



Inspectie Openbare Orde en Veiligheid  
*Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties*

# Diversiteit

## bij de politie

# Diversiteit bij de politie

# Inhoud

	Managementsamenvatting	7
1	Inleiding	13
1.1	Aanleiding voor het onderzoek	13
1.2	Onderzoeksdoelstelling	14
1.3	Beoogd effect van het onderzoek	14
1.4	Afbakening en onderzoeksvragen	14
1.5	Methode van onderzoek	15
1.6	Opbouw van het rapport	16
2	Onderzoekskader	19
2.1	Diversiteit bij de politie	19
2.2	Het Referentiekader Diversiteit van de RHC	20
2.3	Het toetsingskader voor het onderzoek	20
3	Bevindingen en analyse	25
3.1	Het korps in de multiculturele samenleving	25
3.1.1	Strategische visie op diversiteit	25
3.1.2	Omgevingsbewustzijn	29
3.2	Diversiteit in het korps	33
3.2.1	Personeelsbeleid en diversiteit	33
3.2.2	Management en diversiteit, het huidige beeld	35
3.2.3	Streefcijfers	38
3.2.4	Instroom	47
3.2.5	Doorstroom	51
3.2.6	Uitstroom	57
3.2.7	Leiderschap	59
3.2.8	Omgangsvormen	65
3.3	Multicultureel vakmanschap	69
3.3.1	Ontwikkeling van multicultureel vakmanschap	69
3.3.2	Toerusting voor multicultureel vakmanschap	73
4	Conclusies en aanbevelingen	77
4.1	Het Referentiekader gescoord	77
4.2	Conclusies ontwikkelingen van diversiteit bij de Nederlandse politie	82
4.2.1	Het korps in de multiculturele samenleving	82
4.2.2	Diversiteit in het korps	82
4.2.3	Multicultureel vakmanschap	85
4.3	Relatie met de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011	86
4.4	Aanbevelingen	88

## Bijlagen

I	Lijst met veelgebruikte afkortingen	95
II	Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011	97
III	Overzicht referenties en nadere uitleg	103
IV	28 korpsbeelden op CD-Rom	

### **Onze missie**

De Inspectie OOV levert een bijdrage aan de veiligheid van de samenleving. Zij oefent daartoe toezicht uit op besturen en organisaties die verantwoordelijk zijn voor de openbare orde en veiligheid en stelt hen daarmee in staat de veiligheid te verbeteren.

De Inspectie OOV houdt, onder de verantwoordelijkheid van de ministers van BZK en van Justitie, toezicht op de kwaliteit van de taakuitvoering van zowel de verantwoordelijke bestuursorganen als de operationele diensten die op de verschillende onderdelen van het OOV-terrein actief zijn (politie, brandweer, GHOR).

De Inspectie OOV laat zich leiden door enerzijds de inschatting van maatschappelijke veiligheidsrisico's en anderzijds door de vraag waar zij met haar toezicht maximaal kan bijdragen aan het realiseren van beoogde beleidseffecten. In haar werkplannen, jaarverslagen en rapportages worden de gemaakte keuzes en gevolgde werkwijzen verantwoord.

Het oordeel van de Inspectie OOV komt onafhankelijk tot stand.

De Inspectie OOV draagt haar bevindingen actief uit. Zij geeft daarmee de ministers en de onder toezicht staande organisaties inzicht in hun bijdragen aan de kwaliteit van het veiligheidsniveau en de praktische uitwerking van het gevoerde beleid. De Inspectie OOV beoogt daarmee bij betrokkenen een oriëntatie op permanente aandacht voor verbetering tot stand te brengen.

De Inspectie OOV zoekt actief samenwerking met andere partijen van beleid, uitvoering en toezicht, zowel op het OOV-domein als op aanverwante terreinen.

De Inspectie OOV weet wat er leeft en toetst of het werkt.

# Management-samenvatting

## Aanleiding

Diversiteit bij de Nederlandse politie is van belang voor de kwaliteit van de taakuitvoering en voor de legitimiteit van de politie in de samenleving. De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) heeft diversiteit bij de overheid benoemd als één van de speerpunten. Met de politiekorpsen zijn samenwerkingsafspraken gemaakt over het realiseren van diversiteitsdoelstellingen door de politie in 2011.

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) heeft onderzoek verricht naar de ontwikkeling van diversiteit bij de Nederlandse politie. Zij heeft daarbij gekeken hoe de politiekorpsen en de politieondersteunende organisaties Politieacademie en voorziening tot samenwerking Politie Nederland (vtsPN) scoren op een aantal relevante referenties, afkomstig uit het Referentiekader Diversiteit 2. Dit Referentiekader is op verzoek van de Raad van Hoofdcommissarissen (RHC) ontwikkeld door Het Landelijk Expertisecentrum Diversiteit (LECD) van de Politieacademie en bevat door de politie zelf geformuleerde normen. Het is bedoeld om de korpsen te helpen om in 2011 diversiteit voor het grootste deel geïmplementeerd te hebben.

Daarnaast heeft de Inspectie OOV een beeld geschetst van de ontwikkeling van diversiteit bij deze politieorganisaties.

## Het onderzoek

Het onderzoek van de Inspectie OOV heeft als doel een beeld te schetsen van de ontwikkeling van diversiteit bij de Nederlandse politie. De Inspectie OOV wil hiermee een oordeel geven over de resultaten op de diversiteitsdoelstellingen van de korpsen, de vtsPN en de Politieacademie en daardoor van de gehele Nederlandse politie. Dit gebeurt door het toetsen van een selectie van die referenties uit het Referentiekader Diversiteit 2, die samenhangen met de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011.

De centrale onderzoeksvraag luidt:

*Hoe scoren de korpsen, de vtsPN en de Politieacademie op de geselecteerde referenties uit het Referentiekader Diversiteit 2, gebaseerd op de doelstellingen uit de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 en wat is het beeld van de ontwikkeling van diversiteit bij de Nederlandse politie?*

## Methode van onderzoek

De Inspectie OOV heeft alle politiekorpsen, de Politieacademie en de vtsPN op dezelfde wijze onderzocht. Het onderzoek bestond uit een combinatie van documentenonderzoek, interviews en een digitale enquête door middel van Flitspanel. Alle organisaties zijn bezocht en bij elke organisatie zijn interviews afgenomen met de portefeuillehouder diversiteit, het hoofd van de afdeling Personeel & Organisatie, een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad, een (centrale) vertrouwenspersoon, een groep leidinggevendenden, een groep vrouwen en een groep allochtonen.

Aan de hand van de documenten en de interviews is per korps/organisatie een analyse uitgevoerd. De resultaten hiervan zijn opgenomen in 28 korps-/organisatiebeelden, die de basis vormen voor dit rapport. Deze beelden zijn op een CD-Rom bij dit rapport gevoegd.

## Bevindingen en conclusies

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

De aandacht voor diversiteit bij de politieorganisaties is de afgelopen twee jaar sterk toegenomen. De helft van de korpsen heeft het diversiteitsbeleid voor de komende jaren vastgelegd in een document. Hierbij is sprake van veel verschil in aanpak (diversiteit in diversiteit). Een goede borging op strategisch niveau van diversiteitsbeleid is nog geen gemeengoed bij de politieorganisaties. Er is een grote verscheidenheid in de wijze waarop korpsen het thema diversiteit strategisch uitwerken en concreet maken. Sommige korpsen beperken zich tot het benoemen van de streefpercentages (kwantitatieve benadering), andere korpsen benaderen het thema vanuit een verandering van de organisatiecultuur. Naar het oordeel van de Inspectie OOV geeft ongeveer de helft van de politieorganisaties niet voldoende strategisch richting aan diversiteit.

Bijna de helft van de korpsen doet op lokaal niveau *onderzoek naar andere culturen en religies*. Dit betreft hoofdzakelijk de korpsen in de Randstad. Voor hen zijn problemen in de omgeving vaak aanleiding om dit te doen. De andere helft van de korpsen heeft dus geen compleet beeld van haar diverse omgeving.

### 2 Diversiteit in het korps

Diversiteit in de politieorganisaties zelf krijgt in toenemende mate aandacht. Wel is er grote variatie in de manier waarop deze interne component beleidsmatig binnen de politieorganisaties is verankerd.

Ongeveer de helft van de politiekorpsen heeft een *personeelsplan* opgesteld dat specifiek gericht is op diversiteit. Deze plannen zijn zeer verschillend van vorm en inhoud.

De *vertegenwoordiging* van vrouwen op het strategische niveau bij de Nederlandse politie is, afgemeten aan de referentie dat een regionaal management team (RMT) uit ten minste twee vrouwen moet bestaan, nog niet op orde. Bij zes korpsen en de vtsPN is dit namelijk nog niet het geval. De vertegenwoordiging van allochtonen in RMT's is minimaal (vier korpsen

met elk één allochtoon in het RMT). Voor wat betreft de vertegenwoordiging in de managementteams (MT's) van districten/divisies/diensten is er een duidelijk verschil te zien tussen vrouwen en allochtonen. In totaal gaat het om 276 vrouwen en (slechts) 31 allochtonen. In bijna de helft van de organisaties is zowel op tactisch (MT's van de districten/divisies/diensten) als op strategisch (RMT) niveau geen enkele allochtoon. Er zullen nog flinke inspanningen moeten worden verricht om allochtonen op alle leidinggevende niveaus vertegenwoordigd te krijgen.

Hoewel alle korpsen en de Politieacademie zich hebben gecommitteerd aan de *streefpercentages* voor allochtonen die met de minister van BZK zijn afgesproken, heeft slechts ongeveer de helft hiervoor een personeelsplan opgesteld. Een aantal korpsen heeft aangegeven de streefcijfers (waarschijnlijk) niet te zullen halen. Het blijkt in de praktijk volgens hen al een hele opgave om het huidige percentage te behouden. Daarnaast moeten in totaal twaalf organisaties een groot verschil (20%-48%) overbruggen om de afgesproken streefpercentages te bereiken. De doelstelling van de minister van BZK om eind 2010 een gemiddeld personeelsbestand bij de politie te hebben bestaand uit 8,5% allochtonen, wordt waarschijnlijk niet gehaald.

Bijna de helft van de korpsen heeft streefcijfers voor de *instroom van vrouwen* geformuleerd; de helft van de korpsen heeft dat gedaan voor allochtonen. Slechts een enkel korps noemt streefcijfers voor de doorstroom van vrouwen en allochtonen. Op het gebied van de instroom van allochtonen blijven de resultaten in de meeste korpsen achter bij de doelstellingen. De korpsen hebben kennelijk – ondanks de vele inspanningen – nog geen beproefde methode kunnen vinden om allochtonen echt enthousiast te krijgen voor het werken bij de politie.

Korpsen geven nog nauwelijks uitvoering aan de *talentenprogramma's voor de schalen 9-12*. De meeste politieorganisaties nemen geen specifieke maatregelen om de doorstroom van vrouwen en allochtonen te bevorderen. Daar waar dat wel het geval is wordt er meer gedaan voor vrouwen dan voor allochtonen. Bij meerdere korpsen bestaat het beeld dat het bevorderen van de doorstroom van allochtonen en vrouwen als onderdeel van het voorkeursbeleid ten koste gaat van de kwaliteit. Binnen de organisaties is een groot verschil in beelden over de noodzaak en het effect van diversiteitsbevorderende maatregelen.

Korpsen gaan verschillend om met het houden van *exitgesprekken*. Niet in alle korpsen worden exitgesprekken gehouden. Waar dit wel wordt gedaan wordt niet altijd specifiek gevraagd naar de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen. Daardoor kunnen korpsen niet leren van wat de redenen van dat vertrek zijn geweest en kunnen geen doeltreffende maatregelen worden getroffen om meer mensen uit de doelgroepen te behouden.

Alle korpsen vinden *leaderschap* belangrijk om diversiteit te laten slagen in de organisatie. Echter, maar ongeveer de helft van de politieorganisaties stelt expliciete eisen aan leidinggevenden met betrekking tot gedrag en kennis over diversiteit. Politieorganisaties gaan nog heel verschillend om met de rol van leidinggevenden ten aanzien van diversiteit. Waar een



actief diversiteitsbeleid wordt gevoerd, zijn veelal ook maatregelen gericht op leidinggeevenden. In die organisaties is ook betrokkenheid en commitment voor het beleid bij leidinggeevenden. In andere organisaties is de aandacht van leidinggeevenden voor diversiteit minder. In enkele korpsen vormen sommige leidinggeevenden een barrière om de noodzakelijke verbeteringen te kunnen doorvoeren. Sporen van oude culturen hebben hierbij vaak nog de overhand. Vooral jongere, nieuwe leidinggeevenden blijken vaker in staat oude ingesleten cultuurpatronen met betrekking tot omgangsvormen en diversiteit te doorbreken.

Alle organisaties besteden aandacht aan gewenste en ongewenste *omgangsvormen*. Naast een regeling of beleidsnotitie over dit onderwerp vinden in meerdere korpsen bijeenkomsten plaats waar aandacht aan omgangsvormen wordt besteed. Veel leidinggeevenden geven het goede voorbeeld en treden op bij ongewenst gedrag. Allochtonen zijn in het algemeen minder positief over de omgangsvormen en de rol van leidinggeevenden daarbij dan autochtonen. Hieruit blijkt dat aandacht voor goede omgangsvormen niet vanzelfsprekend leidt tot een positievere waardering hiervoor bij allochtonen.

### 3 Multicultureel vakmanschap

Onder multicultureel vakmanschap wordt verstaan de professionaliteit van uitvoerenden en leidinggeevenden in de politieorganisatie om te kunnen omgaan met de vele culturen en leefstijlen in de eigen organisatie en in de samenleving. Het onderzoek laat zien dat er op het gebied van multicultureel vakmanschap bij veel korpsen nog nauwelijks *ontwikkelingen* zijn. In enkele – hoofdzakelijk Randstedelijke – korpsen zijn diverse activiteiten op het gebied van multicultureel vakmanschap ondernomen. Daar lijkt de ‘marktprikkel’ bepalend om dit vakmanschap daadwerkelijk in te vullen. Waar die niet wordt gevoeld, is multicultureel vakmanschap (nog) geen issue. Ook blijkt het begrip multicultureel vakmanschap op verschillende manieren te worden uitgelegd. Er moet dan ook nog veel worden geïnvesteerd in betekenisgeving, beeldvorming en het concreet en praktisch vormgeven van multicultureel vakmanschap. Een aanpak die wordt ingegeven door in de politiepraktijk ervaren behoeften, zoals bij meerdere Randstedelijke korpsen, kan daar een goede bijdrage aan leveren.

*Opleiding en toerusting* met betrekking tot multicultureel vakmanschap vindt bij de politie nog zeer beperkt plaats. Dit is een direct gevolg van de beperkte verankering van multicultureel vakmanschap in de werkprocessen van de korpsen. Verschillende korpsen kennen wel opleidingen op het gebied van diversiteit, maar dit betreft hoofdzakelijk op zichzelf staande cursussen, trainingen en opleidingen.

De Inspectie OOV concludeert op basis van haar onderzoek dat de doelstellingen van de minister van BZK en de politieorganisaties om actief aandacht te besteden aan multicultureel vakmanschap en een divers samengestelde politieorganisatie, door de Nederlandse politie sterk wisselend worden opgepakt. Veel politiekorpsen hebben initiatieven genomen op het gebied van diversiteit. Toch blijkt dat er, zowel ten aanzien van een divers samengestelde organisatie als voor wat betreft multicultureel vakmanschap niet overal vooruitgang wordt

geboekt. De Inspectie OOV acht forse, extra inspanningen noodzakelijk om de doelstellingen eind 2010 in alle politieorganisaties daadwerkelijk te realiseren.

## Het Referentiekader gescoord

Het onderzoek heeft aangetoond dat het Referentiekader door de korpsen en de Politie-academie niet op een eenduidige wijze en ook niet altijd juist wordt ingevuld. Dat is inherent aan de gevolgde methodiek. Maar doordat de opbrengsten van deze (niet gevalideerde) zelfscores worden gebruikt voor de toekenning van de Diversiteitsprijs Politie, die samenhangt met de in de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 genoemde prestatiebeloning, is dit wel een knelpunt. Want hoewel een aanvullende audit door het LECD van de vijf hoogst scorende korpsen deel uitmaakt van de uiteindelijke vaststelling van de te onderscheiden politieorganisaties, is de selectie van die korpsen uitsluitend gebaseerd op die eigen scores.

## Aanbevelingen

Op basis van de uitkomsten van het onderzoek doet de Inspectie OOV een aantal aanbevelingen. Deze aanbevelingen zijn met name gericht op die politieorganisaties, die – gezien de uitkomsten van het onderzoek – op het gebied van diversiteit nog de nodige inspanningen zullen moeten leveren.

Voor een nadere toelichting op de aanbevelingen wordt verwezen naar paragraaf 4.4.

### **Aan de korpsbeheerders, korpschefs, directeur vtsPN en voorzitter college van bestuur Politieacademie**

1. Formuleer een heldere visie over waar het korps/de organisatie met diversiteit concreet naar toe wil en communiceer die breed in de organisatie.
2. Neem in het personeelsbeleid expliciet doelstellingen en maatregelen op om een divers samengesteld personeelsbestand te bereiken. Besteed hierbij specifiek aandacht aan:
  - werving en behoud van allochtonen;
  - doorstroom van vrouwen en allochtonen naar (hogere) leidinggevende posities.
3. Maak in de korpsen nut en noodzaak van diversiteitsbevorderende maatregelen voor vrouwen en allochtonen duidelijk om meer draagvlak voor diversiteit te krijgen.
4. Maak expliciet duidelijk wat van leidinggevend wordt verwacht ten aanzien van diversiteit. Zorg ervoor dat leidinggevend diversiteit in het korps op een positieve manier invullen.
5. Zorg ervoor dat alle medewerkers bij de politie weten wat multicultureel vakmanschap inhoudt en wat het kan bijdragen aan beter en effectiever politiewerk in de multiculturele samenleving. Stimuleer de korpsen ervaringen met elkaar te delen.

**Aan de minister van BZK**

6. Houd de systematiek voor het toekennen van de Diversiteitsprijs Nederlandse politie kritisch tegen het licht en stel deze zonodig bij.



# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding voor het onderzoek

De ontwikkelingen in de samenleving zorgen ervoor dat de aandacht van de politie zich steeds meer op het thema 'diversiteit' richt. Ook de politieorganisaties kennen aan diversiteit veel belang toe. Tijdens de periodieke risicoanalyse van de Inspectie OOV, waaraan het politieveld heeft meegewerkt, kwamen verschillende aspecten naar voren die rechtstreeks met het thema diversiteit te maken hadden en waarin het grote belang van diversiteit bleek voor de kwaliteit van de taakuitoefening en voor de legitimiteit van de politie in de samenleving.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) heeft diversiteit hoog op de agenda staan. De minister streeft naar een divers samengesteld personeelsbestand per 2011. Met de korpsbeheerders heeft zij concrete samenwerkingsafspraken gemaakt over het realiseren van diversiteitsdoelstellingen door de politie<sup>1</sup>. De samenwerkingsafspraken zijn als bijlage bij dit rapport gevoegd (bijlage II). De afspraken hebben betrekking op de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap en op een divers samengestelde politieorganisatie. Zo moeten van alle kroonbenoemingen met betrekking tot de korpsleiding tot 2011 50% een vrouw en/of allochtoon<sup>2</sup> zijn en moeten van de benoemingen in de schalen 15 en 16 niet zijnde korpsleiding tot 2011 30% uit die doelgroepen komen. Daarnaast moet eind 2010 het gemiddelde personeelsbestand uit 8,5% allochtonen bestaan. Doorstroommogelijkheden voor vrouwen en/of allochtonen krijgen een extra impuls door een talentenprogramma voor medewerkers in de schalen 9-12. Ook wordt prestatiebeloning voor diversiteit toegepast. Een taskforce zal de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 nader uitwerken.

Het onderzoek naar diversiteit bij de Nederlandse politie vloeit voort uit het Werkplan 2007 van de Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV) en is al aangekondigd in een Inspectiebericht dat in november 2006 over dit thema verscheen.

<sup>1</sup> Samenwerkingsafspraken Diversiteit bij de politie 2008-2011.

<sup>2</sup> Inmiddels wordt in verschillende organisaties naast het begrip 'allochtoon' het begrip 'bicultureel' gehanteerd. De Inspectie OOV hanteert in dit rapport de term allochtoon, omdat dit aansluit bij de terminologie die in de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 en in het Referentiekader Diversiteit wordt gehanteerd.

## 1.2 Onderzoeksdoelstelling

Het onderzoek heeft als doel een beeld te schetsen van de ontwikkeling van diversiteit bij de Nederlandse politie. De Inspectie OOV wil hiermee een oordeel geven over de resultaten op de diversiteitsdoelstellingen van de korpsen en politieondersteunende organisaties en daardoor van de gehele Nederlandse politie. Dit gebeurt door het toetsen van een selectie van referenties uit het Referentiekader Diversiteit, die samenhangen met de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011.

## 1.3 Beoogd effect van het onderzoek

Het Landelijk Expertisecentrum Diversiteit (LECD) van de Politieacademie heeft op verzoek van de Raad van Hoofdcommissarissen (RHC) het Referentiekader Diversiteit ontwikkeld (zie verder paragraaf 2.2).

De Inspectie OOV wil een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van diversiteit bij de Nederlandse politie. Dit effect wil zij realiseren door een selectie van referenties uit het Referentiekader Diversiteit 2<sup>3</sup>, die samenhangen met de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011, op een eenduidige wijze bij alle korpsen te toetsen en de uitkomsten daarvan aan hen beschikbaar te stellen.

Daarnaast wordt dit effect bereikt door een beeld te schetsen van de ontwikkeling van diversiteit bij de Nederlandse politie. Hierdoor wordt inzicht verkregen in de wijze waarop de korpsen, de voorziening tot samenwerking Politie Nederland (vtsPN) en de Politieacademie omgaan met de implementatie van diversiteit in hun organisaties. Door hier in het rapport aandacht aan te besteden wil de Inspectie OOV stimuleren dat de politieorganisaties van elkaar leren en goede voorbeelden kunnen overnemen.

## 1.4 Afbakening en onderzoeksvragen

### *Afbakening*

Het vertrekpunt bij het onderzoek van de Inspectie zijn de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011. Op basis daarvan is een aantal referenties (inclusief de subreferenties) geselecteerd die samenhangen met de doelstellingen uit die Samenwerkingsafspraken. Over deze selectie is afstemming geweest met het LECD.

De Inspectie heeft referenties uit het Referentiekader Diversiteit 2 gebruikt. Het eind 2008 verschenen Referentiekader Diversiteit 2008-2011 (Referentiekader 3) heeft zij buiten beschouwing gelaten. In hoofdstuk 2 wordt hier nader op ingegaan. Het onderzoek van de Inspectie richt zich niet op het toetsen van de validiteit of betrouwbaarheid van de referenties; deze worden als een gegeven beschouwd.

<sup>3</sup> Voor een nadere omschrijving zie paragraaf 2.2.

Voor wat betreft de divers samengestelde politie heeft de Inspectie OOV gekeken naar vrouwen en allochtonen. Homoseksuelen, andersvaliden en andere doelgroepen zijn buiten beschouwing gelaten, omdat de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 zich alleen richten op de eerste twee categorieën.

