversiteit gaf aan dat de regio in de afgelopen jaren veel papier heeft geproduceerd over het onderwerp 'diversiteit'. De resultaten hiervan waren echter niet altijd duidelijk en zichtbaar. Het korps concentreert zich nu op een compact programma waarin een aantal concrete activiteiten is opgenomen. Diversiteitbeleid bij het korps wordt niet op basis van demografische scheidingen (afspiegeling) gevoerd. Diversiteit betekent volgens de portefeuillehouder dat bij de manier van werken wordt gebruik gemaakt van de kennis, vaardigheden en competenties van de medewerkers in al hun verscheidenheid.

De regio is gestart met een diversiteitweek in maart 2008. Tijdens lunchbijeenkomsten is het onderwerp opnieuw op de agenda gezet. Dit heeft veel losgemaakt. Er waren positieve reacties maar er was ook sprake van weerstand. Het korps beseft, zo stelde de portefeuillehouder, dat het nog wel een weg te gaan heeft.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Er is geen document waaruit blijkt op welke manier het korps onderzoek doet naar de meest voorkomende culturen en religies per district. Uit de interviews is naar voren gekomen dat wijkscans worden opgemaakt.

Een van de actiepunten uit het programma diversiteit 2008-2011 is het oprichten van een Regionaal Expertisecentrum Diversiteit (RECD). Het RECD staat een benadering voor via kennis en competenties. Er komt een database met daarin alle korpsleden met kennis van specifieke culturen of etniciteiten. Deze korpsleden zijn te benaderen om direct korte vragen te kunnen beantwoorden over specifieke onderwerpen. De database is een vervolg op de kenniskaart van de Politieacademie. Daarnaast wil het korps een pool formeren van medewerkers met specifieke diversiteitcompetenties, die op afroep beschikbaar zijn om in ingewikkelde operationele vraagstukken wijk- of opsporingsteams tijdelijk te ondersteunen.

Tevens gaat het korps aan de slag met het project 'bruggenbouwers', zoals dat ook al in de korpsen Rotterdam-Rijnmond en Utrecht gestalte heeft gekregen. Via deze benadering wil het korps investeren in de relatie met de (allochtone) bevolking.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps beschikt niet over een (meerjaren) personeelsbeleidsplan. In het programma diversiteit 2008-2011 staat vermeld dat het korps nadrukkelijk stuurt om meer vrouwen, allochtonen en minder validen binnen te halen, maar nimmer ten koste van de kwaliteitseisen (zie verder onder 2.3).

Het korps heeft in beeld gebracht wat de verwachte uitstroom is tot en met het jaar 2017. Op basis van de huidige gegevens stromen de komende tien jaren 633 personen uit wegens het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd (incl. FLO, TOR en levensloopregeling). Daarnaast houdt het korps op basis van historische gegevens rekening met extra uitstroom van ongeveer 850 personen in de komende tien jaar (ontslag, sollicitatie ander korps, overlijden). In totaal gaat het om bijna 1500 personen, de helft van het huidige aantal korpsleden.

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat het korps twee invalshoeken kent voor het personeelsbeleid. Aan de ene kant moeten extra activiteiten worden ontplooid om voldoende personen te werven en op sterkte te blijven. Hier liggen ook de kansen om meer vrouwen en allochtonen binnen te halen. Aan de andere kant wil het hoofd P&O het werken bij het korps zo aantrekkelijk maken, zodat de onvoorziene uitstroom zo gering mogelijk is.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Midden en West Brabant ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Midden en West Brabant	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	100%	0	0%
Leiding primair proces	195	84,4%	36	15,6%
Uitvoering primair proces	1203	72%	468	28%
Leiding ondersteuning	23	59%	16	41%
Uitvoering ondersteuning	237	29,3%	573	70,7%
Ovrig	1	100%	0	0%
<b>Totaal</b>	<b>1661</b>	<b>60,3%</b>	<b>1093</b>	<b>39,7%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>2754</b>	
<b>Totaal</b>			<b>191</b>	
			<b>2945</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	103	3,4%
2005	97	3,4%
2006	91	3,2%
2007	100	3,3%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Midden en West Brabant er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	3	1
DMT's	9	1

Bron: opgave regiopolitie Midden en West Brabant (juni 2008)

### 2.3 Streefcijfers

De portefeuillehouder heeft in het interview aangegeven dat het korps er alles aan doet om de streefcijfers te halen. Of dat lukt is volgens de portefeuillehouder nog de vraag. Gezien de verwachte uitstroom – ongeveer 1500 mensen in tien jaar – vergt het een enorme inspanning van het korps om op sterkte te blijven.

Voor de periode 2008-2011 heeft het korps per jaar aangegeven welke percentages men wil behalen. Uit tabel 4 blijkt dat het korps voor wat betreft vrouwen voor alle vier de jaren streefcijfers heeft benoemd, maar voor allochtonen alleen voor het jaar 2011.

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	25%	niet benoemd
2009	25%	niet benoemd
2010	25%	niet benoemd
2011	25%	5,5%*

\* Om het streefcijfer van 5,5% allochtonen te bereiken heeft het korps bepaald dat in de komende vier jaar de instroom voor 20% uit allochtonen moet bestaan. In absolute aantallen betekent dit 20% van respectievelijk 120/80/80/80.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 *Instroom: werving en selectie*

Het korps beschikt niet over een specifiek personeelsbeleidsplan. In het Programma diversiteit 2008-2011 staat als een van de interne doelstellingen vermeld: Realiseren van de vastgestelde instroomdoelstellingen voor zowel vrouwen, allochtonen als andersvaliden. Tevens is in het programma opgenomen dat in het jaar 2008 de wervingsactiviteiten worden uitgebreid door contacten aan te gaan c.q. uit te breiden met potentiële leveranciers zoals uitzendbureaus, ROC's en hogescholen. Het korps streeft ernaar dat in 2011 minstens 5,5% van de medewerkers van allochtone afkomst is. Dit betekent dat vanaf 2008 de instroom voor minstens 20% moet bestaan uit allochtone medewerkers.

Om studenten de mogelijkheid te geven echt kennis te maken met het korps wordt in 2008 een 20-tal stageplaatsen gerealiseerd, waarbij wordt gedacht aan stageplaatsen van zes maanden tot een jaar.

De portefeuillehouder diversiteit gaf in het interview aan dat het korps er alles aan zal doen om de streefcijfers te realiseren. 'Of het lukt, is nog zeer de vraag', zo stelde hij. 'Het korps op sterkte houden is al een heel karwei'.

Het hoofd P&O heeft in het interview aangegeven dat het werven van vrouwen op dit moment geen speciale aandacht meer vereist. Op sommige momenten kunnen er zelfs meer vrouwen dan mannen worden aangenomen. Voor wat betreft allochtonen is een andere benadering noodzakelijk. Op dit moment is er geen specifieke strategie voor de werving. Wel wordt gebruik gemaakt van netwerken bij scholengemeenschappen. Hij is geen voorstander van positieve discriminatie. Allochtonen moeten worden binnengehaald op hun kwaliteiten. Alle andere geïnterviewden onderschreven deze opvatting van het hoofd P&O.

De geïnterviewde vrouwen en allochtonen benadrukten dat er nog steeds te weinig vrouwen en allochtonen instromen om het gewenste aantal te bereiken. Men heeft ook niet de indruk dat het korps erg veel zichtbare activiteiten ontplooit. Er gebeurt volgens hen veel achter de schermen.

### 2.4.2 *Doorstroom: opleiding en ontwikkeling*

In het Programma diversiteit 2008-2011 staat als een van de interne doelstellingen vermeld: Bevorderen van doorstroom van allochtonen, vrouwen en andersvaliden naar leidinggevende posities. Voorts wordt in het programma gesteld dat in hogere functies relatief weinig vrouwen, allochtonen en andersvaliden werkzaam zijn. Het korps beschouwt positieve actie om doorstroom te bevorderen niet meer van deze tijd, maar het wegnemen van belemmeringen, die een speciale doelgroep raken en het korps toerekenbaar zijn, wel. Daarom is dit een aandachtspunt voor het regionale MD-beleid en wordt bij de P-schouw bijzondere aandacht besteed aan dit onderwerp.

De portefeuillehouder gaf aan dat de doorstroom van vrouwen steeds beter verloopt. Bij allochtonen ligt het moeilijker. In 2007 konden 52 personen doorstromen naar een leidinggevende functie, waarvan 32 vrouwen en (slechts) twee allochtonen.

Het hoofd P&O vertelde dat het korps de P-schouw benut voor de doorstroom. Dit vraagt van leidinggevendenden dat zij naar de medewerkers toe duidelijk kunnen maken wat de mogelijkheden zijn, maar ook wat er niet mogelijk is. Hij stelde tevens vast dat er een behoefte bestaat om snel door te kunnen groeien, vooral bij de niveaus 5 en 6. Voor een deel kan het korps hieraan tegemoet komen, maar niet voor iedereen. Soms zijn de verwachtingen te hoog en willen de medewerkers te snel. Ook dit moet worden uitgelegd.

De geïnterviewde vrouwen constateerden dat er op dit moment voldoende vrouwen het korps instromen, maar dat onvoldoende is nagedacht over de verdere doorstroommogelijkheden. Zij zien het werken in deeltijd als een van de belemmeringen om te kunnen doorstromen. Het hoofd P&O onderkende dit en noemde het als een van de belangrijke uitdagingen op P-gebied voor de komende tijd.

De geïnterviewde allochtonen gaven aan dat de allochtone collega's soms nog te afwachtend zijn. Dit belemmert hen in hun doorstroming. Vanuit de organisatie zou hieraan meer aandacht besteed moeten worden.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

In het Programma diversiteit 2008-2011 staat als een van de interne doelstellingen vermeld: Beperken van de uitstroom door vergroting van het zicht op de vertrekmotieven van collega's uit de doelgroepen die het korps verlaten. Verder staat in het programma dat het korps het van groot belang acht om allochtone medewerkers te binden om uitstroom tegen te gaan. Onderzoek hiernaar wordt al gedaan maar het ontbreekt nog aan concrete maatregelen, zoals specifieke begeleiding (buddy-project).

Het hoofd P&O onderschrijft het belang van het binnenhouden van vrouwen en allochtonen. Het korps slaagt er onvoldoende in deze laatste categorie binnen te houden. Sommige allochtonen verlaten het korps binnen korte tijd. De portefeuillehouder stelde dat het korps probeert de uitstroom tegen te gaan door medewerkers een aantrekkelijk perspectief te bieden. De geïnterviewde leidinggevendenden zien de cultuur als een van de belangrijkste redenen voor uitstroom. Er ligt ook een relatie met ongewenste omgangsvormen.

## 2.5 **Leiderschap**

In het Programma diversiteit 2008-2011 staat als een van de interne doelstellingen vermeld: Versterking van het leiderschap, gericht op het sturen op cultuur, omgangsvormen en het leidinggeven aan divers samengestelde teams.

Het programma noemt voorts de leidinggevendenden als eerstverantwoordelijken voor het voeren van zogenaamde 'dilemmagesprekken'. Hiermee is in februari 2008 een begin gemaakt vanuit Code Blauw, de beroepscode van de politie in Nederland. Ook vanuit diversiteit zijn dilemma's ingebracht. De portefeuillehouder gaf aan dat het de bedoeling is dat de leidinggevendenden dit zoveel mogelijk koppelen aan het reguliere werkoverleg. In het schema dat bij het programma hoort staat vermeld dat voor de diversiteitstraining, naast de nieuwe instroom ook leidinggevendenden als doelgroep zijn benoemd. Dit is verder niet uitgewerkt in het programma.



In de interviews is het meest over leidinggeevenden gezegd in relatie tot (on)gewenste omgangsvormen (zie verder paragraaf 2.6).

## 2.6 Omgangsvormen

Het Programma diversiteit 2008-2011 noemt omgangsvormen in een van de interne doelstellingen als onderdeel van het versterken van leiderschap.

Uit de interviews bleek dat de vertrouwenspersonen niet veel meldingen krijgen van ongewenst gedrag. De portefeuillehouder beschouwt dit niet per definitie als een goed teken. Mensen uiten zich niet zo gemakkelijk in dit korps en men spreekt elkaar niet zo maar aan op ongewenst gedrag. Hij ziet hier een belangrijke rol voor de leidinggevende. Het is cruciaal dat zij hierin het initiatief nemen.

Het hoofd P&O gaf aan dat vrouwen zich over het algemeen wel thuis voelen in het korps. Ook al hebben zij wel negatieve ervaringen, toch is er ook binding met het korps. Allochtonen voelen zich waarschijnlijk minder thuis, gezien de hoge uitstroom. Dit komt ook in de exitgesprekken tot uiting. Het heeft te maken met houding en gedrag.

De geïnterviewde vrouwen stellen dat het korps snel actie onderneemt als een melding van ongewenst gedrag wordt gedaan. Soms gaat het zo snel dat het slachtoffer bijna wordt vergeten. Verder merkten zij op dat ongewenst gedrag heel persoonlijk is. Sommige dingen kunnen in een bepaalde context wel, andere beslist niet. De opstelling van leidinggeevenden is cruciaal. Sommigen dekken zich in door eerst naar hun leidinggevende te gaan. Dit is niet altijd verstandig. Sommige zaken kunnen best eerst binnenskamers worden opgelost. Het komt ook voor dat zaken worden aangemeld met het uitdrukkelijke verzoek er niets mee te doen. Dat blijft lastig voor de leidinggevende, die er dan wel kennis van draagt.

De geïnterviewde leidinggeevenden zijn van mening dat zij een voorbeeldfunctie hebben en dat zij gericht iets moeten doen als zij worden benaderd in verband met ongewenst gedrag. Het is niet goed als de medewerkers niet naar de leidinggevende toekomen als er iets aan de hand is. Dan blijft het sluimeren.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Het Programma diversiteit 2008-2011 benoemt multicultureel vakmanschap als eerste bij de producten en activiteiten die vanaf 2008 verder moeten worden uitgewerkt.

De portefeuillehouder diversiteit gaf aan dat het korps in juni 2008 de eerste besprekingen heeft gevoerd met de Universiteit Tilburg over de ondersteuning van het traject multicultureel vakmanschap. De universiteit richt zich in haar werkwijze op individueel, team- en organisatieniveau. Ook multicultureel competentie management maakt deel uit van de aanpak. Het traject zal ongeveer vier jaar in beslag nemen. Er komt ook een publicatie van de uitkomsten. Daarnaast heeft de regio afspraken gemaakt met de Politieacademie over het modulehuis voor de brigadieropleiding. Het korps realiseert zich nog aan het begin te staan van de ontwikkeling op dit gebied.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Het programma diversiteit 2008-2011 somt per proces de volgende producten/activiteiten op.

#### *Toezicht en handhaving*

De wijkagent analyseert ten behoeve van de wijkscan de diversiteitvraagstukken, beziet zijn netwerken (wat kan er nog worden op- of uitgebouwd) en maakt deze ook voor anderen toegankelijk. Ook de netwerken op het niveau van korpschef, districtschef en teamchef zullen expliciet in kaart worden gebracht.

#### *Opsporing*

Vanuit de verschillende soorten criminaliteit en achtergronden van betrokken daders worden diversiteitcompetenties vastgesteld met inbegrip van het verkrijgen en behouden van informatieposities binnen diverse culturen.

#### *Noodhulp*

Met de brigadiers zal worden nagegaan wat er (aanvullend) nodig is om in de noodhulp binnen verschillende culturen respectvol op te kunnen treden en de eerste opvang te kunnen regelen.

#### *Intake en service*

In 2007 is in dit proces al gestart met het kennismaken met andere culturen. Aanvullend zal vooral worden ingegaan op bejegening in het algemeen en vragenstellen/doorvragen in relatie tot de verschillende culturen.

#### *Informatie*

Met de proceseigenaar zal worden bepaald wat het korps aan informatie gaat verzamelen en bewerken met betrekking tot diversiteit, discriminatie en radicalisering.

### **3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap**

In het Programma diversiteit 2008-2011 staat vermeld dat aan alle nieuwe collega's een diversiteitstraining wordt aangeboden, gericht op gewenst gedrag binnen het korps.

In 2008 zal deze training worden uitgebreid met modules over multicultureel vakmanschap en integriteit/Code Blauw.

In het schema dat bij het programma hoort, staan ook de leidinggevenden als doelgroep benoemd. Dit is verder niet uitgewerkt in het programma.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek in juni/juli 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>1</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Nee	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Ja
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Ja

<sup>1</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Nee
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Nee	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Nee	- <sup>2</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Nee	Nee
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>3</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>4</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

2 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

3 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

4 Gezien het in voetnoot 3 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder	Nee	- <sup>5</sup>
24	- Noodhulp		
25	- Wijkzorg		
26	- Publiekservice en intake		
	- Opsporing		
	betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.		

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

<sup>5</sup> De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Absolute cijfers diversiteit per 31 december 2007.
2. Multicultureel vakmanschap bij het politiekorps MW Brabant, presentatie Universiteit Tilburg, 7 juli 2008.
3. Prognose uitstroomgegevens 2008-2017.
4. Programma Diversiteit 2008-2011, zonder datum.
5. Samenstelling RMT en DMT's, 31-12-07 en juni 2008.
6. Visie- en beeldendocument. Diversiteit: handelen in of met mensen?, oktober 2006.
7. Wet Samen, Jaarverslag 2007.
8. Wet Samen, juni 2008.



[Terug naar inhoudsopgave.](#)



# 21 Korpsbeeld Brabant-Noord

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 19 juni 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Brabant-Noord bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

In het meerjarenbeleidsplan 'Koers 2011' beschrijft het korps de richting die het korps voor ogen heeft. Onder het kopje 'Ons bod aan de medewerker' wordt gesteld dat het korps in 2011 in ieder geval heeft bereikt: een herkenbare organisatie die toegankelijk is voor alle groepen en culturen in de samenleving en kan optreden in alle situaties in de huidige maatschappij.

### *Korpsjaarplan 2008, onderdeel diversiteit*

Het korps kent een vastgesteld beleidsplan diversiteit en omgangsvormen. Hierin staan de volgende peilers centraal:

1. Gedrag & bejegening: dit behelst de bewustwording van medewerkers en leidinggevendenden over de normen en waarden van de organisatie; het tonen van interesse in de ander en zich verdiepen in andere culturen. Empatisch vermogen is hier een belangrijk kompas in de organisatiecultuur evenals het bevorderen van gewenste omgangsvormen.
2. Multi-etnisch politiewerk: hierbij gaat het om expertise van medewerkers en leidinggevendenden binnen de hoofdprocessen om in te kunnen spelen op multiculturele vraagstukken. Multicultureel vakmanschap is een vereiste competentie voor alle medewerkers.
3. Kleurrijk & vrouwelijk talent: het korps besteedt speciale aandacht aan het behoud van deze doelgroepen. Doorstroom van deze medewerkers wordt ingebed in het regionale MD-beleid.

De drie peilers krijgen concreet vorm middels een activiteitenplan, het 'Beleidsplan diversiteit & omgangsvormen' (concept april 2008). In dit beleidsplan wordt een verbinding gelegd tussen de visie op diversiteit, de drie peilers uit het korpsjaarplan en de concrete uitwerking daarvan in termen van dertien activiteiten en de daarbij behorende financiën en planning. Het geeft in de bijlage ook inzicht in de huidige situatie en de stand van zaken met betrekking tot het Referentiekader Diversiteit 2. Dit plan was ten tijde van het korpsbezoek nog niet vastgesteld met de OR<sup>1</sup>.

De korpsleiding heeft in het concept activiteitenplan een aantal criteria benoemd om de diversiteitsdoelstellingen te realiseren, zoals het gebruik van P-instrumenten om talent te herkennen. Ook wil het korps meer samenhang tussen de diverse acties aanbrengen en de samenhang verder verbeteren, onder andere door accenten in de P-schouw aan te brengen. Het korps kiest voor diversiteit, maar met behoud van kwaliteit. Niet alle afspraken zijn in de huidige notitie uitgewerkt.

Uit de interviews blijkt dat er binnen het korps nog onvoldoende draagvlak is voor deze P-afspraken. De OR heeft aangegeven feitelijk tegen diversiteit te zijn, als dat betekent dat er

<sup>1</sup> In antwoord op het concept korpsbeeld heeft het korps de concept notitie 'Diversiteit in de lijn' toegestuurd.

Deze notitie beschrijft de huidige diversiteit van het korps, de rol van het management, de gewenste cultuur en de noodzakelijke beleidsmatige activiteiten om doelen en streefcijfers te bereiken.

sprake zal zijn van voorkeursbeleid. Zij eisen gelijkwaardigheid voor iedereen in het korps. De geïnterviewde medewerkers geven aan weinig tot geen zicht te hebben op het diversiteitsbeleid van het korps. Het bestaan van de beleidsmedewerkster diversiteit was tot voor kort niet bij iedereen bekend. De werkvloer merkt weinig van het beleid en/of acties van de korpsleiding. Binnen het korps geven de leidinggevenden weinig ruchtbaarheid aan het diversiteitsbeleid. De medewerkers ervaren diversiteit in de praktijk nog niet als een business issue. Bijna alle activiteiten zijn gericht op werven en behouden van vrouwen, te weinig activiteiten zijn gericht op allochtonen.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

### *Korpsjaarplan 2008*

Het korps stelt de samenleving en daarmee ook de pluriformiteit in deze samenleving centraal. Het gaat daarbij om het inzicht in de verschillen in de samenleving en binnen de organisatie en deze verschillen respecteren, accepteren, stimuleren en benutten. Accepteren en respecteren betekent voor het korps dat verschillen tussen mensen erkend en gewaardeerd worden. Intern betekent dit een organisatie waarin iedere medewerker zich veilig voelt en er sprake is van plezierige en gewenste omgangsvormen. Extern betekent dit meer dialoog aangaan met burgers van verschillende culturen om de burgerparticipatie te stimuleren. Daarmee wil het korps de contacten en de relatie met de pluriforme samenleving verstevigen. Samenwerken met externen, netwerken opbouwen en onderhouden zijn daarbij de sleutelbegrippen.

### *Beleidsplan diversiteit & omgangsvormen*

In het beleidsplan heeft het korps vier activiteiten benoemd binnen het thema 'Multi-etnisch Politiewerk':

1. Diversiteitsscan Multi-etnisch Politiewerk: Hierin wordt de multiculturele wijk in kaart gebracht, evenals de knelpunten en behoeften van de medewerkers en leidinggevenden van die wijk.
2. Expertisecentrum diversiteit: opzetten van een (inter)regionale voorziening voor operationele multiculturele vraagstukken.
3. Districtelijke burgerplatforms: bedoeld als platform voor districts-/teamleidingen om met burgers van diverse culturele achtergronden over uiteenlopende politieke vraagstukken in gesprek te gaan.
4. Dialoog & culturele ontmoeting en uitwisseling burgers: organiseren van culturele ontmoetingen met burgers en partners in alle lagen van de politieorganisatie.

In de interviews is aangegeven dat de korpsleiding en de collega's geen gebruik maken van de beschikbare kennis en ervaring van de allochtone medewerkers, zowel voor het politiewerk als voor het leggen van contacten met de allochtone groeperingen in de regio. De korpschef<sup>2</sup> is degene die acties richting de allochtone gemeenschap in de regio onderneemt (gesprekken, netwerken en dergelijke).

<sup>2</sup> In haar reactie op het concept korpsbeeld heeft het korps aangegeven dat de verdeling binnen de korpsleiding als volgt is: korpschef richt zich op de externe kant en de andere leden op de interne kant.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

#### *Beleidsplan diversiteit & omgangsvormen*

In het beleidsplan zijn binnen de peilers ‘Gedrag & Bejegening’ en ‘Bicultureel en vrouwelijk talent’ in totaal negen activiteiten benoemd op terrein van P-zorg en P-instrumenten om de diversiteitsdoelstelling van het korps te kunnen realiseren.

Binnen de peiler ‘Multi-etnisch politiewerk’ worden in de activiteiten ‘uitvoeren diversiteitscan Multi-etnisch politiewerk’ en ‘inrichten van een (inter)regionaal expertisecentrum diversiteit’ verbanden gelegd tussen de diversiteit van de omgeving en de knelpunten en behoeften van medewerkers en leidinggevenden.

In de interviews is aangegeven dat in District I veel behoefte bestaat aan toerusting van medewerkers en leidinggevenden in het omgaan met de problemen die de multiculturele wijken met zich meebrengen voor het politiewerk. Samen met het LECD is daarvoor een cursus samengesteld om kennis en begrip te krijgen voor de andere culturen en daar contacten mee te leren leggen. De activiteiten in District I worden gezien als pilot voor de implementatie in de andere onderdelen van het korps. Deze activiteiten krijgen veel steun van de medewerkers.

#### *Uitstroomcijfers*

Het korps beschikt over een gedetailleerd overzicht van alle uitstroomcijfers voor alle varianten (executief/AT/aspiranten) tot 2018. Uit de cijfers<sup>3</sup> blijkt dat in 2018 ten opzichte van de korpssterkte 2007 62,48% van het totale personeel (AT en executief) op basis van leeftijd en voorzienbare uitstroom, zullen zijn uitgestroomd. Het merendeel daarvan, zijnde 52,25%, komt voor rekening van de uitstroom van executieven.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Brabant-Noord ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

<sup>3</sup> Overzicht in- en uitstroomgegevens 2018 (7 juli 2008).

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Brabant-Noord	M (aantal)	M (%)	All&M	V (aantal)	V (%)	All&V
Korpsleiding	3	75%		1	25%	
Leiding primair proces	131	89,7%		15	10,3%	
Uitvoering primair proces	691	67,3%		336	32,7%	
Leiding ondersteuning	14	77,8%		4	22,2%	
Uitvoering ondersteuning	123	42,4%		167	57,6%	
<b>Totaal</b>	<b>962</b>	<b>64,8%</b>	<b>(37=2,5%)</b>	<b>523</b>	<b>35,2%</b>	<b>(36=2,4%)</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>				<b>1485</b>		
<b>Totaal</b>				<b>88</b>		
				<b>1573</b>		

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

NB: Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal alloctonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	128	8,0%
2005	125	8,1%
2006	81	5,1%
2007	73	4,5% <sup>4</sup>

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal alloctonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en alloctonen in het management van het korps ziet het beeld voor Brabant-Noord er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en alloctonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal alloctonen
RMT	3	0
DMT's	5	0

Bron: opgave regiopolitie Brabant-Noord (juni 2008)

Voor wat betreft het diversiteitsbeeld ziet het korps Brabant Noord er als volgt uit:

<sup>4</sup> Het korps heeft in haar reactie op het concept aangegeven dat de genoemde 4,5% is bepaald volgens de CBS-definitie en niet volgens Wet Samen. Volgens de Wet Samen zit het korps op 5%.

**Tabel 4 Huidige diversiteit Brabant-Noord (in personen)**

	Personeelsbestand		Waarvan allochtonen		Executief		AT	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
mannen	962	64,8%	37	2,5%	778	76,3%	184	39,6%
vrouwen	523	35,2%	36	2,4%	242	23,7%	281	60,4%
<b>totaal</b>	<b>1485</b>	<b>100%</b>	<b>73</b>	<b>4,9%</b>	<b>1020</b>	<b>100%</b>	<b>465</b>	<b>100%</b>

	Leiding		Waarvan allochtonen		Executief		AT	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
mannen	148	88,6%	1	0,6%	129	90,2%	19	79,2%
vrouwen	19	11,4%	0	0%	14	9,8%	5	20,8%
<b>totaal</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>0,6%</b>	<b>143</b>	<b>100%</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

	Allochtonen		Executief		AT	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
mannen	37	50,7%	35	47,9%	2	2,7%
vrouwen	36	49,3%	14	19,2%	22	30,1%
<b>totaal</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>	<b>49</b>	<b>67,1%</b>	<b>24</b>	<b>32,9%</b>

Bron: opgave regiopolitie Brabant-Noord (december 2008)

Voor wat betreft het aantal allochtone medewerkers dat de afgelopen drie jaar het korps is in- en uitgestroomd, ziet het beeld voor Brabant-Noord er als volgt uit.

**Tabel 5 Aantal in- en uitstroom allochtone medewerkers**

Jaar	Instroom	Uitstroom
2006	1	9
2007	5	8
2008	4	5

Bron: opgave regiopolitie Brabant-Noord (december 2008)

### 2.3 Streefcijfers

**Tabel 6 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	5,4% <sup>5</sup>

Als streefcijfer voor de lange termijn (na 2012) stelt het korps dat 35% van alle toekomstige leidinggevende (AT & Executief) functies bestaat uit vrouwen en/of allochtonen<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Het korps heeft in de reactie op het concept aangegeven dat het hier de CBS-definitie betreft. Volgens definitie van de Wet Samen gaat het om 6%.

<sup>6</sup> Voorstel 'Diversiteit in de lijn' (nog niet vastgesteld).

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Om de instroom van 'kleurrijk talent' te bevorderen was het korps op landelijk niveau actief betrokken bij de organisatie van de 'diversity week' in juli 2008 in Amsterdam. Het korps heeft deelgenomen aan de banenmarkt, de conferentie 'companies for diversity' en het uitbrengen van een glossy boek. Op regionaal niveau heeft het korps meegewerkt aan een voorlichtingsfilm '10 Spirit 10 Jobs', waarin tien beroepen in Brabant in beeld zijn gebracht voor jongeren in het middelbaar (beroeps)onderwijs.

In de interviews is aangegeven dat het korps zich nog onvoldoende richt op het werven van allochtonen (instroom) en de werving zelf verloopt weinig gestructureerd. De werving van allochtonen vindt voornamelijk incidenteel plaats. Bij allochtonen heerst nog veel onbekendheid over de politie.

Het korps wil meer gebruik maken van specifieke wervingsmethodes, zoals bijvoorbeeld het gebruik maken van allochtone netwerken. De incidentele acties krijgen weinig bekendheid, waardoor het beeld van de diversiteitsdoelstellingen van het korps onbekend blijft. Wervingsacties van allochtone collega's lijken in de beleving van de medewerkers weinig resultaat op te leveren<sup>7</sup>. Men ziet dat jongeren en met name allochtone jongeren anders reageren op de wervingsactiviteiten. Geïnterviewden stellen zich de vraag of het korps wel de juiste wervingsmethodes hanteert.

### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

In de bijlage 1 van het 'Beleidsplan diversiteit en omgangsvormen' wordt verwezen naar de contourennota 'Loopbaan en MD-beleid'. Deze nota was ten tijde van het korpsbezoek echter (nog) niet beschikbaar<sup>8</sup>.

Het korps Brabant-Noord heeft een klein aantal vrouwelijke leidinggevendenden. Het korps heeft de actie 'Diversiteit in de lijn'<sup>9</sup> gestart om talent binnen het korps (waaronder nadrukkelijk ook vrouwelijk talent) te begeleiden naar leidinggevende functies. Het korps heeft er bewust voor gekozen om niet de nadruk te leggen op één groep. De bedoeling is een mix van leidinggevendenden te krijgen in het korps, wel met enkele specifieke afspraken. In de notitie 'diversiteit in de lijn' geeft het korps richting en samenhang aan de gewenste diversiteitsontwikkeling en benoemt zij de daarvoor noodzakelijke activiteiten.

Om doorstroom van vrouwelijke medewerkers en medewerkers van niet-Nederlandse afkomst te stimuleren is in samenwerking met de loopbaanadviseurs een plan ontwikkeld.

7 Reactie korps: In 2006 en 2007 zijn in totaal zeven medewerkers van allochtone komaf ingestroomd. Uit 'diversiteitanalyse 2007' (politieacademie, 30 september 2008) blijkt de instroom inderdaad aanwezig.

8 In haar reactie op het korpsbeeld heeft het korps de vastgestelde 'contourennota Loopbaan en MD-beleid' nagezonden. Hierin zijn de in dit korpsbeeld benoemde activiteiten ook nader uitgewerkt.

9 Notitie 'Diversiteit in de lijn' (18 november 2008). Deze notitie is nog niet vastgesteld met de OR.



Ter bevordering van de doorstroom van vrouwen is een pilot in gang gezet. Het korps is in 2008 gestart met het traject 'Brug naar leiderschap' ter stimulering van de doorstroom van vrouwen naar leidinggevende functies. Dit traject wordt in 2009 gecontinueerd. Per jaar worden twaalf vrouwen persoonlijk begeleid en getraind om door te kunnen groeien. De training moet kandidaten inzicht geven in hun wensen en mogelijkheden en daarmee meer richting geven aan hun doorstroomwensen. Door middel van de P-schouw, Persoonlijke Ontwikkelplannen (POP) en dergelijke krijgt de afdeling P&O een beeld van de organisatie, zij het dat het geen volledig beeld is. De korpsleiding stuurt hier nog niet op, maar er zijn wel activiteiten opgestart (zoals de P-schouw en functioneringsgesprekken) om hierin verbetering te brengen. In 2007 is de eerste P-schouw in het korps gehouden.

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat bij vacatures in principe wordt gekozen voor de beste kandidaat. Bij gelijke geschiktheid krijgt een vrouw veelal de voorkeur boven een man, al is dit geen algemeen korpsbeleid. In 2007 heeft het korps het systeem van 'matching' voor loopbaanbeleid vervangen door het systeem van 'prioriteitskandidaten'. Dit past beter bij de uitgangspunten van de Contourennota Loopbaan- / MD-beleid. Immers de prioriteitskandidaten<sup>10</sup> worden gestimuleerd om vanuit hun kracht en kwaliteiten initiatief te nemen op weg naar een passende functie. Lijnchefs krijgen de mogelijkheid om een functie via eigen beoordeling in te vullen, met in achtneming van de verantwoordelijkheid en de zorg voor prioriteitskandidaten. En vacatures kunnen sneller worden opengesteld.

POP-gesprekken vinden niet jaarlijks plaats en worden door medewerkers als te moeilijk ervaren. Medewerkers ervaren dat mogelijkheden voor opleidingen en uitvoering van persoonlijke ontwikkelplannen sterk afhankelijk zijn van leidinggevendenden van de teams. En daar wordt veel verschil ervaren tussen de diverse leidinggevendenden en onderdelen van het korps.

De geïnterviewde allochtonen missen doorgroeimogelijkheden in het korps en zien ook geen feitelijke doorgroei. In de beleving van de allochtone geïnterviewden maken veel allochtonen een overstap naar andere korpsen met meer doorgroeimogelijkheden.

De portefeuillehouder heeft aangegeven dat de korpsleiding veel acties heeft ondernomen, maar dat deze niet altijd succesvol zijn. Als verklaring hiervoor noemt hij:

- onvoldoende helderheid binnen het korps over acties bijvoorbeeld over werken in deeltijd, vrouwen stimuleren om te solliciteren;
- veel doen, maar weinig openheid naar buiten;
- geen maatwerk voor vrouwen en allochtonen (ontbreken van een persoonlijke benadering en stimuleren);
- behoefte aan meer activiteiten om de in- en doorstroom van vrouwen en allochtonen te bevorderen;
- wel intenties bij de korpsleiding, maar weinig gestructureerd handelen.

<sup>10</sup> Dit zijn reïntegratiekandidaten, herplaatsingskandidaten, (CIE) runners en bovenformatieve kandidaten.

De mogelijkheden om door te groeien binnen het korps zijn volgens de portefeuillehouder in voldoende mate aanwezig, echter de ontwikkeling van de medewerkers vindt niet op gestructureerde wijze plaats. In het korps moet meer aandacht komen voor maatwerk in de ontplooiingsmogelijkheden van de medewerkers, onder meer door het geven van gerichte opleidingen. Het eerder genoemde traject 'brug naar leiderschap' ter stimulering van doorstroom van vrouwen naar leidinggevende functies is daarvan wel een goed voorbeeld.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

In het korps Brabant-Noord houden de leidinggegenden de exitgesprekken, niet de afdeling P&O. Daarom is er op korpsniveau geen inzicht in de vertrekmotieven van allochtonen. In zijn interview geeft het hoofd P&O aan dat hij als meest in het oog springende redenen ziet de omgangsvormen, een veilige werkomgeving en de doorstroommogelijkheden. Deze analyse komt voort uit (niet-gestructureerde) gesprekken met medewerkers. Tot nu toe heeft ongeveer 30 à 40% van de medewerkers die het korps verlaten een exitinterview met hun leidinggevende gehad.

### 2.5 **Leiderschap**

Diversiteit en multicultureel vakmanschap worden als thema's meegenomen op themadagen leidinggegenden.

Binnen het korps vindt er onvoldoende doorstroming plaats naar leidinggevende posities voor allochtonen en vrouwen. Dat wordt als een gemis ervaren om diversiteit verder te helpen. Immers beide groepen zoeken rolmodellen en verwachten dat meer vrouwelijke en allochtone leidinggegenden de cultuur en de kwaliteit van het werk uiteindelijk vooruit zullen helpen.

Medewerkers ervaren een enorm verschil in de kwaliteit van leidinggegenden. Met name de nieuwe instroom van leidinggegenden die de OLL/TLL hebben gevolgd, bevallen een stuk beter. Zij zijn meer gericht op de medewerkers zelf.

Het korps is voornamelijk gericht op prestaties. Zaken zoals werkoverleg en POP krijgen nog onvoldoende aandacht.

Het coachen van collega's dient korpsbeleid te zijn. Momenteel vindt coaching te weinig plaats, zeker gezien het grote verloop in het korps. Extra aandacht voor vrouwen en allochtonen is geen korpsbeleid en is afhankelijk van de intenties van de leidinggegenden. Binnen het korps is geen beleid op plaatsing van allochtonen. Allochtonen dienen meer gecoacht te worden. Het proces dat de allochtone collega's moeten volgen is vergelijkbaar met zoals de vrouwen dat hebben doorlopen. Het aanbrenge van een mix tussen wijk/omgeving en samenstelling van een team staat nog in de kinderschoenen.

## 2.6 Omgangsvormen

### *Beleidsplan diversiteit & omgangsvormen*

Binnen de peiler 'Gedrag en Bejegening' wordt gesteld dat iedere medewerker in staat dient te zijn ongewenst gedrag te (h)erkennen, te voorkomen en bespreekbaar te maken. Om ongewenste omgangsvormen op individueel niveau te monitoren en bewustzijn te stimuleren wordt het thema omgangsvormen meegenomen in de gesprekscycli zoals de functionerings- en beoordelingsgesprekken. Bij de aanpak van bewustwording zal een koppeling gemaakt worden met integriteit (code blauw) binnen het korps. Het korps heeft een aantal activiteiten verder uitgewerkt: het bespreekbaar maken van omgangsvormen, het opleiden en trainen van leidinggevend en medewerkers en het monitoren van omgangsvormen.

Volgens de geïnterviewden heeft het korps feitelijk nog geen beleid gericht op omgangsvormen en een veilige omgeving<sup>11</sup>. Zij zijn wel vormgegeven in het beleidsplan diversiteit en omgangsvormen, maar niet geïmplementeerd.

De portefeuillehouder gaf aan dat uit onderzoek in 2006 naar voren kwam dat de omgangsvormen binnen het district 1 onder de maat waren. In feite was er geen aandacht of geen feitelijke actie vanuit de korpsleiding voor verbetering van de omgangsvormen. In district I is een cursus omgangsvormen gegeven (twee dagdelen), echter zonder enig vervolg. Sinds november 2007 staan omgangsvormen op de agenda van de korpsleiding. De korpsleiding heeft voor district 1 een werkgroep 'interne communicatie en omgangsvormen' ingesteld.

Het korps Brabant-Noord heeft geen gestructureerd beleid voor de vertrouwenspersoon, diversiteit en omgangsvormen. Tussen de diverse activiteiten van het korps op deze terreinen dient meer samenhang te komen<sup>12</sup>. De vertrouwenspersoon dient beter ingebed te worden in het korps. De vertrouwenspersoon heeft tweemaal per jaar een gesprek met de korpsleiding. De medewerker diversiteit is bij deze gesprekken aanwezig, wat beider positie versterkt.

Binnen het korps worden de signalen uit de P-schouw, de exitgesprekken en het medewerkerstevredenheidsonderzoek niet gebundeld. Er wordt nog te weinig gebruik gemaakt van deze beschikbare informatie.

De wijze waarop met diversiteit en omgangsvormen wordt omgegaan is afhankelijk van de opstelling van de leidinggevend en. Een aantal zaken uit het verleden heeft de vooroordelen over allochtonen versterkt. Medewerkers durven zich nog onvoldoende te uiten. Veelal wordt voor een andere werkplek gekozen. Uit de interviews blijkt dat een aantal allochtonen zich nog niet veilig voelt en dat er sprake is van verloop.

11 In de reactie op het concept geeft het korps aan dat er inmiddels een afgeprocedeerde nota omgangsvormen en sociale veiligheid is.

12 In haar reactie op het korpsbeeld heeft het korps aangegeven dat zij een concept kadernota omgangsvormen heeft opgesteld die nog moet worden afgeprocedeerd. Het korps kiest ervoor om de doorvertaling van deze kadernota per thema vorm te geven. Er ligt inmiddels een visie ten aanzien van vertrouwenswerk in het korps.

Binnen de peiler 'Gedrag en Bejegening' wordt tevens gesteld dat leidinggevendenden een cruciale rol hebben. De leidinggevendenden hebben de verantwoordelijkheid om direct op te treden bij het signaleren van ongewenste omgangsvormen. De activiteiten 'het in goede banen leiden van ongewenste omgangsvormen op de werkvloer' en 'het centraal stellen van de rol van de leidinggevendende' zijn verder uitgewerkt.

De geïnterviewde medewerkers ervaren onvoldoende onderling respect voor elkaars culturele achtergrond. Naar hun mening staan veel collega's niet open voor andere culturen. Incidenteel wordt door een leidinggevendende ingegrepen bij ongewenst gedrag binnen een team. Dit ingrijpen is nog te veel persoons- of teamafhankelijk. Er zijn wel ontwikkelingen op het terrein van ongewenste omgangsvormen maar een duidelijk korpsbeleid ontbreekt nog. Het aanspreken op elkaars gedrag (aanspreekcultuur) in het korps gebeurt de laatste tijd vaker dan voorheen het geval was.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

*Korpsbeleidsplan 2008*

Een van de drie peilers van de korpsvisie op diversiteit in Brabant-Noord betreft 'Multi-etnisch politiewerk'. Hierbij gaat het om de expertise van medewerkers en leidinggevendenden binnen de hoofdprocessen om in te kunnen spelen op multiculturele vraagstukken. Multicultureel vakmanschap is een vereiste competentie voor alle medewerkers. Om expertise te ontwikkelen in het korps en om op landelijk niveau ervaring op te doen, participeren vijf medewerkers vanuit het korps in de landelijke expertgroep diversiteit.

De geïnterviewden zijn van mening dat het multicultureel vakmanschap binnen het korps nog een ontwikkelpunt is. Over het algemeen hebben de medewerkers onvoldoende inzicht in de culturele achtergronden. De portefeuillehouder heeft aangegeven dat de korpsleiding nog geen beslissing heeft genomen over het concentreren, dan wel verspreiden van allochtone collega's c.q. kennis over het korps. Men is er nog niet uit of het noodzakelijk is om de samenstelling van een team aan te laten sluiten bij de samenstelling van een wijk. De korpsleiding vindt dat een team in ieder geval geschikt dient te zijn voor de aanpak van de wijkproblemen.

*Draagvlak voor multicultureel vakmanschap*

Medewerkers geloven erin dat multicultureel vakmanschap meer kwaliteit en veiligheid zal opleveren. Over de weg er naar toe bestaan wel verschillende meningen. Met name de OR is fel gekant tegen elementen van voorkeursbeleid, omdat dat de (doorstroom)positie van de zittende medewerkers negatief aantast. Medewerkers vinden wel dat het multicultureel vakmanschap binnen het korps nu nog een ontwikkelpunt is. Over het algemeen hebben de medewerkers onvoldoende inzicht in de culturele achtergronden.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

*Beleidsplan diversiteit en omgangsvormen*

Met name in peiler 2 'Multi-etnisch politiewerk' wordt invulling gegeven aan het verwerven van inzicht in knelpunten in de omgeving en de daarbij behorende behoeften en knelpunten voor de medewerkers en leidinggevendenden. Volgens de geïnterviewden zijn er op dit vlak nog geen concrete activiteiten ontwikkeld.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

*Beleidsplan diversiteit en omgangsvormen*

In de peiler 'Gedrag en bejegening' en in de peiler 'Multi-etnisch politiewerk' worden activiteiten beschreven om de medewerkers in het korps toe te rusten op het omgaan met andere culturen. Het gaat dan om de 'bewustwording van medewerkers en leidinggevendenden over de normen en waarden van de organisatie; het tonen van interesse in de ander en zich verdiepen in andere culturen' en de toepassing ervan binnen de hoofdprocessen. De wijze waarop de medewerkers van het korps met de multiculturele omgeving dienen om te gaan heeft de korpsleiding niet verder uitgewerkt.

De geïnterviewde medewerkers ervaren onvoldoende onderling respect voor elkaars culturele achtergrond. Veel collega's staan nu niet open voor andere culturen.

*Samenwerking met anderen*

De meldkamer heeft een eigen opleiding opgezet voor het omgaan met andere culturen. In januari 2008 heeft het LECD een cursus bejegening / omgangsvormen in de Turkse en Marokkaanse cultuur voor district I verzorgd. Tevens is ingegaan op het leggen van contact met andere culturen.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juni 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>13</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen / activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Ja

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee

<sup>13</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee



27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Ja	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Nee	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>14</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>16</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>17</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Nee <sup>15</sup>	Ja

14 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendens de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendens op diversiteitgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

15 Het korps heeft in een reactie op het concept korpsbeeld aangegeven dat zij inmiddels een klachtencommissie heeft. Per januari 2009 heeft zij ook een interregionale klachtencommissie samen met de korpsen MWB, Zuid Oost Brabant & Limburg Zuid. De leden van de interregionale klachtencommissie zijn bekend en worden binnenkort opgeleid.

16 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

17 Gezien het in voetnoot 16 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23a	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Nee	
23b	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld wat het multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers noodhulp.	Ja	_18
23c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en beleidsmedewerker diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd.	Nee	
24a	Door de proceseigenaar wijkzorg is vastgesteld wat het multicultureel vakmanschap is voor de wijkagenten (inclusief de kennis die nodig is om islamitisch radicalisme en terrorisme te signaleren voor wijkagenten werkzaam in een multi-etniciteit).	Nee	
24b	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd.	Ja	
24c	Door de proceseigenaar wijkzorg is een opleidingsplan vastgesteld voor de wijkagenten die werkzaam zijn in een multi-etnische wijk hoe netwerken te ontwikkelen	Ja	_19
24d	Door de proceseigenaar wijkzorg is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Nee	
25a	Door de proceseigenaar publieksservice en intake is vastgesteld hoe melders (mondeling aan een balie, telefonisch – 112 of 0900 8844 - of per email) die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen door het korps worden geholpen. (Denk hierbij aan de multiculturele en multi-etnische woonwijken, maar ook aan het toenemende aantal aanwezigen uit de nieuwe EU lidstaten).	Ja	
25b	Door de proceseigenaar Publieksservice en intake is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers intake en publieksservice.	Ja	_20
25c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met publieksservice en intake.	Nee	

18,19,20 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
26a	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat de gewenste diversiteit is in de personele samenstelling, voor de korpsonderdelen specifiek belast met opsporing (denk hierbij in elk geval aan tactische recherche, criminele inlichtingen eenheid, observatieteam, RID) met het oog op de kwaliteit van het werk.	Ja	_21
26b	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers opsporing.	Nee	
26c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met opsporing.	Ja	
26d	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld welke de verhoorstrategieën zijn voor verdachten afkomstig uit de meeste voorkomende etnische en culturele minderheden in de regio.	Nee	

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen / religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

21 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Beleid diversiteit en omgangsvormen (concept) (april 2008)
2. Contourennota Loopbaan en MD-beleid
3. Diversiteitanalyse 2007 (Politieacademie)
4. Jaarplan 2008 diversiteit en omgangsvormen (20 november 2007)
5. Jaarverslag Diversiteit & Omgangsvormen (10 maart 2008)
6. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
7. Kadernota Omgangsvormen en sociale veiligheid (27 april 2008)
8. Koers 2011 (11 april 2007)
9. Notitie 'Diversiteit in de lijn' (18 november 2008)
10. Notitie 'Systeem prioriteitskandidaten, vervanging van matching' (juni 2007)
11. Profiel centrale vertrouwenspersoon (behorende bij kadernota Omgangsvormen en sociale veiligheid) (27 april 2008)
12. Reglement Omgangsvormen en sociale veiligheid (juni 2008)
13. Sterkte ontwikkeling Regulier personeel (7 juli 2008)
14. Toelichting bij overzicht streefcijfers en realisatie (3 juli 2008)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 22 Korpsbeeld Brabant Zuid-Oost

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 10 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Brabant Zuid-Oost bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het korps Brabant Zuid-Oost beschikt over een Meerjarenbeleidsplan 2008-2011<sup>1</sup>. In het meerjarenbeleidsplan zijn de missie en de visie van het korps verwoord. 'De koers van het korps wordt voor een belangrijk deel bepaald door de visie die de leiding heeft op de (toekomstige) ontwikkelingen in de maatschappij en van de eigen organisatie', zo stelt het meerjarenbeleidsplan.

De afdeling P&O heeft aangegeven<sup>2</sup> dat het korps Brabant Zuid-Oost geen specifiek beleid heeft ontwikkeld met betrekking tot diversiteit. Het korps heeft de overtuiging dat diversiteit in de brede zin van het woord meerwaarde zal opleveren. Het korps kiest voor een praktische insteek door het onderwerp diversiteit te betrekken 'daar waar mogelijk is'. Via het zogenaamde 'DIT-beleid' ('Daadkrachtig, Integer en Trots') worden wel bepaalde thema's opgepakt.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

*Meerjarenbeleidsjaarplan 2008-2011*

In het Meerjarenbeleidsjaarplan 2008-2011 is opgenomen dat 'burgergerichtheid' een van de onderwerpen is waar het korps zich met name op richt<sup>3</sup>. Vanuit het programma gebiedsgebonden politie betekent dit onder meer: het ontwikkelen en implementeren van burgerforums en het investeren in de kwaliteit van het afdelingsmanagement, de netwerkpersoneel en buurtbrigadiers om concreet inhoud en leiding te kunnen geven aan burgergerichtheid op lokaal niveau en het versterken van de gebiedsgebonden communicatie.

### *Buurtbrigadiers*

De 150 buurtbrigadiers die het korps heeft, spelen een belangrijke rol. Zij onderhouden de contacten en organiseren ook veel activiteiten in de wijk. Alle buurtbrigadiers hebben de opleiding 'Omgaan met andere culturen en religies' gevolgd. In deze opleiding is ook het opstellen van buurtscans opgenomen. In de initiële opleiding vanaf niveau 4 zijn studenten verplicht wijkscans te maken. Ook worden trainingen verzorgd op meerdere afdelingen waar specifieke kennis nodig is om de problemen die zich in die wijk/district voordoen adequaat op te lossen (maatwerk). Door een toename van het aantal suïcidalen onder de Poolse arbeiders en de grote overlast als gevolg van drankmisbruik, heeft het korps behoefte aan kennis en cultuur van deze doelgroep die zich in de regio heeft gevestigd.

De korpsleiding heeft een reis gemaakt naar Marokko om inzicht te krijgen in de problematiek die zich in de regio Brabant Zuid-Oost voordoet. Daarnaast heeft het korps een bijeenkomst

<sup>1</sup> Meerjarenbeleidsplan 2008-2011, Politiekorps Brabant Zuid-Oost, vastgesteld in de vergadering van het Regionaal College op 31 maart 2008.

<sup>2</sup> Brief afdeling P&O in verband met korpsbezoek Inspectie OOV d.d. 4 juli 2008.  
Meerjarenbeleidsplan 2008-2011, paragraaf 10.4.

georganiseerd waarbij de presentator van Premtime een discussie achter gesloten deuren heeft geleid tussen Marokkaanse jongeren en de politie. Ook geeft het korps voorlichting in moskeeën.



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

*Notitie 'Strategische en tactische uitgangspunten vernieuwd Personeelsbeleid' (geactualiseerde versie d.d. 28 november 2007)*

In de notitie wordt beschreven op welke wijze het personeelsbeleid wordt doorontwikkeld op basis van wijzigingen in korpsvisie, missie en strategie. 'Telkens wanneer visie, missie en strategie van het korps worden herzien, is het noodzakelijk na te gaan of ook het strategisch personeelsbeleid dient te worden herijkt'.

In de notitie is opgenomen dat diversiteit een integraal onderdeel vormt van het totale personeelsbeleid. 'Vanzelfsprekend wordt rekening gehouden met diversiteit bij alle in-, door- en uitstroomkeuzes. Daarnaast gaan we uit van het principe dat niet alle medewerkers gelijk zijn, maar wel gelijkwaardig', zo stelt de notitie.

*Nota 'Loopbaanbeleid. In- en doorstroom' (geactualiseerde versie d.d. 28 november 2007)*

Het loopbaanbeleid van het korps is gericht op het ontwikkelen van professionaliteit bij medewerkers dat moet leiden tot succesvolle prestaties. Dit beleid heeft betrekking op alle functies binnen het korps. Daarbij hanteert het korps een aantal specifieke uitgangspunten. Zo wordt er rekening gehouden met onder andere diversiteit en re-integratie bij alle in- en doorstroom keuzes. Ook de ontwikkeling van de medewerker wordt duidelijk verbonden met de doelstelling en de resultaten van de organisatie. Voorts wil het korps balans aanbrengen tussen het rendement uit een investering en persoonlijke ontwikkeling. Op het thema 'diversiteit' wordt in de nota verder niet specifiek ingegaan.

*Nota 'MD-beleid' (15 februari 2006)*

In de nota is opgenomen dat de ontwikkeling van professionaliteit voor leidinggevende functies wordt vormgegeven binnen het MD-beleid. Dit MD-beleid voor de politie Brabant Zuid-Oost kent drie peilers:

1. het leiderschapsconcept;
2. het MD-ontwerp;
3. de toeleiding naar leidinggevende functies.

Het korps beoogt met deze volgorde een samenhangend geheel van planvorming, uitvoering en borging tot stand te brengen.

Binnen het leiderschapsconcept worden de thema's integriteit, diversiteit, omgangsvormen en cultuurontwikkeling geïntegreerd. In de nota worden de eerste contouren van het 'doorontwikkelde' leiderschap verkend. Het thema 'diversiteit' komt hierbij verder niet specifiek aan de orde.

*Nota 'Ontwikkelingsgerichte gesprekscyclus' (geactualiseerde versie d.d. 28 november 2007)*

Deze nota bevat een handleiding voor de toepassing van competentie management. Om de ontwikkeling van medewerkers te volgen, begeleiden, ondersteunen en te beoordelen zijn een aantal personeelsinstrumenten (door)ontwikkeld. In de bijlage bij de nota worden de bij de gesprekken horende protocollen en reglementen beschreven. Tevens zijn gestandaardiseerde formulieren opgenomen.

### *Inzicht in de uitstroom*

Het korps heeft een prognose gemaakt van de uitstroom voor de periode 2008-2015. In totaal zullen in die jaren naar verwachting bijna 900 medewerkers hun loopbaan bij de politie Brabant Zuid-Oost beëindigen. Enerzijds is dit het gevolg van het bereiken van de pensioenleeftijd, FLO of TOR, anderzijds wegens het op andere wijze beëindigen van de loopbaan (andere baan, ander korps, overlijden). Dat is 40% van de huidige totale sterkte van het korps. Het korps heeft niet specifiek benoemd welke consequenties dit heeft voor het diversiteitbeleid.

Het hoofd P&O en de portefeuillehouder hebben tijdens het interview aangegeven dat het korps ernaar streeft dat het personeelsbeleid diversiteit ondersteunt. Op dit moment is het korps weinig divers samengesteld, zowel op uitvoerend als op leidinggevend niveau. Het korps gaat hier gericht aan werken, o.a. door middel van het MD programma. Meer dan voorheen zal het korps specifiek toewerken naar divers samengestelde teams. Bij het aanstellen van nieuwe operationele chefs, afdelingchefs en trainees zal hiermee nadrukkelijk rekening worden gehouden. Tevens wil men meer balans in de verdeling man/vrouw, leeftijdopbouw en diversiteit in denken en handelen.

## 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Brabant Zuid-Oost ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps.

De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Brabant Zuid-Oost	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	4	100%	0	0%
Leiding primair proces	200	91,7%	18	8,3%
Uitvoering primair proces	901	72,8%	336	27,2%
Leiding ondersteuning	9	75%	3	25%
Uitvoering ondersteuning	190	38,6%	302	61,4%
<b>Totaal</b>	<b>1304</b>	<b>66,4%</b>	<b>659</b>	<b>33,6%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1963</b>	
<b>Totaal</b>			<b>243</b>	
			<b>2206</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

NB: Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	87	4,2%
2005	106	5,2%
2006	114	5,4%
2007	116	5,1% <sup>4</sup>

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld voor Brabant Zuid-Oost er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	1	0
DMT's	2	1

Bron: opgave regiopolitie Brabant Zuid-Oost (juni 2008)

## 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	6%
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	6%

Het huidige percentage van het aantal allochtone medewerkers is ongeveer 5,2%. De afdeling P&O voorziet geen problemen in het behalen van het streefcijfer in 2011.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

In de Nota 'Loopbaanbeleid. In- en doorstroom' wordt niet specifiek ingegaan op de instroom van vrouwen en allochtonen.

Volgens de geïnterviewden verloopt de werving van vrouwen in het korps succesvol. Het korps wil het werken bij de politie voor vrouwen aantrekkelijk maken. Op sommige momenten stromen momenteel meer vrouwen dan mannen in. In de afdelingen die zijn belast met de noodhulpfuncties is zelfs sprake van een oververtegenwoordiging van het

aantal vrouwen. Een van de redenen om het voor vrouwen aantrekkelijk te maken is de mogelijkheid om in deeltijd te werken. De OR plaatst hierbij de kanttekening dat dit vereist dat de hoeveelheid werk naar evenredigheid wordt aangepast. Zo bestaat nog niet de mogelijkheid om opleidingen in deeltijd te volgen. Ook de Politieacademie biedt dit nog niet aan.

Met betrekking tot allochtonen hanteert het korps geen specifieke wervingacties. Uit het interview dat de Inspectie met leidinggevendenden, de OR en een aantal allochtonen heeft gehouden blijkt dat het korps niet specifiek allochtonen werft. Wel kijkt de OR bij elke selectieronde bewust naar de doelgroepen. De instroom loopt naar hun mening goed, maar het behoud van vrouwen en allochtonen blijft een voortdurende zorg.

Het hoofd P&O meldt dat de doelgroepen in de selectiecommissies zijn vertegenwoordigd. Het korps maakt geen gebruik van voorschakeltrajecten. De trajectbegeleiders in het korps zijn betrokken bij de intake, selectie en werving en de begeleiding van instromers .

#### *2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling*

In de Nota 'Loopbaanbeleid. In- en doorstroom' wordt niet specifiek ingegaan op de doorstroom van vrouwen en allochtonen. Het hoofd P&O heeft aangegeven dat het personeelbeleid van het korps er op gericht is alle medewerkers voldoende ontwikkelmogelijkheden te bieden, ongeacht geslacht, afkomst etc.