De Inspectie OOV heeft haar onderzoek uitgevoerd bij alle politiekorpsen, de vtsPN en de Politieacademie. De Inspectie hecht er immers aan om een zo compleet mogelijk beeld van diversiteit bij de Nederlandse politie te krijgen. Dat neemt niet weg dat sommige referenties alleen van toepassing zijn op de korpsen. Deze referenties zijn buiten beschouwing gelaten bij de vtsPN en de Politieacademie. In paragraaf 2.3 wordt nader ingegaan op de bijzondere positie van de vtsPN en de Politieacademie bij dit onderzoek.

### *Onderzoeksvragen*

De centrale onderzoeksvraag luidt:

*Hoe scoren de korpsen, de vtsPN en de Politieacademie op de geselecteerde referenties uit het Referentiekader Diversiteit, gebaseerd op de doelstellingen uit de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 en wat is het beeld van de ontwikkeling van diversiteit bij de Nederlandse politie?*

Bovenstaande centrale onderzoeksvraag is opgesplitst in deelvragen:

1. Wat is het diversiteitsbeleid van elk korps?
2. Wat zijn de scores die de korpsen zelf op de geselecteerde referenties hebben gerapporteerd?
3. Wat zijn de scores die door toetsing van de Inspectie OOV zijn verkregen en in welke mate wijken die af van de zelfrapportages?
4. Wat zijn de ontwikkelingen van de diversiteitsdoelstellingen uit de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 in elk korps en in welke mate zijn deze congruent met de scores van elk korps op de geselecteerde referenties?

## 1.5 Methode van onderzoek

De Inspectie OOV heeft alle politiekorpsen, de Politieacademie en de vtsPN op dezelfde wijze onderzocht. Vooraf zijn deze organisaties op de hoogte gesteld van de werkwijze van de Inspectie OOV en de manier waarop het onderzoek wordt ingericht. Het onderzoek bestond uit een combinatie van documentenonderzoek, interviews en een digitale enquête.

Allereerst heeft de Inspectie OOV relevante documenten over diversiteit bij alle organisaties opgevraagd en een eerste analyse uitgevoerd. Vervolgens zijn alle organisaties bezocht en zijn interviews afgenomen met:

- de portefeuillehouder diversiteit;
- het hoofd van de afdeling Personeel & Organisatie (P&O);
- een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad (OR);
- een (centrale) vertrouwenspersoon;
- een groep leidinggevendenden;
- een groep vrouwen;
- een groep allochtonen.

Aan de hand van de documenten en de interviews is per korps/organisatie een analyse uitgevoerd. De resultaten hiervan zijn opgenomen in 28 korps-/organisatiebeelden. Deze beelden, die voor hoor en wederhoor zijn toegezonden aan de contactpersonen van die organisaties, vormen de basis voor dit rapport. De korps-/organisatiebeelden zijn op een CD-Rom bij dit rapport gevoegd.

Het onderzoek van de Inspectie OOV richt zich naast het scoren van de geselecteerde referenties ook op het in beeld brengen van de ontwikkelingen van diversiteit binnen de politiekorpsen. Door middel van de interviews en documentenstudie is hier een goed beeld van gekregen. Voor een nog beter begrip van de werking van het diversiteitsbeleid en het draagvlak hiervoor is het belangrijk om inzicht te hebben in de opvattingen van een bredere groep politiemedewerkers in de korpsen.

De Inspectie heeft daarom aan een groep politiemensen door middel van een digitale enquête een aantal vragen en stellingen voorgelegd. Deze politiemensen maken deel uit van Flitspanel, een voor Nederland uniek internetpanel dat op het moment van de enquête ruim 17.000 overheidswerknemers bevatte. Voor dit specifieke onderzoek naar diversiteit bij de Nederlandse politie heeft 28,1% van de panelleden van de sector Politie (totaal 1688) de enquête beantwoord. De enquête is begeleid en uitgevoerd door de afdeling Kennisinfrastructuur en Analyse van de directie Arbeidszaken Openbare Sector van het ministerie van BZK en is gehouden in juni 2008. De vragen in de enquête hebben betrekking op de politie in de multiculturele samenleving, op diversiteit in het eigen korps en op omgangsvormen en gedrag. De uitkomsten van deze enquête zijn – daar waar relevant – gelegd naast de bevindingen van de Inspectie OOV en gebruikt ter inkleuring en nuancering van de andere onderzoeksgegevens.

## 1.6 Opbouw van het rapport

Het rapport is als volgt opgebouwd. Na dit eerste inleidende hoofdstuk gaat hoofdstuk 2 nader in op het onderzoekskader. Hierin beschrijft de Inspectie OOV tevens de wijze waarop het Referentiekader 2 van de RHC is toegepast bij dit onderzoek. Ook wordt een koppeling aangebracht met de samenwerkingsafspraken die de minister van BZK met de korpsen heeft gemaakt over diversiteit.

Het derde hoofdstuk bevat de bevindingen en de analyse. De onderzoeksresultaten zijn ondergebracht in een aantal paragrafen die zijn gebundeld in de volgende drie hoofdgroepen:

- de visie van de korpsen op de eigen positie in de multiculturele samenleving;
- de wijze waarop de korpsen invulling geven aan diversiteit in de eigen organisatie;
- de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap in de korpsen.

Hoofdstuk 4 bevat de belangrijkste conclusies van de Inspectie OOV. Deze conclusies hebben betrekking op de scores van het Referentiekader, de ontwikkelingen van diversiteit bij de Nederlandse politie en de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011. Tevens worden in dit hoofdstuk enkele aanbevelingen gedaan.





# 2

## Onderzoekskader

### 2.1 Diversiteit bij de politie

De Nederlandse politie heeft de afgelopen jaren veel beleid ontwikkeld en vele activiteiten ontplooid op het gebied van diversiteit. Centraal stond hierbij de gedachte dat de personele opbouw van de politie een afspiegeling zou moeten zijn van de maatschappelijke verhoudingen, ook waar het gaat om de kenmerken als sekse, etnische afkomst en mate van invaliditeit/andersvaliditeit. Enerzijds liggen hieraan sociale redenen ten grondslag (social issue). Als de samenleving zich niet herkent in de politie ligt het risico van verlies van legitimiteit op de loer. Anderzijds spelen ook meer bedrijfsmatige overwegingen een rol. Een politie die een goede afspiegeling is van de samenleving kan effectiever optreden in die samenleving.

Ook de beschikbaarheid van voldoende arbeidspotentieel speelt een steeds grotere rol. Naast diversiteit als *social issue* krijgt het thema vooral betekenis als *business issue*. Diversiteit is van groot belang geworden voor het realiseren van de doelen van de organisatie. Het sinds kort geïntroduceerde *multicultureel vakmanschap* voegt daar een dimensie aan toe. Alle politie-medewerkers (dus ook de 93% van Nederlandse afkomst) moeten goed toegerust zijn voor een divers samengestelde samenleving en daarom vanuit het multiculturele vakmanschap kunnen denken en handelen. Zij moeten de professionaliteit hebben om te kunnen omgaan met de vele culturen en leefstijlen in de eigen organisatie en in de samenleving.

Ondanks de vele inspanningen is de politie nog onvoldoende een afspiegeling van de maatschappij. Vooral het aandeel *allochtonen* bij de politie is relatief laag (per 1 januari 2008: 6,5%)<sup>4</sup>. Het succes van werving en selectie van allochtonen is beperkt en de uitstroom in het begin van de loopbaan is groot. Het totale aandeel allochtonen bij de politie is de afgelopen vier jaar, ondanks de vele maatregelen, nauwelijks toegenomen. De uitstroom van allochtone executieve politiemensen was in de afgelopen acht jaar anderhalf tot twee keer zo hoog als van hun autochtone executieve collega's.

Ook de instroom, maar vooral de doorstroom van *vrouwen* blijft achter bij de doelstellingen. De doorstroom van vrouwen naar functies op het hoogste niveau (de zogenaamde kroonbenoemingen) is zeer beperkt. De onvoorziene uitstroom van executieve vrouwen bij de politie was de afgelopen acht jaar circa anderhalf keer zo hoog als voor mannen<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Bron: Jaarverslag Nederlandse politie 2007, peildatum 31 december 2007. Bij het verschijnen van dit rapport waren de cijfers per 31 december 2008 nog niet beschikbaar.

<sup>5</sup> Cijfers overgenomen uit 'Hoe divers is de Nederlandse politie?' van de Politieacademie. Bron: Monitor Personeelsvoorziening Politie, 2007.

## 2.2 Het Referentiekader Diversiteit van de RHC

In maart 2005 heeft het LECD op verzoek van de RHC een monitorsysteem ontwikkeld waarmee de implementatie van diversiteit bij de politie kan worden gevolgd. Dit werd het Referentiekader Diversiteit 1. Het referentiekader, dat is gebaseerd op het INK-model, is vooral bedoeld om de korpsen te helpen om in 2011 diversiteit voor het grootste deel geïmplementeerd te hebben<sup>6</sup>. Het referentiekader zelf, zo geeft het LECD aan, veroorzaakt niet de ontwikkeling van diversiteit bij de politie. Het is een belangrijk instrument om het veranderproces aan te jagen. Tevens werd het LECD gevraagd een vervolg te ontwikkelen om met name aandacht te geven aan diversiteit in de primaire processen. De korpsen hebben dit eerste referentiekader zelf gescoord en de uitkomsten toegezonden aan het LECD.

Kort na het verschijnen van de eerste versie bleek dat de interpretatie van de referenties nogal verschilde, wat kon leiden tot heel verschillende beelden<sup>7</sup>. Hierop heeft het LECD het *Referentiekader 2* ontwikkeld, dat voor 80% gelijk is aan de eerste versie, maar waarin daarnaast een verdiepingsslag wordt gemaakt door het opvoeren van criteria die aangeven wanneer aan de referentie is voldaan. Ook dit tweede referentiekader is vastgesteld door de RHC en eind 2007 door de korpsen ingevuld en toegezonden aan het LECD. De uitkomsten zijn gebruikt voor het toekennen van de Diversiteitsprijs Nederlandse politie 2008.

De RHC heeft aangegeven dat voor de komende jaren een eenvoudiger referentiekader moet worden ontwikkeld. Eind 2008 is daarom een vernieuwd Referentiekader Diversiteit 2008-2011 vastgesteld, het *Referentiekader 3*. Dit laatste referentiekader is een uitvloeisel van de tweede versie en sluit nauw aan bij de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011, die de minister van BZK heeft gemaakt met de korpsbeheerders.

Het Referentiekader moet bijdragen aan de totstandkoming van een divers samengesteld personeelsbestand en multicultureel vakmanschap<sup>8</sup>.

## 2.3 Het toetsingskader voor het onderzoek

De Inspectie OOV heeft voor dit onderzoek een aantal (sub)referenties van Referentiekader 2, die samenhangen met de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011, geselecteerd en deze gebruikt voor de toetsing. Voor deze selectie is afstemming geweest met het LECD. Zoals in paragraaf 2.2 is aangegeven, hebben korpsen elk op hun eigen manier de referenties gescoord, waardoor er geen eenduidig beeld is van diversiteit bij de Nederlandse politie. Bovendien leidt de gekozen systematiek ertoe dat onvoldoende duidelijk is hoe de korpsen er daadwerkelijk voorstaan.

De Inspectie OOV heeft de geselecteerde referenties getoetst op basis van het onderzoek dat

<sup>6</sup> Landelijk Expertise Centrum Diversiteit, Jaarverslag 2007.

<sup>7</sup> Nieuwsbrief LECD, nummer 1, oktober 2007.

<sup>8</sup> Uit: inleiding bij Referentiekader Diversiteit 2008-2011.

zij in de periode juni-november 2008 bij de korpsen, de Politieacademie en de vtsPN heeft uitgevoerd. Om ervoor te zorgen dat de toetsing bij alle korpsen, vtsPN en Politieacademie op dezelfde wijze plaatsvindt, heeft zij voor de geselecteerde referenties kenmerken uitgewerkt die van belang zijn om positief te kunnen scoren. Een overzicht van de te toetsen referenties met een nadere uitleg is als bijlage bij dit rapport gevoegd (bijlage III). De referenties zijn getoetst aan de hand van de door de Inspectie OOV opgestelde korpsbeelden die door de korpsen, de vtsPN en de Politieacademie zijn geaccordeerd. Elke referentie kon met 'ja' of 'nee' worden gescoord. Er is geen weging toegepast: elke score leidt tot een 'ja' of 'nee', ongeacht de aard of het type van die referentie. Als het korpsbeeld geen of onvoldoende informatie over een referentie oplevert, heeft de Inspectie die referentie negatief ('nee') gescoord.

Het gegeven dat er inmiddels een derde versie van het Referentiekader is vastgesteld, conflicteert niet met de gekozen werkwijze voor dit onderzoek. De Inspectie OOV heeft geconstateerd dat de relevante referenties uit Referentiekader 3 op grote lijnen overeenkomen met de door haar getoetste referenties uit de tweede versie van het Referentiekader. Alle door de Inspectie getoetste referenties uit het Referentiekader 2 komen in het nieuwe Referentiekader nagenoeg ongewijzigd of met dezelfde strekking terug. In een enkel geval zijn formele plannen als vereiste niet meer aan de orde en zijn enkele streefgetallen niet meer gespecificeerd opgenomen. Daarnaast is in Referentiekader 3 geen referentie meer opgenomen over het selectieproces van de leidinggevende.

Bovenstaande betekent dat de uitkomsten van de door de Inspectie gescoorde referenties op basis van het Referentiekader 2 goed bruikbaar blijven ondanks dat er inmiddels een nieuw Referentiekader is. De korpsen hebben zichzelf eind 2008 op basis van Referentiekader 3 weer gescoord. De Inspectie OOV heeft deze scores niet meer kunnen betrekken in haar onderzoek.

De Inspectie OOV stelt op basis van haar onderzoek vast in welke mate de politiekorpsen voldoen aan de referenties en hoe de korpsen onderling scoren. Een activiteit van een korps die, of een kenmerk dat niet of niet geheel aan de betreffende referentie voldoet, scoort op dat punt dus negatief.

Korpsen die hoog scoren hebben over het algemeen veel condities voor een goed diversiteitsbeleid op orde. De Inspectie heeft tijdens haar onderzoek echter ook korpsen aangetroffen die, ondanks een lagere score, veel activiteiten op het gebied van diversiteit hebben ondernomen. Het feit dat een korps op een bepaalde referentie niet scoort, betekent dus niet automatisch dat daarmee de aanpak van diversiteit in dat korps niet goed zou zijn. In bepaalde gevallen richten korpsen zich bewust niet op bepaalde aspecten (bijvoorbeeld geen gerichte acties meer op het werven van vrouwen). Daarnaast heeft de Inspectie OOV bij korpsen veel inspanningen gezien die met het Referentiekader niet worden belicht of onderbelicht blijven. Zo worden de vele activiteiten op het gebied van de werving van allochtonen en op het gebied van omgangsvormen, met het Referentiekader niet zichtbaar. De Inspectie vindt het belangrijk dat die inspanningen wel zichtbaar worden gemaakt omdat anders geen compleet beeld van de ontwikkeling van diversiteit wordt verkregen.

De Inspectie heeft die activiteiten beschreven in korpsbeelden. In deze korpsbeelden zijn tevens de scores van zowel de korpsen zelf als van de Inspectie OOV opgenomen. De beelden van alle korpsen, de vtsPN en de Politieacademie zijn samengebracht op een bij dit rapport behorende CD-Rom. De korpsbeelden vormen de basis voor de beschrijving en analyse van de ontwikkeling van diversiteit bij de Nederlandse politiekorpsen, de vtsPN en de Politieacademie.

De Inspectie OOV heeft de referenties 23 tot en met 26 niet gescoord. Aanvankelijk was dit wel de bedoeling vanwege de samenhang met de doelstellingen over de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap uit de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011. Gaandeweg het onderzoek werd echter duidelijk dat de systematische betrokkenheid van portefeuillehouders/proceseigenaren van primaire processen bij diversiteit op de manier zoals in deze referenties is aangegeven, in nagenoeg geen enkel korps aan de orde is. Wel worden er in meerdere korpsen diverse activiteiten op het gebied van multicultureel vakmanschap uitgevoerd. Deze vallen echter beperkt binnen de omschrijving van de referenties, zodat voor dit onderzoek is besloten om de referenties 23 tot en met 26 niet te scoren. In plaats hiervan beschrijft de Inspectie OOV zowel in dit rapport als in de korpsbeelden de ontwikkelingen van multicultureel vakmanschap in de korpsen, bij de Politieacademie en de vtsPN.

De Inspectie OOV heeft referentie 27 ('De proceseigenaar HRM betreft diversiteit bij al de werkprocessen om de kwaliteit van het politiewerk te verbeteren.') wel getoetst. Deze referentie formuleert, vanuit het perspectief van multicultureel vakmanschap, diverse personele randvoorwaarden die in een bredere context geplaatst kunnen worden dan alleen met politieprocessen.

#### *De vts Politie Nederland en de Politieacademie*

De Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 hebben tot doel om diversiteitsdoelstellingen bij de gehele Nederlandse politie en de Politieacademie te realiseren. Daarom heeft de Inspectie het onderzoek bij alle korpsen, de vtsPN en de Politieacademie uitgevoerd. Zowel de vtsPN als de Politieacademie kennen, als politieondersteunende organisaties, deels een andersoortige omgeving en andere werkprocessen dan de politiekorpsen. Sommige referenties zijn dan ook niet of minder direct op deze organisaties van toepassing. Toch heeft de Inspectie OOV nagenoeg alle referenties voor beide organisaties gescoord omdat deze de context vormen voor het beschrijven van de ontwikkelingen van diversiteit in deze organisaties. In de beschreven beelden van beide organisaties is hier uitgebreid op ingegaan.

Voor wat betreft de Politieacademie heeft de Inspectie OOV net als bij de korpsen onderzocht hoe de Politieacademie als organisatie vorm geeft aan het diversiteitsbeleid. De onderwijskundige bijdrage die zij levert aan diversiteit bij de Nederlandse politie is in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

Ook de vtsPN kan niet zondermeer met de politiekorpsen worden vergeleken. Het bijzondere profiel van de vtsPN als ondersteunende organisatie, de ICT-omgeving waarin zij actief is en de sterk op projectmatig werken gerichte bedrijfsvoering maken dat de organisatie een

geheel eigen karakter heeft. Dit neemt niet weg dat diversiteit ook voor de vtsPN zowel intern als in haar omgeving een rol speelt. Met dat besef heeft de Inspectie OOV de vtsPN volledig betrokken in het onderzoek.

De vtsPN heeft het Referentiekader zelf niet gescoord. De Inspectie OOV heeft dit op basis van de bevindingen tijdens onderzoek wel gedaan. Een aantal specifieke referenties zijn hierbij buiten beschouwing gelaten. Dit is in de desbetreffende paragraaf aangegeven. De Inspectie OOV verwacht dat de uitkomsten van dit onderzoek kunnen bijdragen aan verdere bewustwording en verbetering van diversiteit bij de vtsPN.

In dit rapport wordt bij de onderzoeksbevindingen telkens verwezen naar de politiekorpsen of naar de politieorganisaties. Met die laatste wordt het geheel van de korpsen, de vtsPN en de Politieacademie bedoeld.



# 3

## Bevindingen en analyse

### 3.1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### 3.1.1 Strategische visie op diversiteit

Goed diversiteitsbeleid begint met een heldere opvatting van het strategisch management hoe zij een divers samengestelde organisatie en multicultureel vakmanschap in de organisatie ziet en hoe zij dat wil bereiken. Om die reden is de Inspectie haar onderzoek gestart met het in kaart brengen van dit aspect.

In deze paragraaf staat de vraag centraal in hoeverre korpsen een (strategische) visie hebben op diversiteit en op welke wijze deze visie is vastgelegd. Om op strategisch niveau richting te kunnen geven aan het diversiteitsbeleid is het beschikbaar hebben van een document, waarin de strategische visie van het korps op diversiteit is neergelegd, een belangrijke randvoorwaarde. De verschijningsvorm van een beleidsdocument is voor de Inspectie OOV niet relevant. Een beleidsplan kan variëren van een omvangrijk beleidsdocument tot een beknopte notitie. De essentie is dat de strategische visie en het beleid in meerjarig perspectief (in ieder geval tot en met 2010) is opgenomen. Daarnaast is het voor de sturing van belang dat de resultaten van het beleid in managementrapportages en jaarverslagen worden verantwoord.

De Inspectie OOV heeft onderzocht of het korps een beleidsplan diversiteit 2008-2011 (*referentie 7a*) heeft en of de doelstellingen en activiteiten voorkomen in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag (*referentie 7d*). Vervolgens is op hoofdlijnen aangegeven op welke wijze diversiteit in de plannen van de korpsen aandacht krijgt.

Tevens is nagegaan wat de korpsen daadwerkelijk doen om de visie intern en extern te verspreiden en tot welke concrete acties dit leidt. Zo is onder meer bezien of het diversiteitsbeleid samenhangt met de ontwikkelingen in de samenleving en of het onderdeel uitmaakt van de organisatieontwikkeling van een korps of dat het op zichzelf staat. Aan de geïnterviewde medewerkers is de vraag gesteld of zij bekend zijn met het diversiteitsbeleid in het korps en welke opvattingen zij hierover hebben.

De meeste plannen op het gebied van diversiteit hebben zowel een externe als een interne component. De externe component richt zich op de rol en de positie van het korps in de multiculturele samenleving. De interne component betreft de activiteiten van het korps om een divers samengesteld korps te zijn of te worden. In deze paragraaf wordt alleen ingegaan op de externe component, de interne component komt aan de orde in paragraaf 3.2.1.



**Tabel 1 Beleidsplan diversiteit, doelstellingen en activiteiten**

Nr.	Referentie				
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.				
7d	De doelstellingen en activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan / marap / jaarverslag.				
Korps		7a		7d	
		korps	IOOV	korps	IOOV
1	Groningen	nee	ja	nee	nee
2	Fryslân	ja	ja	nee	ja
3	Drenthe	nee	nee	nee	nee
4	IJsselland	ja	ja	ja	nee
5	Twente	nee	nee	nee	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	nee	ja	nee	ja
7	Gelderland-Midden	nee	nee	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	ja	ja	ja	ja
9	Utrecht	ja	ja	ja	ja
10	Noord-Holland Noord	nee	nee	nee	nee
11	Zaanstreek-Waterland	nee	nee	nee	nee
12	Kennemerland	ja	nee	ja	nee
13	Amsterdam-Amstelland	ja	ja	ja	ja
14	Gooi en Vechtstreek	nee	nee	nee	nee
15	Haaglanden	ja	ja	ja	nee
16	Hollands Midden	nee	nee	nee	nee
17	Rotterdam-Rijnmond	ja	ja	nee	nee
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	nee	nee	nee
19	Zeeland	nee	nee	nee	nee
20	Midden en West Brabant	ja	ja	nee	nee
21	Brabant-Noord	ja	ja	ja	ja
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee	nee	nee
23	Limburg-Noord	ja	ja	ja	nee
24	Limburg-Zuid	nee	nee	nee	nee
25	Flevoland	ja	nee	nee	nee
26	KLPD	ja	ja	ja	ja
27	Politieacademie	ja	ja	ja	ja
28	vts Politie Nederland	-	nee	-	nee
<b>TOTAAL</b>					
		ja	14	10	8
		nee	13	17	20
		geen score	1	1	

### **Bevindingen en analyse**

Uit tabel 1 blijkt dat de helft van de korpsen beschikt over een apart beleidsplan diversiteit of een notitie diversiteit, waarin de visie en het beleid voor de komende jaren zijn vastgelegd. Dit betekent dat 14 van de 28 politieorganisaties dit nog niet hebben. Sommige van deze korpsen hebben wel diversiteitsbeleid vastgesteld, maar dit betreft geen meerjarenbeleid voor de periode 2008-2011.