De geïnterviewden constateren dat, vanaf het moment dat het MD traject is gestart, het korps meer vrouwen benadert voor leidinggevende posities. Dit gebeurt aan de hand van een traineeship (talentenprogramma). Dit stelt vrouwen in staat om door te groeien naar een leidinggevende positie. Het talentenprogramma is overigens voor alle medewerkers in het korps bestemd.

In de interviews is de openstelling van een vacature voor politiechef als voorbeeld gegeven. Hiervoor wordt extern geworven, waarbij rekening gehouden zal worden met het diverser maken van deze categorie groep leidinggevendenden. In de vacaturetekst staat concreet aangegeven dat diversiteit en cultuurmanagement belangrijke issues zijn voor het korps.

#### *2.4.3 Uitstroom: exitgesprekken*

In het korps Brabant Zuid-Oost voeren de leidinggevendenden het exitgesprek met de medewerkers die het korps verlaten.

Uit de evaluatie van de exit-vragenlijsten (26 oktober 2007) blijkt dat in de periode 1 september 2006-26 oktober 2007 in totaal 116 medewerkers het korps hebben verlaten. Aan deze personen is een vragenlijst toegezonden. 29 personen (25%) hebben de vragenlijst ingevuld. Het evaluatiedocument vermeldt de belangrijkste bevindingen, waarbij de kanttekening wordt gemaakt dat de respons laag was. Als voornaamste redenen om het korps te verlaten worden genoemd: doorstroommogelijkheden en de voorlichting hierover, salaris, reistijd en arbeidsvoorwaarden en –omstandigheden. Met betrekking tot diversiteit

is opgenomen dat 17,2% van de respondenten heeft aangegeven, dat het korps een gelijkwaardige behandeling van medewerkers op basis van geslacht niet realiseert.

Het korps biedt vertrekkende medewerkers een terugkeer garantie van zes maanden aan. De reden hiervoor is dat in eerste aanleg de ware vertrekredenen wellicht niet worden gemeld. Eén van de geïnterviewde leidinggevendenden benadert de ex-medewerker na een half jaar om te proberen de ware reden te achterhalen. Het is overigens voor deze leidinggevendenden niet duidelijk hoeveel mensen gebruik hebben gemaakt van de terugkeergarantie.

## 2.5 Leiderschap

Het korps heeft in het MD-programma de cursus 'Waardenvol leiderschap' voor leidinggevendenden opgenomen. In deze cursus komen verschillende aspecten van leiderschap aan de orde. Tevens zijn in deze opleiding de thema's integriteit, diversiteit, omgangsvormen en cultuurontwikkeling geïntegreerd. Bijna alle leidinggevendenden hebben de cursus gevolgd. Daarnaast is leidinggevendenden en medewerkers de training 'Balans' aangeboden. Deze training richtte zich op het herkennen en erkennen van cultuurverschillen. De trainingen hebben in de periode 2002-2004 plaatsgevonden.

De geïnterviewde vrouwen en allochtonen zijn van mening dat hun leidinggevendenden over het algemeen hun rol goed invullen. In Eindhoven-Centrum heeft de leidinggevendende de medewerkers de opdracht gegeven zich te verdiepen in één vreemde cultuur. De geïnterviewde leidinggevendenden zijn van mening dat zij toegankelijk zijn voor de medewerkers.

De geïnterviewde leidinggevendenden hebben aangegeven dat zij bij de inzet van medewerkers eerst naar de kwaliteiten kijken en niet zozeer naar geslacht of afkomst. Wat betreft de doorontwikkeling van hun medewerkers vinden zij dat de medewerker zelf de regisseur moet zijn in zijn/haar loopbaan. Zij moedigen medewerkers hierin aan. Ook zijn zij van mening dat met name vrouwen extra gestimuleerd moeten worden. In het korps is naar hun mening geen sprake van een 'glazen plafond' of een 'klevende vloer'. Voor vrouwen is de combinatie werk en zorg vaak de reden dat zij afzien van doorgroei naar een leidinggevende functie. Daarnaast constateren zij dat de doorstroom van het tactische naar strategische management in het korps al een jaar of zeven nihil is. Ook dit werkt extra negatief uit voor vrouwen.

## 2.6 Omgangsvormen

Het korps Brabant Zuid-Oost voert gericht beleid op gewenste omgangsvormen. Het korps beschikt over een klachtenregeling omgangsvormen (25 april 2006). De doelstelling van het beleid omgangsvormen is tweeledig: het voorkomen van ongewenst gedrag en het adequaat behandelen van meldingen over ongewenst gedrag.

Het Jaarverslag Omgangsvormen 2007 (mei 2008) vermeldt dat het aantal vertrouwenspersonen is gestegen van 48 naar 58 personen begin 2008. Er zijn vier bemiddelaars 'omgangsvormen'. De centrale vertrouwenspersoon heeft elke maand overleg met de korpsleiding en het hoofd personeelszaken en ad hoc met afdelingschefs.

In het beleid omgangsvormen wordt aan leidinggevendenden een cruciale rol toebedacht. Het Jaarverslag 2007 stelt dat dit voor de leidinggevende zelf een voortdurend punt van aandacht moet zijn. In de opleiding tot leidinggevende wordt specifiek aandacht besteed aan (on)gewenste omgangsvormen.

De portefeuillehouder en het hoofd P&O hebben aangegeven dat het korps in de afgelopen jaren veel heeft geïnvesteerd in omgangsvormen en gedrag. Bij beëdigingen draagt de korpschef dit ook uit en iedere leidinggevende heeft hier specifieke aandacht voor. Er zijn veel MD-dagen aan dit thema besteed; ook binnen de afdelingen komt dit onderwerp aan de orde. Ook de vertrouwenspersonen spelen hier een belangrijke rol. Alle korpsleden, zowel leidinggevend als uitvoerend, worden voortdurend getraind.

Naar de mening van de geïnterviewde leidinggevendenden is het onderwerp goed ingebed in de organisatie. Toch constateren zij dat er in het korps niet altijd sprake is van een veilige cultuur. Zij verwachten wel dat het korps erin slaagt de komende drie/vier jaar de veiligheid te vergroten. Zij vinden het opvallend dat vooral de jonge instromers voor een goede sfeer en open cultuur zorgen. Zij zijn eraan gewend feedback te vragen en ook te geven. Dit botst soms met de oudere collega's. De leidinggevendenden zeggen hier wel oog voor te hebben. Ook de OR meldt dat in een aantal afdelingen sprake is van een gesloten cultuur. Zij zijn van mening dat de cultuur in het korps tamelijk familiair is. Dit verandert evenwel door de komst van een nieuwe laag operationele chefs.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Het korps heeft multicultureel vakmanschap nog niet uitgewerkt in plannen en/of omgezet in concrete activiteiten. De afdeling P&O heeft aangegeven<sup>4</sup> dat de politie Brabant Zuid-Oost een divers samengesteld korps wil zijn, dat een goede bijdrage kan leveren aan een multiculturele samenleving. De portefeuillehouder en hoofd P&O zijn van mening dat het onderwerp wel specifieke aandacht verdient.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Het korps heeft nog geen activiteiten ondernomen om multicultureel vakmanschap te verankeren in de werkprocessen.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

De portefeuillehouder en het hoofd P&O hebben aangegeven dat de toerusting van de medewerkers vooral lokaal plaatsvindt. Het gaat hierbij volgens hen niet zozeer om cultuurkennis in het algemeen maar om de toepassing van de kennis bij specifieke problemen. Het korps wil dit in de loop van het volgende jaar oppakken. Voor 2008 is de opleidingscapaciteit al verbruikt.<sup>5</sup>

De geïnterviewde leidinggevendenden vinden toerusting van de medewerkers absoluut noodzakelijk. De initiatieven die individuele medewerkers tonen stellen zij zeer op prijs. Zij motiveren de medewerkers om nieuwe ideeën in te brengen. In de opleiding van zowel de geïnterviewde vrouwen als allochtonen is multicultureel vakmanschap als thema behandeld. Vanuit het korps zijn zij daar niet in het bijzonder op toegerust.

Zo heeft ook de afdeling Helmond Centrum een training laten verzorgen voor buurtbrigadiers en netwerkers samen met ketenpartners in verband met de problematiek met Marokkaanse jongeren in Helmond. In Eindhoven Centrum is een vergelijkbaar initiatief geweest met betrekking tot Antilliaanse jongeren.

<sup>4</sup> Brief afdeling P&O in verband met korpsbezoek Inspectie OOV d.d. 4 juli 2008.

<sup>5</sup> Het korps heeft dit jaar in totaal 1350 mensen opgeleid voor de 'Basisvoorziening Handhaving'.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juli 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten.<sup>6</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen / religies per district.	Nee	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Ja

<sup>6</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Ja

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindedness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Nee	- <sup>7</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>8</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>9</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

7 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

8 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

9 Gezien het in voetnoot 8 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	- <sup>10</sup>
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

10 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Brief korpsbezoek diversiteit d.d. 4 juli 2008.
2. Email met gegevens over invulling Referentiekader 2.
3. Evaluatie exitvragenlijsten, 26 oktober 2007.
4. Jaarverslag Omgangsvormen 2007, mei 2008.
5. Klachtenregeling omgangsvormen, 25 april 2006.
6. Meerjarenbeleidsplan 2008-2011 Politiekorps Brabant Zuid-Oost, 31 maart 2008.
7. Nota 'Loopbaanbeleid. In en doorstroom', geactualiseerde versie, 28 november 2007.
8. Nota 'MD-beleid', 15 februari 2006.
9. Nota 'Ontwikkelingsgerichte gesprekscyclus', geactualiseerde versie 28 november 2007.
10. Notitie 'Strategische en tactische uitgangspunten vernieuwd Personeelsbeleid', geactualiseerde versie, 28 november 2007.
11. Toelichting bij overzichten streefcijfers en realisatie.



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 23 Korpsbeeld Limburg-Noord

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 2 september 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Limburg-Noord bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O.

Het interview met de portefeuillehouder diversiteit van het korps had om agendatechnische redenen al op 15 augustus 2008 plaatsgevonden.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Diversiteit heeft een lange geschiedenis bij Limburg-Noord. In 1999 werd de functie doelgroepenbeleid een taakaccent van een personeelsmanagementadviseur. Tot 2004 volgden er incidentele notities en acties op dit thema. In 2004 ontstond de eerste beleidsnotitie '(Op weg) naar een korps met aandacht voor diversiteit – een visie op diversiteit in ontwikkeling'. Deze notitie was met name HRM-georiënteerd en gericht op het welzijn van medewerkers in de organisatie. Peilers van dit beleid waren 'kennis' en 'gewenste omgangsvormen'.

Het korps gelooft er in dat de organisatie(cultuur) er eerst rijp voor moet worden gemaakt. Zij wil eerst het klimaat creëren om open te staan voor allerlei invloeden. Daarom heeft het korps drie jaar geleden (medio 2005<sup>2</sup>) het strategische programma 'korpsontwikkeling' opgezet om de sterk resultaatgerichte cultuur van Limburg-Noord om te vormen tot een open cultuur die gekenmerkt wordt door de waarden veiligheid, verbinding en vertrouwen. Van zakelijkheid naar warme zakelijkheid.

In de beleidsnotitie diversiteit van 2006<sup>3</sup> wordt de verbinding gelegd tussen de activiteiten die gericht zijn op de gewenste cultuuromslag van het korps en de beleidsvoornemens op het gebied van diversiteit. Na een fase van interne cultuurverandering heeft het korps in het voorjaar 2008 de focus naar 'buiten' verlegd. Zij heeft dit weergegeven in de vier (huidige) korpsprioriteiten: gebiedsgebonden werken, versterking opsporing, leiderschap en maatschappelijke oriëntatie.

In de beleidsnotitie heeft het korps zich ten doel gesteld om de aanwezige verschillen in het korps te benutten in het streven naar excellent leiderschap en vakmanschap, gewenste omgangsvormen en een optimale communicatie met de omgeving.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

In de beleidsnotitie diversiteit 2006 heeft het korps aangegeven dat het strategische belang van diversiteit ligt bij burgers, personeel en organisatie. De korpsprioriteit 'maatschappelijke oriëntatie' is hierbij gericht op het verbeteren van de verbinding met de diverse bevolkingsgroepen teneinde enerzijds een betere informatie-uitwisseling, antennevorming en draagvlak te creëren (legitimiteit) en anderzijds betere resultaten te bereiken (communicatie, gedrag en gezag).

In de beleidsnotitie is voor 2007-2008 'externe oriëntatie -positionering' als belangrijk doel geformuleerd. Het korps wil 'bij het leggen van verbinding van de waardesturing en de

1 Notitie is vastgesteld in het RMT en goedgekeurd door de OR in mei 2004

2 Startdocument: Doefase korpsontwikkeling, Eindconcept d.d. 14-05-05

3 Beleidsnotitie diversiteit, 4<sup>e</sup> concept, 16 oktober 2006

missie en visie op de organisatie in de specifieke context van Limburg-Noord eveneens alert zijn op de bestaande diversiteit in de omgeving’.

Daarbij zijn de volgende acties benoemd:

- het leggen van verbindingen met vertegenwoordigers van groepen die in de regio wonen;
- letten op diversiteit in netwerkbijeenkomsten, evt. specifieke bijeenkomsten houden;
- diversiteit in lokale context onderdeel maken van studie naar verbinding met (korps) waarden (veiligheid, verbinding en vertrouwen);
- bij werving van vrijwilligers trachten mensen met diverse talenten en uit diverse hoeken van Limburg-Noord te halen.

In dat kader zijn door de geïnterviewden de volgende activiteiten benoemd die eveneens zijn uitgevoerd:

- De cursus ‘verbinding met de burger’. De cursus ‘jeugdige burger’ is nu in ontwikkeling.
- Opzetten burger- en bedrijvenpanels voor wijkteams en researchediensten. Hierin worden ideeën en informatie uitgewisseld over politieproducten en prioritering van werkzaamheden.
- Er worden diverse bijeenkomsten en discussies georganiseerd met burgers van verschillende etnische afkomst. Zo is er bijvoorbeeld in Roermond een Lagerhuisdebat met allochtone jongeren georganiseerd.
- De korpsleiding geeft ruimte om nieuwe manieren van netwerken uit te proberen. Er is bijvoorbeeld een vakantie georganiseerd met allochtone jongeren door een wijkagent.
- Het korps draait het project ‘Hero’ om Marokkaanse jongeren te laten zien welke stappen zij moeten ondernemen om iets in hun leven te bereiken.
- Het korps biedt mogelijkheden en stimuleert medewerkers om vrijwilligerswerk te doen bij organisaties die goede doelen nastreven.
- Inzet vertrouwenswerkers in het verbinding maken tussen bijvoorbeeld wijkagenten en groepen (allochtone) jongeren in de wijken.
- Communicatie is gericht op verbinding maken met de samenleving, dit is ook een nadrukkelijke competentie en selectie-eis voor het nieuwe hoofd communicatie.
- Er zijn managementafspraken met teamleidingen gemaakt over het in kaart brengen van netwerken en wijkscans gericht op zicht krijgen op bevolkingssamenstelling en problemen in de wijken.

De geïnterviewde medewerkers merken hierbij op dat een groot aantal initiatieven vanuit de basis ontstaan en vervolgens door de leiding worden geadopteerd. Probleem is wel dat de borging vaak achterwege blijft en ze een incidenteel karakter behouden.



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

De portefeuillehouder stelt dat het korps Limburg-Noord haar diversiteitsbeleid niet formeel heeft doorvertaald in een visie op personeelsbeleid maar feitelijk wel richting en inhoud heeft gegeven aan een aantal wezenlijke veranderingen op dat vlak. In haar diversiteitsdenken ligt de focus voor de middellange termijn op een viertal personeelsgerelateerde onderwerpen:

1. gewenste omgangsvormen;
2. leiderschap;
3. vakmanschap;
4. een divers korps.

Binnen deze onderwerpen zijn meerdere activiteiten benoemd en uitgevoerd die in de volgende paragrafen verder zullen worden beschreven. De monitoring op de voortgang van de activiteiten is geborgd middels de monitoring van het project 'Veiligheid, verbinding en vertrouwen'.

Het korps heeft in 2007 een Taskforce diversiteit samengesteld, bestaande uit de plaatsvervangend korpschef, het hoofd P&O, de districtschef Roermond, een Marokkaanse medewerker, het hoofd communicatie, een wervingsambtenaar en de diversiteitsmedewerker. Deze Taskforce adviseert het RMT over de te varen koers. De Taskforce is van mening dat diversiteit in het korps het meest gebaat is bij werken aan de cultuur. Daarnaast adviseerde de Taskforce om meer contact met de diverse bevolkingsgroepen te maken en stageplekken voor andersdenkenden in het korps te creëren. Deze adviezen zijn in 2007 door het RMT overgenomen.

Uit het doorlopend plannings- en realisatiemodel (DLP 2009) van het korps blijkt dat het korps een uitstroom voorziet in de periode van 2008-2018 van in totaal 720 medewerkers. 63,6% van het totaal aantal executieve medewerkers zal in deze periode uitstromen en 56,2% van het totaal aantal AT-medewerkers zal in deze periode uitstromen

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Limburg-Noord ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Limburg-Noord	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	100%	0	0%
Leiding primair proces	93	95,9%	4	4,1%
Uitvoering primair proces	570	74,4%	196	25,6%
Leiding ondersteuning	8	88,9%	1	11,1%
Uitvoering ondersteuning	134	36,8%	230	63,2%
Overig	2	66,7%	1	33,3%
<b>Totaal</b>	<b>809</b>	<b>65,2%</b>	<b>432</b>	<b>34,8%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1241</b>	
<b>Totaal</b>			<b>119</b>	
			<b>1360</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal alloctonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	52	3,9%
2005	53	3,9%
2006	54	3,9%
2007	55	3,9%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal alloctonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en alloctonen in het management van het korps ziet het beeld voor Limburg-Noord er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en alloctonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal alloctonen
RMT	3	0
DMT's	3	0

Bron: opgave regiopolitie Limburg-Noord (juni 2008)

## 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	4,5%

*Toelichting bij de streefcijfers.*

In 2007 heeft de Taskforce diversiteit binnen Limburg-Noord op basis van de ervaringen uit het verleden met betrekking tot de problematiek rondom het werven van allochtonen en de moeilijkheden die het korps heeft met betrekking tot het behouden van de allochtone medewerkers het RMT geadviseerd niet meer te focussen op het werven van allochtonen, maar op het verbeteren van de cultuur van de organisatie. Dit advies is overgenomen en er zijn derhalve geen streefcijfers benoemd, anders dan het verplichte streefcijfer voor niet-westerse allochtonen.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

De portefeuillehouder geeft aan dat het korps in 2007 heeft besloten de aandacht te richten op behoud van allochtone medewerkers in plaats van werving ervan. Alle wervingsinspanningen van de voorgaande jaren ten spijt is het aantal allochtonen in het korps afgenomen. De cultuur van de organisatie speelt daarbij een belangrijke rol.

Naar de beleving van medewerkers worden vrouwen gewaardeerd en geaccepteerd in het korps. Het aantal vrouwen is geen afspiegeling van de omgeving maar past wel in het meer traditionele mensbeeld in de Limburgse cultuur. Het grootste probleem voor vrouwen is om het uitvoerende politiewerk met het gezin te combineren.

Op dit moment besteedt het korps veel tijd aan de maatschappelijke oriëntatie om zo meer verbinding te maken met de ‘andere’ bevolkingsgroepen. Ook heeft het korps een onderzoek uitgevoerd naar de arbeidsmarktsituatie in Limburg-Noord vanuit een etnische invalshoek (Poolse, Marokkaanse en Turkse gemeenschappen in delen van de regio). Hieruit is het beeld versterkt dat communicatie gericht op het beïnvloeden van de beeldvorming van deze groepen over werken bij de politie van wezenlijk belang is om in de toekomst ook nieuwe medewerkers uit deze groepen te kunnen werven. De meeste medewerkers zijn in het korps gekomen via familierelaties in Limburg-Noord. Voor de cultuuromslag vormt dit een risico.

De werving van nieuwe medewerkers is een gezamenlijke activiteit met Limburg-Zuid. Er wordt gezocht naar aangepaste manieren van benadering van de specifieke doelgroepen.

Ook wordt goed gekeken naar het profiel van de uitstromers van de komende jaren. Op basis hiervan kijkt het korps welk soort mensen zou moeten worden binnengehaald om de cultuurverandering verder te versterken. Alle selecteurs van het korps gaan de cursus van het LECD volgen.

De geïnterviewde medewerkers geven aan dat het korps vrij traditioneel is. Dat uit zich ook in de selectiecommissies en daarmee dus ook in de kansen op diverse instroom. Bij een keuze voor een allochtoon of een autochtoon wordt naar de mening van de geïnterviewden veelal toch gekozen voor de zekerheid op korte termijn. Voordelen op de langere termijn worden niet echt meegewogen. Sollicitanten met afwijkend gedrag krijgen in de beleving van medewerkers minder kans om aangenomen te worden. Er wordt nog steeds met 'blanke, autochtone' ogen naar kandidaten gekeken. Men is zich hier wel van bewust en men weet dat er druk gewerkt wordt aan cultuurvrij selecteren. Dit is echter nog niet gerealiseerd.

Een deel van de medewerkers uit doelgroepen heeft aangegeven dat zij zelf via speciale trajecten voor vrouwen en/of allochtonen waren binnengekomen in het korps. Trajecten gericht op allochtonen hebben tot op heden weinig aanwas opgeleverd.

Er zijn momenteel geen speciale trajecten voor instroom, voorschakeltrajecten of begeleiding van vrouwen en/of allochtonen bij hun initiële instroom.

#### *2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling*

De portefeuillehouder stelt dat het korps met het thema leiderschap veel aandacht heeft voor de kracht van het leidinggeven als onderdeel van de weg naar veiligheid, verbinding en vertrouwen. Leidinggevendens spelen daarin een cruciale rol. Lerend leiderschap, met interculturele sensitiviteit als kerncompetentie, is hierbij een belangrijk begrip. Dit wordt vormgegeven in het project veiligheid, verbinding en vertrouwen. De komst van vrouwelijke leidinggevendens heeft de cultuur in positieve zin beïnvloed volgens de medewerkers.

Het korps heeft regulier een MD-coördinator die de medewerkers in hun doorstroom kan begeleiden. De functie van MD-coördinator is afgelopen jaar vacant geweest en wordt binnenkort weer ingevuld. Het korps heeft geen specifiek MD-beleid dat is gericht op de doorstroming van vrouwen en/of allochtonen. Er zijn in het verleden specifieke trajecten geweest om meer vrouwen op te leiden als leidinggevende maar die trajecten zijn naar mening van de medewerkers weinig succesvol verlopen.

De geïnterviewde medewerkers geven aan dat een aantal factoren de doorstroom belemmeren. Doorstroom van vrouwen en allochtonen wordt het meest geblokkeerd door de formatie van het korps. Er is weinig ruimte en medewerkers zijn erg honkvast. Daarnaast is de eis dat een (hogere) leidinggevende minimaal 32 uur per week moet werken, voor veel vrouwen een belemmering. Zij vinden uitvoerend politiewerk op dat niveau moeilijk met het gezinsleven te combineren. Deze belemmeringen gelden naar de mening van de medewerkers ook ten aanzien van de doorstroom bevorderende opleidingen.

Het korps is voornemens deel te nemen aan het programma 'Vrouw aan de top' met één vrouwelijk talent voor twee jaar.

Het RMT houdt wel een personeelsschouw waarin talenten worden besproken. De basis voor deze gesprekken zijn de jaargesprekken die nu nog sterk zijn ingericht op de kernwaarden van het korps.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Er is geen beleid rondom exitgesprekken. Het is afhankelijk van de leidinggevende of en hoe een exitgesprek gehouden wordt. De informatie vanuit de exitgesprekken wordt niet structureel geanalyseerd en aan de korpsleiding aangeboden. In de interviews kwam naar voren dat de korpschef recent heeft aangegeven dat hij gesprekken wil voeren met studenten die willen stoppen met de opleiding. Hiermee wil hij de uitval onder aspiranten terug brengen.

### 2.5 **Leiderschap**

De portefeuillehouder stelt dat de korpsontwikkeling medio 2005 startte met een oriënterende fase. Hierin werd met alle geledingen van het korps<sup>4</sup> en burgers en partners in veiligheid gediscussieerd over gewenste ontwikkelingen. Dit gebeurde aan de hand van drie thema's (leiderschap, vakmanschap en positionering) en drie korpswaarden (veiligheid, verbinding, vertrouwen). De kern bij leiderschap is dat medewerkers hebben aangegeven dat ze geen baas willen maar een coach die balans aanbrengt tussen de resultaten en de mens. Het motto was: ook de leider is een mens!

Binnen de beleidsnotitie diversiteit geeft het korps aan dat goed leiderschap de cruciale voorwaarde is voor succes bij diversiteit, externe oriëntatie en goede omgangsvormen. Binnen dit plan zijn vijf acties benoemd om leiderschap voor het korps door te ontwikkelen in de periode 2006-2008:

1. het betrekken van een diverse omgeving en diverse medewerkers in het denken over lerend leiderschap;
2. diversiteit als trainingsmodule integreren in andere opleidingsmodules;
3. twee maal per jaar een inhoudelijke casus over leiderschap in ieder DMT behandelen;
4. het RMT houdt een workshop waarin bestudeerd wordt welke voorwaarden een succesvol diversiteitsbeleid mogelijk maken;
5. de competentie interculturele sensitiviteit is opgenomen in het competentieprofiel voor leidinggevend en daarmee een leidraad bij benoeming en opleiding.

In het visitatierapport<sup>5</sup> geeft de visitatiecommissie aan dat interactie met en zichtbaar leiderschap voor de medewerkers in Limburg-Noord nog een aandachtspunt is om het

<sup>4</sup> Om de dialoog en discussie tijdens de oriëntatiefase op gang te brengen, zijn drie netwerken samengesteld. Elk netwerk bestond uit drie RMT-leden, aangevuld met vertegenwoordigers uit diverse lagen van de organisatie en leden van de ondernemingsraad.

<sup>5</sup> Visitatierapport Limburg-Noord, Kwaliteitsbureau Politie, mei 2007

vertrouwen van medewerkers te vergroten. Leidinggevend en moeten in de visie van het korps zorgdragen voor de gewenste veiligheid, verbinding en vertrouwen, zowel intern als extern. Hierin worden zij net als alle medewerkers ondersteund door de centrale vertrouwenspersoon en de diversiteitmedewerkster.

De geïnterviewden hebben aangegeven dat de balans tussen resultaatgericht leiderschap en mensgericht leiderschap nog niet op het gewenste evenwichtspunt is beland, hoewel de warme zakelijkheid wel herkenbare vormen heeft aangenomen. Medewerkers missen nog de voorbeeldrol van de leidinggevend en bij het stimuleren en bewaken van gewenst gedrag binnen de organisatie.

## 2.6 Omgangsvormen

De portefeuillehouder geeft aan dat gewenste omgangsvormen het centrale thema vormen van het korps en de basis zijn voor de kernwaarden uit het korpsstraject (veiligheid, vertrouwen en verbinding). Het korps gelooft erin dat alle inzet die nu is gericht op de cultuuromslag zijn rendement zal opleveren op de interne en externe kwaliteit van het korps.

In de periode tot 2009 heeft het korps haar activiteiten vooral gericht op het verder aan het licht brengen van latent ongewenste situaties (in- en extern) door de vertrouwenspersoon en de diversiteitmedewerkster en hierover vanuit een verbindende aanpak gevraagd en ongevraagd advies uit te brengen aan de (korps)leiding. Hierbij heeft het korps de aanbevelingen uit het korpspecifieke Nisso rapport meegenomen. Zo is bijvoorbeeld de keuze gemaakt om het netwerk van vertrouwenspersonen met vijf tot tien personen uit te breiden.

Het korps hanteert een regeling omgangsvormen, maar die wijkt op een aantal punten af van de kaderregeling. Strafbare feiten worden niet gemeld en leidinggevend en leden van de OR kunnen in de korpsregeling vertrouwenspersoon zijn.

Het vertrouwenswerk heeft binnen Limburg-Noord een belangrijke rol gespeeld in de kanteling van de cultuur. De centrale vertrouwenspersoon en de diversiteitmedewerkster zijn feitelijk de aanjagers van de cultuurverandering en hebben hierin de onvoorwaardelijke steun van de korpschef.

Meldingen op het gebied van ongewenste omgangsvormen worden opgenomen in een registratiesysteem en gebruikt voor analyses voor het bijsturen van het korpsproject. In de afgelopen drie jaar zijn er 140 meldingen geregistreerd. De grootste stijging vond plaats in het tweede jaar. De zwaarte van de meldingen (klachten) wordt overigens steeds minder.

De geïnterviewden geven aan dat er steeds meer een cultuur ontstaat van openheid en vertrouwen. Maar de medewerkers spreken elkaar toch nog steeds onvoldoende aan op ongewenst gedrag. Voorbeeldgedrag en ingrijpen van leidinggevend en op dit punt wordt nog als onvoldoende ervaren, hoewel men wel ziet dat er een positieve groei is waar te nemen. Dit verschilt overigens per leidinggevend e. De nieuwere generatie leidinggevend en wordt in het algemeen positiever beoordeeld.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

De portefeuillehouder geeft aan dat in de beleidsnotitie diversiteit het korps aangeeft dat goed vakmanschap in diversiteit alleen kan groeien in een korps waar hokjesdenken steeds minder wordt en feedback en openheid belangrijke instrumenten vormen in de communicatie. Vakmanschap wordt door het korps niet gezien als een diversiteitneutraal gegeven. Diversiteit geeft juist een extra dimensie aan vakmanschap. Ook het gebiedsgebonden werken heeft het korps doen beseffen dat de context waarin men moet werken belangrijk is voor de wijze waarop het werk moet of kan worden uitgevoerd. Het korps gaat ervan uit dat je alleen effectief kunt handelen in een diverse omgeving als je je eigen beelden en overtuigingen goed kent. Dit gaat dan zowel over cultuurverschillen als andere verschillen tussen mensen. En voor mensen met weinig ervaring met cultuurverschillen acht zij het belangrijk cultuurspecifieke kennis te verwerven.

Deze benadering van multicultureel vakmanschap past volgens de geïnterviewden ook bij de omslag die het korps maakt.

In de beleidsnotitie is een aantal acties gepland die dit ondersteunen. Deze worden in de volgende paragrafen nader toegelicht.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Binnen het project 'Verbinding door vertrouwen' is in het onderdeel externe oriëntatie ook voorzien in de opleiding 'Politie voor burgers'. Dit wordt een eendaagse training (bij wijze van pilot) die gericht is op verbinding maken, kijken en oordelen door de collega's op straat.

Vanuit de divisie Recherche worden klantenpanels georganiseerd waarin burgers worden meegenomen in de dilemma's die voorliggen bij het prioriteren van opsporingszaken. Ook wordt aan burgers gevraagd welke keuzes zij zouden maken.

Binnen de andere processen zijn er nog geen concrete acties uitgezet.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

In 2009 wordt aan alle executieve medewerkers de cursus 'Cultuur van het Midden-Oosten' aangeboden.

Er zijn op dit vlak geen andere activiteiten voorzien.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van augustus 2008 en de analyse van de toegezonden documenten.<sup>6</sup>

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Ja

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Nee	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee

<sup>6</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Nee	Nee
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindedness en sociaal initiatief.	Ja	Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Nee	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>7</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Nee	Ja <sup>8</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>9</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Nee	Nee

7 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendende OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendende op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

8 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

9 Gezien het in voetnoot 8 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	-11
24	- Wijkzorg	Ja <sup>10</sup>	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Ja
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Ja	Ja
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Ja	Ja

10 Betreft alleen referentie 24c: opleiding voor ontwikkelen netwerken in multi-etnische wijken.

11 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Beleidsplan diversiteit – vorm ‘de Diversiteiter’ (16/10/2006)
2. Beslisnotitie Verbinding door vertrouwen’ (16/12/2005)
3. Brief ‘streefcijfers Limburg Noord’ (04/09/2007)
4. Doorlopend Plannings- en realisatiemodel 2009 – uitstroomcijfers 2008-2018 (uitdraai 24/10/2008)
5. Einddocument Oriëntatiefase, versie defi (30/05/2006)
6. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
7. Notitie ‘Verbinding door vertrouwen, de volgende stap’ (03/2008)
8. Startdocument Doe Fase, versie EC (14/04/2007)



Terug naar inhoudsopgave.

# 24 Korpsbeeld Limburg-Zuid

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 3 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Limburg-Zuid bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

*Kaderbrief 2008*

In de kaderbrief 2008 staat vermeld dat het korps Limburg-Zuid zich tot doel stelt de veiligheid en leefbaarheid van de burger te verhogen binnen de taakstelling die door de Politiewet aan het korps is opgedragen. Het effect (outcome) voor het bestuur, de burger en de samenleving staat voorop. Het korps wil dit bereiken door haar inzet zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de onderkende onveiligheid en haar output te optimaliseren (kwalitatief en kwantitatief). In haar optreden wil het korps professioneel, integer en maatschappelijk betrokken zijn.

In hoofdstuk 4 (bedrijfsvoering) wordt aandacht besteed aan diversiteit als onderdeel van het personeelsbeleid. Naast het vaststellen van streefcijfers voor instroom en doorstroom van de doelgroepen wil het korps de volgende drie referenties van het Referentiekader diversiteit verbeteren:

- De leidinggevende bezit de competenties om problemen op te lossen in een Multi-etnische samenleving.
- Het korps heeft structureel overleg met regionale opleidingscentra en draagt zorg voor het uitdragen van legitimiteit en acceptatie van de politie.
- Er is specifiek regionaal beleid geformuleerd voor de in- en doorstroom van vrouwen naar hoger leidinggevende functies.

*Visiedocument diversiteit regiopolitie Limburg Zuid, september 2007*

Doel van het visiedocument is om in het korps alle belangstellenden, leidinggevend en medewerkers (meer) inzicht en perspectief te bieden bij het gestalte geven aan diversiteit in het korps ten behoeve van het politiewerk. 'Diversiteit helpt ons in ons werk, het geeft vorm en inhoud aan onze professionaliteit en daarmee aan ons cultureel vakmanschap'.

In het visiedocument wordt diversiteit gezien als een business issue, met een integrale taak en verantwoordelijkheid voor de leidinggevend en. Diversiteit vraagt van de medewerkers een pluralistische instelling en stelt eisen aan de specifieke kennis en vaardigheden. Het visiedocument is een eerste aanzet en doet voorstellen voor een concrete uitwerking.

In het visiedocument is tevens opgenomen dat er een formatieve functie 'beleidsmedewerker diversiteit/regionale coördinator vertrouwenspersonen' is. Deze functie is ondergebracht bij de stafafdeling P&O.

*'Diversiteit. Een vorm van dienstverlening aan onze burgers' (concept, april 2008).*

In de notitie 'Diversiteit. Een vorm van dienstverlening aan onze burgers' (in het vervolg aangeduid als 'Notitie Diversiteit') wordt gesteld dat diversiteit geen modeverschijnsel is maar essentieel is voor een organisatie die functioneert in een steeds veranderende samenleving. In de notitie wordt aangegeven dat de activiteiten in de afgelopen jaren te fragmentarisch zijn geweest. Met de notitie wordt beoogd een doorstart te maken. In twee brainstormsessies (20 november en 19 december 2007) heeft een aantal aselect gekozen betrokkenen de belangrijkste actiepunten benoemd. Een permanente werkgroep Diversiteit die eind 2007 in het leven is geroepen is hiermee in 2008 aan de slag gegaan. De werkgroep

richt zich vooral op instroom, doorstroom, multicultureel vakmanschap en de externe omgeving. In zijn reactie op het korpsbeeld geeft de beleidsmedewerker diversiteit te kennen, dat in november 2008 een eerste rapportage met daarin veertien initiatiefvoorstellen aan het MT zijn aangeboden. Omdat dit korpsbeeld is opgesteld op basis van de bevindingen in juli 2008 is dit document niet inhoudelijk in het korpsbeeld verwerkt.

De notitie sluit af met de stelling dat de belangrijkste motivator voor het korps moet zijn 'het oprechte geloof dat de regio aan kracht, legitimatie en professionaliteit wint door investering in diversiteit'.

Tijdens het korpsbezoek gaven alle geïnterviewde medewerkers aan dat het korps in de afgelopen jaren te weinig aandacht heeft besteed aan diversiteit. Er zijn ook relatief weinig allochtonen werkzaam in het korps. Het korps heeft wel activiteiten ontplooid maar deze waren te fragmentarisch. Volgens de portefeuillehouder moet diversiteit veel meer een deel van de doelstellingen en het handelen van het korps worden. Daartoe zullen concrete acties worden uitgezet en deze acties zullen worden gemonitord.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

In de notitie Diversiteit zijn bij het onderdeel 'externe omgeving' twee activiteiten benoemd. In de eerste plaats wil het korps structureel overleg met ROC's initiëren ter bevordering van legitimiteit en acceptatie van de politie. Daarnaast wil het korps beleid formuleren aangaande de wenselijkheid te komen tot structureel overleg met een externe klankbordgroep/klantenpanel Diversiteit/minderheden.

Uit de interviews blijkt dat in het korps wijkscans worden opgesteld. Dit gebeurt in samenwerking met de wijkagenten en de gemeenten. De verschillende wijken worden in kaart gebracht op onderwerpen als de samenstelling van de wijk, de problemen die zich manifesteren en de prioriteiten die moeten worden gesteld. In de wijkscans is geen specifieke aandacht voor diversiteit.

De geïnterviewde leidinggevenden zijn van mening dat allochtone collega's een brug kunnen slaan naar de allochtone gemeenschap en kunnen fungeren als sleutelfiguur. De contacten tussen het korps en de allochtone groepen kunnen hierdoor verbeteren. De contacten worden doorgaans gelegd door collega's uit de basiseenheden. Voorts blijkt uit de interviews, dat een aantal districten/teams initiatieven onderneemt om contact te krijgen met allochtone groepen. Als voorbeeld is genoemd het bezoeken van moskeeën in het district Heerlen. Vooralsnog is er geen korpsbeleid voor het benaderen van allochtone groepen of personen.

De geïnterviewde groepen en de portefeuillehouder vinden het belangrijk dat het korps meer investeert in de kennis over culturele achtergronden. Bij de afdeling vreemdelingen toezicht worden wel gerichte opleidingen voor diversiteit en multicultureel vakmanschap gegeven. Incidenteel worden binnen teams casussen besproken en gebruik gemaakt van de ervaring en kennis van allochtone collega's. Het hoofd P&O vertelde dat twee groepen (van in totaal 30 personen) een studiereis naar Marokko hebben gemaakt. Doel hiervan was kennis te nemen van de Marokkaanse cultuur.



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het korps Limburg-Zuid beschikt over een jaarwerkplan P&O 2008. Dit jaarwerkplan is gebaseerd op de Kaderbrief 2008, de Najaarscirculaire 2007, en de Visie en het beleidsplan HRM 2005-2010 van de board Personeel van Raad van Hoofdcommissarissen. In het jaarwerkplan wordt een vertaalslag gemaakt van organisatiedoelstellingen naar personeelsdoelstellingen. Hierbij is aangegeven dat de thema's uit de Kaderbrief verder zullen worden uitgewerkt.

In het Visiedocument Diversiteit staat vermeld dat het korps, evenals andere bedrijven en instanties, een grote verscheidenheid aan medewerkers kent. 'Medewerkers met verschillende opleidingsachtergrond, met verschillende functies, rangen en met verschil in inkomen, medewerkers van een andere afkomst, sekse, seksuele geaardheid, anders validen. Dit verlangt een professionele houding en gedag in de omgang met de burger en met elkaar en een organisatie waar medewerkers rekening met elkaar houden, respect hebben voor elkaar, ongeacht elkaars verschillen. Om diversiteit te laten slagen is het van belang een voortdurende inspanning te leveren voor een werkplek waar medewerkers graag komen en willen werken, waar zij hun verschillende talenten vrijelijk kunnen ontwikkelen en inzetten'.

In de korpsdocumenten worden geen activiteiten genoemd die betrekking hebben op de diversiteitbehoefte binnen de dienstonderdelen. De portefeuillehouder diversiteit heeft aangegeven dat er geen expliciet korpsbeleid is op dit terrein. Initiatieven die in de praktijk genomen worden, worden door de korpsleiding gesteund.

Het korps heeft een prognose gemaakt van de uitstroom van personeel tot en met het jaar 2015. Wat dit concreet betekent voor het diversiteitbeleid is niet verder uitgewerkt.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Limburg-Zuid ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps per 31 december 2007. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Limburg-Zuid	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	100%	0	0%
Leiding primair proces	158	91,3%	15	8,7%
Uitvoering primair proces	975	75,6%	315	24,4%
Leiding ondersteuning	10	76,9%	3	23,1%
Uitvoering ondersteuning	149	45,6%	178	54,4%
<b>Totaal</b>	<b>1294</b>	<b>71,7%</b>	<b>511</b>	<b>28,3%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1805</b>	
<b>Totaal</b>			<b>73</b>	
			<b>1878</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

NB: Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal alloctonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	64	3,3%
2005	61	3,2%
2006	60	3,1%
2007	59	3,1%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal alloctonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en alloctonen in het management van het korps ziet het beeld voor Limburg-Zuid er als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en alloctonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal alloctonen
RMT	0	0
DMT's	3	0

Bron: opgave regiopolitie Limburg-Zuid (juni 2008)

## 2.3 Streefcijfers

Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011

Jaar	vrouwen	allochtonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	4%

Het korps heeft alleen streefcijfers benoemd voor het aantal allochtonen in 2011 (4%). Het hoofd P&O heeft aangegeven dat de strategische personeelsplanning is gericht op aspecten van kwaliteit, kwantiteit, geslacht en functies en niet op etniciteit. De activiteiten om de streefcijfers te realiseren zijn opgenomen in de nota diversiteit.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

Het Jaarwerkplan P&O 2008 vermeldt dat streefcijfers voor instroom worden vastgesteld. In beginsel moet het korps een afspiegeling zijn van de bevolking van Limburg-Zuid, die voor 4,5 % uit niet-westerse allochtonen bestaat. Het hoofd P&O heeft in het interview aangegeven dat het korps het streefcijfer van 4% niet zal halen. De belangrijkste oorzaak is volgens het hoofd P&O het geringe aantal allochtonen onder de bevolking, waardoor de instroom laag is.

In de notitie Diversiteit is ten aanzien van het onderdeel 'instroom' opgenomen, dat het korps actief zal werven ter vergroting van een divers samengestelde populatie. Het vooraf benoemen van te behalen streefcijfers voegt daar in dit stadium niets aan toe en blijft derhalve achterwege, zo wordt in de notitie gesteld. Het korps wil wel nagaan welke maatregelen nodig zijn om eventuele belemmeringen voor instroom weg te nemen.

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat het korps ernaar streeft om voor de niveau 4 functies 50% vrouwen en 50% mannen te werven. Recent heeft het korps wervingsacties ondernomen gericht op het binnenhalen van allochtonen. Binnen het korps is overigens nog steeds sprake van stagnatie voor wat betreft instroom van vrouwen en allochtonen. De geïnterviewde vrouwen en allochtonen zijn van mening dat het korps ook bij de werving meer moet investeren in kennis over culturele achtergronden.

De geïnterviewde allochtonen gaven aan dat het korps er niet in slaagt voldoende allochtonen binnen te halen en te houden. Als redenen voeren zij aan dat het korps te weinig aandacht heeft voor culturele aspecten en de beperkte doorgroeimogelijkheden voor allochtonen<sup>1</sup>.

1 In de reactie op het korpsbeeld (november 2007) hebben de portefeuillehouder en het hoofd P&O te kennen gegeven dat het korps een aanzienlijk aantal allochtone kandidaten heeft misgelopen wegens het ontbreken van de mogelijkheid van voorschakelonderwijs. Het korps beziet de mogelijkheden om deze groep alsnog binnen te halen.

De geïnterviewde vrouwen weten niet of het korps specifiek vrouwen werft. Recent heeft er wel zij-instroom van vrouwen plaatsgevonden, ook in hogere functies. Ook de leidinggevenden zeiden geen zicht te hebben op de wervingsactiviteiten van het korps. De OR plaatste de kanttekening dat veel medewerkers het doelgroepenbeleid (voorkeur voor bepaalde groepen bij gelijke kwaliteiten) zien als een bedreiging.

Bij de werving van nieuw personeel bestaat de selectiecommissie uit een districtschef en een medewerker van het stafbureau P&O. Twee medewerkers van het stafbureau P&O hebben inmiddels de cursus toekomstgericht selecteren afgerond. Twee andere medewerkers zullen binnenkort worden opgeleid.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

In de notitie Diversiteit staat vermeld dat het korps beleid zal formuleren voor de doorstroom van vrouwen naar hogere leidinggevende functies. Aan de doorstroom van allochtonen wordt in de notitie geen aandacht besteed. Ook in andere ter beschikking gestelde documenten wordt niet gesproken over doorstroom van vrouwen en allochtonen.

De geïnterviewde vrouwen hebben aangegeven dat het korps te weinig investeert in het behouden en de doorstroom van vrouwen, bijvoorbeeld door het creëren van duobanen en mogelijkheden om in deeltijd te werken. Het korps weet volgens hen vrouwen onvoldoende te behouden. Binnen het korps bestaan te weinig doorgroeimogelijkheden voor vrouwen. De geïnterviewde allochtonen vertelden dat zij dezelfde negatieve gevolgen ervaren van het doelgroepenbeleid als vrouwen tien tot twintig jaar geleden. Vrouwen en allochtonen moeten zich extra bewijzen ten opzichte van blanke mannelijke collega's, ook al behalen zij goede resultaten. Veel allochtonen doen dit door hard te werken en opleidingen te volgen. Binnen het korps is vrijwel geen sprake van doorstroom van allochtonen naar leidinggevende functies<sup>2</sup>.

Het hoofd P&O gaf aan dat het korps onlangs vier vrouwen in leidinggevende functies heeft aangesteld. Tevens is in het managementoverleg gesproken over de selectie van talenten. Met enkele medewerkers worden individuele trajecten voor opleiding en doorstroming besproken. Doel hiervan is medewerkers met talenten voor het korps te behouden. Voor de groep allochtonen hebben deze acties nog weinig opgeleverd.

Uit de MTO's van 2004 en 2008 blijkt dat de medewerkers ontevreden zijn over het loopbaanbeleid van het korps. De OR en het management hebben dit onderwerp tot speerpunt benoemd.

<sup>2</sup> In de reactie op het korpsbeeld (november 2007) hebben de portefeuillehouder en het hoofd P&O te kennen gegeven dat naar hun mening vrouwen en allochtonen gelijke kansen hebben. 'Dit jaar (2008), zo stellen zij, 'zijn vijf vrouwen aangesteld in leidinggevende functies. Het MT en de OR hebben dit onderwerp als speerpunt benoemd. Het korps kent mogelijkheden om in deeltijd te werken en ook een duobaan behoort tot de mogelijkheden. Hiervan wordt ook gebruik gemaakt'.

### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat exitgesprekken niet standaard plaatsvinden en geen onderdeel zijn van analyses, managementrapportages en dergelijke. Door het ontbreken van informatie kan op dit terrein geen sturing door de korpsleiding plaatsvinden. Het stafbureau P&O is momenteel bezig een inhaalslag te maken.

## 2.5 **Leiderschap**

Het korps Limburg-Zuid kent aan leidinggeevenden een belangrijke rol toe om diversiteit vorm en inhoud te geven. Het Visiedocument Diversiteit stelt dat bij het managen van diversiteit leidinggeevenden een (integrale) taak en verantwoordelijkheid hebben. 'Diversiteit komt in het leiderschap, de externe oriëntatie en de interne aandacht voor medewerkers tot uitdrukking'.

Ook de Notitie Diversiteit gaat in op de rol van leidinggeevenden. De notitie sluit af met de stelling dat het belangrijk is dat het korps in beweging komt en dat daadwerkelijk actie wordt ondernomen. Lijnfunctionarissen moeten hierbij in woord en daad het initiatief nemen. Leiderschap is cruciaal, enerzijds om te tonen dat diversiteit een uitermate belangwekkende zaak is voor het korps, anderzijds omdat acties zonder steun van de lijn geen schijn van kans hebben.

In de interviews met de medewerkers van het korps werden bovengenoemde punten onderschreven. Vooral het (voorbeeld)gedrag van leidinggeevenden is genoemd als een belangrijke succesfactor. In de interviews is met name stilgestaan bij de rol van de leidinggeevenden bij (on)gewenste omgangsvormen (zie verder paragraaf 2.6).

## 2.6 **Omgangsvormen**

Het korps Limburg-Zuid maakt nadrukkelijk een koppeling tussen het diversiteitsbeleid en het beleid inzake (on)gewenste omgangsvormen. Er is een Regeling vertrouwenspersonen omgangsvormen (september 2007). De vertrouwenspersonen hebben als taak ondersteuning te bieden aan het korps bij het vormgeven van het diversiteitsbeleid. Gedrags- en omgangsvormen staan hierbij centraal. In totaal zijn acht vertrouwenspersonen aangesteld. Het korps streefde hierbij naar een zoveel mogelijk evenredige verdeling van mannen, vrouwen, anders validen en medewerkers met een andere culturele/etnische afkomst of geaardheid. Het korps heeft aangegeven dat dit niet in alle opzichten is gelukt. Een aantal kandidaten heeft zich op het laatste moment (om persoonlijke redenen) teruggetrokken, een aantal anderen kwam niet door de sollicitatieprocedure.

Het korps beschikt over een Klachtenregeling Omgangsvormen (concept januari 2008). De klachtenregeling voorziet in een interregionale klachtencommissie. De regeling maakt onderscheid tussen een informele en een formele fase voor het bespreekbaar maken of aan de kaak stellen van ongewenste omgangsvormen dan wel ongewenst gedrag. In de informele fase gaat het er om te bezien of er mogelijkheden zijn de kwestie zelf of eventueel met behulp van een derde op te lossen. In deze fase opereert met name de vertrouwenspersoon. Ook de directe of hogere leidinggevende kan in deze fase vaak een

belangrijke rol spelen (b.v. door een corrigerend gesprek).

Als het niet mogelijk blijkt in deze fase de kwestie op te lossen, dan kan de betrokkene een klacht indienen. Dan treedt de formele fase in.

Bij de introductie van nieuwe medewerkers wordt aandacht geschonken aan gedrag en gewenste omgangsvormen. Begin 2008 heeft het korps een eigen intranetsite ingericht voor het instituut 'vertrouwenspersonen'. Tevens is er in het Korpsblad aandacht aan besteed en is een folder verspreid. Voorts houden de vertrouwenspersonen presentaties tijdens briefings en personeelsbijeenkomsten.

Het korps Limburg-Zuid gebruikt het jaar 2008 om de Beroepscode voor de Nederlandse politie te implementeren. Op 21 mei 2007 besloot het RMT de ontwikkeling van een regio-specifiek bejegeningprofiel stop te zetten en aansluiting te zoeken bij de landelijke uitrol van de nieuwe landelijke beroepscode. Het korps heeft hiervoor een plan van aanpak opgesteld (concept, maart 2008). Uit de gehouden interviews blijkt dat de nieuwe beroepscode bij de medewerkers bekend is. Integriteit en omgangsvormen zijn onderwerp van gesprek in teambijeenkomsten. Een keer per vier maanden koppelen de teams de bevindingen terug naar de korpsleiding. De geïnterviewde vrouwen hebben aangegeven dat de invoering van de beroepscode heeft gezorgd voor meer aandacht voor ongewenste omgangsvormen.

In alle interviews is benadrukt dat de rol van leidinggevende cruciaal is als het gaat om (on)gewenste omgangsvormen. Voorbeeldgedrag en daadwerkelijk ingrijpen bij ongewenst gedrag zijn volgens de geïnterviewden de belangrijkste aspecten. De geïnterviewde vrouwen hebben de ervaring dat het binnen het korps niet wordt gewaardeerd als men bij problemen direct naar de chef toegaat. De korpsleiding grijpt volgens hen ook onvoldoende in bij klachten. De geïnterviewde vertrouwenspersoon maakte in dit verband de opmerking dat het in het korps gebruikelijk is dat mensen zelf hun problemen oplossen. 'Men klopt niet zo snel bij de leidinggevende aan'. De groep geïnterviewde allochtonen stelde, dat het korps meer energie moet besteden aan het uitdragen van gewenst gedrag en meer aandacht moet besteden aan de achtergronden van andere culturen.

De geïnterviewde leidinggevendenden vinden zichzelf toegankelijk voor de medewerkers maar merken op dat er altijd sprake zal zijn van enige afstand. Een aantal malen per jaar (drie à vier keer) organiseert het korps een bijeenkomst voor en met leidinggevendenden. Hierin komen zaken zoals gedrag, uiterlijk en het aanspreken van collega's aan de orde. Volgens de OR tonen leidinggevendenden onvoldoende voorbeeldgedrag. Medewerkers die zich schuldig maken aan ongewenst gedrag wordt soms nog te veel de hand boven het hoofd gehouden. Hierdoor is er onvoldoende vertrouwen in de leidinggevendenden. Het hoofd P&O gaf aan dat de eerste uitkomsten van het in 2008 gehouden MTO ook in deze richting wijzen. De portefeuillehouder en de geïnterviewde vertrouwenspersoon maakten de opmerking dat er vandaag de dag heel veel afkomt op de leidinggevendenden. Zij komen mede hierdoor onvoldoende toe aan diversiteit en sturen op gedrag. De geïnterviewde allochtonen ervaren wel een kentering in het korps. Een aantal leidinggevendenden grijpt vaker in bij ongewenst gedrag.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

In het Visiedocument Diversiteit staat over multicultureel vakmanschap het volgende: ‘Het gaat erom dat het anders zijn vaak ook specifieke talenten impliceert die soms juist geschikt zijn om te gebruiken of in te zetten in bepaalde facetten van het politiewerk, zoals de opsporing, handhaving en intake, ten behoeve van die andere bevolkingsgroep of buurt. Diversiteit leidt daarmee tot externe herkenning, tot verbetering van het imago, tot betere aanspreekbaarheid van doelgroepen, tot vergroting van de legitimiteit en de burgergerichtheid en daarmee tot een betere dialoog met burgers. Kortom, tot multicultureel vakmanschap’.

In de Notitie Diversiteit zijn voor het jaar 2008 twee activiteiten benoemd. De eerste activiteit richt zich op het verduidelijken en verstevigen van de rol van leidinggevend. De tweede activiteit betreft het reserveren van capaciteit voor twee korpsleden van allochtone afkomst om deel te kunnen nemen aan de expertgroep van het LECD.

Deze geïnterviewde medewerkers vinden de ontwikkeling naar multicultureel vakmanschap zinvol. Naar hun mening moet de korpsleiding hieraan nog meer aandacht schenken.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Het korps Limburg-Zuid heeft nog geen activiteiten ontplooid om multicultureel vakmanschap te verankeren in de werkprocessen. In de documenten staat hierover niets opgenomen. In de interviews is aangegeven dat er nog veel moet gebeuren om multicultureel vakmanschap ingang te doen vinden in de dagelijkse praktijk.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Alle geïnterviewden zijn van mening dat de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap belangrijk is voor het korps. Het verhoogt naar hun mening de kwaliteit van het werk. Momenteel behoort multicultureel vakmanschap niet tot de ‘standaard toerusting’ van medewerkers en leidinggevend.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het korpsbezoek van juli 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten <sup>3</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Nee	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee

<sup>3</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Nee	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Ja

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Nee
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindedness en sociaal initiatief.	Ja	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>4</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Nee	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Nee	Ja <sup>5</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Nee	- <sup>6</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

4 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

5 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

6 Gezien het in voetnoot 5 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	-7
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.	Nee	

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

7 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Jaarwerkplan 2008 Stafafdeling P&O, 12 december 2007.
2. Kaderbrief 2008, conceptversie 0.3, oktober 2007.
3. Klachtenregeling omgangsvormen, januari 2008.
4. Notitie 'Diversiteit. Een vorm van dienstverlening aan onze burgers', april 2008.
5. Offerte opleiding Intake & Service en BOA, 20 februari 2007.
6. Overzicht streefcijfers.
7. Prognose personeelsplanning, versie 28 november 2007.
8. Prognose uitstroom personeel 2008-2015, 1 juni 2008.
9. Regeling vertrouwenspersonen omgangsvormen, conceptversie 0.1, augustus 2007.
10. Uitvoeringsplan actualiseren registratie P-diversiteit, 6 maart 2008.
11. Visie en beleidsplan HRM 2005-2010, board Personeel RHC, 18 oktober 2004.
12. Visiedocument Diversiteit, Stafafdeling P&O, conceptversie 0.1, september 2007.
13. Voorstel implementatie beroepscode/bejegening, maart 2008.



[Terug naar inhoudsopgave.](#)

# 25 Korpsbeeld Flevoland

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 18 juni 2008 heeft de Inspectie OOV het korps Flevoland bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen en allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit (korpschef) en de projectleider diversiteit.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het korps Flevoland heeft te maken met een verleden waarin het onderwerp diversiteit door de korpsleiding zeer voortvarend is aangepakt maar op een manier waardoor het draagvlak voor het onderwerp is verzwakt. Dat blijkt zowel uit de gesprekken met de OR-afvaardiging, de leidinggevenden en de medewerkers uit de doelgroepen. Het diversiteitbeleid had een sterk verplichtend karakter. Daarnaast werd naar het oordeel van de gesprekspartners (te sterk gestuurd op de cijfers).

Het onderwerp heeft daarna enige tijd minder op de kaart gestaan. Op het moment van het onderzoek van de Inspectie OOV was er een nieuwe projectleider diversiteit aangesteld. De medewerkers geven aan dat het onderwerp sinds kort weer is opgepakt.

In het Jaarplan 2008 van de Stafdienst Personeel & Organisatie staat dat diversiteit in de meest brede zin van het woord in 2007 is bestempeld als onderwerp van hoog belang en als zodanig binnen het Programmabureau als project is ondergebracht. In 2008 zal nader onderzoek worden verricht, 'zodat binnen Flevoland binnen de gestelde normen, voorwaarden en termijnen in 2009 aan de gestelde verplichtingen kan worden voldaan.' De doelstelling, genoemd in het jaarplan luidt: 'Opstellen van projectplan, conclusie en advies aan korpsleiding, gereed maart 2008. Uitvoering van vastgesteld projectplan, presentatie resultaat aan KL, november 2008. Uitvoering van het resultaat van het projectplan zal in 2009 plaatsvinden.'