Een analyse van de documenten maakt duidelijk dat in de meeste documenten zowel de externe als de interne aspecten van diversiteit aan de orde komen. De mate van gedetailleerdheid verschilt aanzienlijk. Sommige korpsen beschikken over concrete gedetailleerd uitgewerkte plannen, waarin een brede basis wordt gelegd voor diversiteit naar de toekomst toe, zowel ten aanzien van een diverse samenstelling als multicultureel vakmanschap. Andere korpsen volstaan met een notitie waarin diversiteit op hoofdlijnen aan de orde komt. Veel plannen zijn globaal en geven aan dat diversiteit een belangrijk onderwerp is, zonder dat het verder is uitgewerkt.

Opmerkelijk is dat de meeste documenten van recente datum zijn of slechts in concept beschikbaar waren ten tijde van het onderzoek. Dit maakt duidelijk dat de aandacht voor diversiteit in de afgelopen paar jaar een stevige impuls heeft gekregen. Veel korpsen zijn er daadwerkelijk mee aan de slag gegaan. Kennelijk begint het belang van diversiteit nu op grotere schaal bij de korpsen door te dringen. De Inspectie OOV heeft de indruk dat met name de prioriteit die de minister van BZK aan het onderwerp toekent en de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011, hieraan bijdragen.

Uit de documenten en uit de interviews blijkt dat het succes van diversiteit staat of valt met het belang dat de korpsleiding eraan toekent. De korpsen die ervoor gekozen hebben een lid uit de korpsleiding of een districtschef/diensthooft als portefeuillehouder met voldoende persoonlijk commitment aan te wijzen, slagen er het best in het thema op de agenda te houden. In andere korpsen kost het vaak meer moeite. 'Er moet zoveel de laatste tijd. En ons korps wordt toch vooral afgerekend op de operationele prestaties', is meermalen gezegd tijdens de interviews.

De korpsen die een apart document aan diversiteit hebben gewijd, hebben het thema doorgaans ook opgenomen in het jaarplan of het meerjaren beleidsplan. Verschillende korpsen brengen in de plannen een koppeling aan tussen diversiteit en integriteit en gewenste omgangsvormen.

In de meeste gevallen wordt bij het diversiteitsbeleid nadrukkelijk de verbinding met de omgeving gemaakt (zie ook paragraaf 3.1.2). Sommige korpsen hebben diversiteit alleen genoemd als belangrijk thema, zonder dit verder uit te werken. Uit de interviews met vertegenwoordigers van deze korpsen komt naar voren dat men zich wel realiseert dat er nog het nodige moet gebeuren om de diversiteitsdoelstellingen te behalen.

De korpsen Gelderland-Midden en Midden en West Brabant hebben aangegeven in de afgelopen jaren een reorganisatieproces te hebben doorgemaakt. Dit heeft ertoe geleid dat het onderwerp 'diversiteit' gedurende enige tijd naar de achtergrond is verdrongen.

Inmiddels staat het onderwerp in beide korpsen weer op de agenda.

Voor wat betreft de inhoud van de visie- en beleidsdocumenten heeft de Inspectie OOV het volgende geconstateerd. Vrijwel elk van de korpsen die hebben aangegeven een beleidsdocument te hebben, heeft aangegeven diversiteit als business issue te beschouwen. De tijd dat het erom ging een zo goed mogelijke afspiegeling te zijn van de samenleving (social issue) is volgens de korpsen voorbij. Vandaag de dag wordt diversiteit gezien als een belangrijk strategisch thema voor de organisatie, in de verwachting dat het een positief effect heeft op de resultaten van het korps. Soms echter blijft het bij de vaststelling dat diversiteit belangrijk is voor de politie en blijkt bij nadere bestudering van de documenten of uit de gesprekken dat het toch vooral om afspiegeling gaat. Het is de Inspectie OOV opgevallen dat veel korpsen vooral bezig zijn met de interne componenten<sup>9</sup> van diversiteit. Daarnaast valt op dat sommige korpsen zich vooral richten op de getalsmatige kant van diversiteit: het realiseren van de met BZK afgesproken streefwaarden voor allochtonen en vrouwen. Andere korpsen kiezen er bewust voor om eerst de cultuur in het korps aan te pakken. Sommige korpsen passen beide benaderingswijzen gelijktijdig toe.

Om het diversiteitsbeleid aan de medewerkers duidelijk te maken, besteden de meeste korpsen specifiek aandacht aan het onderwerp in korpspublicaties of worden (thema) bijeenkomsten georganiseerd. Ook worden er trainingen en opleidingen aangeboden. De aanpak verschilt sterk tussen de korpsen. Uit de interviews met de medewerkers blijkt dat wat de korpsleidingen voor ogen staat niet altijd overkomt bij de uitvoerende medewerkers in de organisatie. 'Het blijft iets van de korpsleiding', is een veel gehoorde opmerking. 'Er moet meer gebeuren om het bij de medewerkers tussen de oren te krijgen', zo stellen diverse geïnterviewden.

De noodzaak en urgentie van diversiteitsbeleid worden verschillend beleefd. Uit het onderzoek van de Inspectie OOV blijkt dat er een groot verschil is tussen de korpsen in de Randstad en de korpsen in de gebieden waar veel minder allochtonen wonen. 'Je hoeft hier op straat maar om je heen te kijken en je ziet de urgentie van diversiteit al', zo stelde een portefeuillehouder van een van de Randstadkorpsen. Daar staat tegenover dat in veel korpsen waar de bevolking minder divers is samengesteld, de noodzaak van diversiteitsbeleid minder wordt gevoeld.

Acht van de korpsen met een beleidsplan diversiteit of een vergelijkbaar document hebben de doelstellingen en de aanpak opgenomen in de verantwoordingscyclus. In deze korpsen komt het onderwerp terug in managementrapportages en jaarverslagen, waarbij de resultaten in beeld worden gebracht. Dit betekent dat in twintig politieorganisaties diversiteit geen onderdeel uitmaakt van de reguliere verantwoordingscyclus.

#### **Deelconclusie**

De aandacht voor diversiteit bij de politieorganisaties is de afgelopen twee jaar sterk

<sup>9</sup> Zie begin van deze paragraaf voor de omschrijving.

toegenomen. Alle korpsen onderkennen nut en noodzaak van diversiteit om als korps succesvol te kunnen optreden in de multiculturele samenleving. De Inspectie krijgt de indruk dat met name de prioriteit die de minister van BZK aan diversiteit bij de politie toekent en de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011, hieraan een belangrijke bijdrage leveren. De helft van de korpsen heeft het diversiteitsbeleid voor de komende jaren vastgelegd in een document. Hierbij is sprake van veel verschil in aanpak (diversiteit in diversiteit). In totaal veertien politieorganisaties hebben geen meerjarig diversiteitsbeleid vastgelegd.

In enkele gevallen is er sprake van samenwerking tussen meerdere korpsen.

Een goede borging op strategisch niveau van diversiteitsbeleid is nog geen gemeengoed bij de politieorganisaties. Veel is afhankelijk van de manier waarop het korps het onderwerp strategisch heeft belegd. Het succes van diversiteit staat of valt met het belang dat de korpsleiding eraan toekent. De rol en positie van de portefeuillehouder diversiteit en diens persoonlijk commitment zijn hierbij cruciaal. Indien deze een positie heeft op strategisch niveau in de organisatie en hij of zij het onderwerp voortvarend oppakt, is de kans op een succesvol diversiteitsbeleid het best gegarandeerd.

Er is een grote verscheidenheid in de wijze waarop korpsen het thema diversiteit strategisch uitwerken en concreet maken. Sommige korpsen beperken zich tot het benoemen van de streefpercentages (kwantitatieve benadering). Andere korpsen benaderen het thema vanuit een verandering van de organisatiecultuur. Een aantal korpsen past beide benaderingswijzen gelijktijdig toe. In twintig politieorganisaties maakt diversiteit geen onderdeel uit van de reguliere verantwoordingscyclus.

Op basis van het onderzoek concludeert de Inspectie OOV dat ongeveer de helft van de politieorganisaties niet voldoende strategisch richting geeft aan diversiteitsbeleid. Ondanks de vele aandacht voor het onderwerp en de inspanningen die worden geleverd, is de strategische basis om diversiteit binnen de Nederlandse politie te verankeren, nog onvoldoende.

### **3.1.2 Omgevingsbewustzijn**

In de afgelopen decennia is de samenleving sterk gewijzigd. Ook de samenstelling van de bevolking is in de loop der jaren veranderd. Mensen met veelal een andere levenswijze en een andere cultuur en/of religie hebben zich in Nederland gevestigd. Wil de politie adequaat kunnen blijven reageren op wat er leeft in de samenleving, dan zal zij hier gericht onderzoek naar moeten doen. Voortdurend een goed en actueel beeld hebben van de omgeving van de politieorganisatie is essentieel.

In deze paragraaf gaat het om de vraag wat de politieorganisatie doet om zichtbaar te maken hoe haar omgeving eruit ziet en wat dit betekent voor haar werk.

Voor het diversiteitsbeleid is het van belang in beeld te brengen hoe de bevolkingssamenstelling eruit ziet, welke culturen en religies zijn vertegenwoordigd in het werkgebied en

welke activiteiten de verschillende bevolkingsgroepen ondernemen. Een omgevingsanalyse waar diversiteit niet in betrokken is, levert een blinde vlek op in de beleidsontwikkeling van het korps<sup>10</sup>.

De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen onderzoek doen naar de meest voorkomende culturen en religies per district (*referentie 8b*). De Inspectie OOV heeft hierbij niet zozeer gekeken of dit per district gebeurt, maar wel of het onderzoek specifiek is toegespitst op de lokale omgeving. Ook is gekeken of dit onderzoek systematisch is opgezet of meer ad hoc wordt uitgevoerd en wie hiermee is of zijn belast. Hoewel deze referentie betrekking heeft op multicultureel vakmanschap (*referentie 8*) is het voor het onderzoek in een bredere context geplaatst.

Tevens heeft de Inspectie gezien of het korps of de organisatie (aanvullend) andere activiteiten ontplooit om informatie uit de samenleving te verkrijgen. Welke contacten onderhouden de korpsen met de culturen en religies in hun werkgebied? En op welke wijze maken zij gebruik van deze contacten?

<sup>10</sup> Al gedurende langere tijd stellen korpsen zogenaamde criminele kaarten op. Deze kaarten bevatten hoofdzakelijk criminaliteitsgegevens en geven hierdoor een beperkt beeld van de omgeving.

**Tabel 2 Onderzoek culturen en religies**

Nr.	Referentie
8a	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.

Korps		8a	
		korps	IOOV
1	Groningen	nee	ja
2	Fryslân	ja	nee
3	Drenthe	nee	nee
4	IJsselland	ja	ja
5	Twente	nee	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	ja	ja
7	Gelderland-Midden	ja	nee
8	Gelderland-Zuid	nee	nee
9	Utrecht	ja	ja
10	Noord-Holland Noord	nee	ja
11	Zaanstreek-Waterland	ja	ja
12	Kennemerland	ja	ja
13	Amsterdam-Amstelland	ja	ja
14	Gooi en Vechtstreek	ja	nee
15	Haaglanden	ja	ja
16	Hollands Midden	nee	ja
17	Rotterdam-Rijnmond	ja	ja
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	ja
19	Zeeland	ja	nee
20	Midden en West Brabant	nee	nee
21	Brabant-Noord	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee
23	Limburg-Noord	nee	ja
24	Limburg-Zuid	ja	nee
25	Flevoland	nee	nee
26	KLPD	nee	nee
27	Politieacademie	ja	nee
28	vts Politie Nederland	-	nee
<b>TOTAAL</b>			
ja		14	13
nee		13	15
geen score		1	

### Bevindingen en analyse

Uit de scores in tabel 2 blijkt dat bijna de helft van de korpsen op lokaal niveau onderzoek doet naar andere culturen en religies. Uit het overzicht blijkt dat dit vooral door de Randstadkorpsen gebeurt. Uit de interviews komt naar voren dat de concrete problemen in de omgeving van deze korpsen aanleiding zijn een nadere analyse uit te voeren om de inzet van de politie zo effectief mogelijk te laten zijn. Het is voor deze korpsen een echt business issue.

Vrijwel alle korpsen doen wel op de een of andere manier onderzoek in hun omgeving. Dit betreft niet altijd een systematische analyse en diversiteitsaspecten maken hier lang niet overal deel van uit. Bijna alle korpsen hanteren wijk- of buurtscans als een vorm van omgevingsanalyse. In de meeste korpsen zijn de wijkagenten of de wijkteams hiermee belast. In veel korpsen bevatten de scans echter vooral informatie over criminaliteit. Gegevens over de samenstelling van de bevolking en over culturen en religies worden slechts in enkele korpsen toegevoegd. De meeste korpsen hanteren een eigen systematiek. Een aantal korpsen heeft aangegeven aan te willen sluiten bij het landelijke model dat de Politieacademie ontwikkelt. Een brede en meer systematische analyse van culturen en religies heeft de Inspectie OOV alleen aangetroffen in het korps Utrecht, waar alle districten een zelfanalyse hebben gemaakt op het gebied van diversiteit en multicultureel vakmanschap.

Naast de wijk- of buurtscan ondernemen korpsen ook andere activiteiten om te weten te komen wat er leeft in het werkgebied. De meeste korpsen participeren in bestaande of nog op te zetten netwerken. Ook worden samen met vertegenwoordigers van de doelgroepen bijeenkomsten georganiseerd. Een goed voorbeeld is de wijze waarop de politie Amsterdam-Amstelland dit heeft geregeld. Dit korps zet de eigen netwerken<sup>11</sup> in, niet alleen voor het onderhouden van contacten, maar ook bij specifieke problemen (bijvoorbeeld rond het verschijnen van de film 'Fitna').

In sommige korpsen wordt niet regiobreed een analyse opgesteld maar gebeurt dit naar aanleiding van concrete voorvallen in de praktijk. Een voorbeeld hiervan is de regio Hollands Midden waar de problematiek in Gouda en problemen in de Bollenstreek nader zijn geanalyseerd.

#### Uitkomsten onderzoek Flitspanel

- Een buurtscan of een omgevingsonderzoek wordt betrekkelijk weinig gebruikt.
- Bijna 15% van de respondenten geeft aan in zijn werk vaak gebruik te maken van een omgevingsanalyse of buurtscan, ruim een kwart doet dit soms en ruim 25% doet dit nooit.
- Bijna de helft van de respondenten geeft aan in zijn omgeving soms positieve geluiden te horen over hoe zijn korps omgaat met andere culturen. Bijna een derde van hen geeft aan dit nooit te horen. Van de allochtonen geeft bijna de helft (43%) aan dit nooit in zijn omgeving te horen.

11 Het korps Amsterdam-Amstelland kent 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.

### **Deelconclusie**

Bijna de helft van de korpsen doet op lokaal niveau onderzoek naar andere culturen en religies. Dit betreffen hoofdzakelijk de korpsen in de Randstad. Voor hen zijn problemen in de omgeving vaak aanleiding om dit te doen. Naast de veel toegepaste buurtscans worden andere manieren toegepast ten behoeve van het in kaart brengen van de diverse omgeving. Het korps Utrecht maakt per district zelfanalyses en het korps Amsterdam-Amstelland zet netwerken in.

De helft van de politiekorpsen doet geen onderzoek op lokaal niveau naar andere culturen en religies. Zij lopen hierdoor het risico geen goed beeld te hebben van de diverse omgeving. Het gevaar bestaat dat deze korpsen niet effectief kunnen optreden en hun interne organisatie onvoldoende afstemmen op de behoefte aan politiezorg in de samenleving. Een landelijk model voor een omgevingsanalyse kan behulpzaam zijn om dit te verbeteren.

## **3.2 Diversiteit in het korps**

### **3.2.1 Personeelsbeleid en diversiteit**

In deze inleidende paragraaf gaat de Inspectie OOV kort in op de interne component van diversiteit. Hierbij staat de vraag centraal of de politieorganisatie de strategische visie zoals beschreven in paragraaf 3.1 heeft doorvertaald in een personeelsbeleidsplan met betrekking tot diversiteit. In het Referentiekader is hiervoor geen referentie opgenomen zodat de korpsen hierop niet konden scoren.

De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen, de Politieacademie en de vtsPN beschikken over een actueel (meerjaren) personeelsplan of een vergelijkbaar document, waarin is opgenomen op welke wijze de korpsen de gewenste personele samenstelling willen bereiken.

In de interviews met de medewerkers uit de korpsen is stilgestaan bij de vraag of er draagvlak is voor het interne diversiteitsbeleid van het korps.

### **Bevindingen en analyse**

De Inspectie OOV heeft onderzocht in hoeverre de korpsen een beleidsdocument hebben opgesteld dat nader ingaat op de interne, personele component van diversiteit in het korps. Dit blijkt bij ongeveer de helft van de korpsen het geval te zijn. In een aantal van deze documenten wordt diversiteit in meer algemene bewoordingen genoemd, een aantal andere van deze korpsen gaat daar gedetailleerder op in.

Een aantal korpsen heeft geen personeelsbeleidsdocument opgesteld maar heeft meer specifieke plannen op het terrein van diversiteit vastgesteld of activiteiten benoemd. Ook zijn er korpsen waar wel sprake is van een uitgewerkt personeelsbeleidsplan, maar dan zonder dat specifiek aandacht wordt besteed aan diversiteit en/of doelgroepen. Veelal is het argument dat iedereen op gelijke wijze wordt benaderd en aan de kwaliteitseisen moet voldoen, ongeacht leeftijd, afkomst, sekse, et cetera en dat er daarom geen uitsplitsing naar vrouwen en allochtonen is gemaakt.



Daarnaast geven enkele korpsen aan geen specifiek doelgroepenbeleid te hanteren maar eerst de cultuur binnen de organisatie te willen veranderen. Dit gebeurt bijvoorbeeld in het korps Limburg-Noord.

Uit het onderzoek van de Inspectie OOV blijkt verder dat in de meeste personeelsplannen en -notities de activiteiten op het terrein van diversiteit en multicultureel vakmanschap vooral worden gericht op allochtonen. De korpsen steken de meeste energie in het binnenhalen van deze doelgroep (zie paragraaf 3.2.3). Vrouwen zijn al enkele tientallen jaren bij de politie werkzaam en zijn inmiddels zo goed vertegenwoordigd dat speciaal beleid niet meer relevant wordt geacht, zo blijkt uit de gesprekken die de Inspectie heeft gevoerd. In de meeste korpsen is de instroom van vrouwen nauwelijks nog een issue, de doorstroom echter wel (zie paragraaf 3.2.4). De meeste plannen besteden ook aandacht aan andere doelgroepen zoals homoseksuelen en anders validen. Deze zijn in dit onderzoek, zoals is aangegeven in paragraaf 1.4, buiten beschouwing gelaten.

Uit de interviews met de medewerkers blijkt dat er op grote schaal draagvlak is voor diversiteitsbeleid. In elk korps leeft het brede besef dat hiervoor extra aandacht nodig is. De geïnterviewde vrouwen en allochtonen geven aan dat het onderwerp nog nadrukkelijker op de agenda moet komen. Daarnaast wordt in veel gesprekken gesteld dat diversiteit niet ten koste mag gaan van kwaliteit. Verschillende vertegenwoordigers van de OR hebben aangegeven zorgen te hebben over de grote groep oudere mannelijke politiemensen, die zich bedreigd voelen in hun carrièreperspectief door het door hen ervaren voorkeursbeleid voor vrouwen en allochtonen. De bezorgdheid om de eigen carrière blijkt ook uit het onderzoek Flitspanel.

#### **Uitkomsten onderzoek Flitspanel**

- Over het algemeen zijn de respondenten het niet eens met de stelling: *'Mijn korps besteedt gerichte aandacht aan vrouwen omdat deze groep anders geen gelijke kansen heeft'*. Vrouwen zijn het significant meer eens met deze stelling, hoewel ook in deze categorie veel respondenten het deels of geheel oneens met deze stelling zijn.
- De respondenten zijn het over het algemeen niet eens met de stelling: *'Mijn korps besteedt gerichte aandacht aan allochtonen omdat deze groep anders geen gelijke kansen heeft'*. 35% van het totaal aantal respondenten is het (deels) eens met de stelling; allochtonen zijn het significant vaker eens met de stelling.
- Circa 30% van de respondenten vindt dat diversiteitsbeleid de eigen carrièrekansen verkleint.

#### **Deelconclusie**

Diversiteit in de politieorganisaties zelf krijgt in toenemende mate aandacht. Wel is er grote variatie in de manier waarop deze interne component beleidsmatig binnen de politieorganisaties is verankerd.

Ongeveer de helft van de politiekorpsen heeft een personeelsplan opgesteld dat specifiek is gericht op diversiteit. Deze plannen zijn zeer verschillend van vorm en inhoud.

In de andere korpsen wordt slechts beperkt aandacht aan de interne personeelscomponent van diversiteit besteed of is het in algemene termen opgenomen in het personeelsbeleid. Daardoor is het personeelsbeleid in deze korpsen onvoldoende richtinggevend voor het verder realiseren van diversiteit in de organisatie. Personele diversiteitsdoelstellingen zijn hierdoor onvoldoende geborgd.

Bij de medewerkers van de korpsen bestaat in het algemeen draagvlak voor de toepassing van het diversiteitsbeleid in het korps. Wel is sprake van verschil in beleving. Vrouwen en allochtonen hebben op meerdere aspecten een andere kijk op het diversiteitsbeleid in het korps en op de eigen situatie.

### 3.2.2 Management en diversiteit, het huidige beeld

De Inspectie OOV heeft een overzicht gemaakt van de huidige stand van zaken van de vertegenwoordiging van vrouwen en allochtonen in de korpsen.

In de korpsbeelden is een aantal tabellen opgenomen met cijfermateriaal over de personele samenstelling van de korpsen. Het betreft:

- een totaaloverzicht van het aantal mannen en vrouwen per 31 december 2007 (bron: Jaarverslag Nederlandse politie 2007);
- het aantal allochtonen in de jaren 2004-2007 (bron: Jaarverslag Nederlandse politie 2007);
- een overzicht van het aantal vrouwen en allochtonen in het RMT en in de MT's (DMT's) van de districten/divisies/diensten (bron: opgave korpsen).

De verdere analyse in dit rapport richt zich op vrouwen en allochtonen in de RMT's en MT's van de districten/divisies/diensten. De Inspectie OOV heeft geïnventariseerd hoe groot het totaal aantal vrouwen en allochtonen is in het RMT en in de MT's van deze onderdelen (*referenties 2a t/m d*).

Wat een RMT of een korps management team (KMT) is, verschilt per korps en is niet eenduidig gedefinieerd.

De Inspectie OOV is daarom uitgegaan van de definitie die het korps zelf hanteert. Doorgaans hebben in het RMT de korpsleiding en alle chefs van de districten, de divisies en de diensten zitting. Ook voor de vtsPN en de Politieacademie is deze referentie getoetst. Hierbij is de door henzelf aangegeven informatie over hun managementteams als uitgangspunt genomen.