Het korps Flevoland heeft een concept beleidsplan multicultureel vakmanschap uit september 2007. Hoofdstuk 3 gaat hier nader op in. In haar reactie op het concept korpsbeeld (november 2008) geeft de projectleider diversiteit aan dat wordt gewerkt aan een nieuw beleidsplan multicultureel vakmanschap. Uit het projectplan 'behoefteanalyse multicultureel vakmanschap' (augustus 2008), dat de Inspectie OOV<sup>1</sup> ontving als onderdeel van de reactie op het concept korpsbeeld, blijkt dat de resultaten van de behoefteanalyse uitgangspunt zullen zijn bij het bepalen van een driejarig programma.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Het concept beleidsplan multicultureel vakmanschap geeft heel kort de 'traditionele indeling' weer van de regio: 'De helft van onze inwoners is vrouw. Een groot deel is van niet-Nederlandse afkomst. Bepaalde religies zijn sterk in onze regio vertegenwoordigd. Onze regio kent de dorpscultuur en in toenemende mate de grote stadscultuur. Door onze huisvestingsmogelijkheden kent onze regio veel mensen die zich aan de onderkant van de maatschappelijke ladder bevinden en onze regio kent ook vele rijken, die echt buiten willen wonen aan het water.' Het beleidsplan geeft vervolgens aan dat Flevoland op een andere manier naar de omgeving zou moeten kijken en reikt vervolgens de methode 'spiral dynamics' aan. Een omgevingsanalyse op basis van deze methode is niet uitgewerkt.

<sup>1</sup> Als onderdeel van de Inzending Regiopolitie Flevoland, Multicultureel vakmanschap Diversiteitsprijs 2008.

De wijkagenten hebben een opleiding gevolgd waarin het maken van buurtscans aan de orde komt. Het is de bedoeling dat zij deze vanaf volgend jaar ook daadwerkelijk gaan maken. De stafafdeling speelt ook een rol bij het verzamelen van informatie over buurten.

Volgens de portefeuillehouder en de leidinggevenden bestaat verder een goede werkrelatie met moskeeën. Vanuit specifiek bestaande problematiek met Antillianen heeft een afvaardiging van het korps een bezoek gebracht aan de Antillen. Er is ook een cursus geweest over de Antilliaanse cultuur. De leidinggevenden vinden dat de wijkagenten veel meer écht kennis zouden moeten maken met de aanwezige culturen in hun werkgebied. Een cursus vinden zij hiervoor niet het beste middel. In district Zuid (Almere en Zeewolde) zijn twee contactpersonen Antillianen aangesteld. Op de activiteiten op het gebied van multicultureel vakmanschap gaat hoofdstuk 3 verder in.



## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Het diversiteitbeleid komt – zoals in paragraaf 1.1 beschreven – beknopt aan de orde in het Jaarplan 2008 van de stafdienst Personeel en Organisatie.

De leidinggevendenden zijn van oordeel dat de beleidsontwikkeling op het gebied van diversiteit tegenwoordig een stuk positiever verloopt dan in het verleden en dat er hierdoor meer draagvlak ontstaat. Op de lange termijn verwachten zij dat deze benadering er toe leidt dat meer mensen uit de doelgroepen van het diversiteitbeleid aan het korps verbonden blijven.

Afgezien van het aanstellen van een Antilliaanse wijkagent stellen de leidinggevendenden vast dat er in de praktijk nog geen voorbeelden zijn van het inspelen op diversiteitbehoefte binnen geografische en specialistische eenheden.

Uit het gesprek met het waarnemend hoofd P&O blijkt dat binnen een eenheid als CIE wordt gezocht naar de gewenste diverse samenstelling, omdat dit het werk ten goede kan komen. Volgens het waarnemend hoofd P&O zijn de basiseenheden eenzijdiger samengesteld en wordt daar minder gekeken naar de gewenste samenstelling van teams.

De leidinggevendenden zeggen wel op de verdeling tussen het aantal mannen en vrouwen te letten binnen hun teams. De vrouwelijke medewerkers zeggen dit niet te herkennen en vinden dat de man-vrouwverdeling ongelijk is. De leidinggevendenden vinden een divers samengesteld korps belangrijk.

Het korps Flevoland heeft de uitstroomcijfers tot 2015 beschikbaar. Flevoland is een relatief jong korps, de gemiddelde leeftijd ligt tussen de 35 en de 40 jaar.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de regiopolitie Flevoland ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Flevoland	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	2	100%	0	0%
Leiding primair proces	85	87,6%	12	12,4%
Uitvoering primair proces	472	64,8%	256	35,2%
Leiding ondersteuning	7	87,5%	1	12,5%
Uitvoering ondersteuning	88	41,3%	125	58,7%
<b>Totaal</b>	<b>654</b>	<b>62,4%</b>	<b>394</b>	<b>37,6%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>1048</b>	
<b>Totaal</b>			<b>73</b>	
			<b>1121</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel en aspiranten.

**Tabel 2 Aantal alloctonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	103	9,1%
2005	90	8,2%
2006	90	8,2%
2007	98	8,6%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal alloctonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

**Tabel 3 Vrouwen en alloctonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal alloctonen
RMT	1	0
DMT Noord	5	0
DMT Zuid	1	0
Divisie Recherche	0	0
Divisie Ondersteuning	4	1

Bron: opgave regiopolitie Flevoland (december 2008)

### 2.3 Streefcijfers

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	vrouwen	alloctonen
2008	niet benoemd	niet benoemd
2009	niet benoemd	niet benoemd
2010	niet benoemd	niet benoemd
2011	niet benoemd	9%
2015		10% <sup>2</sup>

Het hoofd P&O geeft aan dat niet is doorgerekend of met de instroomstreefcijfers (10% alloctonen) voor 2008 uiteindelijk het streefcijfer van 2011 behaald zal worden. In het Jaarplan 2008 van de Stafdienst Personeel & Organisatie zijn instroomstreefcijfers benoemd: 25% vrouwen en 10% alloctonen. Ook zijn doorstroomstreefcijfers genoemd voor operationeel/tactische leidinggevende vrouwen (20%) en voor operationeel/tactische leidinggevende alloctonen (10%). Ook heeft het korps zich ten doel gesteld dat allochtone stagiairs 0,2% van de korpssterkte vormen.

<sup>2</sup> Bron: concept beleidsplan Multicultureel vakmanschap.

De leidinggeevenden vinden het een slechte zaak als er (alleen) op cijfers wordt gestuurd om meer diversiteit in het korps te bereiken. In het verleden is dat wel gebeurd maar allochtone medewerkers zijn vervolgens weer teleurgesteld vertrokken. Uit het gesprek met de medewerkers die behoren tot de doelgroep van het diversiteitbeleid komt hetzelfde beeld naar voren.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 *Instroom: werving en selectie*

Volgens het hoofd P&O wordt gestuurd op het behalen van de streefcijfers maar zijn deze niet doorslaggevend. Er worden geen concessies gedaan aan de kwaliteit van kandidaten. Maar het korps is voortdurend op zoek naar nieuwe kanalen om de doelgroepen binnen te halen. Bijvoorbeeld door een actieve doelgroepenbenadering op scholen en door medewerkers vanuit de doelgroepen in te zetten voor de werving. Verder werkt het korps met een voorschakeltraject. P&O probeert de selectiecommissies gemêleerd samen te stellen. Het waarnemend hoofd P&O overweegt om een allochtone sollicitant een voor-gesprek te laten hebben met een allochtone collega. Om beter te zijn toegerust voor het werven van de doelgroepen voor het diversiteitbeleid, gaat het korps Flevoland volgens het waarnemend hoofd P&O de leergang toekomstgericht selecteren afnemen van de Politieacademie. PMA's gaan deze leergang volgen. Dit is ook aangekondigd in het concept beleidsplan multicultureel vakmanschap.

De portefeuillehouder stelt vast dat er veel goede ideeën leven op het gebied van werving binnen de doelgroepen van het diversiteitbeleid maar hij heeft hier slechts beperkt budget voor. Wat betreft de werving is er volgens de projectleider diversiteit een praktisch probleem bij personeelszaken in het korps Flevoland. Doordat niet snel genoeg gereageerd kan worden op sollicitatiebrieven wijken sollicitanten uit naar andere regio's. In haar reactie op het concept korpsbeeld geeft de projectleider diversiteit aan dat de afdeling P&O vanaf oktober 2008 in reorganisatie is. Ze geeft aan dat daarmee de procedures en de afhandeling van de sollicitatiebrieven binnen Werving en selectie sterk zijn verbeterd.

De medewerkers uit de doelgroepen beamen dat een korps als Amsterdam-Amstelland een positieve aantrekkingskracht heeft op potentiële medewerkers, ook omdat dat korps uitstraalt dat 'iedereen welkom' is. Zij denken dat daarnaast ook andere problemen spelen bij de werving en selectie van allochtonen. Bijvoorbeeld het beeld dat bij allochtonen bestaat van de politie als een 'wit mannenbolwerk', het niet door het veiligheidsonderzoek heenkomen als gevolg van iemand uit de omgeving van de kandidaat, het taalprobleem en een eenzijdige samenstelling van selectiecommissies.

De projectleider diversiteit geeft in haar reactie op het concept korpsbeeld aan dat sinds augustus 2008 zoveel mogelijk met een diverse selectiecommissie wordt gewerkt.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

In het concept Beleidsplan Multicultureel vakmanschap is de ambitie opgenomen dat veel vrouwen worden aangenomen en doorstromen naar alle lagen in de organisatie. Aangekondigd wordt dat het MD-beleid hierop wordt aangepast. 'De mogelijkheid wordt onderzocht of voor onze aanwezige vrouwelijke collega's de opleiding competentiezelfmanagement elk jaar georganiseerd kan worden, om enige inhaalslagen te maken. Het opleidingsbudget voor 2008 is hierop reeds aangepast.' In het plan wordt tevens aangekondigd dat er projecten zullen worden opgezet voor het behoud van medewerkers uit de doelgroepen van het diversiteitbeleid. 'Te denken valt aan coaching, een buddysysteem of het betrekken van deze collega's bij de interne advisering omtrent de multiculturele helpdesk'.

Wat betreft de doorstroom van vrouwen naar het operationeel leidinggevend niveau geven de korpschef en het waarnemend hoofd P&O aan dat het aantal vrouwen in de kweekvijver toeneemt. Uit het Jaarplan 2008 blijkt dat er streefcijfers zijn gesteld voor de doorstroom van vrouwen en allochtonen (zie paragraaf 2.3). De projectleider diversiteit stelt dat verdere doorgroei naar het tactische niveau lastiger is voor vrouwen. Er zijn bijna geen vrouwen die zijn doorgegroei naar dat niveau. Volgens de OR-afvaardiging komt de entree van vrouwen op leidinggevende posities langzaam op gang.

De geïnterviewde leidinggevendenden merken op dat de regio Flevoland landelijk gezien 'zo'n beetje onderaan staat' waar het vrouwelijke leidinggevendenden betreft. Met voorrangbeleid moet voorzichtig worden omgegaan, vinden de leidinggevendenden. Het beeld ontstaat snel dat iemand een bepaalde functie krijgt 'omdat ze een vrouw is'. De medewerkers uit de doelgroepen hebben gezien dat op intranet bewust aan vrouwen gevraagd wordt om te solliciteren op leidinggevende functies. Maar zij zien het als een probleem dat mensen vervolgens 'op de opleiding worden gezet', terwijl maatwerk ontbreekt. Ook de leidinggevendenden vinden dat er meer maatregelen nodig zijn om diversiteit te realiseren op leidinggevend niveau. Bijvoorbeeld dat de OLL ook in deeltijd gevolgd kan worden en dat een selectiecommissie niet alleen uit autochtone mannen moet bestaan. De leidinggevendenden vinden het doorstroombeleid nog niet goed genoeg. Ze zijn van oordeel dat voor leidinggevende functies eisen worden gesteld die passen bij een autochtone man. Specifiek doorstroombeleid voor allochtone medewerkers kent het korps Flevoland volgens de leidinggevendenden niet.

Bij doorstroomfuncties binnen specifieke onderdelen wordt gekeken naar de samenstelling van de kandidatenlijst. Volgens het waarnemend hoofd P&O worden incidenteel medewerkers expliciet uitgenodigd te solliciteren.

#### 2.4.3 Uitstroom: exitgesprekken

Volgens het hoofd P&O vinden er exitgesprekken plaats. In eerste instantie gebeurt dat met de direct leidinggevende van de vertrekkende medewerker maar ook met iemand van P&O. Als het om een vertrekkende medewerker gaat die tot het doelgroepenbeleid behoort, gebeurt dit altijd en het liefst is er dan ook een gesprek met iemand van het KMT. Er worden verslagen van de exitgesprekken gemaakt en een jaarrapportage.

Het waarnemend hoofd P&O heeft geen signalen dat medewerkers die tot de doelgroepen van het diversiteitbeleid behoren vertrekken om redenen die samenhangen met hun achtergrond. De onvoorziene uitstroom valt volgens hem überhaupt mee. Maar de medewerker P&O (die exitgesprekken voert) stelt dat mensen die onprettige dingen meemaken er eerder voor zullen kiezen te vertrekken dan dat ze de confrontatie aangaan. Over de exitgesprekken wordt gerapporteerd aan de korpsleiding als hiertoe aanleiding is.

De leidinggeevenden beamen dat zij exitgesprekken voeren met vertrekkende medewerkers. Zij zouden het echter een slechte zaak vinden als pas bij het vertrek van een medewerker naar boven komt dat hij of zij wil vertrekken om 'diversiteitredenen'.

## 2.5 Leiderschap

De projectleider diversiteit stelt dat er momenteel nog leidinggeevenden in het korps werkzaam zijn die niet voldoen aan 'nieuwe' competenties die horen bij leidinggeven aan diversiteit. Alle leidinggeevenden hebben feedback gekregen op hun stijl van leidinggeven. Zij moeten hiermee aan de slag. Voor een deel van de leidinggeevenden geldt echter dat de feedback ertoe leidt dat zij vertrekken.

Het korps Flevoland en andere korpsen zijn met de Politieacademie in gesprek over de vraag hoe de OLL beter kan aansluiten op de behoeften van de korpsen. Het korps heeft een nieuw competentieprofiel opgesteld voor leidinggeevenden, waarin als één van de zeven competenties 'sensitiviteit voor de belangen en culturele achtergrond van anderen' is opgenomen. De volgende stap is het 'bijspijkeren' van zittende leidinggeevenden om aan het profiel te voldoen.

Uit het gesprek met de leidinggeevenden blijkt dat zij zich ervan bewust zijn dat zij een voorbeeldfunctie vervullen. Zij vinden dat zij moeten optreden bij ongewenst gedrag. Maar tegelijkertijd zien zij dat er voor medewerkers wel vaak een drempel is om naar de leidinggevende te stappen bij ongewenst gedrag. Medewerkers stappen volgens de leidinggeevenden liever naar de vertrouwenspersoon, omdat deze van de medewerker laat afhangen wat de vervolgstappen zijn. Een leidinggevende moet altijd iets met een klacht doen. De medewerkers vinden dat de mate waarin leidinggeevenden voorbeeldgedrag vertonen en ingrijpen bij ongewenst gedrag, verbetering behoeft. De centrale vertrouwenspersoon geeft aan dat het een bekend probleem is dat leidinggeevenden niet allemaal goed in staat zijn voorbeeldgedrag te vertonen en collega's aan te spreken op hun gedrag. Dit hoewel het aanspreken en feedback geven een belangrijk thema zijn in de leiderschapstrajecten.

## 2.6 Omgangsvormen

De medewerkers uit de doelgroepen benadrukken het belang van een veilige werkomgeving als succesfactor voor het diversiteitbeleid. Zij denken dat het diversiteitbeleid in het verleden is mislukt omdat die veilige werkomgeving ontbrak. Veel medewerkers bij de politie gaan uit van de benadering: 'iedereen is hetzelfde en iedereen moet hetzelfde worden behandeld'. Maar de vraag is wie de norm hiervoor bepaalt. Uit het gesprek met de

vrouwelijke en allochtone medewerkers komt naar voren dat vrouwen en allochtonen de neiging hebben zich aan de bestaande (mannelijke, autochtone) norm te conformeren. Zij vinden dat er niet altijd sprake is van een veilige omgeving in het korps.

Het korps Flevoland heeft een vijfde opleidingsdag binnen het IBT-onderwijs. Elk jaar wordt een module omgangsvormen gegeven. In het huidige IBT-programma wordt het thema 'bejegening' gegeven. De casuïstiek die wordt gebruikt komt van de klachtencommissie omgangsvormen. De leidinggevendenden vinden het positief dat het onderwerp bij IBT ter sprake komt en met name de discussie die hierover tussen collega's op gang komt. Zij denken dat dit veel effectiever is dan hier iets tijdens een cursus over te vertellen. Daarnaast vinden de leidinggevendenden het belangrijk zelf op te treden bij ongewenst gedrag en het bespreekbaar te houden, omdat toestaan gelijk staat aan toestemmen. Tijdens het gesprek met de leidinggevendenden kwam naar voren dat medewerkers in het korps nog te vaak met seksueel ongewenst gedrag worden geconfronteerd.

De centrale vertrouwenspersoon vindt dat het op het gebied van omgangsvormen sinds een jaar veel beter gaat in het korps. Ook de leidinggevendenden vinden dat er een cultuurverandering heeft plaatsgevonden in de laatste jaren op het gebied van omgangsvormen. Zij denken dat dit onder andere te maken heeft met de huidige korpsleiding. Behalve de aandacht die de korpsleiding aan het onderwerp besteedt, is er volgens de leidinggevendenden ook sprake van een positieve ontwikkeling bij de rest van de medewerkers. Omgangsvormen zijn binnen het korps bijna dagelijks onderwerp van gesprek. Ook het onderwerp homoseksualiteit is bijvoorbeeld beter bespreekbaar geworden. De OR vindt ook dat zowel de korpsleiding en de overige leidinggevendenden in het korps het onderwerp omgangsvormen serieus oppakken.

Eén van de decentrale vertrouwenspersonen geeft aan dat zij vindt dat ze veel te weinig meldingen binnenkrijgt. Zij denkt dat dat verschillende oorzaken kan hebben, waaronder dat medewerkers mogelijk eerder bij hun direct leidinggevende aankloppen (hetgeen opmerkelijk is, omdat de leidinggevendenden juist aangeven dat ze verwachten dat medewerkers eerder bij een vertrouwenspersoon zullen aankloppen). De kans bestaat dat medewerkers niet snel naar de decentrale vertrouwenspersoon stappen omdat deze naast vertrouwenspersoon vaak ook gewoon een collega is. Ook de centrale vertrouwenspersoon geeft aan pas tevreden te zijn als het aantal meldingen in verhouding staat met het aantal (te verwachten) problemen.

Het korps Flevoland kent een samenwerkingsconvenant op het gebied van ongewenste omgangsvormen met de politieregio's Kennemerland, Noord-Holland Noord en Zaanstreek-Waterland.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Het korps Flevoland heeft een concept beleidsplan multicultureel vakmanschap uit september 2007. Er zijn volgens het plan drie redenen voor het korps zich te buigen over het onderwerp:

- iedereen heeft recht op gelijke rechtsbescherming;
- netwerkvorming ‘in vredetijd’ kan onrust, maatschappelijke onvrede en eventuele radicalisering monitoren en zonodig aanpakken;
- bestrijding van criminaliteit en overlast vereist zicht op de vele groepen in de samenleving.

In het concept beleidsplan multicultureel vakmanschap zijn activiteiten benoemd op het gebied van omgangsvormen en gedrag, het trainen in omgaan met dilemma's, het inrichten van een multiculturele ‘helpdesk’, de in- en doorstroom van vrouwen en allochtonen en een project over de aanpak van discriminatie. In haar reactie op het concept korpsbeeld (november 2008) geeft de projectleider diversiteit aan dat wordt gewerkt aan een nieuw beleidsplan multicultureel vakmanschap. De basis hiervoor is gelegd op de korpsdag (gehouden op 18 september en 7 oktober 2008).

Volgens het waarnemend hoofd P&O helpen themadagen om het draagvlak voor multicultureel vakmanschap te vergroten. Ook autochtone en mannelijke collega's komen naar dat soort bijeenkomsten. De behoefte aan meer informatie over andere culturen leeft bij een groot deel van de organisatie. Dat blijkt ook uit het aantal aanmeldingen voor themadagen over het onderwerp.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

De leidinggevenden zien dat de netwerken die binnen de politieregio Flevoland bestaan meer benaderd worden met vragen op het terrein van multicultureel vakmanschap, bijvoorbeeld door wijkagenten. Zij vinden echter dat dit nog erg op ad hoc basis gebeurt, het multicultureel vakmanschap is nog niet geborgd.

In haar reactie op het korpsbeeld (november 2008) geeft de projectleider diversiteit aan dat in december 2008 het project ‘Wie boeit wat?’ start, waarbij alle korpsleden zelf op zoek gaan naar het antwoord op de vraag: ‘Wat heb ik aan multicultureel vakmanschap nodig bij het uitvoeren van mijn specifieke taak?’ De projectleider kondigt aan dat op basis hiervan in en buiten het korps gezocht zal worden naar mensen die deze kennis en vaardigheden zullen aanreiken.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Het concept beleidsplan multicultureel vakmanschap uit 2007 stelt dat een belangrijk onderdeel van het multicultureel vakmanschap het omgaan met dilemma's is. ‘Te denken valt aan het omgaan met andere culturen en andere religies. Zoals het wel of geen hand geven, wel of niet aanhouden in geval van huiselijk geweld en vele andere dilemma's

waarbij onze collega's ondersteuning verdienen door een richting aan te geven'. Het beleidsplan kondigt aan dat de teamchefs hiervoor geëquipeerd zullen worden door een training over pluralisme te volgen. Uit de reactie van de projectleider op het concept korpsbeeld (november 2008) blijkt dat in september 2008 alle korpsleden daadwerkelijk een workshop pluralisme (verzorgd door het LECD) hebben gevolgd op de korpsdag, die als thema multicultureel vakmanschap had.

Een andere actie die in genoemd beleidsplan staat is dat er een lichte infrastructuur wordt ingericht, een soort multiculturele helpdesk. Zo kunnen politiemensen met een andere achtergrond en specifieke competenties gebruikt worden als adviseur om het meeste effect uit het politieoptreden te halen. Er waren ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV inmiddels twee contactpersonen Antillianen in district Zuid (Almere en Zeewolde) aangesteld, één van Surinaamse en één van Antilliaanse afkomst.

Aan het begin van 2008 heeft in het district Zuid een themadag plaatsgevonden over Antillianen. Dat was een initiatief van het district zelf en is samen met P&O uitgevoerd. Het hele korps was daarvoor uitgenodigd en ook andere partijen waren welkom. Verder gaan er vanuit het korps mensen naar expertmeetings van het LECD en van de Politieacademie. Er is geen apart opleidingstraject op het gebied van multicultureel vakmanschap.

Bij de IBT-trainingen wordt bij het onderwerp omgangsvormen en bejegening ook aandacht besteed aan zaken die het multicultureel vakmanschap raken. De leidinggevenden noemen als voorbeeld: wat is het suikerfeest, hoe zit het met de ramadan, maar ook over het herkennen van terrorisme. Het wordt verzorgd door de eigen IBT-docenten, in samenwerking met de Politieacademie.

Er is ook een opleiding op multicultureel gebied voor jeugdagenten. Voor wijkagenten is er volgens de medewerkers uit de doelgroepen geen opleiding op het gebied van multicultureel vakmanschap.



## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juni 2008 en de analyse van de toegezonden documenten<sup>3</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Nee	Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Nee
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Ja

<sup>3</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	Ja
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Ja	Ja
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Ja	Ja
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Ja	Ja
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Ja	Ja

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Ja
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Ja	Ja

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindedness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>4</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>5</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Nee	- <sup>6</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

4 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

5 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

6 Gezien het in voetnoot 5 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
	De portefeuillehouder		
23	- Noodhulp	Nee	
24	- Wijkzorg	Nee	
25	- Publiekservice en intake	Nee	-7
26	- Opsporing	Nee	
	betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.		

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Ja	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen / religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

7 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Beleidsplan multicultureel vakmanschap (concept 2007)
2. Competentieprofiel leidinggevend
3. Inzending Regiopolitie Flevoland, Multicultureel Vakmanschap Diversiteitsprijs 2009 (waarin projectvoorstel behoefteanalyse multicultureel vakmanschap van augustus 2008).
4. Jaarplan 2008 Stafdienst Personeel & Organisatie
5. Jaarplan 2008 van de Stafdienst Politie beleidsondersteuning
6. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
7. Samenwerkingsconvenant tussen de politieregio's Kennemerland, Noord-Holland Noord en Zaanstreek-Waterland op het gebied van ongewenste omgangsvormen (2006)
8. Sterkteontwikkeling regulier personeel 2002-2014
9. Vacaturetekst contactfunctionaris Antillianen/Arubanen (2007)
10. Werkmap Vertrouwenspersonen Flevoland (2007)



[Terug naar inhoudsopgave.](#)



# 26 Korpsbeeld KLPD

- Inleiding
- 1 Het korps in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in het korps
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Dit korpsbeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 22 juli 2008 heeft de Inspectie OOV het KLPD bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- de centrale vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van het korps.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit korpsbeeld. Het concept korpsbeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon van dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.



# 1 Het korps in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

Het Korps landelijke politiediensten (KLPD) beschikt over het plan 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil' (eindversie 24 juli 2008), dat gaat over intensivering van het doelgroepenbeleid. Het plan begint met de constatering dat het KLPD diversiteit niet langer als een social issue ziet maar als een business issue. Diversiteitbeleid is voor het KLPD een element van de organisatiestrategie om succesvol te kunnen presteren en te blijven presteren in een verander(en)de maatschappij.

Het plan is opgesteld vanuit twee invalshoeken:

### 1 *Meer diversiteit in minder tijd*

De uitwerking van meer diversiteit in minder tijd vanuit streefcijfers en met name voor die doelgroepen waar de huidige resultaten en de streefcijfers laten zien, dat er nog werk aan de winkel is. De verdeling voor het jaar 2011 is uiteindelijk ook voor het KLPD haalbaar: 20% executieve vrouwen, 20% leidinggevende vrouwen en 7% allochtonen.

### 2 *De kracht van het werken met verschil*

Bij het streven naar meer diversiteit binnen de gelederen is ook het KLPD er aan toe de kracht van diversiteit te erkennen. Dat betekent dat verscheidenheid het uitgangspunt is; verscheidenheid in levenservaring en in opleiding, verschillen in etnische achtergrond, tussen mannen en vrouwen, in seksuele geaardheid en in gezondheid. Verschillen worden in toenemende mate gezien als iets wat meerwaarde biedt bij het werk en de uitvoering daarvan. Het is goed voor de prestaties extern en voor de dynamiek intern. Daarnaast wil het KLPD een verbinding aanbrengen tussen het diversiteitbeleid en leiderschap en talentmanagement.

Naar aanleiding van de bespreking van de nota in de korpsleiding van het KLPD zijn twee hoofdlijnen nader uitgewerkt. Het betreft het werven van allochtonen en de in-/doorstroom van talentvolle medewerkers en dan met name vrouwen en allochtonen.

Het plan richt zich alleen op de interne aspecten van het diversiteitbeleid en sluit nauw aan bij de resultaatafspraken die het KLPD met de minister van BZK heeft gemaakt.

Versillende geïnterviewden hebben aangegeven dat het diversiteitbeleid van het KLPD voor een belangrijk deel vanuit de afspiegelingsgedachte is opgezet en in wezen als doelgroepenbeleid moet worden gezien. Het aantal vrouwen en allochtonen bij het korps is laag en daar wil de korpsleiding gericht iets mee doen. Volgens de OR gaat dat vaak te krampachtig, wat voor een belangrijk deel – naar de mening van de OR – wordt veroorzaakt door de prestatieafspraken. Alle geïnterviewden hebben aangegeven diversiteit nuttig en nodig te vinden. Wel is hierbij de opmerking gemaakt dat de kwaliteiten van personen belangrijker zijn dan cijfermatige targets.

De OR heeft het plan ‘Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil’ wel toegezonden gekregen maar het is nog niet geagendeerd voor het overleg. Verder heeft de OR erop gewezen dat er in de afgelopen jaren een grote doorloop is geweest van diversiteitmedewerkers. Iedere beleidsmedewerker begint weer op zijn of haar manier, maakt een rapport op en vervolgens neemt de aandacht weer af. Het korps slaagt er naar de mening van de OR niet goed in deze functionaliteit te borgen.<sup>1</sup>

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

In het plan ‘Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil’ wordt niet ingegaan op de omgeving waarin het korps functioneert. Het plan richt zich op het diversiteitbeleid (intern) in het korps. In de interviews is wel aangegeven dat het KLPD een herkenbaar korps wil zijn in de samenleving en dat daarom diversiteitbeleid noodzakelijk is.

<sup>1</sup> Het KLPD heeft in juni 2008 de vacature voor beleidsmedewerker diversiteit opengesteld.

## 2 Diversiteit in het korps

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

In het plan 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil' staat de visie op het personeelsbeleid in relatie tot diversiteit opgenomen.