Als peildatum is aangehouden het moment waarop de organisaties de gegevens ter beschikking hebben gesteld. In de meeste gevallen was dit tijdens of kort na het korpsbezoek (zomer en najaar 2008).

**Tabel 3 Aantal vrouwen en allochtonen in RMT en DMT's**

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

Korps		2a		2b		2c		2d	
		korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV
1	Groningen	ja	ja	ja	ja	nee	2 (7) <sup>12</sup>	ja	ja
2	Fryslân	ja	nee	ja	ja	nee	n.v.t. <sup>13</sup>	nee	n.v.t.
3	Drenthe	ja	ja	nee	nee	nee	nee	nee	nee
4	IJsselland	ja	ja	nee	nee	nee	nee	nee	nee
5	Twente	ja	ja	nee	nee	ja	nee	ja	ja
6	Noord- en Oost-Gelderland	ja	ja	nee	nee	nee	3 (7)	nee	nee
7	Gelderland-Midden	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	ja	ja	nee	nee	nee	4 (5)	nee	ja
9	Utrecht	ja	ja	nee	nee	nee	8 (18)	ja	ja
10	Noord-Holland Noord	nee	ja	nee	nee	nee	nee	nee	nee
11	Zaanstreek-Waterland	ja	ja	ja	nee	nee	nee	ja	ja
12	Kennemerland	ja	ja	nee	nee	nee	3 (5)	ja	ja
13	Amsterdam-Amstelland	ja	ja	ja	ja	nee	nee	nee	ja
14	Gooi en Vechtstreek	ja	ja	nee	nee	ja	2 (4)	ja	nee
15	Haaglanden	ja	ja	nee	nee	ja	nee	ja	ja
16	Hollands Midden	ja	nee	nee	nee	nee	nee	ja	ja
17	Rotterdam-Rijnmond	ja	ja	nee	nee	ja	nee	ja	ja
18	Zuid-Holland-Zuid	ja	ja	nee	nee	nee	4 (6)	nee	ja
19	Zeeland	nee	ja	nee	nee	nee	nee	nee	nee
20	Midden en West Brabant	nee	ja	nee	ja	nee	nee	ja	ja
21	Brabant-Noord	ja	ja	nee	nee	nee	nee	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	ja
23	Limburg-Noord	ja	ja	nee	nee	nee	nee	nee	nee
24	Limburg-Zuid	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
25	Flevoland	ja	nee	nee	nee	ja	2 (4)	nee	ja
26	KLPD	ja	ja	nee	nee	nee	nee	ja	nee
27	Politieacademie	ja	ja	nee	nee	nee	nee	ja	nee
28	vts Politie Nederland	-	nee	-	nee	-	nee	-	nee
<b>TOTAAL</b>									
	ja	21	21	4	4	5	0	12	14
	nee	6	7	23	24	22	27	15	13
	geen score	1		1		1	1	1	1

12 In totaal hebben acht korpsen de gegevens uitgesplitst op districts-/dienstniveau. 2 (7) betekent dat twee van de zeven districten/diensten minimaal twee vrouwen als lid kennen. Alle acht korpsen scoren dus feitelijk 'nee' op deze referentie.

13 De regiopolitie Fryslân kent geen districtsniveau.

Tabel 3 zegt niets over de totale aantallen. De Inspectie OOV heeft hier bij de korpsen wel naar gevraagd. In onderstaande tabel een totaaloverzicht (bron: opgave korpsen, datum korpsbezoek).

**Tabel 4 Totaal aantal vrouwen en allochtonen in RMT en DMT's**

Korps		Aantal vrouwen		Aantal allochtonen	
		RMT	DMT's	RMT	DMT's
1	Groningen	4	9	1	2
2	Fryslân	1	– <sup>14</sup>	1	-
3	Drenthe	3	4	0	0
4	IJsselland	2	5	0	0
5	Twente	2	12	0	3
6	Noord- en Oost-Gelderland	3	9	0	1
7	Gelderland-Midden	1 <sup>15</sup>	5	0	0
8	Gelderland-Zuid	2	17	0	2
9	Utrecht	7	26	0	1
10	Noord-Holland Noord	2	20	0	0
11	Zaanstreek-Waterland	2	4	0	2
12	Kennemerland	3	9	0	2
13	Amsterdam-Amstelland	5	32	1	5
14	Gooi en Vechtstreek	2	5	0	0
15	Haaglanden	2	10	0	2
16	Hollands Midden	1	3	0	1
17	Rotterdam-Rijnmond	3	13	0	6
18	Zuid-Holland-Zuid	2	14	0	1
19	Zeeland	2	3	0	0
20	Midden en West Brabant	3	9	1	1
21	Brabant-Noord	3	5	0	0
22	Brabant Zuid-Oost	1	2	0	1
23	Limburg-Noord	3	3	0	0
24	Limburg-Zuid	0	3	0	0
25	Flevoland	1	10	0	1
26	KLPD	6	20	0	0
27	Politieacademie	2 <sup>16</sup>	2 <sup>17</sup>	0	0
28	vts Politie Nederland	1	5	0	0
<b>TOTAAL</b>		<b>69</b>	<b>276</b>	<b>4</b>	<b>31</b>

14 De regiopolitie Fryslân kent geen districtsniveau.

15 Door de regiopolitie Gelderland-Midden is aangegeven dat er formeel twee vrouwelijke RMT-leden zijn maar dat er feitelijk een buiten het korps werkzaam is. Die is hier niet meegeteld.

16 Waarvan een op interim basis.

17 Beide interim.

### **Bevindingen en analyse**

Uit de tabellen 3 en 4 blijkt dat alle politieorganisaties, met uitzondering van de korpsen Fryslân, Gelderland-Midden, Hollands Midden, Brabant Zuid-Oost, Limburg-Zuid en Flevoland en de vtsPN ten minste twee vrouwen in het RMT hebben. Uit het onderzoek bleek overigens dat een klein deel daarvan op interim basis werkzaam is. Deze zijn wel meegenomen in de telling. Slechts vier korpsen kennen een allochtoon als lid van het RMT. Dit betreffen Groningen, Fryslân, Amsterdam-Amstelland en Midden en West Brabant. Verder blijkt dat geen enkel korps in alle MT's van de districten/divisies/diensten ten minste twee vrouwen heeft. Het korps Gelderland-Zuid komt het meest dichtbij. In deze regio heeft slechts één DMT niet tenminste twee vrouwen. Ruim de helft van de korpsen heeft in ten minste één DMT een medewerker van allochtone afkomst als lid. In de meeste van deze korpsen gaat het om een of twee allochtonen. De korpsen Amsterdam-Amstelland en Rotterdam-Rijnmond kennen respectievelijk vijf en zes allochtonen in de MT's van de districten/divisies/diensten.

De grootte van RMT's en DMT's verschilt aanzienlijk tussen de politieorganisaties. Dit maakt het lastig uitspraken te doen over het relatieve aandeel van vrouwen en allochtonen daarin.

De scores van de korpsen en die van de Inspectie OOV betreffende vrouwen en allochtonen in de RMT's verschillen nauwelijks. Wel is er een verschil over de bezetting van deze doelgroepen in de MT's van de districten/divisies/diensten. Dat wordt verklaard doordat de Inspectie OOV een korps negatief heeft gescoord als de cijfers voor deze doelgroepen niet gespecificeerd zijn aangeleverd. Daarnaast blijkt uit de korpsbeelden dat er op dat niveau in de politieorganisaties een frequente wisseling in personele samenstelling is. Hierdoor kan het beeld weer snel zijn veranderd.

### **Deelconclusie**

De vertegenwoordiging van vrouwen op het hoogste strategische niveau bij de Nederlandse politie is, afgemeten aan de referentie dat een RMT ten minste uit twee vrouwen moet bestaan, nog niet op orde. Bij zes korpsen en de vtsPN is dit namelijk nog niet het geval. De Inspectie verwacht dat met het beleid van de minister om versneld vrouwen in kroonbenoemde functies aan te stellen, deze aantallen zullen toenemen.

De vertegenwoordiging van allochtonen in RMT's is zeer minimaal. Voor wat betreft het aantal allochtonen in de MT's van districten/divisies/diensten is er gemiddeld genomen per politieorganisatie één allochtoon in één van de DMT's. Feitelijk is dit aantal sterk verschillend tussen de politieorganisaties. Er is bij bijna de helft van de organisaties op zowel tactisch (DMT's) als strategisch (RMT) niveau geen enkele allochtoon aanwezig. Er zullen nog flinke inspanningen verricht moeten worden om allochtonen op alle leidinggevende niveaus vertegenwoordigd te krijgen.

### 3.2.3 Streefcijfers

Een belangrijk instrument dat wordt ingezet om tot een meer divers samengestelde politieorganisatie te komen, is het benoemen van streefcijfers voor vrouwen en allochtonen.

In deze paragraaf beschrijft de Inspectie OOV wat daarover in de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 is opgenomen en wat – op basis van een aantal referenties – de stand van zaken bij de korpsen, de vtsPN en de Politieacademie is.

In de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 is een aantal bepalingen opgenomen over streefcijfers voor vrouwen en allochtonen bij de politie. Het betreffen afspraken over kroonbenoemingen voor functies in de korpsleiding en voor functies in de schalen 15 en 16 en afspraken over het percentage allochtonen bij de korpsen en de politieondersteunende organisaties.

Volgens de afspraken moet het gemiddelde personeelsbestand per 2011 voor 8,5% uit allochtonen bestaan. In bijlage 1 van de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 (zie bijlage II) zijn deze percentages voor alle korpsen en de Politieacademie uitgesplitst. Alleen voor de vtsPN is aangegeven dat dit nog moeten worden vastgesteld.

In het komende decennium krijgen de korpsen te maken met een enorme uitstroom van personeel. Om hierop goed te kunnen inspelen en de streefcijfers voor de instroom voor de komende jaren goed te kunnen plannen, is allereerst inzicht nodig in het aantal personen dat het korps in de komende tien jaar verlaat (*referentie 27f*). De Inspectie OOV heeft de korpsen gevraagd een overzicht beschikbaar te stellen van de voorziene en onvoorziene uitstroom in de komende jaren.

Het Referentiekader Diversiteit kent twee soorten streefcijfers: streefcijfers voor een diverse samenstelling en streefcijfers die betrekking hebben op de in- en doorstroom van vrouwen en allochtonen. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen de met de minister van BZK vastgestelde streefcijfers over de diverse samenstelling hebben vastgelegd (*referentie 6a*). Om een uitspraak te kunnen doen over de manier waarop de politieorganisaties sturen op het behalen van de streefcijfers, is tevens onderzocht of zij beschikken over een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 (*referentie 6b*). Dit is van belang om adequaat te kunnen sturen op dit kwantitatieve deel van het diversiteitsbeleid. De essentie bij deze referentie is of er een personeelsdocument is waarin het beleid om te komen tot die streefcijfers, meerjarig, in ieder geval tot en met 2010, is vastgesteld.

Tevens is onderzocht of de politieorganisaties een verdere uitsplitsing hebben gemaakt in streefcijfers voor een diverse samenstelling van vrouwen en allochtonen per organisatieonderdeel en per functieniveau (*referenties 7b en 7c*). Hierbij is ook de vraag betrokken of de korpsen streefcijfers voor de in- en doorstroom van vrouwen en allochtonen hebben vastgesteld (*referenties 10a t/m f*).

Zowel voor de minister van BZK als de korpsen, de Politieacademie en de vtsPN is het relevant te weten wat de voortgang ten aanzien van deze doelstellingen is en hoe realistisch de politieorganisaties deze opgave zelf inschatten. Dit is aan de orde geweest in de gesprekken tijdens de korpsbezoeken. De Inspectie OOV gaat hier in het rapport nader op in.

De Inspectie OOV gaat in dit onderzoek niet in op de doelstellingen voor kroonbenoemingen. Hiervoor ontwikkelt het programma 'Politietop Divers, naar een duurzaam perspectief' separate activiteiten<sup>18</sup>. Bovendien zijn de doelstellingen niet nader gespecificeerd voor de korpsen.

<sup>18</sup> Voor meer informatie: [www.politietopdivers.nl](http://www.politietopdivers.nl).

**Tabel 5 Streefcijfers 2011**

Nr.	Referentie	27f		6a		6b	
		korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.						
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.						
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.						
1	Groningen	ja	ja	ja	ja	nee	ja
2	Fryslân	ja	ja	ja	ja	ja	ja
3	Drenthe	ja	nee	nee	ja	nee	nee
4	IJsselland	ja	nee	ja	ja	ja	ja
5	Twente	ja	ja	ja	ja	nee	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	ja	ja	ja	ja	nee	ja
7	Gelderland-Midden	ja	ja	ja	ja	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	ja	ja	nee	ja	nee	ja
9	Utrecht	ja	ja	ja	ja	ja	ja
10	Noord-Holland Noord	nee	nee	ja	ja	ja	nee
11	Zaanstreek-Waterland	ja	ja	ja	ja	ja	ja
12	Kennemerland	ja	ja	ja	ja	ja	nee
13	Amsterdam-Amstelland	ja	ja	ja	ja	ja	ja
14	Gooi en Vechtstreek	nee	ja	ja	ja	nee	nee
15	Haaglanden	ja	nee	ja	ja	ja	ja
16	Hollands Midden	ja	nee	ja	ja	nee	nee
17	Rotterdam-Rijnmond	nee	ja	ja	ja	nee	ja
18	Zuid-Holland-Zuid	ja	ja	ja	ja	ja	nee
19	Zeeland	ja	ja	ja	ja	nee	nee
20	Midden en West Brabant	nee	ja	ja	ja	nee	nee
21	Brabant-Noord	ja	ja	ja	ja	nee	ja
22	Brabant Zuid-Oost	ja	ja	ja	ja	nee	nee
23	Limburg-Noord	nee	ja	ja	ja	nee	nee
24	Limburg-Zuid	ja	ja	ja	ja	nee	nee
25	Flevoland	ja	ja	ja	ja	ja	nee
26	KLPD	ja	ja	ja	ja	ja	ja
27	Politieacademie	ja	nee	ja	ja	ja	ja
28	vts Politie Nederland	-	nee	-	nee	-	nee
<b>TOTAAL</b>							
	ja	22	21	25	27	12	13
	nee	5	7	2	1	15	15
	<b>geen score</b>	1		1		1	



**Tabel 6 Streefcijfers vrouwen**

Nr.	Referentie
7a	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het <i>streefgetal</i> voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.
10a	% vrouwen <i>instroom</i> naar initiële politieopleiding.
10c	% <i>doorstroom</i> vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.
10d	% <i>doorstroom</i> vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).

Korps		7a		10a		10c		10d	
		korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV
1	Groningen	nee	nee	ja	ja	ja	ja	ja	ja
2	Fryslân	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
3	Drenthe	nee	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee
4	IJsselland	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	ja
5	Twente	nee	nee	nee	nee	nee	ja	nee	ja
6	Noord- en Oost-Gelderland	nee	nee	nee	nee	nee	ja	nee	nee
7	Gelderland-Midden	nee	nee	ja	ja	ja	ja	ja	nee
8	Gelderland-Zuid	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
9	Utrecht	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee	nee
10	Noord-Holland Noord	nee	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee
11	Zaanstreek-Waterland	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
12	Kennemerland	ja	nee	ja	ja	ja	nee	ja	nee
13	Amsterdam-Amstelland	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
14	Gooi en Vechtstreek	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
15	Haaglanden	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee	nee
16	Hollands Midden	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee	nee
17	Rotterdam-Rijnmond	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
19	Zeeland	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
20	Midden en West Brabant	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
21	Brabant-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
23	Limburg-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
24	Limburg-Zuid	nee	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee
25	Flevoland	nee	nee	ja	ja	ja	ja	ja	ja
26	KLPD	ja	nee	nee	nee	nee	ja	nee	ja
27	Politieacademie	nee	nee	nee	n.v.t.	nee	nee	nee	nee
28	vts Politie Nederland	-	nee	-	n.v.t.	-	nee	-	nee
<b>TOTAAL</b>									
		ja	0	12	12	4	6	4	5
		nee	28	15	14	23	22	23	23
		geen score	1	1	2	1	1	1	

**Tabel 7 Streefcijfers allochtonen**

Nr.	Referentie
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het <i>streefgetal</i> voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.
10b	% allochtonen <i>instroom</i> naar initiële politieopleiding.
10e	% <i>doorstroom</i> allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.
10f	% <i>doorstroom</i> allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).

Korps		7c		10b		10e		10f	
		korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV
1	Groningen	nee	nee	ja	ja	ja	ja	ja	nee
2	Fryslân	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
3	Drenthe	nee	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee
4	IJsselland	nee	nee	ja	ja	nee	ja	nee	nee
5	Twente	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	nee	nee	nee	nee	nee	ja	nee	nee
7	Gelderland-Midden	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	nee	nee	nee	nee	nee	ja	nee	nee
9	Utrecht	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee	nee
10	Noord-Holland Noord	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
11	Zaanstreek-Waterland	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
12	Kennemerland	ja	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
13	Amsterdam-Amstelland	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
14	Gooi en Vechtstreek	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
15	Haaglanden	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee	nee
16	Hollands Midden	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
17	Rotterdam-Rijnmond	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
19	Zeeland	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
20	Midden en West Brabant	nee	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee
21	Brabant-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
23	Limburg-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
24	Limburg-Zuid	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
25	Flevoland	nee	nee	ja	ja	ja	ja	ja	ja
26	KLPD	ja	nee	nee	nee	nee	ja	nee	ja
27	Politieacademie	nee	nee	ja	n.v.t.	nee	nee	nee	nee
28	vts Politie Nederland	-	nee	-	n.v.t.	-	nee	-	nee
<b>TOTAAL</b>									
ja		2	0	15	14	2	6	2	2
nee		25	28	12	12	25	22	25	26
geen score		1		1	2	1		1	

## **Bevindingen en analyse**

### *Streefcijfers 2011*

Uit het onderzoek van de Inspectie OOV blijkt dat alle korpsen en de Politieacademie met de minister van BZK streefcijfers voor een diverse samenstelling hebben afgesproken voor het aantal allochtonen in 2011. Formeel was dat al gebeurd bij het vaststellen van de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011.

Uit tabel 5 wordt duidelijk dat driekwart van de politieorganisaties de uitstroomcijfers voor het komende decennium kent. Enkele organisaties konden de cijfers niet aanleveren en scoorden dan ook negatief. Enkele andere hadden wel uitstroomgegevens, maar hiervan was de tijdsperiode korter dan tien jaar.

Voorts blijkt uit de tabellen 6 en 7 dat geen enkel korps de streefcijfers voor vrouwen en allochtonen nader heeft gespecificeerd conform de referentie, niet naar de verschillende organisatieonderdelen, noch naar de functieniveaus in de organisatie. Wel heeft het KLPD als enige organisatie streefcijfers gespecificeerd maar doordat dat niet volledig conform de referentie is, valt de score toch negatief uit.

Hoewel alle korpsen wel streefcijfers hebben, is een concrete vertaling van het beleid in een personeelsplan, gericht op het behalen van streefcijfers in 2011, slechts in ongeveer de helft van de politieorganisaties teruggevonden. De plannen vallen veelal samen met de personeelsplannen die genoemd zijn in paragraaf 3.2.1. De Inspectie vindt dat een voor de hand liggende keuze.

### *Streefcijfers in- en doorstroom vrouwen*

In totaal hebben twaalf korpsen een streefpercentage voor de instroom van vrouwen naar de initiële opleiding benoemd. Dit beeld past in de bevinding van de Inspectie (paragraaf 3.2.4, instroom) dat in veel korpsen de gerichte werving van vrouwen nauwelijks nog een prioriteit is. Zes korpsen hebben streefcijfers benoemd voor de doorstroom van uitvoerend naar operationeel leidinggevend; vijf korpsen hebben dit voor de doorstroom van operationeel naar tactisch leidinggevend gedaan.

### *Streefcijfers in- en doorstroom allochtonen*

Ongeveer de helft van korpsen heeft een percentage voor de instroom van allochtonen naar de initiële opleiding benoemd. Daarnaast hebben zes korpsen streefcijfers benoemd voor de doorstroom van uitvoerend naar operationeel leidinggevend; slechts twee korpsen hebben dit voor de doorstroom van operationeel naar tactisch leidinggevend gedaan.

De vtsPN heeft aangegeven dat door haar typische profiel (hoofdzakelijk een mannenwereld in een ICT-omgeving) het realiseren van diversiteitsdoelstellingen heel lastig is. Door de bijzondere arbeidsmarkt neemt de vtsPN elke medewerker aan die geschikt is om de vele vacatures in te vullen. Ook wordt er veel in projecten gewerkt met veel externe inhuur. Diversiteit speelt volgens haar daardoor geen primaire rol.

In de gesprekken met vertegenwoordigers van de korpsen is de vraag aan de orde geweest of het de korpsen zal lukken de streefcijfers voor allochtonen die met de minister zijn afgesproken, te behalen. Enkele korpsen vinden dat de streefpercentages niet realistisch

zijn en geven aan deze zeker niet te zullen halen. Een aantal korpsen heeft zich niet uitgelaten over de haalbaarheid van de streefcijfers en enkele korpsen geven aan in het geheel niet te sturen op het behalen van de streefcijfers. Korpsen hebben sowieso moeite om hun sterkte op peil te houden, zo bleek uit de gesprekken.

**Tabel 8 Verschil huidige percentages en streefpercentages allochtonen**

Korps	Huidig percentage <sup>19</sup>	Streef percentage <sup>20</sup>	Vershil (%)	
10	Noord-Holland Noord	4,2	4	% behaald
5	Twente	6,1	6	% behaald
9	Utrecht	8,5	8,5	% behaald
4	IJsselland	3	3	% behaald
25	Flevoland	8,6	9	4,4
16	Hollands Midden	5,7	6	5,0
18	Zuid-Holland-Zuid	7,2	8	10,0
11	Zaanstreek-Waterland	5,3	6	11,7
26	KLPD	4,4	5	12,0
23	Limburg-Noord	3,9	4,5	13,3
1	Groningen	4,3	5	14,0
14	Gooi en Vechtstreek	4,7	5,5	14,5
22	Brabant Zuid-Oost	5,1	6	15,0
21	Brabant-Noord	4,5	5,4	16,7
8	Gelderland-Zuid	6,1	7,5	18,7
13	Amsterdam-Amstelland	12	15	20,0
24	Limburg-Zuid	3,1	4	22,5
6	Noord- en Oost-Gelderland	5,4	7	22,9
3	Drenthe	3,8 <sup>21</sup>	5	24,0
15	Haaglanden	7,6	10	24,0
17	Rotterdam-Rijnmond	10,4	14,5	28,3
12	Kennemerland	5,6	8	30,0
7	Gelderland-Midden	5,5	8	31,3
2	Fryslân	2,0	3	33,3
19	Zeeland	1,7	2,75	38,2
20	Midden en West Brabant	3,3	5,5	40,0
27	Politieacademie	2,6 <sup>22</sup>	5	48,0
28	vts Politie Nederland	-	- <sup>23</sup>	-

<sup>19</sup> Bron: Jaarverslag Nederlandse politie 2007, peildatum 31 december 2007. Bij het verschijnen van dit rapport waren de cijfers per 31 december 2008 nog niet beschikbaar.

<sup>20</sup> Per 31 december 2010.

<sup>21</sup> en <sup>22</sup> Per 31 december 2006.

<sup>23</sup> In bijlage 2 bij Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 (zie bijlage II) is hier de tekst 'Nog vast te stellen' opgenomen.

In tabel 8 is weergegeven wat het huidige percentage allochtonen is per korps en de Politieacademie en wat de streefpercentages zijn die in de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 zijn vermeld. Hieruit wordt duidelijk dat op basis van de cijfers per 31 december 2007 vier korpsen (Noord-Holland Noord, Twente, Utrecht en IJsselland) op dat moment voldoen aan de voor hen geldende streefcijfers. In totaal elf korpsen en de Politieacademie hebben echter nog een groot verschil te overbruggen tussen huidige percentages en streefpercentages per 31 december 2010 (betreft een verschil van tussen de 20% en 48%).

Tijdens de gesprekken tekende de Inspectie OOV meerdere aspecten op die volgens de korpsen van invloed zijn op de geringe belangstelling van allochtonen voor de politie. Belangrijkste daarbij zijn de in de ogen van allochtonen lage salariëring en het slechte imago van de politie. Daarnaast richten ook andere bedrijven en instanties zich op dezelfde groep allochtonen. Het resultaat hiervan is dat allochtone jongeren eerder kiezen voor een ander beroep dan voor de politie.

Er is de komende jaren een enorme vervanging nodig door voorziene en onvoorziene uitstroom bij de Nederlandse politie. Hierdoor ontstaan kansen om een meer divers samengesteld personeelsbestand te realiseren. Op zich is dit een goede gelegenheid om enerzijds de diversiteitsdoelstellingen (kwantitatief) te behalen, maar ook om de noodzakelijke cultuurverandering te bewerkstelligen. De korpsen zijn zich hiervan wel bewust maar hebben er tijdens het onderzoek op gewezen dat hun belangrijkste zorg is om op sterkte te blijven. Het aantal vacatures is volgens hen de komende jaren zodanig groot dat het sowieso een enorme inspanning vraagt om voldoende personeel in te laten stromen, laat staan dat ook nog groei kan worden gerealiseerd en kan worden voldaan aan alle diversiteitsdoelstellingen.

Een ander probleem dat werd aangedragen is het gegeven dat een aantal korpsen terug moet in sterkte. De status als krimpkorps maakt het extra lastig aan de diversiteitsdoelstellingen te voldoen.

Enkele kleinere korpsen (zoals Zeeland en Gooi en Vechtstreek) hebben aangegeven moeite te hebben om de streefcijfers voor doorstroom te realiseren. Dit doordat de geringe grootte van het korps een beperkte mogelijkheid tot mobiliteit van het personeel biedt, vooral voor de hogere leidinggevende functies.

Dit alles maakt dat veel korpsen vraagtekens zetten bij het realiteitsgehalte van de streefcijfers voor allochtonen. Nagenoeg alle portefeuillehouders en hoofden P&O gaven aan dat zij alles op alles zullen zetten om de gemaakte afspraken na te komen, maar of het lukt, valt volgens hen nog te bezien. Men wil de streefcijfers wel houden als punt op de horizon, als gewenst einddoel.

De inspanningen van de korpsen om de gewenste instroom te realiseren komen in de volgende paragraaf aan de orde.

### **Deelconclusie**

Hoewel alle korpsen en de Politieacademie zich hebben gecommitteerd aan de streefpercentages voor allochtonen, heeft slechts ongeveer de helft een personeelsplan opgesteld om hier richting aan te geven. Veel korpsen schatten zelf in dat de gestelde streefpercentages voor allochtonen niet realistisch zijn. Zij hebben – ondanks de vele inspanningen – grote moeite met het aannemen van allochtonen. Dit komt volgens de korpsen met name doordat de politie bij allochtonen een negatief imago heeft en een relatief laag salaris kent.

Bijna de helft van de organisaties heeft streefcijfers voor de instroom van vrouwen geformuleerd; de helft van de korpsen heeft dat gedaan voor allochtonen. Het benoemen van streefcijfers voor de doorstroom van vrouwen en allochtonen vindt maar bij een gering aantal korpsen plaats.

Het vaststellen van streefcijfers is van belang voor sturing op de gewenste eindsituatie van een divers samengestelde politieorganisatie. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek kan worden gesteld dat dit tot nu toe onvoldoende gebeurt. Hierdoor is een doelgerichte personeelsplanning voor vrouwen en allochtonen in meerjarenperspectief moeilijk.

Een aantal korpsen heeft aangegeven de streefcijfers (waarschijnlijk) niet te zullen halen. Daarnaast moeten in totaal twaalf organisaties een groot verschil (20-48%) overbruggen om de afgesproken streefpercentages te bereiken (zie tabel 8). Ook hebben veel korpsen aangegeven dat het op zich al een hele opgave is om het huidige aantal allochtonen te behouden, laat staan te laten toenemen. Dit, gevoegd bij de zeer trage groei van het percentage allochtonen in de afgelopen jaren, leidt ertoe dat de doelstelling van de minister van BZK om eind 2010 een gemiddeld personeelsbestand bij de politie te hebben bestaand uit 8,5% allochtonen, waarschijnlijk niet wordt gehaald.

Op zich biedt de grote voorziene en onvoorziene uitstroom bij de politie in de komende jaren kansen om de kwalitatieve doelstellingen voor allochtonen te realiseren. Daarvoor zullen de korpsen echter wel meer zicht moeten krijgen op wat met name allochtonen ervan weerhoudt in dienst te treden bij de politie.

### 3.2.4 Instroom

In paragraaf 3.2.3 stonden de streefcijfers centraal. In deze paragraaf gaat het om de vraag wat de korpsen daadwerkelijk doen om de gewenste instroom te realiseren. De Inspectie OOV heeft onderzocht welke specifieke maatregelen of activiteiten de korpsen ondernemen om vrouwen en allochtonen te werven.

Om de werving en selectie meer op diversiteit te richten zijn drie referenties benoemd. Het gaat om het volgen van de leergang ‘toekomstgericht selecteren’ door alle P&O-medewerkers die betrokken zijn bij werving en selectie (*referentie 27c*), om de samenstelling van de selectiecommissies (alle selectiecommissies moeten altijd minimaal een vrouw en een allochtoon kennen (*referentie 27d*)) en om *referentie 27e*, waarin staat vermeld dat elk korps een buddy-systeem heeft voor ten minste instromende vrouwen en allochtonen. De Inspectie OOV heeft onderzocht in hoeverre de korpsen invulling geven aan deze referenties.

Voor de activiteiten die gericht zijn op het werven van de doelgroepen zijn geen specifieke referenties in het Referentiekader opgenomen waardoor die inspanningen in de scores onderbelicht blijven. Daarom heeft de Inspectie OOV tevens gezien welke activiteiten de politieorganisaties nog meer uitvoeren om de instroom van vrouwen en allochtonen te bevorderen.

**Tabel 9 Instroom**

Nr.	Referentie
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.
27d	Alle selectiecommissies kennen ten minste een vrouw en een allochtoon.
27e	Het korps kent een buddysysteem, ten minste voor instromende vrouwen en allochtonen.

Korps		27c		27d		27e	
		korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV
1	Groningen	nee	nee	nee	nee	nee	nee
2	Fryslân	ja	nee	nee	nee	nee	nee
3	Drenthe	nee	nee	nee	nee	nee	nee
4	IJsselland	nee	ja	nee	nee	nee	nee
5	Twente	nee	nee	nee	nee	nee	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	nee	nee	nee	nee	nee	nee
7	Gelderland-Midden	ja	nee	nee	nee	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	nee	nee	nee	nee	nee	nee
9	Utrecht	nee	nee	nee	nee	nee	ja
10	Noord-Holland Noord	ja	nee	nee	nee	nee	nee
11	Zaanstreek-Waterland	nee	nee	nee	nee	nee	nee
12	Kennemerland	ja	nee	nee	nee	ja	nee
13	Amsterdam-Amstelland	nee	nee	nee	nee	ja	ja
14	Gooi en Vechtstreek	ja	ja	nee	nee	ja	nee
15	Haaglanden	ja	nee	nee	nee	nee	nee
16	Hollands Midden	nee	nee	nee	nee	nee	nee
17	Rotterdam-Rijnmond	ja	nee	nee	nee	nee	nee
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	ja	nee	nee	ja	ja
19	Zeeland	ja	nee	nee	nee	nee	nee
20	Midden en West Brabant	nee	nee	nee	nee	nee	nee
21	Brabant-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee	nee	nee	nee	nee
23	Limburg-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee
24	Limburg-Zuid	nee	ja	nee	nee	nee	nee
25	Flevoland	nee	nee	nee	nee	nee	nee
26	KLPD	nee	nee	nee	nee	nee	nee
27	Politieacademie	ja	nee	nee	nee	nee	ja
28	vts Politie Nederland	-	nee	-	nee	-	nee
<b>TOTAAL</b>							
ja		9	4	0	0	4	4
nee		18	24	27	28	23	24
geen score		1		1		1	



### **Bevindingen en analyse**

De Inspectie OOV heeft onderzocht welke specifieke maatregelen of activiteiten de korpsen ondernemen om de instroom van allochtonen en vrouwen te bevorderen. Uit tabel 9 blijkt dat in slechts vier korpsen alle P&O-medewerkers, die betrokken zijn bij werving en selectie, de leergang 'toekomstgericht selecteren' hebben gevolgd. Enkele korpsen hebben aangegeven in de toekomst wel medewerkers hiervoor aan te melden. Opvallend is dat in geen enkel korps altijd minimaal een vrouw en een allochtoon zitting hebben in de selectiecommissies. Sommige korpsen geven aan hier wel naar te streven, maar dat het om praktische redenen niet haalbaar is. Met name de wens om een allochtoon in elke selectiecommissie zitting te laten nemen, vinden zij niet realistisch. Daarnaast blijkt uit de tabel dat in maar vier organisaties een buddiesysteem specifiek voor instromende allochtonen en vrouwen bestaat.

Uit het onderzoek wordt verder duidelijk dat het gericht werven van vrouwen in vrijwel alle korpsen geen issue meer is. Dit blijkt ook uit het aantal korpsen dat streefcijfers formuleert voor de instroom van vrouwen bij de initiële politieopleiding (zie paragraaf 3.2.3). Voor wat betreft de instroom proberen de meeste korpsen 50% mannen en 50% vrouwen te werven. Verschillende korpsen hebben tevens streefcijfers benoemd voor het minimale aantal vrouwen dat zij in dienst willen hebben. Het KLPD heeft wel specifieke maatregelen benoemd om vrouwen te werven. Dit komt omdat het percentage vrouwen bij dit korps relatief laag is. In totaal iets meer dan een kwart van het totale personeelsbestand van dit korps bestaat uit vrouwen.

Alle korpsen zijn ervan doordrongen dat de komende jaren voortdurend extra aandacht nodig is om allochtonen te werven. De meeste korpsen ondernemen specifieke activiteiten om dit te bereiken. Een aantal korpsen heeft hiervoor specifieke plannen opgesteld maar de meeste korpsen hebben alleen losse activiteiten benoemd. De meeste korpsen onderhouden contacten met ROC's en VMBO-scholen, maar ook met HBO-instellingen. Tevens worden banenmarkten bezocht en worden voorlichtingsavonden georganiseerd. Een aantal korpsen biedt de mogelijkheid aan om stage te lopen om allochtonen te enthousiasmeren voor het werken bij de politie. In sommige korpsen worden allochtone politiemensen ingezet bij de werving, maar dit is nog niet overal het geval. Verschillende korpsen kennen voorschakeltrajecten. Een aantal heeft dit specifiek gericht op allochtonen, maar andere korpsen bieden de mogelijkheid aan alle sollicitanten aan. Het korps Rotterdam-Rijnmond is van oordeel dat zij een sociaal-maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft als het gaat om het laten participeren van een ieder in de samenleving. Zij helpt daarom kansarme jongeren aan stageplaatsen en opleidingstrajecten. Dit gaat verder dan diversiteitsbeleid als business-issue. Zelf ziet het korps in die zin diversiteitsbeleid als een community-issue.

Een aantal korpsen werkt samen bij de werving van nieuwe medewerkers. Er bestaan samenwerkingsverbanden tussen de korpsen Groningen, Fryslân en Drenthe, tussen IJsselland, Twente en Noord- en Oost-Gelderland, tussen Noord-Holland Noord, Zaanstreek-Waterland en Kennemerland en tussen de beide Limburgse korpsen.

**Deelconclusie**

De drie referenties die specifiek gericht zijn op instroom van vrouwen en allochtonen scoren alle drie overwegend laag. Kennelijk spreken deze instrumenten de korpsen niet aan. Daar staat tegenover dat de korpsen veel verschillende activiteiten ondernemen om allochtonen te werven. Veel korpsen zijn zeker gemotiveerd om de doelstellingen te realiseren.

Dit neemt niet weg dat volgens de meeste korpsen de resultaten op het gebied van de instroom achterblijven. De korpsen hebben kennelijk – ondanks de vele inspanningen – nog geen beproefde methode kunnen vinden om allochtonen echt enthousiast te krijgen voor het werken bij de politie.

De maatregelen die de korpsen nemen om extra instroom van allochtonen te realiseren staan in veel gevallen nog los van elkaar.

Er zijn vier samenwerkingsverbanden op het gebied van werving, waaraan in totaal elf korpsen deelnemen. Enerzijds leidt dit tot een efficiëntere aanpak van de werving. Anderzijds benaderen de korpsen in de betreffende delen van het land potentiële kandidaten op een meer eenduidige wijze, waardoor de herkenbaarheid van de politie toeneemt.

### 3.2.5 Doorstroom

*Referentie 11a* geeft aan dat de korpsen, om de doorstroom van vrouwen en allochtonen een extra impuls te geven, moeten beschikken over een talentenprogramma voor de schalen 9-12 met een vastgesteld percentage voor vrouwen en allochtonen. Deze referentie komt nagenoeg geheel overeen met de samenwerkingsafpraak: ‘Doorstroommogelijkheden voor vrouwen en/of allochtonen krijgen een extra impuls in de vorm van een “talentenprogramma” voor medewerkers in de schalen 9-12’. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen over een dergelijk talentenprogramma beschikken.

En indien dit niet het geval is, welke activiteiten de korpsen dan nemen om de gewenste doorstroom van vrouwen en allochtonen te realiseren.

Het Referentiekader geeft een aantal specifieke randvoorwaarden voor de gewenste doorstroom. Zo dient de kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature voor ten minste eenderde uit vrouwen en uit minimaal een allochtone medewerker te bestaan (*referenties 11b en 11c*). De Inspectie OOV heeft onderzocht of dit het geval is.

Voorts geeft het referentiekader aan dat uitvoerende vrouwen en allochtonen de mogelijkheid moet worden geboden zich te bekwamen voor een leidinggevende positie (*referenties 11d en 11e*). De Inspectie OOV heeft deze referenties onderzocht en positief gescoord als het korps vrouwen en allochtonen actief in de gelegenheid stelt om een opleiding of een training te kunnen volgen. De korpsen kunnen voor deze referenties dus niet slechts volstaan met het generiek beschikbaar hebben van opleidingen voor iedereen die dit in de organisatie wil.

Daarnaast heeft de Inspectie OOV in beeld gebracht welke andere gerichte activiteiten de korpsen ondernemen om de gewenste doorstroom te realiseren. Hierbij is ook specifiek gevraagd welke factoren hierbij belemmerend werken. Aan de geïnterviewde vrouwen en allochtonen is gevraagd hoe zij zelf aankijken tegen de eigen doorstroommogelijkheden.

**Tabel 10 Doorstroom (1)**

Nr.	Referentie	11a		11b		11c	
Korps		korps	IOOV	korps	IOOV	korps	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.						
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor ten minste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.						
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd ten minste een allochtone medewerker moet staan.						
1	Groningen	ja	ja	nee	nee	nee	nee
2	Fryslân	nee	nee	ja	nee	nee	nee
3	Drenthe	nee	nee	nee	nee	nee	nee
4	IJsselland	nee	nee	nee	nee	nee	nee
5	Twente	nee	nee	nee	nee	nee	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	nee	nee	nee	nee	nee	nee
7	Gelderland-Midden	nee	nee	nee	nee	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	nee	ja	nee	nee	nee	nee
9	Utrecht	nee	nee	nee	nee	nee	nee
10	Noord-Holland Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee
11	Zaanstreek-Waterland	nee	nee	nee	nee	nee	nee
12	Kennemerland	ja	nee	nee	nee	nee	nee
13	Amsterdam-Amstelland	nee	nee	nee	nee	nee	nee
14	Gooi en Vechtstreek	nee	nee	ja	nee	nee	nee
15	Haaglanden	ja	nee	nee	nee	nee	nee
16	Hollands Midden	nee	nee	nee	nee	nee	nee
17	Rotterdam-Rijnmond	nee	nee	nee	nee	nee	nee
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	nee	nee	nee	nee	nee
19	Zeeland	nee	nee	nee	nee	nee	nee
20	Midden en West Brabant	nee	nee	nee	nee	nee	nee
21	Brabant-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee	nee	nee	nee	nee
23	Limburg-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee
24	Limburg-Zuid	nee	nee	nee	nee	nee	nee
25	Flevoland	nee	nee	nee	nee	nee	nee
26	KLPD	nee	ja	nee	nee	nee	nee
27	Politieacademie	nee	nee	nee	nee	nee	nee
28	vts Politie Nederland	-	nee	-	nee	-	nee
<b>TOTAAL</b>							
	ja	3	3	2	0	0	0
	nee	24	25	25	28	27	28
	geen score	1		1		1	

**Tabel 11 Doorstroom (2)**

Nr.	Referentie
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bekwamen voor een leidinggevende positie.

Korps		11d		11e	
		korps	IOOV	korps	IOOV
1	Groningen	ja	ja	nee	ja
2	Fryslân	nee	nee	nee	nee
3	Drenthe	nee	nee	nee	nee
4	IJsselland	nee	ja	nee	ja
5	Twente	ja	nee	ja	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	nee	nee	nee	nee
7	Gelderland-Midden	ja	ja	ja	nee
8	Gelderland-Zuid	ja	ja	nee	nee
9	Utrecht	nee	nee	nee	nee
10	Noord-Holland Noord	nee	ja	nee	nee
11	Zaanstreek-Waterland	ja	nee	ja	nee
12	Kennemerland	ja	ja	nee	nee
13	Amsterdam-Amstelland	nee	nee	nee	nee
14	Gooi en Vechtstreek	ja	nee	ja	nee
15	Haaglanden	ja	ja	ja	ja
16	Hollands Midden	nee	ja	nee	ja
17	Rotterdam-Rijnmond	nee	nee	nee	nee
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	ja	nee	ja
19	Zeeland	ja	ja	ja	nee
20	Midden en West Brabant	ja	nee	ja	nee
21	Brabant-Noord	ja	ja	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee	nee	nee
23	Limburg-Noord	nee	nee	nee	nee
24	Limburg-Zuid	ja	nee	ja	nee
25	Flevoland	ja	ja	nee	ja
26	KLPD	ja	ja	nee	nee
27	Politieacademie	nee	nee	nee	nee
28	vts Politie Nederland	-	nee	-	nee
<b>TOTAAL</b>					
		ja	13	8	6
		nee	15	19	22
		geen score	1	1	

### Bevindingen en analyse

Uit tabel 10 blijkt dat slechts drie korpsen beschikken over een talentenprogramma voor de schalen 9-12 met een vastgesteld percentage dat bestemd is voor vrouwen en allochtonen. Uit dezelfde tabel blijkt voorts dat geen enkel korps kandidatenlijsten voor leidinggevende functies kent die voor ten minste eenderde uit vrouwen bestaan. Evenmin is er een korps dat de regel hanteert dat op elke kandidatenlijst voor een leidinggevende functie altijd ten minste een allochtone medewerker moet staan.

Tabel 11 laat zien dat ongeveer de helft van de korpsen uitvoerende vrouwen actief benadert voor het volgen van een opleiding of een training om hen te bekwalamen voor een leidinggevende positie. Voor allochtonen is dit slechts in zes korpsen het geval. Een verklaring voor dit verschil is niet duidelijk uit het onderzoek naar voren gekomen.

De korpsen die negatief scoren op de betreffende referenties geven doorgaans aan dat zij wel over een MD-beleid of over een (talenten)programma beschikken, maar dat dit niet specifiek is gericht op vrouwen en allochtonen. Het programma is in die korpsen bestemd voor alle medewerkers. Het meest gehoorde argument is dat de korpsen geen concessies willen doen aan de kwaliteit. Elke medewerker die goed genoeg is – zo wordt gesteld – krijgt in principe de mogelijkheid te laten zien wat hij of zij kan.

Uit de interviews met de vrouwen en allochtonen komt naar voren dat er naar hun mening in de praktijk te weinig gebeurt om de gewenste doorstroom te realiseren. Het opnemen in beleidsplannen en notities is niet voldoende. Een aantal vrouwen is van mening dat het korps meer flexibiliteit zou moeten tonen bij de arbeidsmodaliteiten. Zij ervaren dat nu soms als een blokkade. Het blijkt dat enkele korpsen, waaronder Groningen, Kennemerland en Noord- en Oost-Gelderland, de vrouwen hierin tegemoet komen door leidinggevende vrouwen flexibelere modaliteiten aan te bieden.

#### Uitkomsten onderzoek Flitspanel

- Tweederde van de respondenten vindt dat hun korps vrouwen stimuleert om door te stromen naar leidinggevende posities. Overigens zijn vrouwen het hier significant minder mee eens.
- Het grootste deel van de respondenten vindt dat hun korps niet goed in staat is talent uit de specifieke doelgroepen (vrouwen en allochtonen) aan te trekken.
- Bijna driekwart van de respondenten vindt dat hun korps allochtonen stimuleert om door te stromen naar leidinggevende posities. De allochtonen zijn het daar significant minder mee eens. 25% van hen is het er helemaal mee oneens.
- Het grootste deel van de respondenten is het niet eens met de stelling dat bij gelijke geschiktheid de voorkeur moet uitgaan naar een vrouw. Vrouwen zijn het significant meer eens met deze stelling, zij het dat een aanzienlijk aantal vrouwen het er ook niet mee eens is.

- 80% van de respondenten vindt dat voorkeursbeleid leidt tot een lagere kwaliteit van het personeel. Vrouwen en allochtonen zijn het hier significant minder mee eens.
- 35% van de respondenten is het helemaal oneens met de stelling dat bij gelijke geschiktheid de voorkeur moet uitgaan naar een niet-westerse allochtoon. Allochtonen zijn het significant meer eens met deze stelling. 30% van de allochtonen is het helemaal oneens met de stelling.

Uit de resultaten van Flitspanel blijkt dat er tussen de medewerkers grote verschillen bestaan over de noodzaak van doorstroombevorderende maatregelen.

Nagenoeg alle geïnterviewden gaven aan dat diversiteitsbevorderende doorstroommaatregelen nooit ten koste mogen gaan van de kwaliteit die in die functie wordt verlangd.

Uit gesprekken met zowel vrouwen als allochtonen kwam naar voren dat ook zij vinden dat zij geen baat hebben bij diversiteitsbevorderende maatregelen die specifiek op hen gericht zijn. Meerdere van hen ervaren dat als stigmatiserend en het geeft hen het gevoel dat zij daardoor een groter afbreukrisico lopen in een leidinggevende positie.