Uitgangspunten voor de visie zijn:

- Diversiteitbeleid voor het KLPD is een element van de organisatiestrategie ('business issue') om succesvol te kunnen en blijven presteren in een verander(en)de maatschappij.
- De aanpak van diversiteit zoals die voor het KLPD is vastgelegd binnen de kaders van het LECD.
- De keuze een actieplan te ontwerpen dat garandeert dat de doelstellingen 2008 en 2009 worden bereikt vooral ten aanzien van de doelgroepen. Parallel hieraan wordt de doorstart naar de daarop volgende jaren geformuleerd, maar eerst moet het KLPD de doelstellingen waar het wat achter blijft, realiseren en wordt bezien waar intensivering van de doelgroepaanpak mogelijk is (bijvoorbeeld ten aanzien van leidinggevende vrouwen).
- Borging van het diversiteitbeleid is onmisbaar. Met de keuze het multiculturele vakmanschap zoals dat door het LECD is uitgewerkt te interpreteren als 'het werken met (de kracht van) verschil', worden er verbindingen gelegd met andere programma's binnen het KLPD, zoals het leiderschapsprogramma en talentmanagement. Verbinding met jezelf, verbinding met de organisatie en verbinding met medewerkers zijn daarbij de kern van het gedachtegoed zoals dat in de 'leiderschapsbeweging van het KLPD' is geformuleerd. Organisationsensitiviteit/vermogen tot samenwerken, reflecterend vermogen als individu en het vermogen om medewerkers te stimuleren in hun ontwikkeling, zijn de competenties die hierbij centraal staan. Het KLPD kiest ervoor om verbindingen te leggen tussen het diversiteitgedachtegoed en de denkbeelden die rond leiderschap en talentmanagement worden gehanteerd. Op deze manier komt er een verbinding tot stand die het werken met verschil zeker ten goede zal komen. Door onder andere het ontwikkelen en toepassen van het diversiteitspel 'de kracht van het verschil' zal dit worden gefaciliteerd.
- Natuurlijk speelt er ook een cultuuraspect. Omgaan met verschil, de kracht van het werken met verschil heeft betekenis voor het KLPD ook als het gaat om de optimale inzet van nieuwe mensen met andere achtergrond en met andere opleidingen (denk aan het traject rond versterking opsporing). Het werken met verschil is een verandering die niet met een druk op de knop is afgerond, het is een traject dat samenwerking en creativiteit vraagt en vooral ook bewustwording bij leidinggevend en zittende medewerkers. Het gaat niet vanzelf, iedereen moet er aan werken en de leidinggevend en van het KLPD zullen hierin voorop gaan. Verschillen zien als uitdaging, die meer meerwaarde biedt, met name het verschil in leeftijd/generatie brengt in de organisatie een dynamiek op gang. Hoe deze dynamiek vast te houden en te vertalen in een positieve insteek zowel voor de zittende populatie als voor de instroom, dat is de keuze die wordt gemaakt.

### 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor het KLPD ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in het korps. De tweede tabel maakt het

aandeel van de allochtonen in het korps in de jaren 2004-2007 zichtbaar.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

KLPD	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Korpsleiding	3	75%	1	25%
Leiding primair proces	301	85,8%	50	14,2%
Uitvoering primair proces	2579	78,4%	710	21,6%
Leiding ondersteuning	28	75,7%	9	24,3%
Uitvoering ondersteuning	525	54%	448	46%
Overig	188	74,6%	64	25,4%
<b>Totaal</b>	<b>3624</b>	<b>73,9%</b>	<b>1282</b>	<b>26,1%</b>
<b>Totaal korps aspiranten</b>			<b>4906</b>	
<b>Totaal</b>			<b>225</b>	
			<b>5131</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Het hoofd P&O heeft aangegeven dat bij het KLPD relatief veel medewerkers operationeel werk doen op basis van een BOA-status in plaats van een executieve status. Dit heeft te maken met het bijzondere karakter van het KLPD in vergelijking met de regiokorpsen, met name op het terrein van het recherchewerk. Het KLPD monitort daarom ook de diversiteitscijfers van medewerkers met een BOA-status. Bij deze categorie medewerkers is sprake van een meer evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen.

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	127	3,2%
2005	170	3,7%
2006	196	4,0%
2007	230	4,4%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten.

Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van het korps ziet het beeld er voor het KLPD als volgt uit.

**Tabel 3 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	6	0
DMT's	20	0

Bron: opgave KLPD (juli 2008)

### 2.3 Streefcijfers

In het plan 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil' staat beschreven op welke wijze het KLPD wil voldoen aan de diversiteitdoelstellingen. Om de visie op diversiteit te realiseren is het nodig om de streefcijfers te halen. Ook ziet het KLPD de uitdaging er voor te zorgen dat de geselecteerden zich thuis gaan voelen in de organisatie en daarin de hen opgedragen taak/rol kunnen vervullen en zich daarom ook kunnen ontwikkelen.

Voor de periode 2008-2011 heeft het KLPD de volgende streefcijfers vastgesteld.

**Tabel 4 Streefcijfers voor de periode 2008-2011**

Jaar	Optie 1 vrouwen in executieve functies (incl. BOA)	Optie 2 vrouwen in executieve functies	vrouwen in leidinggevende functies	allochtonen
2008	17,40%	14,21%	13,37%	4,99%
2009	18,27%	16,15%	15,57%	5,66%
2010	19,13%	18,07%	17,77%	6,33%
<b>2011</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>7%</b>

In de interviews is erop gewezen dat de streefcijfers voor het KLPD zeer ambitieus zijn. Het KLPD beschikt op dit moment over verhoudingsgewijs weinig vrouwen en allochtonen. Dat is volgens de geïnterviewden niet zo eenvoudig te veranderen als de cijfers aangeven.

Het KLPD heeft het plan 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil' specifiek gemaakt voor de tot het KLPD behorende diensten. In bijlage B van het plan 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil' zijn de streefcijfers per dienst (KLPD-Diensten, Centrale Diensten en Bureaus) opgenomen voor de jaren 2008 – 2011. Dit geldt zowel voor het percentage vrouwen (zowel executief als BOA), het percentage vrouwen in leidinggevende functies, als voor het percentage allochtonen.

Het plan van aanpak dat bedoeld is als leidraad voor de implementatie van het diversiteitsbeleid is gericht op:

- Werving algemeen: een arbeidsmarktbenadering om met extra inspanning en door te werken aan de (naams-)bekendheid van het KLPD onder de aandacht te brengen van de doelgroepen.
- Werving en instroom leidinggevend: activiteiten die als doel hebben zo concreet mogelijk te schetsen hoe via doorstroom en instroom leidinggevend talent met name in de schalen 9 tot en met 12 zal worden geselecteerd, opgeleid en begeleid.

- Inzet executieve vrouwen: acties gericht om het mee laten wegen van functies met BOA-status bij het realiseren van het streefcijfer executieve vrouwen.
- Inzet en behoud: activiteiten die als doel hebben om voor een breed scala van beleids- onderwerpen de samenhang gericht op inzet en behoud (alle doelgroepen) te stimuleren.
- Overige ondersteunende maatregelen/acties: alle maatregelen/acties die in verband met diversiteit te brengen zijn onder andere het faciliteren van de diverse netwerken.

#### *Draagvlak voor de streefcijfers*

Alle geïnterviewden hebben aangegeven dat de streefcijfers erg ambitieus zijn. Zij zien dat het KLPD laag scoort op het terrein van diversiteit in relatie tot andere korpsen. De OR constateert een verschil tussen de papieren en de echte werkelijkheid. Het korps wil wel maar de praktijk is weerbarstig.

## **2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom**

### *2.4.1 Instroom: werving en selectie*

Het plan van aanpak deel I (onderdeel van het plan 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil') is gericht op de instroom van executieve vrouwen, de instroom van leidinggevende vrouwen en de instroom van allochtonen. Per doelgroep worden maatregelen benoemd, die er toe moeten leiden dat een hogere instroom daadwerkelijk plaatsvindt.

#### *Instroom algemeen*

Nu de werving en selectie voor het KLPD is gecentraliseerd bij het Leer- en Ontwikkelcentrum (LOC), kunnen de volgende maatregelen worden ingezet:

- recruiters en selecteurs uit de diensten bekend maken met het diversiteitbeleid;
- de slogan: 'werken met verschil' inpassen op de wervingssite;
- externe sites, alle politiegerelateerde sites benutten en goed inrichten;
- het KLPD op de kaart zetten door gerichte activiteiten.

#### *Instroom executieve vrouwen*

- Vrouwen werven vrouwen: in de wervingsactiviteiten vrouwen de hoofdrol geven. En uiteraard dat doen daar waar ze graag vrouwen willen hebben. Bijvoorbeeld: Verkeer vraagt in 2008 al twintig vrouwelijke collega's. Het is voor het KLPD lastig om de doelstelling van de executieve vrouwen te halen. Volgens de informatie van de Politieacademie neemt de toestroom van vrouwen naar de politie toe maar juist niet naar het KLPD. De aanpak die het KLPD voorstaat is om te gaan mikken op stoere, fitte vrouwen die je vooral tegenkomt bij sportieve evenementen. Bij het LOC is een plan in de maak om KLPD vrouwen en KLPD aspiranten te mobiliseren om deel te nemen aan sportieve evenementen zoals de Marikenloop, de Nikes Women Run en dergelijke.

#### *Instroom leidinggevende vrouwen*

- Voortkomend uit de landelijke uitvoeringsafspraken 2008-2011 zal 50% van de kroonbenoemingen (vanaf schaal 15) vrouw en 30% allochtoon zijn;
- Voor de instroom van leidinggevende vrouwen in de schalen 9 tot en met 11 wordt

toegewerkt naar een extra instroom van 10 potentieel leidinggevend (vrouwen en allochtonen). Medio dit jaar is bekend hoeveel kandidaten er intern worden voorgedragen vanuit de diensten. Deze medewerkers worden via een PK 5 opleiding opgeleid en vervolgens ingezet als operationeel chef, et cetera. Mochten er intern geen 10 kandidaten worden gevonden (hetgeen overigens wel wordt verwacht) dan wordt via zij-instroom het aantal aangevuld tot 10 leidinggevend in spé die begin 2009 de opleiding ingaan.

#### *Instroom allochtonen*

- Uit onderzoek op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie is bekend dat vooral de doelgroep allochtonen ook 'warm' geworven moet worden, naast een aantal andere meer op deze doelgroep gerichte wervingskanalen en middelen. Voorbeelden van warm werven zijn: persoonlijke en actieve werving bij opleidingen, beurzen en evenementen, moskeeën. Maar ook actief werven bij megastations tijdens spitsuren of de verbinding leggen tijdens dienstuitvoering (folders). Ook kan beter gebruik gemaakt worden van het netwerk van medewerkers en kunnen workshops solliciteren georganiseerd worden. Een andere verbetering is informatiebijeenkomsten nog meer te richten op de specifieke doelgroep door vorm en inhoud aan te passen; recruiters en medewerkers uit de doelgroep die werkzaam zijn bij de diensten meer bij de werving te betrekken.
- Het is kansrijk om wat betreft executieve functies te focussen op de diensten/banen die het meest gewild zijn bij het KLPD en waarbij allochtonen een duidelijke toegevoegde waarde kunnen hebben ten aanzien van de dienstverlening. Mikken op kansrijke segmenten, positieve boodschappen. Dit is wat betreft arbeidsmarktcommunicatie de beste strategie. Belangrijk om te werken aan een goed fundament. Mogelijke diensten/ functies/ executief: De Nationale Recherche en DINPOL/NRI. Hierbij kunnen zittende allochtonen bij het KLPD ingeschakeld worden als ambassadeurs bij de werving en na aanstelling in de rol van mentor/buddy.
- Daarnaast zijn al goede ervaringen opgedaan bij de preselectie. Zo wordt een sollicitant in een situatie gebracht zonder hiërarchische verschillen, waarin deze (in een gemengde groep waarvan de leden qua status gelijk zijn) onbevangen meer van zichzelf kan laten zien. Een ander instrument is om mensen uit de doelgroepen die onvoldoende scoren, een ontwikkeltraject aan te bieden als herkansing, bij voorbeeld op het gebied van taal of sport. Hierbij zal worden samengewerkt met de Politieacademie.
- Allochtonen werven allochtonen: in wervingscampagnes richt het KLPD zich met name op de HBO-ers voor een traineeship voor hoger opgeleide allochtone vrouwen. Denk ook aan de samenwerking met regio Utrecht in het kader van de strategische alliantie.

#### *Werving en instroom leidinggevend*

De doelstelling beoogt het contingent van vrouwelijke leidinggevend te versterken door middel van een gerichte aanpak waarin werving en selectie worden gericht op opleiding.

Als uitgangspunten worden gekozen:

- helder profiel van leidinggevend op 9/10 niveau;
- raming van aantal te vervullen plekken 2009-2011 voor de functies van OC (schaal 9/10);
- opleidingstraject passend bij de verschillende instroomniveaus;
- geen leeftijds grens;

- Principes van talentmanagement (intern talent aangevuld met zij-instroom, medewerkers liever 'brengen' dan parachuteren).

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

In het plan 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil' staat beschreven op welke wijze het KLPD werkt aan de inzet en het behoud van vrouwen (zowel executief als BOA) en aan de doorstroom en het behoud van alle doelgroepen. Het KLPD wil dit onder andere bereiken door het geven van trainingen.

Bij het KLPD lopen enkele (ontwikkelingen op) trainingen gericht op het stimuleren van zelfmanagement:

- Leidinggevend: Zelfmanagement voor vrouwen tot en met schaal 9. Deze training steunt vrouwen bij het nemen van persoonlijke beslissingen op het gebied van loopbaan, bijvoorbeeld de vraag of men een leidinggevende baan zou willen. Aan deze training nemen ongeveer 20 vrouwen per jaar deel.
- Executief: Training persoonlijke effectiviteit die voornamelijk gericht is op levensfasen (another day, another way, indian summer). Deze trainingen zijn in 2006 als experiment gestart en geven de medewerkers een steun in de rug bij het trekken van hun plan (medewerker aan het stuur van de eigen loopbaan). Deze trainingen zijn in het bijzonder in trek bij vrouwelijke medewerkers.
- In het kader van het leiderschapsprogramma wordt momenteel gedacht over en gewerkt aan een scholing voor leidinggevend. In deze training zou aandacht voor diversiteit goed kunnen worden ingepast vanuit het concept van 'inclusiveness' (iedereen heeft zijn/haar talent en de organisatie wil faciliteren dat te vinden).
- Het initiatief bestaat om via een Masterclass groepsdynamica aandacht te geven aan het functioneren in en van teams. Dat zal zeker ook mensen steunen om zich bewuster te worden van de kracht van het verschil en van de gatekeeping-mechanismen. Het streven is om ook hierbij voldoende deelnemers uit de diversiteitdoelgroepen te laten deelnemen, direct al in de pilotfase van de training.

#### 2.4.3 Uitstroom: exitgesprekken

Het KLPD beschikt over een 'Procedure Exitinterviews (2005)'. Met de exitinterviews wil het KLPD inzicht verkrijgen in de motieven voor het vertrek van medewerkers. Het exitinterview kan inzicht verschaffen in de sterke en de zwakke kanten van het KLPD en met name in het sociale beleid. Ook kan het informatie geven over het werken en het samenwerken in de organisatie. Naast een gesprek wordt de vertrekkende medewerker tevens in de gelegenheid gesteld een vragenlijst in te vullen. De volgende vragen kunnen daarbij aan de orde komen:

- het bespreken van de reden van het ontslag;
- het bespreken van de loopbaan van de medewerker binnen de organisatie, de mogelijkheden op het gebied van bijvoorbeeld studie en carrière;
- de samenwerking met collega's en de communicatie met de leidinggevende;
- wat vond de werknemer positief in het werken en samenwerken en wat heeft de werknemer gemist;
- zijn de genoemde punten bespreekbaar geweest;



- hoe heeft de werknemer de zorg van Personeel & Organisatie ervaren;
- wat is de mening over het beleid, de cultuur en de werkomstandigheden binnen de organisatie.

Het exitinterview wordt gehouden door een leidinggevende, eventueel in aanwezigheid van de PMA.

## 2.5 Leiderschap

In het plan 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil' is opgenomen dat leidinggevend en een sleutelrol vervullen bij het sturen op diversiteit. Bij het KLPD is het thema 'verbinding' gekozen als kern van de leiderschapsopgave: Verbinding met jezelf, verbinding met de organisatie en verbinding met de medewerkers. Het stimuleren van de ontwikkeling van medewerkers in verbinding met de ambitie van de organisatie, met de taak van de organisatie, is de uitdaging van leidinggeven aan 'het werken met verschil'.

## 2.6 Omgangsvormen

Het KLPD beschikt over een Reglement Ongewenste Omgangsvormen (vastgesteld 26 februari 2002).

In de verschillende interviews is benadrukt dat diversiteit en (on)gewenste omgangsvormen veel met elkaar te maken hebben. Alle geïnterviewden, ook de leidinggevend en zelf, geven aan dat het (voorbeeld)gedrag van de leidinggevend en zelf cruciaal is.

De vertrouwenspersoon vertelde dat 80% van de meldingen gaat over door medewerkers ervaren machtsmisbruik en intimidatie door leidinggevend en.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

In het plan 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil' wordt de term 'multicultureel vakmanschap' slechts éénmaal gebruikt. Een van de speerpunten van het KLPD is: Vergroten bewustwording, kennis en vaardigheden rond multicultureel vakmanschap onder andere door het ontwikkelen en toepassen van het diversiteitspel 'De kracht van het verschil'.

Uit het plan blijkt dat het KLPD de kracht van diversiteit erkent, wat inhoudt dat verscheidenheid het uitgangspunt is<sup>2</sup>. Verschillen worden in toenemende mate als meerwaarde gezien voor de uitvoering van het werk<sup>3</sup>.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Multicultureel vakmanschap in de werkprocessen is bij het KLPD niet uitgewerkt.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Het KLPD ontwikkelt momenteel een workshop 'De kracht van het verschil'. Deze is bestemd voor eerstelijns leidinggevenden met als doel hen inzicht te verschaffen in de wijze waarop zij zelf aankijken tegen verschillen tussen mensen en hoe dit hun gedrag naar anderen toe beïnvloedt.

<sup>2</sup> Zie ook paragraaf 1.1 onder 2.

<sup>3</sup> 'Meer Diversiteit in korte tijd – Werken met verschil', pagina 4.

## 4 Het korpsbeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van het korps als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van het korps zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores '0' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van juli 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>4</sup>.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Ja

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Nee	Nee

### 2 Diversiteit in het korps

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Nee	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Ja

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Nee

<sup>4</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Ja	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Ja	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	Nee
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Ja
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Ja
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Ja
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Ja

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Ja
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Ja	Ja
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Nee	Nee

27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Ja	Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Ja	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindedness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Nee
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>5</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Nee
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>6</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>7</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

5 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitgebied is opgenomen in de tekst van dit korpsbeeld.

6 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

7 Gezien het in voetnoot 6 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties
------------------

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp	Nee	_8
24	- Wijkzorg		
25	- Publiekservice en intake		
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.		

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score korps	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Nee	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen / religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

8 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Gegevens diversiteit, 31 december 2007.
2. Managementcontract Concerndienst Personeel & Organisatie 2007.
3. MARAP KLPD 2008 – 1.
4. Nota 'Meer diversiteit in korte tijd, werken met verschil', eindversie 24 juli 2008.
5. Overzicht vertrouwenspersonen KLPD.
6. Procedure exitinterviews KLPD, 2005.
7. Reglement ongewenste omgangsvormen KLPD, 2001 + toelichting.
8. Streefcijfers KLPD 2008-2011.



[Terug naar inhoudsopgave.](#)





# 27 Organisatiebeeld Politieacademie

- Inleiding
- 1 De organisatie in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in de organisatie
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het organisatiebeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elke organisatie een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Bij de Politieacademie noemen we dit een organisatiebeeld. Dit organisatiebeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 15 juli 2008 heeft de Inspectie OOV de Politieacademie bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- de portefeuillehouder diversiteit van de organisatie.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit organisatiebeeld. Het concept organisatiebeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie.

Dit organisatiebeeld gaat over *diversiteit binnen de organisatie van de Politieacademie* en niet over de bijdrage die de Politieacademie levert aan diversiteit binnen Nederlandse politie, behoudens op die plaatsen binnen het Referentiekader 2 waar dat specifiek is aangegeven<sup>1</sup>. Voor de vergelijkbaarheid is er wel voor gekozen om het organisatiebeeld op eenzelfde manier op te bouwen als de korpsbeelden bij de regionale politiekorpsen. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.

<sup>1</sup> Betreft de referenties 3a, 3c, 4b, 4c. Daarnaast zijn de referenties 23 tot en met 26 niet van toepassing.

# 1 De organisatie in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De Politieacademie kent geen (meer)jaarplannen die Politieacademie-breed voor de eigen organisatie richting geven<sup>2</sup>. De onderdelen van de Politieacademie (Faculteiten Algemene Politiekunde (FAP's) en dergelijke) kennen wel hun eigen jaarplan(en). De Politieacademie heeft op dit moment ook geen strategisch beleidsplan diversiteit. Zij heeft zich de laatste jaren gefocussed<sup>3</sup> op het (door)ontwikkelen van de kennisfunctie van de Politieacademie, de commerciële activiteiten (maatwerk) en het nieuwe politieonderwijs. Diversiteit en multicultureel vakmanschap vielen toen buiten haar aandachtsveld.

Inmiddels is de focus aan het veranderen<sup>4</sup>. De Politieacademie ziet dat zij net als de politiewereld om zich heen een antwoord moet hebben op de zich steeds veranderende omgeving. De enorme ontwikkelingen in kennis, techniek en bevolkingssamenstelling stellen andere vragen aan politiewerk en daarmee aan de Politieacademie. Het gaat er volgens de Politieacademie om om op een kwalitatief goede manier te blijven inspelen en aanpassen op de veranderende vragen die de omgeving aan de politiewereld stelt. Diversiteit en multicultureel vakmanschap zijn de vragen van dit moment. De Politieacademie spiegelt zich nu dan ook aan de maatschappij, niet aan de korpsen<sup>5</sup>.

In de brochure 'respectvol in stijl'<sup>6</sup>, gericht op integriteit en omgangsvormen, geeft de Politieacademie aan dat naar haar beleving een goed functionerende politie haar legitimiteit in de samenleving vindt. De burger verwacht integere en professionele politiemedewerkers. Dit stelt eisen aan de opleiding door de Politieacademie en aan haar medewerkers. Zowel houding en gedrag als uiterlijke aspecten spelen daarin een rol.

De Politieacademie ziet voor zichzelf daarmee een aantal rollen weggelegd. Primair heeft zij een zware rol binnen de werving en selectie, arbeidsmarktcommunicatie en de opleiding van nieuwe politiemedewerkers. Hier ligt de basis voor het zoeken en ontwikkelen van de noodzakelijke diversiteitbevorderende competenties van politiemedewerkers. Dit vraagt om goede voorbereiding, inzicht en training. En daarmee heeft zij ook behoefte aan diversiteit in de eigen organisatie. Bewustwording (in- en extern) en ontwikkeling van multicultureel vakmanschap zijn hierin essentieel. Er is behoefte aan andere kaders om het anders zijn in kaart te brengen, om er gebruik van te kunnen maken. Het idee is dat je met een diversiteit aan docenten op een meer natuurlijke wijze meer diversiteit in het lesmateriaal krijgt.

Naar de mening van de geïnterviewden ligt de focus van de Politieacademie vooral bij de onderwijskant en de korpsen en nauwelijks bij de eigen organisatie van de Politieacademie. In de periode van Ineke Stam als voorzitter van het college van bestuur was het helder dat

<sup>2</sup> Interview portefeuillehouder diversiteit en hoofd P&O

<sup>3</sup> Interview portefeuillehouder diversiteit

<sup>4</sup> Interview portefeuillehouder diversiteit

<sup>5</sup> Interview portefeuillehouder diversiteit

<sup>6</sup> Respectvol in stijl, 26 april 2006

diversiteit binnen de Politieacademie in het bijzonder om vrouwen draaide. Met de komst van Van Baal is er naar de mening van geïnterviewden wel een duidelijk signaal dat diversiteit er toe doet. Hij heeft diversiteit uit de sfeer van werkgroepen gehaald door het in de lijnorganisatie te brengen. Nu wordt het dan ook serieus genomen. Geïnterviewden geven aan dat directeuren nu bevraagd worden op hun bijdrage aan diversiteit en zij zien daarom een groeiend aantal activiteiten op dat vlak.

Met name de allochtone geïnterviewden geven aan dat het belang voor studenten om te kunnen zien dat ook vrouwen en allochtonen alle functies binnen de Politieacademie kunnen vervullen, nog sterk wordt onderschat. Dit is naar hun mening feitelijk een onderdeel van het voorbeeldgedrag dat de doelgroepen moet helpen bij hun emancipatie.

De geïnterviewden zien nog weinig concrete maatregelen om diversiteit binnen de Politieacademie vorm te geven. Daaruit leiden zij af dat diversiteit geen speerpunt is binnen de eigen organisatie, maar vooral en bovenal in het onderwijs. Bijzonder daarbij ervaren de geïnterviewden de positie van het LECD. Het LECD is een mooi voorbeeld van een diverse organisatie met veel culturen maar niet exemplarisch voor de rest van de Politieacademie. Geïnterviewden zien veel activiteiten van het LECD in de korpsen maar niet binnen de Politieacademie zelf. De Politieacademie heeft het LECD tot voor kort afgehouden.

Ook is er volgens de geïnterviewden nog veel onduidelijkheid over de definitie van Multi Cultureel Vakmanschap en de opbrengsten daarvan voor de politie en hun eigen academie. En dat is naar de mening van de geïnterviewden van strategisch belang voor het bepalen van een externe en interne koers voor de Politieacademie. In jaarverslagen en andere extern gerichte stukken van de Politieacademie mag er naar de mening van de geïnterviewden meer uitstraling op het terrein van diversiteit zijn.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

De Politieacademie heeft diverse onderzoeken uitgevoerd<sup>7</sup> of laten uitvoeren naar de meest voorkomende culturen/religies in Nederland. Dit is met name gericht op het verkrijgen van inzichten die gebruikt kunnen worden bij de doorontwikkeling van het politieonderwijs en de werving en selectie van biculturele politiemensen voor de korpsen. Er wordt geen specifiek onderzoek verricht naar culturen en religies in relatie tot de omgeving van de Politieacademie zelf en haar eigen organisatie.

De Politieacademie heeft diverse activiteiten opgezet om effectiever te kunnen werken in de multiculturele omgeving. Voorbeelden hiervan zijn de gezamenlijke lectorendag onder de naam 'Met alle respect' die de Politieacademie heeft georganiseerd over bejegening van burgers in de multiculturele samenleving. Daarnaast plaatst Politie Kennis Net (PKN) in

<sup>7</sup> Verschenen rapporten: Vries, de & Duijs, 2007a; Pater, de & Mandemaker, 2007; Duijs, 2007

Bij Politie en Wetenschap zijn verschenen: Broekhuizen, Raven & Driessen, 2007; Jurgens, 2007; Kop & Euwema, 2007; onder constructie: Kop & De Pater; Khalid Jobally; validiteitstudie CCM;

sko-aanvraag lectoraat Multicultureel vakmanschap en Diversiteit (De Vries & Duijs, 2007b)

samenwerking met het LECD veelvuldig diversiteiddilemma's op het PKN. Er zijn periodieke bijeenkomsten met alle 15 P-adviseurs waarin ook wordt gekeken naar multicultureel selecteren. Binnen de initiële opleiding leren studenten wijkscans te maken; netwerken in een multiculturele wijk is hier onderdeel van. Het LECD is heel actief naar de korpsen toe in praktische ondersteuning en programma's om bij te dragen aan de bewustwording voor de medewerkers.

Het personeelsbestand van de Politieacademie bestaat grotendeels uit blanke mannen en vrouwen. Als organisatie is zij daarmee wel een afspiegeling van de Gelderse Vallei waarin zij haar concernlocaties heeft gehuisvest. Door de veranderingen in de maatschappij van de afgelopen decennia is het aantal vrouwen en allochtonen op de Politieacademie de laatste jaren toegenomen. Maar de meeste vrouwen en allochtonen zijn te vinden in de ondersteunende diensten en de lagere 'rangen' bij de Politieacademie. Daarmee is zij niet die divers samengestelde organisatie die de studenten tot voorbeeld kan dienen, dan wel op een meer natuurlijke wijze kan bijdragen aan de verhoging van de kwaliteit van het multiculturele vakmanschap van de politie Nederland.

Geïnterviewden geven aan dat zij de voorbeeldfunctie van een divers samengestelde organisatie van de Politieacademie als onderdeel beschouwen van de leeromgeving voor haar studenten. Naar hun mening moet je onderwijs kunnen inkleuren met bijvoorbeeld de succesverhalen van Marokkanen bij de Amsterdamse politie of juist de worsteling van Marokkanen bij de politie laten zien. Ook moeten studenten binnen de rangen en standen van de Politieacademie zelf boegbeelden uit hun cultuur kunnen zien. Echter in de praktijk zeggen geïnterviewden echter nog weinig activiteiten te zien die gericht zijn op de eigen organisatie van de Politieacademie. Het is de geïnterviewden onduidelijk welke omgeving maatgevend moet zijn voor de activiteiten van de Politieacademie: de korpsen of de maatschappij of beide? Vooral nog lijken de korpsen maatgevend.

## 2 Diversiteit in de organisatie

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

De Politieacademie wil zichzelf als werkgever en als opleidings- en kennisinstituut nadrukkelijker profileren<sup>8</sup> als een interessante divers samengestelde organisatie. Zij wil daarmee de kwaliteit van haar studenten en dienstverlening verbeteren. Ook wil zij met een meer divers samengesteld personeelsbestand bijdragen aan de voorbeeldfunctie naar studenten en eigen medewerkers. De Politieacademie heeft haar diversiteitsvisie op personeelsbeleid niet in een bijzonder document belegd. In het jaarplan FAP 2007 zijn wel P-doelstellingen opgenomen voor de medewerkers van dit onderdeel van de Politieacademie.

De Politieacademie heeft geen overzicht van de uitstroom van medewerkers over de periode 2008-2018.

In een inmiddels door het college van bestuur vastgestelde memo over de ontwikkeling van diversiteit<sup>9</sup> in de periode 2008-2011 binnen de Politieacademie stelt het college zichzelf twee doelen:

1. Ontwikkelen van Multicultureel Vakmanschap.
2. Divers samengestelde politieorganisatie met een open cultuur te bereiken en te behouden. Daarin heeft zij de volgende streefcijfers vastgesteld:
  - a. Streefcijfer van 5% allochtonen in het kader van de Wet Samen (Huidige situatie 2,6%).
  - b. Reële verdeling man/vrouw op leidinggevende positie (schaal 9 tot en met schaal 16), met het streven van 50/50 (huidige situatie 29%).