Meerdere allochtonen hebben aangegeven dat toegezegde carrièreperspectieven bij het begin van hun loopbaan niet zijn ingelost en vinden dat daarmee hun doorstroom is belemmerd. Dit leidt soms tot frustratie en in enkele gevallen zelfs tot het nemen van ontslag.

#### **Deelconclusie**

De Inspectie OOV stelt vast dat korpsen nog nauwelijks uitvoering geven aan de talentenprogramma's voor de schalen 9-12 als onderdeel van de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011. De korpsen lopen daarmee achter op die doelstelling omdat deze programma's volgens de afspraken voor 1 juli 2008 ontwikkeld moesten zijn.

De meeste politieorganisaties nemen geen specifieke maatregelen om de doorstroom van vrouwen en allochtonen te bevorderen. Daar waar dat wel wordt gedaan, wordt er in dit verband meer gedaan voor vrouwen dan voor allochtonen.

Bij meerdere korpsen bestaat het beeld dat het bevorderen van de doorstroom van allochtonen en vrouwen als onderdeel van het voorkeursbeleid ten koste gaat van de kwaliteit. Meerdere allochtonen en vrouwen zelf vinden dat het benadrukken van dit voorkeursbeleid hen niet helpt om goed op het leidinggevende niveau te functioneren. Dit kan ertoe leiden dat in de praktijk het omgekeerde effect wordt bereikt van wat wordt beoogd.

Binnen de politieorganisaties is een groot verschil in beelden over de noodzaak en het effect van diversiteitsbevorderende maatregelen. Een duidelijke lijn vanuit de korpsleiding en een gedeeld beeld over wat diversiteit betekent voor de organisatie en de medewerkers zijn belangrijke randvoorwaarden om het draagvlak voor diversiteit binnen de organisatie te vergroten.

### 3.2.6 Uitstroom

Uit eerder onderzoek<sup>24</sup> is gebleken dat de uitstroom van vrouwen en allochtonen hoger is dan gemiddeld waardoor de korpsen heel moeilijk de streefcijfers kunnen realiseren.

De Inspectie OOV heeft onderzocht wat de korpsen doen om de beweegredenen te weten te komen van de vrouwen en allochtonen die het korps verlaten. Immers dan kunnen korpsen gerichte maatregelen nemen om die relatief hoge uitstroom terug te dringen. Het lerend vermogen van de organisatie wordt daarmee vergroot.

De Inspectie heeft gekeken of er een regeling is voor het houden van exitgesprekken (*referentie 31a*) en zo ja, of de uitkomsten dan schriftelijk worden gerapporteerd aan de korpsleiding (*referentie 31b*). Hierbij is ook de vraag aan de orde geweest of in deze rapportages speciaal aandacht wordt besteed aan de beweegredenen van vrouwen en allochtonen (*referentie 31c*).

Tevens heeft de Inspectie onderzocht wie er binnen de organisaties belast zijn met het voeren van de exitgesprekken.

#### **Bevindingen en analyse**

Uit tabel 12 (zie volgende pagina) blijkt dat achttien korpsen en de vtsPN een formele regeling hebben voor exitgesprekken. Uit het onderzoek blijkt dat in nagenoeg alle korpsen wel exitgesprekken worden gevoerd maar dat het in de meeste korpsen niet gestructureerd gebeurt. Doorgaans is de direct leidinggevende belast met het voeren van het gesprek; in een aantal korpsen is het belegd bij de afdeling P&O. De gesprekken vinden meestal plaats aan de hand van een formulier. Niet overal is duidelijk vastgelegd wat er met de uitkomsten van de gesprekken moet gebeuren.

In ongeveer de helft van de korpsen worden de uitkomsten schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding. In de helft van deze rapportages wordt specifiek ingegaan op de redenen van vrouwen en allochtonen om het korps te verlaten. Of de gegevens worden geanalyseerd en wat er vervolgens mee gebeurt, is tijdens dit onderzoek niet duidelijk geworden.

Enkele korpsen hanteren het beleid dat een vertrekkende medewerker een half jaar na diens ontslag nogmaals wordt benaderd om de vertrekredenen te leren kennen. De reden hiervoor is dat op dat moment vaak een beter en genuanceerder beeld wordt verkregen van de ware vertrekredenen.

<sup>24</sup> Monitor Personeelsvoorziening Politie, 2007.



**Tabel 12 Uitstroom**

Nr.	Referentie	31a		31b		31c	
Korps		korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exitgesprekken.						
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.						
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.						
1	Groningen	nee	nee	nee	nee	nee	nee
2	Fryslân	ja	ja	nee	ja	ja	ja
3	Drenthe	nee	nee	nee	nee	nee	nee
4	IJsselland	ja	ja	nee	ja	nee	nee
5	Twente	nee	nee	nee	nee	nee	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	ja	nee	nee	nee	nee	nee
7	Gelderland-Midden	ja	ja	nee	nee	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	ja	ja	nee	nee	nee	nee
9	Utrecht	nee	nee	nee	nee	nee	nee
10	Noord-Holland Noord	ja	ja	ja	nee	ja	nee
11	Zaanstreek-Waterland	ja	ja	ja	nee	ja	ja
12	Kennemerland	ja	ja	ja	ja	ja	nee
13	Amsterdam-Amstelland	ja	ja	ja	ja	ja	nee
14	Gooi en Vechtstreek	ja	ja	ja	ja	nee	ja
15	Haaglanden	ja	ja	ja	ja	nee	ja
16	Hollands Midden	ja	ja	nee	ja	nee	ja
17	Rotterdam-Rijnmond	ja	ja	nee	nee	nee	nee
18	Zuid-Holland-Zuid	ja	ja	ja	ja	ja	nee
19	Zeeland	ja	ja	ja	ja	nee	nee
20	Midden en West Brabant	ja	nee	nee	nee	ja	nee
21	Brabant-Noord	ja	ja	nee	ja	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	ja	ja	ja	ja	ja	ja
23	Limburg-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee
24	Limburg-Zuid	ja	nee	ja	nee	ja	nee
25	Flevoland	ja	ja	ja	ja	ja	ja
26	KLPD	ja	ja	ja	nee	nee	nee
27	Politieacademie	nee	nee	nee	nee	nee	nee
28	vts Politie Nederland	-	ja	-	ja	-	nee
<b>TOTAAL</b>							
		ja	19	12	13	10	7
		nee	9	15	15	17	21
		geen score	1	1		1	

**Deelconclusie**

Korpsen gaan verschillend om met het houden van exitgesprekken. In niet alle gevallen komen de redenen waarom een vrouw of allochtoon uit een korps vertrekt, aan de oppervlakte. Daardoor kunnen korpsen hieruit geen lering trekken en kunnen geen doeltreffende maatregelen worden getroffen om meer mensen uit de doelgroepen te behouden en ongewenste uitstroom tegen te gaan.

### 3.2.7 Leiderschap

Om invulling te geven aan diversiteit in politieorganisaties vervullen leidinggevenden een cruciale rol. De houding en het gedrag van leidinggevenden zijn in sterke mate bepalend voor het slagen van diversiteitsbeleid. Cultuurveranderingen die vaak bij diversiteitsbeleid aan de orde zijn, hangen voor een groot deel samen met de houding van leidinggevenden. Vandaar dat het belangrijk is dat er binnen de politieorganisaties voorwaarden zijn gecreëerd die maken dat de leidinggevenden die rol op een goede wijze invullen. De rol van de leidinggevende komt ook in paragraaf 3.2.8 (Omgangsvormen) aan de orde.

In deze paragraaf gaat het om de vraag wat de rol van leidinggevenden is bij diversiteit, bijvoorbeeld bij voorbeeldgedrag, selectie, doorstroom, et cetera. Vindt dat in de korpsen op een systematische manier plaats of gebeurt het incidenteel of bijvoorbeeld alleen op eigen initiatief van een leidinggevende zelf? Hierbij worden tevens de ondersteunende activiteiten voor leidinggevenden betrokken, zoals opleidingen en trainingen.

In het kader van dit onderzoek heeft de Inspectie OOV onderzocht of de korpsen hebben vastgelegd dat de leidinggevende de diversiteitsbevorderende competenties emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief dient te hebben (*referentie 3b*). In dit verband is ook gekeken in hoeverre de landelijk ontwikkelde diversiteitscompetenties al worden toegepast in de korpsen. Ook is bezien of in de korpsen is vastgelegd dat de leidinggevende kennis dient te hebben van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen (*referentie 3c*). Voor de Inspectie OOV voldoet een korps aan referentie 3c als aan twee voorwaarden is voldaan. In de eerste plaats moet etniciteit of diversiteit onderdeel uitmaken van de omgevingsanalyses. Daarnaast moeten de leidinggevenden kennis dragen van de analyses.

De Inspectie OOV heeft *referentie 3a* ('De Leidinggevende volgde de OLL/TLL/SLL.') voor het selectieproces voor operationeel en tactisch leidinggevenden en *referentie 4a* ('De leidinggevende volgde de OLL/TLL.') voor het selectieproces voor executief operationeel en tactisch leidinggevenden, niet gescoord. Uit het onderzoek bleek dat de informatie van de korpsen over deze eisen in het selectieproces en feitelijke deelname aan deze opleidingen niet eenduidig en niet compleet was. Voor zover de Inspectie overigens kon nagaan is er in geen enkel korps sprake van dat alle daarvoor in aanmerking komende leidinggevenden de OLL, TLL dan wel de SLL hebben gevolgd.

Wel wordt in deze paragraaf aandacht besteed aan wat de korpsen zelf doen of organiseren om leidinggevenden op te leiden en te trainen op het gebied van diversiteit.

De Inspectie OOV heeft tevens onderzocht of in het selectieproces de eis geldt dat de leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team (*referentie 4b*) en of de leidinggevende in staat is voorbeeldgedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag (*referentie 4c*). Ook is nagegaan hoe medewerkers het gedrag van leidinggevenden ervaren (positief - negatief) en hoe leidinggevenden hun rol bij diversiteit zelf ervaren. Informatie hierover heeft de Inspectie OOV vooral verkregen uit de interviews die in de korpsen zijn gehouden. Daarnaast is informatie uit het onderzoek Flitspanel gebruikt.

**Tabel 13 Leiderschap (1)**

Nr.	Referentie				
3b	De leidinggevende dient de diversiteitsbevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.				
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.				
Korps		3b		3c	
		korps	IOOV	korps	IOOV
1	Groningen	nee	ja	ja	ja
2	Fryslân	ja	ja	ja	nee
3	Drenthe	ja	nee	ja	nee
4	IJsselland	nee	nee	nee	nee
5	Twente	nee	nee	ja	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	ja	ja	nee	nee
7	Gelderland-Midden	ja	ja	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	nee	ja	nee	nee
9	Utrecht	nee	nee	nee	ja
10	Noord-Holland Noord	nee	nee	nee	ja
11	Zaanstreek-Waterland	ja	ja	ja	ja
12	Kennemerland	ja	ja	ja	ja
13	Amsterdam-Amstelland	nee	ja	ja	ja
14	Gooi en Vechtstreek	ja	nee	ja	nee
15	Haaglanden	nee	ja	ja	ja
16	Hollands Midden	nee	ja	ja	ja
17	Rotterdam-Rijnmond	nee	nee	ja	ja
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	nee	ja	nee
19	Zeeland	ja	ja	ja	nee
20	Midden en West Brabant	ja	nee	nee	nee
21	Brabant-Noord	ja	ja	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee	ja	ja
23	Limburg-Noord	ja	ja	nee	ja
24	Limburg-Zuid	ja	nee	ja	nee
25	Flevoland	nee	nee	ja	nee
26	KLPD	nee	nee	ja	nee
27	Politieacademie	nee	nee	ja	ja
28	vts Politie Nederland	-	ja	-	ja
<b>TOTAAL</b>					
		ja	14	18	13
		nee	14	9	15
		geen score	1	1	

**Tabel 14 Leiderschap (2)**

Nr.	Referentie
4b	In het selectieproces geldt de eis dat de leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeldgedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.

Korps		4b		4c	
		korps	IOOV	korps	IOOV
1	Groningen	ja	nee	ja	ja
2	Fryslân	ja	ja	ja	ja
3	Drenthe	ja	nee	ja	ja
4	IJsselland	nee	nee	ja	ja
5	Twente	nee	nee	ja	ja
6	Noord- en Oost-Gelderland	ja	ja	nee	ja
7	Gelderland-Midden	ja	ja	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	nee	ja	ja	ja
9	Utrecht	ja	ja	ja	nee
10	Noord-Holland Noord	nee	nee	ja	ja
11	Zaanstreek-Waterland	ja	nee	ja	ja
12	Kennemerland	ja	ja	ja	ja
13	Amsterdam-Amstelland	nee	nee	nee	ja
14	Gooi en Vechtstreek	ja	ja	ja	ja
15	Haaglanden	ja	ja	ja	ja
16	Hollands Midden	nee	ja	ja	ja
17	Rotterdam-Rijnmond	nee	nee	nee	ja
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	nee	nee	ja
19	Zeeland	ja	nee	ja	ja
20	Midden en West Brabant	nee	nee	nee	nee
21	Brabant-Noord	ja	ja	ja	ja
22	Brabant Zuid-Oost	ja	nee	ja	ja
23	Limburg-Noord	ja	ja	ja	ja
24	Limburg-Zuid	nee	nee	ja	ja
25	Flevoland	ja	ja	ja	Ja
26	KLPD	ja	nee	ja	Ja
27	Politieacademie	ja	ja	ja	Ja
28	vts Politie Nederland	-	ja	-	nee
<b>TOTAAL</b>					
ja		17	14	21	24
nee		10	14	6	4
geen score		1		1	

### Bevindingen en analyse

Uit de toegezonden documenten blijkt dat de politieorganisaties veel aandacht schenken aan leiderschap. Van leidinggevend en op alle niveaus wordt veel gevraagd. Een specifieke verbinding met diversiteit wordt echter niet overal gemaakt.

Uit tabel 13 blijkt dat de helft van de korpsen en de vtsPN heeft vastgelegd dat de leidinggevende de diversiteitsbevorderende competenties emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief dient te hebben (*referentie 3b*). Van de korpsen die dit nog niet hebben gedaan heeft een aantal aangegeven eerst de landelijk ontwikkelde diversiteitscompetenties te willen afwachten. Eveneens ongeveer de helft van de organisaties heeft expliciet vastgelegd dat de leidinggevende kennis dient te hebben van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen (*referentie 3c*). Voor een deel betreft het dezelfde organisaties.

Het onderzoek heeft aangetoond dat in de helft van de korpsen in het selectieproces de eis geldt dat de leidinggevende in staat moet zijn leiding te geven aan een divers samengesteld team (*referentie 4b*). Hoewel wellicht verwacht zou worden, zijn dit niet per definitie dezelfde korpsen als bij *referentie 3b*. In een aantal korpsen zijn wel de diversiteitsbevorderende competenties benoemd, maar is dit niet gekoppeld aan de eis in het selectieproces dat een leidinggevende in staat moet zijn leiding te geven aan een divers samengesteld team.

Voorbeeldgedrag staat in nagenoeg elk korps hoog op de agenda. Op vier na hebben alle organisaties expliciet aangegeven dat de leidinggevende in staat moet zijn voorbeeldgedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.<sup>25</sup>

Veel korpsen die diversiteit actief oppakken en dat door bijvoorbeeld een programma of activiteiten hebben geborgd, investeren voor diversiteit ook in hun leidinggevend en. Zo worden er themabijeenkomsten georganiseerd en speciale op leidinggevend en gerichte diversiteitstrainingen gegeven.

Zowel de leidinggevend en zelf als de medewerkers hebben in de interviews aangegeven dat voor leidinggevend en een belangrijke taak is weggelegd op het gebied van diversiteit. Als belangrijkste punten zijn genoemd voorbeeldgedrag en optreden bij ongewenste omgangsvormen (zie ook paragraaf 3.2.8). In de meeste korpsen zien de medewerkers wel verschillen tussen leidinggevend en. De ene leidinggevende staat meer open voor problemen op het terrein van diversiteit dan de andere. Voor een deel schrijven zij dit toe aan het gegeven dat leidinggevend en als persoon en als politieambtenaar nu eenmaal verschillen, waardoor niet iedereen zich op dezelfde manier manifesteert. Anderzijds zijn de verschillen volgens de geïnterviewden ook toe te schrijven aan het ontbreken van een duidelijke koers en eenduidige richtlijnen in het korps. In de gesprekken is meermalen aangegeven dat de korpsleiding een duidelijker standpunt moet communiceren naar de medewerkers over

<sup>25</sup> In paragraaf 3.2.8 zijn de onderzoeksresultaten beschreven over hoe medewerkers vinden dat leidinggevend en optreden in geval van ongewenst gedrag.

hoe zij wil omgaan met diversiteit. In meerdere korpsen is ook opgemerkt dat de nieuwe lichte leidinggevers anders, en vaak ook beter, omgaan met diversiteit. Hetzelfde geldt voor vrouwelijke leidinggevers.

Uit meerdere interviews blijkt dat allochtonen behoefte hebben aan allochtone leidinggevende rolmodellen of 'boegbeelden' (Zeeland, Brabant-Noord en Fryslân) om andere denkwijzen en cultuurelementen door alle lagen van het korps te kunnen verspreiden. Ook verwacht men daardoor zowel in- als extern meer de verbinding te kunnen maken. Uit de gesprekken blijkt dat in enkele korpsen sommige zittende leidinggevers een barrière vormen om diversiteitsbeleid op een goede manier verder te brengen. Opvattingen over de rol van vrouwen en het feit dat in die regio's nauwelijks allochtone mensen wonen maken dat sommige leidinggevers niet openstaan voor diversiteit en dit ook laten blijken in hun gedrag.

#### **Uitkomsten onderzoek Flitspanel**

- Bijna driekwart van alle respondenten vindt dat hun direct leidinggevende openstaat voor vragen over de omgang met andere culturen en religies. Opvallend is dat 61% van de allochtone respondenten deze mening is toegedaan tegen 72% van de niet-allochtone respondenten (significante afwijking).
- Ruim 20% van alle respondenten weet niet hoe hun direct leidinggevende aankijkt tegen andere culturen en religies.
- Het merendeel van de respondenten is het eens of deels eens met de stelling dat leidinggevers in hun korps voldoende bijdragen aan het succes van het diversiteitsbeleid. Ruim 10% weet dit niet. Allochtonen zijn het significant vaker met deze stelling oneens, terwijl 30% van hen aangeeft het hier helemaal mee oneens te zijn.

#### **Deelconclusie**

Alle korpsen vinden leiderschap bij diversiteit heel belangrijk maar ongeveer de helft van de politieorganisaties stelt ook expliciete eisen aan leidinggevers met betrekking tot gedrag en kennis over diversiteit.

Bij de politieorganisaties zijn nog grote verschillen bij het omgaan met de rol van leidinggevers ten aanzien van diversiteit. Korpsen die een actief diversiteitsbeleid voeren, hebben veelal ook maatregelen gericht op leidinggevers. In die korpsen is ook betrokkenheid en commitment voor het beleid bij leidinggevers. In andere regio's is de aandacht van leidinggevers voor diversiteit minder.

In enkele regio's vormen sommige – vooral oudere – leidinggevers een barrière om de noodzakelijke verbeteringen te kunnen doorvoeren. Sporen van oude culturen hebben daar de overhand waardoor de gewenste cultuurverandering, noodzakelijk om diversiteitsbeleid te laten beklijven, niet kan worden gerealiseerd. Jonge, nieuwe leidinggevers blijken vaker in staat te zijn oude ingesleten cultuurpatronen met betrekking tot omgangsvormen en diversiteit te doorbreken.

Eén van de belangrijkste voorwaarden om diversiteit bij de Nederlandse politie te laten slagen, namelijk de rol en houding van de leidinggevendenden, is voor verbetering vatbaar. Korpsen zullen maatregelen moeten nemen om leidinggevendenden een positieve houding ten aanzien van diversiteit te laten aannemen. De Inspectie realiseert zich dat in sommige gevallen doorstroom en mobiliteit van nieuwe leidinggevendenden de enige optie is om gewenste cultuurveranderingen te realiseren. De uitstroomcijfers van meerdere korpsen laten zien dat die ruimte er de komende jaren is. Korpsen waar de instroom en doorstroom de komende jaren door bijvoorbeeld de krimpstatus gering is, zullen mogelijk ingrijpendere maatregelen moeten nemen.

### 3.2.8 Omgangsvormen

Diversiteit is gebaat bij goede omgangsvormen. Een veilige werkomgeving maakt dat mensen in het algemeen, en mensen uit de doelgroepen in het bijzonder, zich veilig en gerespecteerd voelen. In een organisatie waar de omgangsvormen goed zijn, zullen vrouwen en allochtonen de politie minder snel verlaten. Daarom is het nodig beleid voor omgangsvormen vast te stellen en hierop gericht te sturen.

Ten tijde van het onderzoek door de Inspectie OOV (zomer 2008) was de landelijke Kadernota Omgangsvormen nog niet vastgesteld<sup>26</sup>. Korpsen konden dus niet voldoen aan de referenties 30a en 30b, waarin staat vermeld dat het beleid van het korps met betrekking tot omgangsvormen de kadernota volgt en dat het korps de regelingen hanteert zoals genoemd in de Kadernota.

De Inspectie OOV heeft *referentie 30a* iets ruimer uitgelegd en onderzocht of de organisaties één of meerdere (eigen) regelingen hebben over omgangsvormen. Ook is bezien of zij beschikken over een (interregionale) klachtenregeling omgangsvormen (*referentie 30c*). *Referentie 30b* is buiten beschouwing gelaten en niet gescoord.

Aan hen is tevens gevraagd op welke wijze wordt gerapporteerd over ongewenste omgangsvormen en wat de rol van de vertrouwenspersonen is. Ook is specifiek navraag gedaan wat de rol van de leidinggevendenden is bij (on)gewenste omgangsvormen.

<sup>26</sup> De Kadernota Omgangsvormen is op 17 september 2008 vastgesteld door het KBB.



**Tabel 15 Omgangsvormen**

<b>Nr.</b>	<b>Referentie</b>				
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.				
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.				
<b>Korps</b>		<b>30a</b>		<b>30c</b>	
		<b>korps</b>	<b>IOOV</b>	<b>korps</b>	<b>IOOV</b>
1	Groningen	ja	ja	ja	ja
2	Fryslân	ja	ja	ja	ja
3	Drenthe	ja	ja	ja	ja
4	IJsselland	nee	ja	ja	ja
5	Twente	nee	ja	ja	ja
6	Noord- en Oost-Gelderland	ja	ja	nee	nee
7	Gelderland-Midden	nee	ja	ja	ja
8	Gelderland-Zuid	ja	ja	nee	nee
9	Utrecht	nee	ja	ja	ja
10	Noord-Holland Noord	ja	ja	ja	ja
11	Zaanstreek-Waterland	ja	ja	ja	ja
12	Kennemerland	ja	ja	ja	ja
13	Amsterdam-Amstelland	ja	ja	ja	ja
14	Gooi en Vechtstreek	ja	ja	ja	ja
15	Haaglanden	ja	ja	ja	ja
16	Hollands Midden	nee	ja	nee	ja
17	Rotterdam-Rijnmond	ja	ja	ja	ja
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	ja	nee	ja
19	Zeeland	ja	ja	ja	ja
20	Midden en West Brabant	ja	ja	ja	ja
21	Brabant-Noord	ja	ja	nee	ja
22	Brabant Zuid-Oost	ja	ja	ja	ja
23	Limburg-Noord	nee	ja	nee	nee
24	Limburg-Zuid	nee	ja	ja	ja
25	Flevoland	ja	ja	ja	ja
26	KLPD	ja	ja	ja	ja
27	Politieacademie	ja	ja	ja	ja
28	vts Politie Nederland	-	ja	-	nee
<b>TOTAAL</b>					
		ja	28	21	24
		nee	0	6	4
		geen score	1	1	

### Bevindingen en analyse

Uit tabel 15 blijkt dat alle korpsen, de Politieacademie en de vtsPN een (eigen) regeling omgangsvormen hebben. Op vier na beschikken alle organisaties over een klachtencommissie. De regio's Gooi en Vechtstreek, Flevoland, Kennemerland, Zaanstreek-Waterland en Noord-Holland Noord hebben het beleid voor omgangsvormen samen ontwikkeld. De notitie als resultaat hiervan is gebruikt bij het opstellen van de landelijke Kadernota Omgangsvormen (vastgesteld september 2008).

Verschillende korpsen brengen een koppeling aan tussen diversiteit, integriteit en omgangsvormen. Het korps Limburg-Noord heeft 'omgangsvormen' als centraal thema benoemd als basis voor de kernwaarden uit het korpstraject 'veiligheid', 'vertrouwen' en 'verbinding'.

Uit de documenten en uit de gesprekken die de Inspectie OOV in de korpsen heeft gevoerd werd duidelijk dat de korpsen omgangsvormen cruciaal vinden voor de toepassing van diversiteit in de praktijk van alle dag. De meeste korpsen geven aan een organisatie na te streven waarin de medewerkers zich veilig voelen. De opstelling en het gedrag van leidinggevendens zijn hierbij cruciaal. Uit de interviews is gebleken dat zowel de medewerkers als de leidinggevendens zelf deze mening zijn toegedaan. Een aantal vertegenwoordigers heeft aangegeven verschillen te zien tussen de 'oude' leidinggevendens en de nieuwe lichte. Laatstgenoemde groep gaat anders om met een aantal onderwerpen en dit uit zich onder andere in hun reactie op ongewenste omgangsvormen. Zij spreken de medewerkers daar eerder op aan. Een aantal leidinggevendens heeft echter ook aangegeven dat het belangrijk is dat de medewerker zelf zijn of haar collega aanspreekt op het gedrag.

### Resultaten onderzoek Flitspanel

- Bijna 75% van de respondenten geeft aan dat zijn direct leidinggevende wat omgangsvormen betreft het goede voorbeeld geeft. Hierin is geen significant onderscheid tussen de verschillende doelgroepen.
- De respondenten hebben een cijfer gegeven voor het voorbeeldgedrag van hun direct leidinggevende. Dit rapportcijfer is gemiddeld een 7,6 (op een schaal van 10). Er zijn geen significante verschillen waargenomen tussen de verschillende categorieën.
- Tweederde van alle respondenten geeft aan dat hun leidinggevende optreedt bij ongewenst gedrag. Opvallend is dat de allochtonen deze stelling evenveel keer bevestigend beantwoorden als de andere categorieën maar dat zij veel stilliger zijn bij het ontkennen ervan (25% beantwoordt de stelling met 'nee'), terwijl de andere respondenten veel meer hebben aangegeven het niet te weten.
- De respondenten geven een gemiddeld rapportcijfer van 7,4 voor het optreden van hun direct leidinggevende bij ongewenst gedrag. Er zijn hierbij geen significante verschillen tussen allochtonen en niet-allochtonen.

- 71% van de respondenten vindt dat zijn leidinggevende openstaat voor problemen die hij of zij ondervindt op het gebied van omgangsvormen en gedrag. Opvallend is dat 22,5% dit niet weet. Een ander opvallend punt hierbij is dat allochtone respondenten het met 25% significant minder eens zijn met deze stelling.
- Op de vraag of de respondent het gevoel heeft dat er met zijn problemen hierover iets gebeurt, geeft 80% aan dat dat wel of soms wel het geval is terwijl ruim 16% dit niet weet. Opvallend is dat allochtonen het hier significant vaker niet mee eens zijn: bijna 25% van hen reageert negatief op deze stelling terwijl alle respondenten hier gemiddeld slechts met nog geen 3% negatief op reageert.

Met name de geïnterviewde vrouwen en allochtonen hebben aangegeven dat er weliswaar veel is verbeterd, maar dat aandacht voor omgangsvormen voorlopig niet mag verslappen. Van tijd tot tijd gebeuren er zaken die de toets der kritiek niet kunnen doorstaan, zo is meermalen aangegeven. Alertheid en een passende reactie blijven nodig. Uit Flitspanel blijkt dat bijna driekwart van alle respondenten vindt dat hun korps aandacht moet blijven besteden aan omgangsvormen en gedrag om specifieke groepen voor het korps te behouden. Een aantal korpsen heeft een speciaal programma opgesteld voor de medewerkers die de initiële opleiding volgen. Zij doen dit om het onderwerp vanaf het eerste begin aandacht te geven.

Uit de gesprekken wordt duidelijk dat het elkaar aanspreken op ongewenst gedrag door de specifieke politiecultuur niet makkelijk is. Diverse keren is opgemerkt dat er binnen de politie geen aanspreekcultuur is en dat men niet is gewend om feedback te geven en te ontvangen. Sommigen gaven aan dat de politie wordt gekenmerkt door een gesloten, vaak familiale cultuur die het belemmert om elkaar aan te spreken als dat nodig is.

#### Resultaten onderzoek Flitspanel

- Ruim 70% van de respondenten is het eens met de stelling dat collega's elkaar aanspreken op ongewenst gedrag. Er is een opvallend significant verschil tussen allochtonen en niet allochtonen. Bijna 43% van de allochtonen is het niet met deze stelling eens tegen 18% van het totaal aantal respondenten.
- Ruim 86% van alle respondenten weet wie de vertrouwensperso(o)n(en) in hun korps is/ zijn. Dit beeld is voor alle respondenten gelijk.

De manier waarop de korpsleiding omgaat met (on)gewenst gedrag is eveneens een factor van belang. Van de reactie van de korpsleiding op gebeurtenissen gaat een krachtig signaal uit naar de medewerkers. Een aantal korpsen heeft aangegeven op bepaalde momenten specifiek aandacht te besteden aan het onderwerp. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij een beëdiging of tijdens themabijeenkomsten. Daarnaast wordt in een aantal korpsen periodiek gerapporteerd aan de korpsleiding over de meldingen aan de vertrouwenspersonen. In sommige korpsen heeft de centrale vertrouwenspersoon periodiek overleg.

### **Deelconclusie**

Bij alle politieorganisaties wordt aandacht besteed aan gewenste en ongewenste omgangsvormen. Naast een regeling of beleidsnotitie over dit onderwerp vinden in meerdere korpsen bijeenkomsten plaats waar aandacht aan omgangsvormen wordt besteed. Uit de uitkomsten van Flitspanel blijkt dat veel leidinggevend en het goede voorbeeld geven en optreden bij ongewenst gedrag.

De allochtonen zijn minder positief over de omgangsvormen en de rol van leidinggevend en daarbij. Hieruit blijkt dat aandacht voor goede omgangsvormen in het algemeen, niet vanzelfsprekend ook betekent dat dit leidt tot een positievere waardering van omgangsvormen bij allochtonen. Er zal bij omgangsvormen nadrukkelijker aandacht moeten worden besteed aan diversiteit. Anders blijven ongewenste omgangsvormen in de toekomst een belangrijke aanleiding voor allochtonen om de politie voortijdig te verlaten.

## **3.3 Multicultureel vakmanschap**

### **3.3.1 Ontwikkeling van multicultureel vakmanschap**

Multicultureel vakmanschap is de professionaliteit van uitvoerend en leidinggevend en in de politieorganisatie om te kunnen omgaan met de vele culturen en leefstijlen in de eigen organisatie en in de samenleving. Het gaat er hierbij om dat alle medewerkers in de politieorganisatie over de multiculturele competenties beschikken en dat deze zijn verankerd in de werkprocessen. Dit veronderstelt een systematische aanpak van multicultureel vakmanschap die niet op zichzelf staat maar onderdeel is van de totale organisatie-ontwikkeling van een korps. Multicultureel vakmanschap is meer dan diversiteit als business issue (zie paragraaf 3.1).

In de samenwerkingsafspraken van de minister van BZK met de korpsen is multicultureel vakmanschap als één van de afspraken opgenomen. Afspraak 1A luidt: 'De korpsen zorgen voor de ontwikkeling van het multicultureel vakmanschap bij alle medewerkers'. Verder vermelden de afspraken dat de korpsen samen met het LECD en de Politieacademie de inhoud van en het ontwikkelproces rondom het multicultureel vakmanschap vaststellen. Hierbij dient er afstemming te zijn met de leerlijn multicultureel vakmanschap en met bestaande ontwikkelingen in de korpsen. De manier waarop de regiopolitie Amsterdam-Amstelland de samenwerking met de Anne Frank-Stichting heeft geregeld wordt als voorbeeld genoemd.

De referenties 23 tot en met 26 van het Referentiekader 2 gaan specifiek over de verankering van multicultureel vakmanschap in de werkprocessen. Zoals in paragraaf 2.3 is aangegeven, heeft de Inspectie OOV deze referenties niet gescoord. Gaandeweg het onderzoek werd duidelijk dat de systematische betrokkenheid van portefeuillehouders/proceseigenaren van primaire processen bij diversiteit op de manier zoals in deze referenties is aangegeven, in nagenoeg geen enkel korps aan de orde is. Wel worden er in meerdere korpsen diverse activiteiten op het gebied van multicultureel vakmanschap uitgevoerd. Deze vallen echter onvoldoende binnen de omschrijving van de referenties, zodat voor dit onderzoek is

besloten om de referenties 23 tot en met 26 niet te scoren. In plaats hiervan beschrijft de Inspectie OOV de ontwikkelingen van multicultureel vakmanschap in de korpsen, bij de Politieacademie en de vtsPN.

Zoals toegelicht in paragraaf 2.3 heeft de Inspectie OOV referentie 27 wel getoetst omdat deze referentie, vanuit het perspectief van multicultureel vakmanschap, diverse personele randvoorwaarden formuleert die in een bredere context kunnen worden geplaatst dan alleen met politieprocessen. Met *referentie 27b* wordt in kaart gebracht in hoeverre er een relatie is tussen de wensen die portefeuillehouders van primaire politieprocessen hebben en de vertaling daarvan in de gewenste personele samenstelling.

De Inspectie OOV heeft aan de politieorganisaties gevraagd op welke wijze zij invulling geven aan de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap. Tevens is onderzocht in hoeverre multicultureel vakmanschap bij de medewerkers in de politieorganisaties leeft. Zijn zij hiermee bekend en wat betekent het voor hen in het dagelijkse werk?

**Tabel 16 Personeelsplan diversiteit**

Nr.	Referentie
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen.

Korps		27b	
		korps	IOOV
1	Groningen	nee	nee
2	Fryslân	nee	nee
3	Drenthe	nee	nee
4	IJsselland	nee	nee
5	Twente	nee	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	nee	nee
7	Gelderland-Midden	ja	nee
8	Gelderland-Zuid	nee	nee
9	Utrecht	nee	nee
10	Noord-Holland Noord	nee	nee
11	Zaanstreek-Waterland	nee	nee
12	Kennemerland	nee	nee
13	Amsterdam-Amstelland	nee	nee
14	Gooi en Vechtstreek	ja	nee
15	Haaglanden	ja	nee
16	Hollands Midden	nee	nee
17	Rotterdam-Rijnmond	nee	nee
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	nee
19	Zeeland	nee	nee
20	Midden en West Brabant	nee	nee
21	Brabant-Noord	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee
23	Limburg-Noord	nee	nee
24	Limburg-Zuid	nee	nee
25	Flevoland	nee	nee
26	KLPD	nee	nee
27	Politieacademie	ja	nee
28	vts Politie Nederland	-	nee
<b>TOTAAL</b>			
ja		4	0
nee		23	28
geen score		1	

### **Bevindingen en analyse**

Uit het onderzoek blijkt dat de meeste korpsen multicultureel vakmanschap hebben benoemd in het beleidsplan, het activiteitenplan, werkplan en dergelijke, zoals in paragraaf 3.1.1 is beschreven. De korpsen beschouwen multicultureel vakmanschap als een belangrijke ontwikkeling om de effectiviteit van het korps te verhogen. Breed leeft het besef dat men nog aan het begin staat van de ontwikkeling. Verder dan het benoemen van dit onderwerp in die beleidsdocumenten komen veel korpsen nog niet. De korpsen Amsterdam-Amstelland en Rotterdam-Rijnmond zijn het verst in de ontwikkeling. Met hun ervaring hebben zij een belangrijke rol vervuld bij de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap.

Uit de documenten en de interviews is naar voren gekomen dat sommige korpsen multicultureel vakmanschap vooral zien als de inzet van allochtone collega's in bepaalde wijken of bij bepaalde incidenten waar allochtonen bij betrokken zijn. Dit is naar de mening van de Inspectie OOV geen goede invulling van het begrip en komt niet overeen met de definitie die door het LECD wordt gehanteerd. Het gaat er immers om dat *alle* medewerkers en leidinggevenden multicultureel vakmanschap ontwikkelen en toepassen in de praktijk.

Uit het onderzoek van de Inspectie blijkt dat het draagvlak voor multicultureel vakmanschap onder de medewerkers zeker aanwezig is. Uit de interviews blijkt tevens dat men zich realiseert dat er nog wel veel moet gebeuren om te zorgen dat het op alle niveaus en bij alle medewerkers onderdeel uitmaakt van hun werk. Geïnterviewden in sommige korpsen gaven aan dat multicultureel vakmanschap vooral iets van de korpsleiding is, dat nog onvoldoende is verspreid in de organisatie. Een systematische en strategische oriëntatie op de verbinding van de primaire politieprocessen met gewenste diversiteitscompetenties heeft de Inspectie niet bij de korpsen aangetroffen. Wel zijn in meerdere korpsen voor concrete activiteiten binnen een proces, richtlijnen voor het werkproces opgenomen die gelden voor situaties waarin men in contact komt met allochtonen.

Anderzijds zijn er korpsen waarbij multicultureel vakmanschap ontstaat door de urgentie vanuit de politieke praktijk. Medewerkers die daar vanuit de praktijk mee worden geconfronteerd, initiëren zelf effectieve maatregelen. In veel gevallen worden deze initiatieven dan binnen het korps overgenomen en soms geïnstitutionaliseerd, zoals de unit Multi Etnisch Politiewerk in de regio Haaglanden. In veel korpsen, met name waar de druk vanuit de omgeving niet wordt ervaren, blijft multicultureel vakmanschap vooral een weinig concreet begrip. De meeste proceseigenaren/portefeuillehouders hebben multicultureel vakmanschap nog niet opgepakt zoals in de referenties die hier op zijn gericht, is aangegeven.

In veel interviews is de opmerking gemaakt dat een aantal ontwikkelingen en activiteiten met betrekking tot multicultureel vakmanschap weliswaar in gang wordt gezet, maar dat er nog veel moet gebeuren. Een aantal korpsen is hier serieus mee bezig maar geeft aan dat het nog te vroeg is om multicultureel vakmanschap in de breedte te kunnen invoeren. Ook gaf men aan dat nog meer en beter gebruik kan worden gemaakt van de specifieke kennis en kunde van de medewerkers.

Uit tabel 16 blijkt dat geen enkele politieorganisatie een personeelsplan heeft waarin vanuit

de wensen van portefeuillehouders primaire processen, diversiteit in personele samenstelling wordt nagestreefd.

### Resultaten onderzoek Flitspanel

Een groot deel van de respondenten bevestigt de opvatting, dat de kwaliteit van het korps toeneemt door multicultureel vakmanschap. Hierbij is geen significant verschil tussen de verschillende categorieën respondenten geconstateerd.

#### Deelconclusie

Multicultureel vakmanschap staat nog in de kinderschoenen. Het wordt als begrip binnen de Nederlandse politie nog niet eenduidig gehanteerd. De gedachte bij meerdere geïnterviewden, dat multicultureel vakmanschap alleen betrekking heeft op de inzet van allochtone politiemensen in situaties waar allochtone mensen bij betrokken zijn, is onjuist en leidt tot verkeerde beeldvorming. Het kan ertoe leiden dat vooral allochtone medewerkers in dergelijke situaties worden ingezet, met als risico dat dit een negatief effect heeft op hun motivatie.

Multicultureel vakmanschap is nog onvoldoende verankerd in de primaire politieprocessen. Een aantal korpsen heeft hiermee wel een begin gemaakt. Dit is met name het geval in korpsen waar de 'prikkel uit de markt' wordt gevoeld, met andere woorden waar sprake is van multiculturele problematiek in de wijken. De politie zet hier een andere, meer op de allochtone achtergrond gerelateerde, professionaliteit in om effectief te kunnen optreden. Dit doet zich hoofdzakelijk voor in de Randstedelijke politiekorpsen. In veel andere politieorganisaties is multicultureel vakmanschap geen of nauwelijks een issue.

De Nederlandse politie moet dus nog veel investeren in de professionaliteit van uitvoerenden en leidinggevendenden om te kunnen omgaan met de vele culturen en leefstijlen in de eigen organisatie en in de samenleving.

#### 3.3.2 Toerusting voor multicultureel vakmanschap

Om de medewerkers te bekwalamen in multicultureel vakmanschap is een goede opleiding en training onontbeerlijk. De Inspectie OOV heeft onderzocht of de korpsen voldoen aan de referenties die hierop betrekking hebben.

Het betreft de vraag of de korpsen een opleidingsplan multicultureel vakmanschap kennen, samengesteld in samenwerking met de portefeuillehouders primaire processen, de verantwoordelijke voor integriteit en de centrale vertrouwenspersoon (*referentie 27a*). Daarnaast is bezien of er een opleidingsplan gedrag is voor alle medewerkers (*referentie 8a*) en of het korps een opleidingsplan kent voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies (*referentie 8c*). Tot slot is gevraagd of deze doelstellingen /activiteiten voorkomen in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag (*referentie 8d*).



De Inspectie OOV heeft zich overigens niet alleen gericht op deze referenties, maar heeft alle activiteiten die de korpsen ondernemen om hun medewerkers toe te rusten in het kader van diversiteit, in het onderzoek betrokken.

#### **Bevindingen en analyse**

Uit tabel 17 blijkt dat slechts twee korpsen voldoen aan referentie 27a. Het betreft het korps Amsterdam-Amstelland met het programma Divers Samenleven en Samenwerken (DSS) en het korps Rotterdam-Rijnmond met het traject PRROUD. Deze twee korpsen beschikken over een concreet uitgewerkt opleidingsplan, gebaseerd op een visie op multicultureel vakmanschap.

Andere korpsen kennen wel opleidingen op het gebied van diversiteit maar het betreft hoofdzakelijk op zichzelf staande cursussen, trainingen en opleidingen. In verschillende korpsen worden daarnaast themadagen georganiseerd die betrekking hebben op diversiteit, sommige in combinatie met 'integriteit' en 'omgangsvormen'. Een aantal korpsen maakt gebruik van de mogelijkheden die de Politieacademie biedt. Soms ook is de actuele problematiek aanleiding een specifieke cursus te organiseren. In sommige korpsen bestaat wel een (concept) plan van aanpak voor een meer gestructureerde opzet van opleiding en training. De uitvoering hiervan laat echter vaak nog op zich wachten.

De geïnterviewde medewerkers hebben aangegeven dat er nog veel moet gebeuren om multicultureel vakmanschap te realiseren. Goede bedoelingen moeten nog gevolgd worden door goede daden (*zie ook de uitkomsten van Flitspanel*).

**Tabel 17 Multicultureel vakmanschap**

Nr.	Referentie
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.
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/religies.
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.

Korps		27a		8a		8c		8d	
		korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV	korps	IOOV
1	Groningen	nee	nee	ja	ja	ja	ja	nee	nee
2	Fryslân	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
3	Drenthe	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
4	IJsselland	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
5	Twente	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
6	Noord- en Oost-Gelderland	nee	nee	nee	nee	ja	ja	nee	nee
7	Gelderland-Midden	nee	nee	ja	ja	nee	nee	nee	nee
8	Gelderland-Zuid	ja	nee	ja	ja	ja	nee	ja	nee
9	Utrecht	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	ja
10	Noord-Holland Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
11	Zaanstreek-Waterland	nee	nee	ja	ja	nee	nee	ja	nee
12	Kennemerland	ja	nee	ja	ja	ja	nee	ja	ja
13	Amsterdam-Amstelland	nee	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja
14	Gooi en Vechtstreek	ja	nee	ja	ja	ja	ja	ja	nee
15	Haaglanden	ja	nee	ja	ja	ja	ja	ja	nee
16	Hollands Midden	nee	nee	nee	ja	nee	ja	nee	ja
17	Rotterdam-Rijnmond	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja
18	Zuid-Holland-Zuid	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
19	Zeeland	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
20	Midden en West Brabant	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
21	Brabant-Noord	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
22	Brabant Zuid-Oost	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
23	Limburg-Noord	nee	nee	ja	ja	ja	ja	ja	ja
24	Limburg-Zuid	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
25	Flevoland	ja	nee	ja	nee	nee	nee	nee	nee
26	KLPD	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee	nee
27	Politieacademie	nee	nee	ja	nee	nee	nee	nee	nee
28	vts Politie Nederland	-	nee	-	nee	-	nee	-	nee
<b>TOTAAL</b>									
		ja	6	12	11	9	8	8	6
		nee	21	15	17	18	20	19	22
		geen score	1	1		1		1	

#### **Uitkomsten onderzoek Flitspanel**

- Bijna driekwart van alle respondenten zegt te weten welke eisen het werk aan hen stelt als het gaat om andere religies en culturen.
- Vier van de vijf respondenten (83%) hebben geen cursus of opleiding gevolgd op het gebied van het omgaan met andere culturen en religies.
- Bijna tweederde van de respondenten geeft aan onvoldoende opgeleid/toegerust te zijn voor het werk als politieambtenaar in de multiculturele samenleving.
- Meer dan driekwart van de respondenten vindt allochtone collega's een belangrijke schakel in de omgang met andere culturen in het politiewerk.
- Ruim de helft van de allochtone respondenten is van mening dat zijn korps gebruik maakt van de (kennis van) allochtone collega's voor een beter begrip voor andere culturen. Bij de niet-allochtone collega's ligt dit significant hoger (65%).
- Ruim 80% van de respondenten gaf aan het afgelopen jaar geen cursus of opleiding te hebben gevolgd op het gebied van gedrag en omgangsvormen. Opvallend detail: bijna 90% van het niet-executief personeel antwoordde negatief op deze vraag.

#### **Deelconclusie**

Opleiding en toerusting met betrekking tot multicultureel vakmanschap vindt bij de politie nog zeer beperkt plaats. Dat is begrijpelijk omdat multicultureel vakmanschap, zoals uit de vorige paragraaf bleek, nog nauwelijks echt gestructureerd wordt opgepakt.

Over het algemeen zal de Nederlandse politie nog veel moeten investeren om alle medewerkers voor alle politieprocessen multicultureel professioneel te laten zijn.