Het college van bestuur heeft inmiddels een programmamanager multicultureel vakmanschap benoemd. Deze programmamanager maakt gebruik van de verantwoordelijken van de vijf hoofdprocessen van de Politieacademie die als benoemde ‘ambassadeurs’ als aanjagers dienen in de eigen organisatie. Er wordt dus van bovenaf gestuurd in de lijn met heldere doelstellingen – op basis van het op de Politieacademie afgestemde referentiekader diversiteit – voor de verschillende directeuren, die ook door middel van de marap worden gemonitord. Verder zijn er verschillende activiteiten opgezet<sup>10</sup> om het bewustzijn voor verschillende culturen te vergroten<sup>11</sup> en een bijdrage te leveren aan het behoud van medewerkers uit diversiteitsgroepen (vrouwen en allochtonen). Er zijn stages opgezet voor Politieacademiemedewerkers (docenten) binnen divers samengestelde politiekorpsen, voor interne stages wordt nadrukkelijk gezocht naar stagiaires uit doelgroepen (vrouwen en allochtonen).

8 Interview portefeuillehouder

9 memo ‘ontwikkeling van diversiteit’, februari 2008

10 In haar reactie op dit organisatiebeeld heeft de Politieacademie aangegeven dat zij in 2009 een werkplan P&O ontwikkelt waarin diversiteit als speerpunt is opgenomen met concrete en meetbare doelstellingen.

11 In 2009 is een ééndaagse training voorzien voor alle medewerkers van de Politieacademie gericht op het vergroten van de bewustwording van de verschillende culturen.

In het jaarplan 2007<sup>12</sup> van de Faculteit Algemene Politiekunde (FAP) stelt zij zich ten doel aan een cultuur te bouwen die diversiteit aanmoedigt en waardeert, waarbij achtergrond geen belemmering vormt voor individuele ontplooiing, waar gerichte activiteiten plaatsvinden ten behoeve van realisatie en borging van pluralisme in cultuur. Daarvoor heeft zij ook concrete acties benoemd (streefcijfers, training managing diversity, personeelsinstrumenten diversiteitsproof maken, exit gesprekken houden, et cetera).

De Politieacademie ziet een probleem in de huidige bezuiningsoperatie waar zij voor staat. Hierbij moet er goed op gelet worden dat dit niet ten koste gaat van docenten, controllers, ICT-ers en dergelijke, omdat dat rechtstreeks de kwaliteit van het onderwijs aantast. Maar ook niet van de beperkte groep bi- of multiculturele medewerkers. De bezuinigingen zullen daarmee met name plaatsvinden binnen de ondersteuning en de afdeling maatwerk.

## 2.2 Het huidige beeld

Het huidige beeld voor de Politieacademie ziet er als volgt uit. In de eerste tabel wordt een overzicht gegeven van het aantal mannen en vrouwen in de organisatie. De tweede tabel maakt het aandeel van de allochtonen in de organisatie in de jaren 2004-2007 zichtbaar. Het overzicht van het aantal mannen en vrouwen (betreft executieven, AT-personeel en aspiranten) ziet er als volgt uit:

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

Politieacademie	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Organisatieleiding	3	100%	0	0%
Leiding primair proces	0	-	0	-
Uitvoering primair proces	2	100%	0	0%
Leiding ondersteuning	69	74,2%	24	25,8%
Uitvoering ondersteuning	939	54%	801	46%
<b>Totaal</b>	<b>1013</b>	<b>55,1%</b>	<b>825</b>	<b>44,9%</b>
<b>Totaal organisatie aspiranten</b>			<b>1838</b>	
<b>Totaal</b>			<b>-</b>	
			<b>1838</b>	

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Het overzicht van het aantal allochtonen (betreft executieven, AT-personeel, TOR-gerechtigden en aspiranten) ziet er als volgt uit:

**Tabel 2 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	n.v.t.	n.v.t.
2005	n.v.t.	n.v.t.
2006	72	4,54%
2007	105	5,63%
2008	113	5,94%

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007 (peildatum 31 december 2007)

Voor wat betreft het aantal mannelijke en vrouwelijke leidinggevend (schaal 9 tot en met 18) van de organisatie ziet het beeld voor de Politieacademie er als volgt uit.

**Tabel 3 Aantal leidinggevend (man/vrouw) schaal 9 tot en met schaal 18**

	S 9 m/v	S 10 m/v	S 11 m/v	S 12 m/v	S 13 m/v	S 14 m/v	S 15 m/v	S 16 m/v	S 17 m/v	S 18 m/v	Totaal
CvB	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	3/0	3
B&C	0/0	0/0	0/0	3/1	2/0	1/0	0/0	0/1	0/0	0/0	8
CCM	0/0	0/2	3/1	1/0	2/1	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	10
CID	3/0	0/0	2/0	1/0	1/1	0/0	1/0	0/0	0/0	0/0	9
FAP	0/2	0/1	11/4	0/0	3/2	0/1	0/0	1/0	0/0	0/0	25
FBPL	0/0	0/0	13/0	0/0	3/0	0/1	0/0	1/0	0/0	0/0	18
KNW	0/0	0/0	1/1	4/1	1/0	0/0	0/0	1/0	0/0	0/0	9
LECD	0/0	0/0	0/2	0/1	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	3
MW	0/2	1/0	0/1	2/1	1/0	4/0	0/0	1/0	0/0	0/0	13
SPL	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	0/0	1/1	0/0	0/0	2
Totaal m/v	3/4	1/3	30/9	11/4	13/4	5/2	1/0	5/2	0/0	3/0	72/28
Totaal	7	4	39	15	17	7	1	7	0	3	100
Percentage m/v	43/ 57	25/ 75	76.5/ 23,5	73/ 27	76.5/ 23,5	71.5/ 28,5	100/ 0	71.5/ 28,5	0/ 0	100/ 0	72/ 28

Bron: opgave Politieacademie/systeem PIMS (peildatum 31 december 2007)



Voor wat betreft het aantal vrouwen en allochtonen in het management van de organisatie ziet het beeld voor de Politieacademie er als volgt uit.

**Tabel 4 Vrouwen en allochtonen in het management**

	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
RMT	2 <sup>13</sup>	0
DMT's	2 <sup>14</sup>	0

Bron: opgave Politieacademie (peildatum 31 december 2007)

### 2.3 Streefcijfers

**Tabel 5 Aantal allochtonen (Wet Samen)**

Jaar	Aantal vrouwen	Aantal allochtonen
2008	Niet benoemd	Niet benoemd
2009	Niet benoemd	Niet benoemd
2010	Niet benoemd	Niet benoemd
2011	50%	5%

De Politieacademie werkt nog niet met streefcijfers<sup>15</sup> voor doelgroepen uitgesplitst naar organisatieonderdeel, behoudens de streefcijfers voor niet-westerse allochtonen. Formeel werkt de Politieacademie ook niet met doelgroepen of voorkeursbeleid binnen de eigen organisatie.

Voor de komst van de nieuwe voorzitter van het college van bestuur was er een stuurgroep die op basis van het referentiekader het diversiteitsbeleid vorm wilde geven. In de nieuwe situatie is de stuurgroep opgeheven en is de uitvoering van het diversiteitsbeleid in de lijnorganisatie gezet. Sturing vindt nu plaats door middel van prestatiecontracten met de directeuren. Hierin worden onder andere afspraken over diversiteit opgenomen (streefwaarde/percentage per afdeling) en over ziekteverzuim. Daarmee verwacht de Politieacademie een aantal indicatoren te hebben die iets kunnen zeggen over de stand van zaken op diversiteit (en omgangsvormen en gedrag).

Streefcijfers zoals genoemd in het referentiekader worden wel gedragen, maar het probleem zit volgens de Politieacademie in de feitelijke registratie ervan. Hierbij gaat het dan met name om seksuele geaardheid en allochtonen. De vraag die de Politieacademie zich stelt is: wie is nog echt allochtoon in de doelstelling van het diversiteitsbeleid. Het gaat namelijk niet zozeer om de afkomst van de medewerker (zoals nu wordt gemeten), maar om zijn of haar achtergronden, kennis en ervaringen van andere culturen (bi- of multiculturaliteit).

<sup>13</sup> waarvan 1 interim

<sup>14</sup> beiden interim

<sup>15</sup> interview hoofd P&O

En de manier waarop die in de organisatie toegevoegde waarde kan opleveren. Dit wordt net als seksuele geaardheid nu niet geregistreerd.

Binnen het MD-beleid wordt wel rekening gehouden met diversiteit maar dit is niet concreet vertaald in beleid(sregels). In 2008 is het de bedoeling streefcijfers vast te stellen voor zowel leidinggevende vrouwen evenals andere functies vanaf schaal 9/10.

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

### 2.4.1 *Instroom: werving en selectie*

De Politieacademie vervult een belangrijke rol bij de arbeidsmarktcommunicatie en werving en selectie voor allochtonen voor de instroom in de korpsen. Korpsen bepalen hierbij wel de decentrale prioriteiten. Voor de instroom voor de organisatie van de Politieacademie zelf ligt het beeld van de instroom anders. Er is een behoefte aan meer vrouwen en allochtonen bij de organisatie Politieacademie. Ook vanuit het perspectief van de versterking van de onderwijskwaliteit.

Voor de kwalitatieve versterking van de instroom voor de Politieacademie heeft zij een aantal activiteiten<sup>16</sup> opgezet. Nieuwe medewerkers worden door middel van een buddy-systeem gedurende hun eerste periode binnen de Politieacademie begeleid. Bij beschikbaarheid van stageplekken binnen de Politieacademie wordt heel gericht naar stagiaires met een diverse achtergrond gezocht. Bij het bemensen van de selectie- en adviescommissies wordt al zoveel mogelijk rekening gehouden met de aanwezigheid van vrouwen en/of allochtonen. Dit is echter geen beleid en is nog niet altijd voldoende uitvoerbaar vanwege het gebrek aan voldoende opgeleide selecteurs uit deze doelgroepen. Alle P-adviseurs van de Politieacademie worden in 2009 opgeleid voor multicultureel selecteren, waarmee de benodigde competenties in elke selectiecommissie binnen de academie gewaarborgd zouden moeten zijn. Voor de werving van vrouwelijke en allochtone leidinggevenden zijn daarin gespecialiseerde wervingsbureaus ingezet. Dit heeft bij de instroom van vrouwelijke leidinggevenden ook zichtbare resultaten opgeleverd. Bij de instroom van allochtone leidinggevenden daarentegen nauwelijks.

Naar de mening van de geïnterviewden zijn de genomen maatregelen nog onvoldoende herkenbaar in de organisatie terug te vinden. Niet op alle locaties wordt er gericht gezocht naar stagiaires met een bi-culturele achtergrond, dan wel lukt het onvoldoende de juiste stagiaires aan te trekken. Het beeld van de geïnterviewde allochtonen is dat met name de eigen P&O afdeling voornamelijk blank van samenstelling is en dat allochtone medewerkers onvoldoende worden ingezet bij het anders of gericht zoeken van nieuwe aanwas of stagiaires. Het beeld bij de geïnterviewde medewerkers is wel dat er bij de P-adviseurs serieus aandacht wordt besteed aan multicultureel selecteren en dat zij daarmee de afwezigheid van allochtone en soms ook vrouwelijke selectiecommissieleden deels

16 zie ook jaarplan 2007 FAP versie november 2006 / interview hoofd P&O

compenseren. Het beeld van de geïnterviewden is niet dat er echt serieus wordt gelet op een diversere samenstelling van selectiecommissies voor interne in- en doorstroom.

Medewerkers zien diversiteit nog onvoldoende terug in externe communicatie van de Politieacademie (advertenties, jaarplannen, jaarverslagen en dergelijke). Met name allochtonen zijn volgens de geïnterviewden weinig in beeld. Dat heeft naar hun mening ongetwijfeld effect op het minder sterke imago van de Politieacademie als werkgever. Diversiteit is het grootst in de ondersteunende diensten (secretariaten, beleidsafdelingen en facilitaire diensten). In de hogere leidinggevende functies (schaal 13 en hoger) en in de blauwe functies is er naar de mening van de geïnterviewden te weinig zichtbare diversiteit.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

De Politieacademie heeft geen gericht beleid om doorstroom van vrouwen en allochtonen in de eigen organisatie te bevorderen. Bij het reguliere MD-beleid wordt wel rekening gehouden met de behoefte aan meer diversiteit maar er zijn geen bijzondere maatregelen of mogelijkheden waarmee de organisatie de groei van allochtonen of vrouwen stimuleert of bevordert. Het MD-beleid wordt toegepast op basis van de uitkomsten van functioneringsgesprekken en persoonlijke ontwikkelplannen (POP's).

De Politieacademie stimuleert en faciliteert wel de vorming van netwerken voor doelgroepen (vrouwen, allochtonen, mindervaliden, homoseksuelen en dergelijke). Deze netwerken hebben echter geen directe of indirecte rol bij het faciliteren van doorstromers of het adviseren over beleid op dat vlak.

Ook de geïnterviewden hebben het beeld dat de Politieacademie geen beleid heeft gericht op het bevorderen van de doorstroom van vrouwen en allochtonen. Naar hun mening is de aandacht op dit moment vooral gericht op het bevorderen van diversiteit in de hogere functies (directeuren en hoofden) maar niet of nauwelijks op de niveaus daaronder (docenten en teamleiders). De redelijke afspiegeling van het aantal vrouwen komt naar mening van de geïnterviewden vooral omdat de onderwijswereld van oudsher meer vrouwen kent, ook in coördinerende functies. Allochtonen zijn wat dat betreft volgens de geïnterviewden letterlijk en figuurlijk buiten beeld.

Het beeld van de geïnterviewden is dat er niet op alle locaties structureel functioneringsgesprekken en POP's worden gehouden, dan wel dat deze niet altijd leiden tot doorstroomactiviteiten. Er is naar de mening van de geïnterviewden wel een nadrukkelijk verschil tussen gewenste opleidingen ter directe versterking van de onderwijskwaliteit en gewenste opleidingen voor persoonlijke groei. Voor onderwijsverbetering is naar hun mening in principe altijd geld beschikbaar. Overigens waren de vrouwelijke geïnterviewden daar positiever over. Zij hadden de ervaring dat afspraken zoveel mogelijk werden nagekomen en er in principe altijd voldoende budget was voor de gewenste of overeengekomen opleidingen en trainingen. Ook als ze gericht waren op persoonlijke groei.

### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Op dit moment vinden er niet structureel exitgesprekken plaats op de Politieacademie<sup>17</sup>. Bij P&O is weinig terug te vinden in de P-dossiers over vertrekredenen van eigen personeel. De Politieacademie is zich nog aan het herbezinnen over de opzet en de werkwijze van exitinterviews als middel om meer zicht te krijgen op de uitstroomredenen van met name allochtone medewerkers. Idee is om naast een exitinterview bij vertrek ook de vertrokken collega een half jaar later opnieuw te benaderen en te interviewen over zijn beeld van de verbetermogelijkheden van de Politieacademie.

## 2.5 **Leiderschap**

Binnen de Politieacademie is geen visie neergelegd op leiderschap. In de functieprofielen voor leidinggevend<sup>18</sup> zijn geen expliciete diversiteitbevorderende competenties opgenomen. Voor de voorzitter van het college van bestuur, leden van het college van bestuur en de hoofden zijn wel aanvullende competenties opgenomen zoals empatisch, sociaal en integer. Bij de functie van manager is wel de competentie integriteit als eis gesteld.

## 2.6 **Omgangsvormen**

De Politieacademie volgt in principe de kadernota omgangsvormen. Ten tijde van het korpsbezoek was deze nota nog niet vastgesteld. De Politieacademie hanteert wel regelingen zoals bedoeld in de kadernota omgangsvormen en ze heeft een klachtencommissie.

Er is sinds begin 2008 een sociaal-medisch-maatschappelijk team dat tweemaandelijks bij elkaar komt. Hierin hebben zitting de centrale vertrouwenspersoon, de manager BIV, de arbo-arts, de secretaris OR, het hoofd P&O, de arbocoördinator en de beleidsmedewerker diversiteit. Het vervult een soort thermometerfunctie van de organisatie op het gebied van veiligheid, ziekteverzuim, werkdruk en ongewenste omgangsvormen. In dit team ontstaat door de koppeling van alle afzonderlijke beelden een beeld van de problemen die er mogelijk zijn in de organisatie. De verwachting is dat de Politieacademie daarmee meer aan de voorkant van de problemen kan komen en meer proactieve en preventieve maatregelen kan nemen om de veiligheid van medewerkers en studenten te waarborgen en te vergroten. De Politieacademie zal daarnaast ook een geestelijke verzorger aanstellen voor problemen met betrekking tot zingeving bij medewerkers of studenten.

De Politieacademie houdt medewerkertevredenheidsonderzoeken en werkdrukmetingen. Uit de informatie van het vertrouwenswerk blijkt dat het aantal meldingen relatief laag en redelijk stabiel is. Leidinggevend<sup>18</sup> zijn opgeleid en getraind om om te gaan met ongewenste omgangsvormen. Deze training dateert al van enige tijd geleden en er hebben geen herhalingstrainingen plaatsgevonden om de effecten ervan te borgen. Dit wordt in het najaar 2008 weer opgepakt. Bij de Pedagogisch Didactische Aantekening (PDA) alsmede de PDA+ training voor docenten wordt er ook aandacht besteed aan ethiek en omgangsvormen

<sup>17</sup> Interview hoofd P&O

<sup>18</sup> Interview hoofd P&O

en gedrag. Dit wordt in de toekomst ook geïntegreerd in alle opleidingen voor studenten en docenten van de Politieacademie.

Geïnterviewden geven aan dat er binnen de cultuur van de Politieacademie een aantal spanningsvelden zijn waar te nemen. In hun beleving is macht een belangrijke factor binnen de cultuur. Er zijn duidelijk machtsverschillen tussen docenten en studenten, tussen blauw en niet-blauw, tussen docenten/studenten en ondersteuning, tussen leidinggevers en ondergeschikten, tussen mannen en vrouwen en tussen blanke medewerkers en allochtone medewerkers. Het gaat binnen de Politieacademie naar de mening van de geïnterviewden vooral om rangen en posities en niet zozeer om competenties. De cultuur van de Politieacademie wordt door de geïnterviewden gekarakteriseerd als zacht: lage discipline, handhaven maar niet naar binnen, afspraken worden niet altijd nagekomen en daar kan dus ook niet op aangesproken worden. Een non-interventiecultuur, ook bij leidinggevers. Collega's onderling kun je aanspreken totdat hiërarchie een rol gaat spelen.

Het beeld van geïnterviewden is dat het aantal vrouwen op de Politieacademie weliswaar een afspiegeling is van de maatschappij maar dat de meeste vrouwen wel in de ondersteunende en voornamelijk lagere rangen zitten. Allochtonen zijn op de Politieacademie volgens de geïnterviewden slecht vertegenwoordigd en werken voornamelijk in ondersteunende functies en niet of nauwelijks in hogere rangen. Ook binnen het MD-beleid op de academie zijn zij in hun beleving nauwelijks in beeld. Homoseksualiteit is helemaal niet aan de orde.

Geïnterviewden geven aan dat zij ook bij studenten gedrag zien dat niet past bij hun beroepshouding. Het gaat dan over omgangsvormen, aanspreken, afspraken nakomen en bejegening van facilitaire medewerkers. Studenten worden hier wel op aangesproken door docenten en begeleiders, maar het beeld is dat dit niet consequent gebeurt door alle medewerkers van de Politieacademie. Begeleiders van studenten geven aan dit gedrag ook terug te zien in de korpsen.

## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Binnen de Politieacademie is er een lector Multicultureel vakmanschap benoemd<sup>19</sup> en loopt er voor het onderwijs een programma Multicultureel Vakmanschap. Op diverse opleidingslocaties zijn er werkgroepen diversiteit en multicultureel vakmanschap opgezet. Het programma en de werkgroepen zijn gericht op de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap binnen het politieonderwijs.

Voor de organisatieontwikkeling van de organisatie Politieacademie is de situatie anders. Er is geen visie op de betekenis van multicultureel vakmanschap voor de organisatie Politieacademie zelf. In het programma Multicultureel vakmanschap is als doelstelling opgenomen dat vanuit de verkenning op de inhoud van het onderwijs er een professionaliseringsslag gemaakt zal worden naar de medewerkers van de Politieacademie zelf. Daarnaast ligt er inmiddels een voorstel<sup>20</sup> voor het organiseren van activiteiten met betrekking tot professionele bewustwording van diversiteit voor alle managementteams en leidinggevenden enerzijds (bewustwording diversiteitmanagement) en P&O adviseurs van de Politieacademie anderzijds. Het professionaliseren van de P&O functie academiebreed is gericht op het vlak van de belevingswereld van Nieuwe Nederlanders, om te komen tot betere inzichten in mogelijkheden/kansen voor een effectievere benadering van deze doelgroep voor de werving.

Er is volgens de geïnterviewden nog veel onduidelijkheid over de definitie van multicultureel vakmanschap en de opbrengsten daarvan voor de politie en hun eigen academie. En dat is naar de mening van de geïnterviewden heel belangrijk in het bepalen van een externe en interne koers voor de Politieacademie.

Geïnterviewden hebben het beeld dat in de eigen organisatie de ontwikkeling van diversiteit en multicultureel vakmanschap blijft achterlopen, ondanks de nieuwe centrale projectleider. Er is naar de beleving geen samenhangend beleid om de bewustwording voor diversiteit en de ontwikkeling van diversiteitbevorderende competenties vorm te geven. Er zijn volgens geïnterviewden wel een aantal activiteiten op de diverse afdelingen maar die worden slechts door een enkele directeur of hoofd georganiseerd. Allochtone geïnterviewden gaven aan dat het duidelijk moet worden wat er onder diversiteit wordt verstaan. Dat kan helpen in de contacten met collega's. Dat geeft draagvlak voor diversiteit.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Binnen de Politieacademie wordt veel aandacht besteed aan het vormgeven van diversiteit in de primaire processen van de Politieacademie: het politieonderwijs en de werving en selectie van nieuwe politiemensen.

<sup>19</sup> gezamenlijke aanvraag 'Lectoraat Multicultureel Vakmanschap en diversiteit' van Politieacademie en LECD, 13 november 2007

<sup>20</sup> memo 'advies contracten inzake activiteiten diversiteit', 11 augustus 2008

Er worden door de Politieacademie een aantal activiteiten uitgevoerd die diversiteit in de werkprocessen ondersteunen. Er is één bijeenkomst met alle vijftien P-adviseurs om multicultureel selecteren verder door te ontwikkelen.

Alle onderwijslijnen worden verder doorontwikkeld om diversiteit en multicultureel vakmanschap in de opleidingen een plaats te geven teneinde de studenten bewuster te maken van diversiteit en hen toe te rusten op multicultureel vakmanschap.

Enkele voorbeelden van deze onderwijsaanpassingen zijn:

- de herziening van de leerlijn integriteit (2007) in samenwerking met de (de)centrale vertrouwenspersonen. Deze leerlijn loopt door de opleidingen niveau 2 tot en met 4.
- in de in 2007 geïmplementeerde leeropdracht 'Intercultureel handelen' van de leergang Politiepecialist Vreemdelingentoezicht;
- gastdocenten van het LECD verzorgen 'Islam en Cultuur' bij het domein recherche;
- het domein recherche (FBPL) ontwikkelde in samenwerking met het LECD casuïstiek;
- de opname van eegerelateerd geweld in het onderwijs is in een vergevorderd stadium.

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Er is naar de mening van de portefeuillehouder diversiteit nog te weinig aandacht voor bewustwording. Naar zijn mening zou pluralisme het handvat kunnen zijn om medewerkers verder toe te rusten en bewust te maken van hun rol ten aanzien van diversiteit en multicultureel vakmanschap.

Inmiddels is er een aantal activiteiten ontwikkeld om medewerkers van de Politieacademie toe te rusten.

- In 2007 zijn de Pedagogisch Didactische Aantekening (PDA) en de PDA + voor docenten aan de Politieacademie doorontwikkeld, waarbij met name de professionalisering gericht wordt op de doorontwikkeling van multicultureel vakmanschap.
- Op de professionaliseringsdagen van de FAP's is multicultureel vakmanschap als thema genomen voor de professionalisering van docenten en leerprocesbegeleiders.
- Voor de ondersteunende diensten zijn kennismakings- en bewustwordingsbijeenkomsten georganiseerd met gastsprekers bij CID.
- Multicultureel vakmanschap is het thema geweest van de professionaliseringsdagen binnen het domein recherche in samenwerking met het LECD.
- Er wordt in samenwerking met het LECD onderzoek gedaan naar de toepasbaarheid van interculturele training door een programmteam voor alle academiemedewerkers.
- Door B&C wordt een training ongewenste omgangsvormen aangeboden.
- Er wordt onderzoek gedaan naar een workshop over nieuwe Nederlanders.

## 4 Het organisatiebeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij worden zowel de scores van de organisatie als de scores van de Inspectie OOV vermeld.

De scores van de organisatie zijn gebaseerd op de opgave aan het LECD in november/ december 2007. Uit de overzichten van het LECD zijn de scores 'o' en '1' omgezet in respectievelijk 'Nee' en 'Ja'.

De scores van de Inspectie OOV zullen worden ingevuld nadat het concept organisatiebeeld na verificatie in de organisatie definitief is vastgesteld. De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van 15 juli 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>21</sup>.

### 1 De organisatie in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score PolAc	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Ja	Ja
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Ja	Ja

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score PolAc	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Ja	Nee

### 2 Diversiteit in de organisatie

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score PolAc	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.	Ja	Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	Ja	Nee

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score PolAc	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Ja	Ja
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Nee	Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	Nee	Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	Ja	Nee



## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score PoIAc	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	Ja	Ja
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Ja	Ja
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Nee	Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Nee	n.v.t. <sup>22</sup>
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Ja	n.v.t. <sup>22</sup>
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	Nee	Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	Nee	Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score PoIAc	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Nee	Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.	Nee	Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.	Nee	Nee

21 Zie vorige pagina. Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

22 De IOOV heeft referentie 10a en 10b niet gescoord voor de Politieacademie

Nr.	Referentie	Score PoIAc	Score IOOV
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Ja	Nee
27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.	Nee	Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.	Nee	Nee
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Nee	Nee
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Nee	Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score PoIAc	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Nee	Nee
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Ja	Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.	Ja	- <sup>23</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Ja	Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	Ja	Ja
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Nee	Ja

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score PoIAc	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Ja	Ja <sup>24</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.	Ja	- <sup>25</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Ja	Ja

23 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitgebied is opgenomen in de tekst van dit organisatiebeeld.

24 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

25 Gezien het in voetnoot 24 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score PoIac	Score IOOV
23a	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Ja	
23b	Door de proceseigenaar noodhulp is vastgesteld wat het multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers noodhulp.	Ja	..26
23c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en beleidsmedewerker diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd.	Ja	
24a	Door de proceseigenaar wijkzorg is vastgesteld wat het multicultureel vakmanschap is voor de wijkagenten (inclusief de kennis die nodig is om islamitisch radicalisme en terrorisme te signaleren voor wijkagenten werkzaam in een multi-etniciteit).	Ja	
24b	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd.	Ja	
24c	Door de proceseigenaar wijkzorg is een opleidingsplan vastgesteld voor de wijkagenten die werkzaam zijn in een multi-etnische wijk hoe netwerken te ontwikkelen	Ja	..27
24d	Door de proceseigenaar wijkzorg is vastgesteld hoe de gewenste diversiteit in personele samenstelling er uitziet, een en ander vastgesteld per werkgebied, rekeninghoudend met de verschillende culturen en religies.	Ja	
25a	Door de proceseigenaar publieksservice en intake is vastgesteld hoe melders (mondeling aan een balie, telefonisch – 112 of 0900 8844 - of per email) die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen door het korps worden geholpen. (Denk hierbij aan de multiculturele en multi-etnische woonwijken, maar ook aan het toenemende aantal aanwezigen uit de nieuwe EU lidstaten).	Ja	
25b	Door de proceseigenaar Publieksservice en intake is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers intake en publieksservice.	Ja	..28
25c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met publieksservice en intake.	Ja	

26, 27, 28 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

Nr.	Referentie	Score PoIAc	Score IOOV
26a	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat de gewenste diversiteit is in de personele samenstelling, voor de korpsonderdelen specifiek belast met opsporing (denk hierbij in elk geval aan tactische recherche, criminele inlichtingen eenheid, observatieteam, RID) met het oog op de kwaliteit van het werk.	Ja	29
26b	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld wat multicultureel vakmanschap is voor de medewerkers opsporing.	Ja	
26c	In samenwerking met de Centrale Vertrouwenspersoon, de verantwoordelijke voor integriteit en de verantwoordelijke voor diversiteit, is een gewenst gedragsprofiel geformuleerd voor medewerkers belast met opsporing.	Ja	
26d	Door de proceseigenaar opsporing is vastgesteld welke de verhoorstrategieën zijn voor verdachten afkomstig uit de meeste voorkomende etnische en culturele minderheden in de regio.	Ja	

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score PoIAc	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.	Nee	Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Ja	Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.	Nee	Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Nee	Nee

29 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 t/m 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit korpsbeeld is gebruik gemaakt van de volgende door het korps toegezonden documenten:

1. Brief KBB over positie Politieacademie (vertrouwelijk)
2. Gezamenlijke aanvraag 'Lectoraat Multicultureel Vakmanschap en diversiteit' van Politieacademie en LECD, 13 november 2007
3. Instroom, studiovoortgang en rendement initieel politieonderwijs cohorten 2002 tot en met 2007, deel 1 en 2, maart 2008
4. Jaarplan FAP, november 2006
5. Jaarverslag Nederlandse Politie 2007
6. Memo 'advies contracten inzake diversiteit, 11 augustus 2008
7. Memo 'Ontwikkeling van diversiteit', februari 2008
8. Overzicht aantal allochtonen obv wet samen/per 31/12/2007 en 01/07/2008, 22 juli 2008
9. Overzicht verhoudingen leidinggevenden man/vrouw, PIMS 21 januari 2008
10. PDF 'respectvol in stijl', 26 april 2006
11. Politieacademie begroting 2008, 13 november 2007
12. Politieacademie productbegroting 2008, 3 april 2008
13. Toelichting op realisatie referenties LECD door Politieacademie
14. Versterkingsprogramma politieonderwijs, 5 februari 2008



[Terug naar inhoudsopgave.](#)



# 28 Organisatiebeeld voorziening tot samenwerking Politie Nederland

- Inleiding
- 1 De organisatie in de multiculturele samenleving
  - 1.1 Strategische visie op diversiteit
  - 1.2 Omgevingsbewustzijn
- 2 Diversiteit in de organisatie
  - 2.1 Visie op personeelsbeleid
  - 2.2 Het huidige beeld
  - 2.3 Streefcijfers
  - 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom
  - 2.5 Leiderschap
  - 2.6 Omgangsvormen
- 3 Multicultureel vakmanschap
  - 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap
  - 3.2 Verankering in de werkprocessen
  - 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap
- 4 Het organisatiebeeld in relatie tot Referentiekader 2
- 5 Overzicht van ontvangen documenten

## Inleiding

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft in 2008 onderzoek verricht naar de stand van zaken op het terrein van diversiteit bij de politie. In het kader van dit onderzoek is van elk korps een zogenaamd 'korpsbeeld' opgesteld. Voor de vtsPN noemen wij dit een organisatiebeeld. Dit organisatiebeeld bevat de belangrijkste bevindingen van de Inspectie OOV op een aantal aspecten.

Op 26 juni 2008 heeft de Inspectie OOV de voorziening tot samenwerking Politie Nederland (vtsPN) bezocht. Die dag hebben interviews plaatsgevonden met:

- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen;
- een groep leidinggevendenden;
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad;
- een vertrouwenspersoon;
- het hoofd P&O;
- een vertegenwoordiger van het MT van de vtsPN.

Aan de hand van de documenten en de interviews heeft de Inspectie OOV een analyse uitgevoerd. Het resultaat hiervan is terug te vinden in dit organisatiebeeld. Het concept organisatiebeeld is voor hoor en wederhoor toegezonden aan de contactpersoon voor dit onderzoek. De reactie is verwerkt in de definitieve versie. Alle korpsbeelden samen vormen de basis voor de totaalrapportage, die de Inspectie OOV voor de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) opstelt.

Het korpsbeeld is als volgt opgebouwd.

- Hoofdstuk 1 gaat in op de positie van het korps in de multiculturele samenleving. Hierbij wordt aandacht besteed aan de visie op diversiteit en aan het omgevingsbewustzijn van het korps.
- Hoofdstuk 2 gaat over de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Hoe ziet de huidige situatie eruit, wat wil het korps bereiken en welke activiteiten zijn uitgevoerd of in ontwikkeling?
- Hoofdstuk 3 gaat nader in op (de ontwikkeling van) het multicultureel vakmanschap.
- In hoofdstuk 4 worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC.
- In hoofdstuk 5 is een overzicht opgenomen van alle van het korps ontvangen documenten.



# 1 De organisatie in de multiculturele samenleving

## 1.1 Strategische visie op diversiteit

De voorziening tot samenwerking Politie Nederland (vtsPN) is in 2006 ontstaan uit de samenvoeging van een aantal politieondersteunende organisaties op het gebied van ICT en advies. In die opbouwfase heeft de nieuwe vtsPN-organisatie prioriteit gegeven aan het goed op elkaar laten aansluiten en optimaliseren van operationele en (concern)ondersteunende processen.

In haar reactie op het concept organisatiebeeld gaf het waarnemend hoofd P&O aan dat het bouwen aan een samenhangend en strategisch diversiteitsbeleid in deze opbouwfase van de organisatie geen prioriteit heeft gekregen. Maar dat wil volgens haar niet zeggen dat de vtsPN niet streeft naar een divers samengestelde organisatie. De vtsPN is er van overtuigd dat diversiteit enerzijds noodzakelijk is om de kwaliteit van haar dienstverlening te versterken. Immers de complexe problemen waar de vtsPN dagelijks oplossingen voor moet vinden zijn gebaat bij meer diversiteit in denken. Daarnaast ziet de vtsPN ook dat diversiteitsbeleid noodzakelijk is om in deze snel veranderende arbeidsmarkt voldoende personeel te kunnen blijven aantrekken.

De vtsPN heeft vooralsnog geen portefeuillehouder diversiteit benoemd op directieniveau. Diversiteit is ook geen issue binnen de beleidscyclus van de vtsPN. Omdat de vtsPN een andere rol inneemt binnen de samenleving dan bijvoorbeeld de politiekorpsen, is zij in gesprek met het LECD om tot een aangepast referentiekader voor de vtsPN te komen. In haar reactie op het concept korpsbeeld gaf het waarnemend hoofd P&O aan dat de huidige meting zal worden meegenomen als een nulmeting en als een proef om inzichten te verzamelen in de noodzakelijke onderdelen die aanpassing vereisen.

## 1.2 Omgevingsbewustzijn

Een groot deel van de werkzaamheden van de vtsPN richt zich op de ondersteuning op ICT-gebied en een ander deel op het adviseren van de politieberaden. Daarmee wijkt zij af van de 'reguliere' politieorganisaties, die in hun primaire processen een directe relatie met hun multiculturele omgeving hebben. Omgevingsbewustzijn van het concern vtsPN is in eerste aanleg gericht op de politieregio's, justitieorganisaties, veiligheidsregio's en koepelorganisaties (KBB en RHC) die zij als klanten moeten bedienen.

In zijn interview geeft het MT lid aan dat er binnen de vtsPN een discussie gaande is over de juiste invulling van die concernoriëntatie. Immers is het de taak van de vtsPN om regie te voeren op de gezamenlijk gemaakte afspraken van de korpsen binnen de samenwerkende politiekorpsen. Maar individuele korpsen zetten soms ook druk op de vtsPN-medewerkers om bij de uitvoering van die werkzaamheden meer maatwerk te leveren dan past binnen de gemaakte afspraken. De uitdaging voor de vtsPN is nu: 'Hoe vertaal je deze regiefunctie naar gedrag en klantgerichtheid van de medewerkers?'

Voor de verhoging van de kwaliteit van de dienstverlening en de producten van de vtsPN wordt de noodzaak van omgevings sensitiviteit, omgangsvormen en diversiteit dan ook

nadrukkelijk gevoeld. Het zijn van een afspiegeling van de maatschappij speelt daarbij indirect een rol.

Dit komt in hoofdstuk 2 verder aan bod.

## 2 Diversiteit in de organisatie

### 2.1 Visie op personeelsbeleid

In haar interview gaf het hoofd P&O aan dat de vtsPN bezig is met een doorontwikkeling van haar personeelsbeleid. De focus van de afgelopen jaren lag vooral op competentieontwikkeling, optimaliseren van werkoverleg en leiderschapontwikkeling. Diversiteit is niet een specifiek benoemd onderdeel binnen deze ontwikkelvlakken. De vtsPN hanteert geen voorkeursbeleid op doelgroepen.

### 2.2 Het huidige beeld

In haar interview gaf het hoofd P&O aan dat de vtsPN - gegeven de aard van haar werkzaamheden en de opbouwfase waarin de organisatie verkeert - specifieke behoeften heeft op gebied van personeelssamenstelling. Enerzijds was er tijdens de samenvoeging van de organisatieonderdelen behoefte aan verandermanagement en daarmee aan tijdelijke verandermanagers op een aantal processen. Daarnaast ligt het in de aard van de werkzaamheden dat er binnen de vtsPN veel in tijdelijke projecten wordt gewerkt. Hiervoor worden op tijdelijke basis projectmanagers met specifieke kwaliteiten ingehuurd.

Ook is er een tekort van ongeveer 300 medewerkers op diverse plaatsen binnen de organisatie, waarvoor tijdelijk personeel wordt ingehuurd. Dit betreft zowel uitvoerende medewerkers alsook operationeel, tactisch maar ook enkele strategische leidinggevendenden. Het streven van de vtsPN is om de sleutelposities binnen haar organisatie zoveel mogelijk in te vullen met eigen medewerkers. Waar nodig in een waarnemende rol.

De organisatie is naar de mening van de geïnterviewde medewerkers nog geen afspiegeling van de samenleving of van de politie. Vanwege de voornamelijk technische oriëntatie, werken er relatief minder vrouwen dan bij de politiekorpsen. Ook het aantal allochtone werknemers is beperkt.

**Tabel 1 Aantal mannen en vrouwen**

vts Politie Nederland	M (aantal)	M (%)	V (aantal)	V (%)
Leiding	1	100%	0	0%
Leiding primair proces	90	85,7%	15	14,3%
Uitvoering primair proces	1150	83,5%	226	16,5%
Leiding ondersteuning	11	73,3%	4	26,7%
Uitvoering ondersteuning	51	32,5%	106	67,5%
<b>Totaal</b>	<b>1303</b>	<b>78,8%</b>	<b>351</b>	<b>21,2%</b>
<b>Totaal</b>				<b>1654</b>

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007

**Tabel 2 Totaal aantal vrouwen en allochtonen in het management**

vtsPN	Aantal vrouwen		Aantal allochtonen	
	31/12/2007	01/06/2008	31/12/2007	01/06/2008
strategisch niveau	2	1	1	0
tactisch niveau	4	5	0	0

Bron: opgave vtsPN (peildatum 31 december 2007)

**Tabel 3 Aantal allochtonen (Wet Samen) 2004-2007<sup>1</sup>**

Jaar	Aantal	% van de korpssterkte
2004	n.v.t.	n.v.t.
2005	n.v.t.	n.v.t.
2006	Onbekend	Onbekend
2007	Onbekend	Onbekend

Bron: Jaarverslag Nederlandse Politie 2007

De vtsPN heeft aangegeven dat al enige jaren geen registratie meer plaatsvindt in het kader van de Wet SAMEN. Gegevens over de jaren 2004 tot en met 2008 ontbreken daarom.

### 2.3 Streefcijfers

De vtsPN voert geen diversiteitsbeleid en heeft ook geen streefcijfers voor organisatieonderdelen, functieniveaus, instroom, doorstroom of uitstroom benoemd.

Wel worden de instroom-, doorstroom- en uitstroomcijfers van alle medewerkers door de Dienst P&O bijgehouden.

In de bijlage van de samenwerkingsafspraken met de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties<sup>2</sup> is aangegeven dat er met de vtsPN nog afspraken moeten worden gemaakt over het streefcijfer niet-westerse allochtonen per 31 december 2010.

### 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

#### 2.4.1 Instroom: werving en selectie

De vtsPN heeft een groot aantal openstaande vacatures. Het merendeel van de vacatures ligt binnen de ICT georiënteerde afdelingen. De vtsPN kan in de ICT markt niet echt concurreren op salaris. De vtsPN onderscheidt zich vooral op arbeidsvoorwaarden. De onderscheidende boodschap in haar wervingscampagne is dat het binnen de vtsPN mogelijk is om een goede balans in werk en privé situatie te realiseren. Deze boodschap is gericht op alle vrouwen en mannen die een betere balans in hun leven willen aanbrengen en niet gericht op een specifieke doelgroep. Er is geen formeel doelgroepenbeleid bij de instroomactiviteiten. Alle geschikte kandidaten worden ongeacht sekse of afkomst in overweging genomen. Toch blijkt het heel moeilijk om vrouwen en allochtonen voor deze vacatures te vinden.

<sup>1</sup> nb: betreft AT-personeel

<sup>2</sup> Brief ministerie BZK 2007-0000485669

Medewerkers vinden wel dat er actiever gecommuniceerd kan worden met de doelgroepen en ook in de wervingcampagnes van de vtsPN kan er meer aandacht worden gegeven aan vrouwen en allochtonen. Het aanbod en het animo van vrouwen en allochtonen ligt bij ICT heel laag. De vtsPN zou zich als aantrekkelijke werkgever meer moeten profileren. Medewerkers zien bij de wervingcampagnes bijvoorbeeld wel vrouwen op de foto's maar geen allochtonen.

Medewerkers begrijpen dat er niet op salaris geconcurrereerd kan worden met andere bedrijven.

#### 2.4.2 Doorstroom: opleiding en ontwikkeling

De vtsPN heeft op het gebied van doorstroom de laatste jaren prioriteit gegeven aan competentie- en leiderschapontwikkeling. De vtsPN hanteert sinds september 2008 voor al haar medewerkers de functionerings- en persoonlijke ontwikkelcyclus (FPO). Dit betreft de doorontwikkeling van de reguliere PjP-cyclus waarin FG-gesprekken, POP-plannen en vlootschouwen de gebruikelijke onderdelen waren. Alle medewerkers krijgen in de FPO tweejaarlijks een (270-graden) competentiescan en elk jaar een functionerings- en voortgangsgesprek. In beide gesprekken staan resultaatsdoelstellingen en ontwikkelafspraken centraal. Daarnaast is de jaarlijkse vlootschouw het moment om de potentiële doorstromers te spotten. De vlootschouw vindt plaats per managementteam en de PMA'ers leggen de gemaakte afspraken vast volgens de HR3P-methode<sup>3</sup>. Door de stapeling van deze HR3P formulieren ontstaat er op geaggregeerd niveau zicht op de prestaties en (door)groei-mogelijkheden van alle medewerkers.

Ter ondersteuning van het FPO worden medewerkers verschillende trainingen en workshops aangeboden om zichzelf verder toe te rusten op de specifieke competenties. Leidinggevenden worden in eerste aanleg in de FPO ondersteund door coaches om de doorvertaling uit de competentiescan naar noodzakelijke toerusting te ondersteunen. Ook heeft de vtsPN ervaren dat leidinggevenden niet altijd in staat zijn om talenten te spotten en hen te helpen om zichzelf verder te ontwikkelen. De coaches helpen ook daarbij. Probleem bij de doorstroom van talenten is ook dat sommige (interim) managers hun talenten niet kwijt willen.

Er is geen specifiek doelgroepenbeleid met betrekking tot de doorstroom van vrouwen en/of allochtonen. In de vlootschouw worden de capaciteiten en potentie van alle medewerkers inzichtelijk gemaakt. In principe krijgt iedereen dezelfde kansen. Bij circa 70% van de medewerkers is inmiddels een competentiescan afgenomen en zijn er gesprekken gevoerd over de resultaten hiervan. De regie op talentontwikkeling is in het kader van leiderschapontwikkeling belegd bij het hoofd P&O.

Ondanks het feit dat de vtsPN geen samenhangend diversiteitsbeleid voert is er veel draagvlak in de organisatie voor diversiteit. En in het bijzonder voor meer diversiteit op leidinggevende functies. Op dit moment is ongeveer 20% van de managers bij de vtsPN vrouw en 80% is man. Men verwacht dat meer diversiteit in de teams kan bijdragen aan

<sup>3</sup> Human Resources Performance/Potentieel Portfolio: notitie vlootschouw vtsPN (17 maart 2008)

een andere en bredere manier van kijken naar problemen en tot betere oplossingen leidt. Medewerkers vullen veelal zelf hun PjP in. Daarvoor heeft iedereen een cursus kunnen volgen. Het genormeerde aantal van drie gesprekken per jaar wordt niet altijd gehaald. Voor een groot deel komt dat door de vele wisselingen in leidinggevendenden, de vele reorganisaties van de afgelopen tijd en de dagelijkse druk van het werk vanwege de openstaande vacatures. De afdeling P&O is bezig het HR3P-instrument door te ontwikkelen om de doorgroei van medewerkers beter te monitoren en te faciliteren.

Medewerkers zien wel mogelijkheden zichzelf te ontwikkelen in de organisatie. Er is geld beschikbaar voor opleidingen, maar het initiatief ligt naar hun mening nadrukkelijk bij de medewerker zelf. Medewerkers ervaren dat zij zelf de leidinggevende moeten benaderen als zij behoefte hebben aan een opleiding. De ervaring is dat de verschillende leidinggevendenden verschillende normen hanteren.

#### 2.4.3 *Uitstroom: exitgesprekken*

Het hoofd P&O geeft aan dat er structureel exit gesprekken worden gehouden. De signalen worden hieruit gefilterd en gebruikt om de uitvoering van het werk te verbeteren. P&O heeft hier zelf stevig op ingezet en voert dit ook uit.

Niet duidelijk is of er analyses van deze exitgesprekken plaatsvinden, vooral gericht op vertrekkenden van vrouwen en allochtonen.

## 2.5 **Leiderschap**

Om de leidinggevendenden in hun taak te ondersteunen organiseert de Dienst P&O enkele collectieve trainingen in de vorm van het Management Development-instapprogramma (MDo) en een Leiderschapsontwikkelingsprogramma.

Het waarnemend hoofd P&O geeft in haar reactie op het concept rapport aan, dat in het MD-traject nu volop aandacht wordt geschonken aan leiderschap. Alle leidinggevendenden worden automatisch uitgenodigd voor het MDo en aansluitend het MD1-programma. Naast deze programma's biedt de Dienst P&O managers een ruim aanbod aan coaches, ondersteuning in vlootstouw, vervolstrainingen en waar nodig assessments.

In het competentieprofiel van leidinggevende staat onder andere vermeld dat hij/zij in staat is richting en sturing te geven aan medewerkers in het kader van diens taakvervulling en verdere ontwikkeling. Het motiveren, sturen en coachen van de eigen medewerkers is een kerntaak van de leidinggevende.

Praktijkspiegels:

- laat regelmatig waardering blijken voor inzet en/of prestaties van medewerkers;
- maakt afspraken over de verdere ontwikkeling van medewerkers;
- neemt de mening van medewerkers serieus;
- stelt zich enthousiast en positief op ten opzichte van medewerkers;
- stimuleert dat medewerkers zich verantwoordelijk voelen voor hun werk;
- zoekt actief naar mogelijkheden om taken van medewerkers uitdagender te maken.

De competentiescan is de basis voor MD-trajecten en sollicitatiegesprekken van nieuwe medewerkers. Bij inhuurtrajecten en tijdelijke medewerkers worden de competentieprofielen en de passendheid wel zoveel mogelijk meegenomen in het sollicitatiegesprek. Zij krijgen geen assessments of competentiescans.

De medewerkers geven aan nog grote verschillen te ervaren in optreden en kracht van de verschillende leidinggevendenden. Ook ervaren zij grote cultuurverschillen tussen de diverse onderdelen van de vtsPN en de betreffende leidinggevendenden. Medewerkers geven ook aan dat er verschillen zijn tussen interim- en vaste leidinggevendenden als het gaat om de bereidheid mee te werken aan opleidingen of trainingen die gericht zijn op doorgroeien.

## 2.6 Omgangsvormen

Bij het grootste deel van de vtsPN medewerkers (voormalig CIP en ISC) werken technisch opgeleide mensen. De softskills zijn in de beleving van de medewerkers niet voldoende ontwikkeld. Dit heeft consequenties voor de cultuur binnen de vtsPN. Die is niet open en eerlijk en mensen zijn niet gewend elkaar echt aan te spreken op ongewenst gedrag. Pesten komt volgens de geïnterviewde vertrouwenspersoon nog regelmatig voor op de werkvloer. In de beleving van de medewerkers grijpt slechts een klein deel van de leidinggevendenden in bij ongewenst gedrag en vertonen leidinggevendenden zelf ook te weinig voorbeeldgedrag.

Medewerkers ervaren de vtsPN omgeving als onveilig. Er zijn veel reorganisaties geweest en mensen zijn bang hun baan te verliezen. Aangezien de (interim) leidinggevendenden vaak kort in functie zijn, zijn zij niet altijd de meest aangewezen personen om met problemen bij aan te kloppen. Met name de interim leidinggevendenden richten zich sterk op de targets waar zij uiteindelijk op afgerekend worden. Dit verschilt enorm per locatie en per team. Medewerkers menen dat leidinggevendenden 'onbewust onbekwaam' zijn om ongewenst gedrag te herkennen. De gangbare verklaring is dat ook de leidinggevendenden een ICT-achtergrond hebben en beperktere competenties hebben op de zachte kanten van leiderschap.

Het hoofd P&O geeft aan dat in 2007 het MTO is gestart en dit loopt nog steeds door. Doordat onderdelen in de organisatie zich in verschillende ontwikkelstadia bevonden (bijvoorbeeld in plaatsingsproces) was het ongewenst om op één moment te starten. De verbeterplannen van de onderdelen zijn in managementcontracten opgenomen. De gegevens van de eerste helft 2008 zijn collectief gemaakt en geagendeerd op directieniveau. Voor het komende MTO wil men de verplichting bij de managers neerleggen om een plan van aanpak in te leveren waarin zij aangeven wat zij met de uitkomsten van dit MTO gaan doen.

Er is formeel geen centrale vertrouwenspersoon aangesteld. De coördinatie van de vertrouwenspersonen wordt nu parttime ingevuld door een van de decentrale vertrouwenspersonen. Door de groei van de organisatie en de hoeveelheid locaties van de vtsPN is de sturing en monitoring van het vertrouwenswerk moeilijker geworden.

De organisatie biedt als onderdeel van het opleidingsaanbod sessies aan ten behoeve van verbetering van de kerncompetenties. Ook hebben alle medewerkers dit jaar (2008) de nieuwe folder 'Haak erop in!' van de directie van de vtsPN ontvangen. Hierin maakt de directie een statement op het gebied van ongewenste omgangsvormen en geeft daarmee richting aan de gewenste cultuur binnen de vtsPN. De vertrouwenspersonen komen regelmatig in werkoverleggen om voorlichting te geven over dit onderwerp.

Alle meldingen van ongewenst gedrag worden geregistreerd middels een meldingsformulier. Dit jaar is er voor het eerst verantwoording afgelegd over het vertrouwenswerk in het Arbo-jaarverslag. Alle signalen over (ongewenst) gedrag van medewerkers (klachten, interne zaken, meldingen vertrouwenspersonen) gaan afzonderlijk naar het MT. De analyse moet naar de mening van de vertrouwenspersoon daar plaatsvinden.

De directie wil eind 2008 het afleggen van de eed of belofte weer invoeren. Dit moet het bewustzijn op het gebied van integriteit en gewenst gedrag bij de medewerkers en leidinggevendenden versterken. De directie wil het tonen van voorbeeldgedrag een prominente plaats geven bij beëdigingen.

Er is een projectgroep 'Integriteit' die als thema 'Leiderschap' heeft benoemd. De kadernota Omgangsvormen moet nog doorvertaald worden naar de praktijk. De directie van de vtsPN is van mening dat leidinggevendenden een cruciale rol hebben in het creëren en in stand houden van een veilige omgeving. Deze zullen hierin getraind moeten worden. Door het aantal interim leidinggevendenden is dat nu nog een probleem.

Medewerkers zouden graag zien dat het MT van de vtsPN integriteit, omgangsvormen en gedrag meer uitdragen. Zij geloven dat de leidinggevendenden dan ook meer voorbeeldgedrag zullen vertonen en eerder zullen ingrijpen.



## 3 Multicultureel vakmanschap

### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

De vtsPN heeft op dit punt geen visie ontwikkeld.

Het MT-lid geeft in zijn interview aan dat een aantal leidinggevendenden vooral mensen zoekt die anders zijn en vanuit verschillende invalshoeken naar hetzelfde probleem kunnen kijken. Zij zorgen vaak voor betere oplossingen. Multicultureel vakmanschap moet in de competenties van de medewerkers aanwezig zijn, maar dit mag niet resulteren in een afvink lijstje en men moet dit niet te instrumenteel benaderen.

### 3.2 Verankering in de werkprocessen

De vtsPN heeft op dit punt geen activiteiten ontwikkeld. Daarnaast speelt mee dat de primaire processen bij de vtsPN afwijkend zijn van de reguliere hoofdprocessen van de politieorganisatie. Het betreft hier de hoofdprocessen:

- ICT Regie
- ICT ontwikkeling
- ICT beheer
- Inkoop
- Advisering

### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

De vtsPN heeft op dit punt geen concrete activiteiten ontwikkeld. In de trajecten voor leiderschap en de trainingen in het kader van FPO zijn wel elementen van toerusting opgenomen, maar niet in het kader van een samenhangend diversiteitsplan.

## 4 Het organisatiebeeld in relatie tot Referentiekader 2

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit het korpsbeeld gelegd naast de van toepassing zijnde referenties uit het Referentiekader 2 van de RHC. Hierbij zijn de scores van de Inspectie OOV vermeld. De vtsPN heeft het Referentiekader 2 zelf niet gescoord. Vandaar dat de kolom 'score vtsPN' leeg is.

De scores van de Inspectie OOV zijn gebaseerd op het inspectiebezoek van 26 juni 2008 en op de analyse van de toegezonden documenten<sup>4</sup>.

### 1 De organisatie in de multiculturele samenleving

#### 1.1 Strategische visie op diversiteit

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.		Nee
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.		Nee

#### 1.2 Omgevingsbewustzijn

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.		Nee

### 2 Diversiteit in de organisatie

#### 2.1 Visie op personeelsbeleid

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.		Nee
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.		Nee

#### 2.2 Het huidige beeld

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.		Nee
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.		Nee
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.		Nee
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.		Nee

<sup>4</sup> Voor meer informatie over de wijze waarop de scores van de Inspectie OOV tot stand zijn gekomen wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 2.3 Streefcijfers

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.		Nee
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.		Nee
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.		Nee
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.		Nee
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.		n.v.t.
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.		n.v.t.
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.		
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).		Nee
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.		Nee
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).		Nee

## 2.4 Instroom – doorstroom – uitstroom

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
11a	Om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven kent het korps een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Een vastgesteld percentage hiervan is bestemd voor vrouwen en allochtonen.		Nee
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor tenminste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.		Nee
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd tenminste een allochtone medewerker moet staan.		Nee
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.		Nee
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.		Nee

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.		Nee
27d	Alle selectiecommissies kennen tenminste een vrouw en een allochtoon.		Nee
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exit-gesprekken.		Ja
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.		Ja
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.		Nee

## 2.5 Leiderschap

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
3b	De leidinggevende dient de diversiteit bevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.		Ja
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.		Ja
4a	De leidinggevende volgde de OLL/TLL.		- <sup>5</sup>
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.		Ja
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeld gedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.		Nee
27e	Het korps kent een buddysysteem, tenminste voor instromende vrouwen en allochtonen.		Nee

## 2.6 Omgangsvormen

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.		Nee <sup>6</sup>
30b	Het korps hanteert de regelingen zoals genoemd in de kadernota omgangsvormen.		- <sup>7</sup>
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.		Nee

5 De Inspectie OOV heeft referentie 4a niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deelname aan de OLL/TLL/SLL niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie OOV kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat *alle* leidinggevendenden de OLL/TLL/SLL volgden. Wat de korpsen daadwerkelijk doen aan opleiding en training van leidinggevendenden op diversiteitsgebied is opgenomen in de tekst van dit organisatiebeeld.

6 Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV was de kadernota nog niet vastgesteld. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een 'eigen' regeling omgangsvormen beschikken. Indien dit het geval was is bij referentie 30a 'ja' gescoord.

7 Gezien het in voetnoot 6 vermelde heeft de Inspectie OOV referentie 30b niet gescoord.

### 3 Multicultureel vakmanschap

#### 3.1 Visie op multicultureel vakmanschap

Geen referenties

#### 3.2 Verankering in de werkprocessen

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
23	De portefeuillehouder - Noodhulp		-8
24	- Wijkzorg		
25	- Publiekservice en intake		
26	- Opsporing betreft diversiteit bij het werkproces om de kwaliteit van het politiewerk te vergroten.		

#### 3.3 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Nr.	Referentie	Score vtsPN	Score IOOV
27a	Het korps kent een opleidingsplan multicultureel vakmanschap (inclusief gewenst gedrag), samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon.		Nee
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.		Nee
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.		Nee
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.		Nee

8 De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf over het toetsingskader in de totaalrapportage 'Diversiteit bij de politie'.

## 5 Overzicht van ontvangen documenten

Bij het samenstellen van dit organisatiebeeld is gebruik gemaakt van de volgende door de VtsPN toegezonden documenten:

1. Organogram vtsPN, 16 december 2008
2. Presentatie 'Kik Off MD', ontwikkelen van leiderschap, 15 februari 2008
3. Voorbeeldformulier voor verslaglegging vlootschouw, 23 mei 2008
4. MD programma vtsPN, 16 juni 2008
5. Advertentie in Blauw voor verschillende medewerkers, 29 juli 2008
6. Presentatie stuurgroep, 'Werving en selectie vtsPN', december 2008
7. Presentatie 'Functionerings en Persoonlijke Ontwikkelcyclus vtsPN', 15 februari 2008.
8. Voorbeeldformulier PjP/PMA, 3 september 2008
9. Personele Ontwikkelingswijzer IVT-OB-Infrastructuur, december 2007
10. Folder 'Functionerings- en persoonlijke Ontwikkelcyclus vtsPN', 22 juli 2008
11. Notitie 'Vlootschouw vtsPN, maart 2008
12. Advies n.a.v. Medewerkerstevredenheidsonderzoek vts PN, 7 april 2008
13. Voorstel MTO, 11 juni 2007
14. Competentieprofiel direct leidinggevende / 1<sup>e</sup> lijns manager, 12 juni 2008
15. Intranettekst 'Stuur je loopbaan' ivm training Persoonlijk Ontwikkelplan, 8 juli 2008
16. Planning training 'Stuur je loopbaan'/POP VG land totaal, september 2006
17. Voortgangsoverzicht project competent voor de toekomst, 22 februari 2007
18. Voorbeeldformulier exit interview, 25 maart 2008



[Terug naar inhoudsopgave.](#)