# 4 Conclusies en aanbevelingen

## 4.1 Het Referentiekader gescoord

De Inspectie OOV heeft alle politieorganisaties op een eenduidige wijze getoetst. Alle politiekorpsen, de Politieacademie en de vtsPN zijn gescoord op de geselecteerde referenties van het Referentiekader 2. Deze scores zijn gebaseerd op de door deze organisaties geaccordeerde korpsbeelden. De scores die het LECD heeft vastgelegd, waren eind 2007 door de korpsen en Politieacademie zelf opgegeven en niet gevalideerd. Uit het onderzoek komt naar voren dat bij alle organisaties er in meer of mindere mate verschillen zijn tussen de eigen scores en de scores zoals de Inspectie OOV die heeft vastgesteld. Dat is op zich niet zo verwonderlijk. De Inspectie OOV heeft het onderzoek medio 2008 uitgevoerd. Er waren bij meerdere organisaties op dat moment al vorderingen gemaakt op het gebied van diversiteit. Daarnaast was er voor hen, als gevolg van de gekozen methodiek, ruimte voor eigen interpretatie van de referenties. Dit was al eerder gesignaleerd door het LECD (zie paragraaf 2.2).

Uit tabel 18 (zie pagina 80/81) blijkt dat het korps Groningen voor de 40 door de Inspectie geselecteerde referenties de meeste keren positief heeft gescoord (23 keer 'ja'). De vtsPN scoort het minste keer positief: 6 keer 'ja'. De laagst scorende politiekorpsen zijn Limburg-Zuid en Drenthe met elk 7 keer 'ja'. De Politieacademie en de vtsPN zijn voor twee referenties (10a en 10b) niet gescoord omdat deze niet voor deze politieondersteunende organisaties van toepassing zijn (zie ook paragraaf 2.3). De referenties 2c en 2d zijn voor het korps Fryslân niet gescoord, omdat dit korps het districtsniveau niet kent. Bij gelijke scores zijn de organisaties gerangschikt op alfabetische volgorde.

Opvallend is dat uit het onderzoek van de Inspectie OOV blijkt dat de politieorganisaties aan slechts iets meer dan eenderde van de referenties<sup>27</sup> voldoen. Dit betekent dat de politieorganisaties op bijna tweederde van de referenties die betrekking hebben op de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 negatief scoren. Daarnaast blijkt uit de tabel dat er tussen de organisaties onderling grote verschillen zijn.

<sup>27</sup> In totaal zijn voor 28 organisaties 40 referenties gescoord. In zes gevallen daarvan was er geen score. In totaal gaat het dus om 1114 scores. In 393 gevallen (35,3%) betreft de score 'ja'.

De eigen scores van de korpsen Brabant-Noord en Brabant Zuid-Oost kwamen het meeste overeen met die van de Inspectie OOV. De grootste verschillen waren zichtbaar bij de korpsen Kennemerland, Gooi en Vechtstreek, Haaglanden en Hollands Midden. De eerste drie korpsen scoorden voor zichzelf de meeste keren positief, terwijl uit het onderzoek bleek dat zij *niet* aan de betreffende referenties voldeden. Bij het korps Hollands Midden was het omgekeerde het geval. Dit korps had zichzelf het meest (twaalf keer) een negatieve score toebedeeld, terwijl uit het onderzoek bleek dat het *wel* aan de betreffende referenties voldeed.

Uit het onderzoek van de Inspectie OOV komt naar voren dat het Referentiekader 2 niet op een eenduidige wijze en niet altijd juist door de korpsen is ingevuld. Dat is inherent aan de gevolgde methodiek. In het licht van de 'aanjaagfunctie' waar het Referentiekader in eerste instantie voor is bedoeld (zie paragraaf 2.2) is dit op zich niet erg, hoewel een landelijke vergelijking daardoor lastig is. Dit is echter wel een knelpunt indien de opbrengsten van de (niet gevalideerde) zelfscores worden gebruikt voor het toekennen van de Diversiteitsprijs Politie. Deze hangt immers samen met de in de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 genoemde prestatiebeloning. Hoewel een aanvullende audit door het LECD van de vijf hoogst scorende korpsen deel uitmaakt van de uiteindelijke vaststelling van de te onderscheiden politieorganisatie, is de selectie van die vijf korpsen uitsluitend gebaseerd op die eigen scores.

De bevindingen van de Inspectie OOV op basis van tabel 18 ondersteunen de in de eerdere paragrafen getrokken conclusies dat diversiteit bij de Nederlandse politie heel verschillend vorm krijgt. Er is dus grote diversiteit in diversiteit!

Organisaties die op een groot aantal referenties negatief scoren (zie tabel 18) en daarnaast nog een grote inspanning moeten leveren om de streefpercentages te realiseren (een toename van meer dan 20% ten opzichte van het percentage per 31 december 2007; zie tabel 8 op pagina 45), hebben nog een forse opgave voor de boeg. Dit geldt in ieder geval voor de korpsen Fryslân, Noord- en Oost-Gelderland, Gelderland-Midden, Zeeland, Midden en West Brabant, Drenthe en Limburg-Zuid en de Politieacademie. De cijfers voor de vtsPN moeten nog worden vastgesteld.



Korps		Referentie		Tabel 18 - totaaloverzicht																	
				2				3		4		6		7				8			
				a	b	c	d	b	c	b	c	a	b	a	b	c	d	a	b	c	d
1	Groningen	j	j	n	j	j	j	n	j	j	j	j	n	n	n	j	j	j	n		
13	Amsterdam-Amstelland	j	j	n	j	j	j	n	j	j	j	j	n	n	j	j	j	j	j		
15	Haaglanden	j	n	n	j	j	j	j	j	j	j	j	n	n	n	j	j	j	n		
25	Flevoland	n	n	n	j	n	n	j	j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n		
16	Hollands Midden	n	n	n	j	j	j	j	j	j	n	n	n	n	n	j	j	j	j		
12	Kennemerland	j	n	n	j	j	j	j	j	j	n	n	n	n	n	j	j	n	j		
17	Rotterdam-Rijnmond	j	n	n	j	n	j	n	j	j	j	j	n	n	n	j	j	j	j		
4	IJsselland	j	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	n	n	n	n	j	n	n		
8	Gelderland-Zuid	j	n	n	j	j	n	j	j	j	j	j	n	n	j	j	n	n	n		
26	KLPD	j	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	n	n	j	n	n	n	n		
11	Zaanstreek-Waterland	j	n	n	j	j	j	n	j	j	j	n	n	n	n	j	j	n	n		
18	Zuid-Holland-Zuid	j	n	n	j	n	n	n	j	j	n	n	n	n	n	n	j	n	n		
2	Fryslân	n	j	-	-	j	n	j	j	j	j	j	n	n	j	n	n	n	n		
21	Brabant-Noord	j	n	n	n	j	n	j	j	j	j	j	n	n	j	n	n	n	n		
6	Noord- en Oost-Gelderland	j	n	n	n	j	n	j	j	j	j	j	n	n	j	n	j	j	n		
9	Utrecht	j	n	n	j	n	j	j	n	j	j	j	n	n	j	n	j	n	j		
14	Gooi en Vechtstreek	j	n	n	n	n	n	j	j	j	n	n	n	n	n	j	n	j	n		
23	Limburg-Noord	j	n	n	n	j	j	j	j	j	n	j	n	n	n	j	j	j	j		
7	Gelderland-Midden	n	n	n	n	j	n	j	n	j	n	n	n	n	n	j	n	n	n		
19	Zeeland	j	n	n	n	j	n	n	j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n		
27	Politieacademie	j	n	n	n	n	j	j	j	j	j	j	n	n	j	n	n	n	n		
10	Noord-Holland Noord	j	n	n	n	n	j	n	j	j	n	n	n	n	n	n	j	n	n		
22	Brabant Zuid-Oost	n	n	n	j	n	j	n	j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n		
20	Midden en West Brabant	j	j	n	j	n	n	n	n	j	n	j	n	n	n	n	n	n	n		
5	Twente	j	n	n	j	n	n	n	j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n		
3	Drenthe	j	n	n	n	n	n	n	j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n		
24	Limburg-Zuid	n	n	n	n	n	n	n	j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n		
28	vts Politie Nederland	n	n	n	n	j	j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n		
<b>Totaal Ja</b>		<b>21</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>6</b>		
<b>Totaal Nee</b>		<b>7</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>22</b>		
<b>Totaal geen score</b>				<b>1</b>	<b>1</b>																

																					Ja	Nee	
10						11					27						30		31				
a	b	c	d	e	f	a	b	c	d	e	a	b	c	d	e	f	a	c	a	b	c		
j	j	j	j	j	n	j	n	n	j	j	n	n	n	n	n	j	j	j	n	n	n	23	17
n	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	n	n	n	j	j	j	j	j	j	n	22	18
n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	j	19	21
j	j	j	j	j	j	n	n	n	j	j	n	n	n	n	n	j	j	j	j	j	j	18	22
n	j	n	n	n	n	n	n	n	j	j	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	j	18	22
j	j	n	n	n	n	n	n	n	j	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	j	n	18	22
j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	n	n	n	n	j	j	j	j	n	n	18	22
j	j	n	j	j	n	n	n	n	j	j	n	n	j	n	n	n	j	j	j	j	n	17	23
n	n	n	n	j	n	j	n	n	j	n	n	n	n	n	n	j	j	n	j	n	n	16	24
n	n	j	j	j	j	j	n	n	j	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	n	n	16	24
j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	n	j	16	24
j	j	n	n	n	n	n	n	n	j	j	n	n	j	n	j	j	j	j	j	j	n	16	24
n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	j	j	14	24
n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	j	n	14	26
n	n	j	n	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	n	n	n	n	14	26
n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	n	n	n	14	26
n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	n	n	j	j	j	j	j	j	13	27
n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	n	n	n	n	13	27
j	j	j	n	n	n	n	n	n	j	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	n	n	12	28
j	j	n	n	n	n	n	n	n	j	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	j	n	12	28
-	-	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	n	j	j	n	n	n	11	27
j	j	n	n	n	n	n	n	n	j	n	n	n	n	n	n	n	j	j	j	n	n	11	29
n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	j	j	j	j	10	30
n	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	j	n	n	n	9	31
n	n	j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	j	n	n	n	9	31
j	j	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	j	n	n	n	7	33
j	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	n	n	j	j	j	n	n	n	7	33
-	-	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n	j	n	j	j	n	6	32
12	14	6	5	6	2	3	0	0	13	6	2	0	4	0	4	21	28	24	19	13	7	393	
14	12	22	23	22	26	25	28	28	15	22	26	28	24	28	24	7	0	4	9	15	21		721
2	2																						6



## 4.2. Conclusies ontwikkelingen van diversiteit bij de Nederlandse politie

### 4.2.1 Het korps in de multiculturele samenleving

#### *Strategische visie op diversiteit*

De aandacht voor diversiteit bij de politieorganisaties is de afgelopen twee jaar sterk toegenomen. Alle korpsen onderkennen nut en noodzaak van diversiteit om als korps succesvol te kunnen optreden in de multiculturele samenleving. De Inspectie krijgt de indruk dat met name de prioriteit die de minister van BZK aan diversiteit bij de politie toekent en de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011, hier een belangrijke bijdrage aan leveren. De helft van de korpsen heeft het diversiteitsbeleid voor de komende jaren vastgelegd in een document. Hierbij is sprake van veel verschil in aanpak (diversiteit in diversiteit). In totaal veertien politieorganisaties hebben geen meerjarig diversiteitsbeleid vastgelegd.

Een goede borging op strategisch niveau van diversiteitsbeleid is nog geen gemeengoed bij de politieorganisaties. Het succes van diversiteit staat of valt met het belang dat de korpsleiding eraan toekent.

Er is een grote verscheidenheid in de wijze waarop korpsen het thema diversiteit strategisch uitwerken en concreet maken. Sommige korpsen beperken zich tot het benoemen van de streefpercentages (kwantitatieve benadering), andere korpsen benaderen het thema vanuit een verandering van de organisatiecultuur. Een aantal korpsen past beide benaderingswijzen gelijktijdig toe. In twintig politieorganisaties maakt diversiteit geen onderdeel uit van de reguliere verantwoordingscyclus.

Ongeveer de helft van de politieorganisaties geeft niet voldoende strategisch richting aan diversiteit.

#### *Omgevingsbewustzijn*

Bijna de helft van de korpsen doet op lokaal niveau onderzoek naar andere culturen en religies. Dit betreft hoofdzakelijk de korpsen in de Randstad. Voor hen zijn problemen in de omgeving vaak aanleiding om dit te doen. De overige politiekorpsen lopen, door het ontbreken van zo'n onderzoek, het risico geen goed beeld te hebben van de diverse omgeving. Het gevaar bestaat dat deze korpsen niet effectief kunnen optreden en hun interne organisatie onvoldoende kunnen afstemmen op de behoefte aan politiezorg in de samenleving.

### 4.2.2 Diversiteit in het korps

#### *Personneelsbeleid en diversiteit*

Diversiteit in de politieorganisaties zelf krijgt in toenemende mate aandacht. Wel is er grote variatie in de manier waarop deze interne component beleidsmatig binnen de politieorganisaties is verankerd.

Ongeveer de helft van de politiekorpsen heeft een personeelsplan opgesteld dat specifiek gericht is op diversiteit. Deze plannen zijn zeer verschillend van vorm en inhoud.

In de andere korpsen wordt slechts beperkt aandacht besteed aan de interne personeelscomponent van diversiteit of is het in algemene termen opgenomen in het personeelsbeleid. Daardoor is het personeelsbeleid in deze korpsen onvoldoende richtinggevend voor het verder realiseren van diversiteit in de organisatie. Personele diversiteitsdoelstellingen zijn hierdoor onvoldoende geborgd, zodat een goede sturing niet mogelijk is.

#### *Management en diversiteit, het huidige beeld*

De vertegenwoordiging van vrouwen op het strategische niveau bij de Nederlandse politie is, afgemeten aan de referentie dat een RMT uit ten minste twee vrouwen moet bestaan, nog niet op orde. Bij zes korpsen en de vtsPN is dit namelijk nog niet het geval. De Inspectie verwacht dat met het beleid van de minister om versneld vrouwen in kroonbenoemde functies aan te stellen, deze aantallen zullen toenemen.

De vertegenwoordiging van allochtonen in RMT's is minimaal. Voor wat betreft het aantal allochtonen in de MT's van districten/divisies/diensten is er gemiddeld genomen per politieorganisatie één allochtoon in één van de DMT's. Feitelijk is dit aantal sterk verschillend tussen de politieorganisaties. Er is bij bijna de helft van de korpsen op zowel tactisch (DMT's) als strategisch (RMT) niveau geen enkele allochtoon aanwezig. Er zullen nog flinke inspanningen moeten worden verricht om allochtonen op alle leidinggevende niveaus vertegenwoordigd te krijgen.

#### *Streefcijfers*

Hoewel alle korpsen en de Politieacademie zich hebben gecommitteerd aan de streefpercentages voor allochtonen, heeft slechts ongeveer de helft hiervoor een personeelsplan opgesteld. Een aantal korpsen heeft aangegeven de streefcijfers (waarschijnlijk) niet te zullen halen. Daarnaast moeten in totaal twaalf organisaties een groot verschil (20-48%) overbruggen om de afgesproken streefpercentages te bereiken (zie tabel 8 op pagina 45). Tevens hebben de korpsen aangegeven dat het op zich al een hele opgave is om het huidige aantal allochtonen te behouden, laat staan te laten toenemen. Dit, gevoegd bij de zeer trage groei van het percentage allochtonen in de afgelopen jaren, leidt ertoe dat de doelstelling van de minister van BZK om eind 2010 een gemiddeld personeelsbestand bij de politie te hebben bestaand uit 8,5% allochtonen, waarschijnlijk niet wordt gehaald.

Korpsen hebben – ondanks hun vele inspanningen – grote moeite met het aannemen van allochtonen. Dit komt met name doordat de politie bij allochtonen een negatief imago heeft en een relatief laag salaris kent, aldus de korpsen.

Bijna de helft van de korpsen heeft streefcijfers voor de instroom van vrouwen geformuleerd; de helft van de korpsen heeft dat gedaan voor allochtonen. Het benoemen van streefcijfers voor de doorstroom van vrouwen en allochtonen vindt maar bij een gering aantal korpsen plaats. Dit maakt een doelgerichte personeelsplanning voor vrouwen en allochtonen in meerjarenperspectief heel moeilijk. Op zich biedt de grote voorziene en onvoorziene uitstroom bij de politie in de komende jaren kansen om de kwalitatieve doelstellingen voor allochtonen te realiseren. Daarvoor zullen de korpsen echter wel meer zicht moeten krijgen op wat met name allochtonen ervan weerhoudt in dienst te treden bij de politie.

### *Instream, doorstroom en uitstroom*

De drie referenties die specifiek gericht zijn op instroom van vrouwen en allochtonen scoren alle drie overwegend laag. Kennelijk spreken deze instrumenten de korpsen niet aan. Daar staat tegenover dat de korpsen veel verschillende activiteiten ondernemen om allochtonen te werven.

Dit neemt niet weg dat volgens de meeste korpsen de resultaten op het gebied van de instroom achterblijven. De korpsen hebben kennelijk – ondanks de vele inspanningen – nog geen beproefde methode kunnen vinden om allochtonen echt enthousiast te krijgen voor het werken bij de politie.

Korpsen geven nog nauwelijks uitvoering aan de talentenprogramma's voor de schalen 9-12 als onderdeel van de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011. De korpsen lopen daarmee achter op die doelstelling omdat deze programma's volgens de afspraken al voor 1 juli 2008 ontwikkeld moesten zijn. De meeste politieorganisaties nemen geen specifieke maatregelen om de doorstroom van vrouwen en allochtonen te bevorderen. Daar waar dat wel het geval is wordt er meer gedaan voor vrouwen dan voor allochtonen.

Bij meerdere korpsen bestaat het beeld dat het bevorderen van de doorstroom van allochtonen en vrouwen als onderdeel van het voorkeursbeleid ten koste gaat van de kwaliteit. In de interviews is meermalen zowel door allochtonen als door vrouwen benadrukt, dat dit voorkeursbeleid hen niet helpt om goed op het leidinggevende niveau te functioneren. Dit kan ertoe leiden dat in de praktijk het omgekeerde effect wordt bereikt van wat wordt beoogd.

Binnen de politieorganisaties is een groot verschil in beelden over de noodzaak en het effect van diversiteitsbevorderende maatregelen. Zolang die verschillen er blijven zal een succesvolle implementatie van diversiteit moeilijk blijven.

Korpsen gaan verschillend om met het houden van exitgesprekken. In niet alle gevallen komen de redenen waarom een vrouw of allochtoon uit een korps vertrekt, aan de oppervlakte. Daardoor kunnen korpsen hieruit geen lering trekken en kunnen geen doeltreffende maatregelen worden getroffen om meer mensen uit de doelgroepen te behouden en ongewenste uitstroom tegen te gaan.

### *Leiderschap*

Alle korpsen vinden leiderschap belangrijk om diversiteit te laten slagen in de organisatie. Echter, maar ongeveer de helft van de politieorganisaties stelt expliciete eisen aan leidinggevendenden met betrekking tot gedrag en kennis over diversiteit. Politieorganisaties gaan nog heel verschillend om met de rol van leidinggevendenden ten aanzien van diversiteit. Waar een actief diversiteitsbeleid wordt gevoerd, zijn veelal ook maatregelen gericht op leidinggevendenden. In die organisaties is ook betrokkenheid en commitment voor het beleid bij leidinggevendenden. In andere organisaties is de aandacht van leidinggevendenden voor diversiteit minder.

In enkele korpsen vormen sommige leidinggevendenden een barrière om de noodzakelijke

verbeteringen te kunnen doorvoeren. Sporen van oude culturen hebben hierbij vaak nog de overhand. Vooral jongere, nieuwe leidinggevendenden blijken vaker in staat oude ingesleten cultuurpatronen met betrekking tot omgangsvormen en diversiteit te doorbreken. De rol en houding van de leidinggevendenden ten opzichte van diversiteit is in verschillende politieorganisaties nog voor verbetering vatbaar. In die gevallen zijn maatregelen noodzakelijk om leidinggevendenden wel een positieve houding ten aanzien van diversiteit te laten aannemen. De uitstroomcijfers van meerdere korpsen laten zien dat er de komende jaren ruimte is doorstroom en mobiliteit van nieuwe leidinggevendenden en daarmee cultuurveranderingen te realiseren. Korpsen waar de instroom en doorstroom de komende jaren door bijvoorbeeld de krimpstatus gering is, zullen tevens andere, mogelijk ingrijpendere maatregelen moeten nemen.

#### *Omgangsvormen*

Alle politieorganisaties besteden aandacht aan gewenste en ongewenste omgangsvormen. Naast een regeling of beleidsnotitie over dit onderwerp vinden in meerdere korpsen bijeenkomsten plaats waar aandacht aan omgangsvormen wordt besteed. Uit de uitkomsten van Flitspanel blijkt dat veel leidinggevendenden het goede voorbeeld geven en optreden bij ongewenst gedrag.

Allochtonen zijn in het algemeen minder positief over de omgangsvormen en de rol van leidinggevendenden daarbij dan autochtonen. Hieruit blijkt dat aandacht voor goede omgangsvormen niet vanzelfsprekend leidt tot een positievere waardering hiervoor bij allochtonen. Er zal bij omgangsvormen nadrukkelijker aandacht moeten worden besteed aan diversiteit. Anders blijven ongewenste omgangsvormen in de toekomst een belangrijke aanleiding voor allochtonen om de politie voortijdig te verlaten.

### **4.2.3 Multicultureel vakmanschap**

#### *Ontwikkeling van multicultureel vakmanschap*

Multicultureel vakmanschap staat nog in de kinderschoenen. Het wordt als begrip binnen de Nederlandse politie nog niet eenduidig gehanteerd. De gedachte bij meerdere geïnterviewden, dat multicultureel vakmanschap alleen betrekking heeft op de inzet van allochtone politiemensen in situaties waar allochtone mensen bij betrokken zijn, is onjuist en leidt tot verkeerde beeldvorming. Het kan ertoe leiden dat vooral allochtone medewerkers in dergelijke situaties worden ingezet, met als risico dat dit een negatief effect heeft op hun motivatie.

Multicultureel vakmanschap is nog onvoldoende verankerd in de primaire politieprocessen. Een aantal korpsen heeft hiermee wel een begin gemaakt. Dit is met name het geval in korpsen waar de ‘prikkel uit de markt’ wordt gevoeld, met andere woorden waar sprake is van multiculturele problematiek in de wijken. De politie zet hier een andere, meer op de allochtone achtergrond gerelateerde, professionaliteit in om effectief te kunnen optreden. Dit doet zich hoofdzakelijk voor in de Randstedelijke politiekorpsen. In veel andere politieorganisaties is multicultureel vakmanschap geen of nauwelijks een issue.

#### *Opleiding en toerusting voor multicultureel vakmanschap*

Opleiding en toerusting met betrekking tot multicultureel vakmanschap vindt bij de politie nog zeer beperkt plaats. Dit is een direct gevolg van de beperkte verankering van multicultureel vakmanschap in de werkprocessen van de korpsen. Verschillende korpsen kennen wel opleidingen op het gebied van diversiteit, maar dit betreffen hoofdzakelijk op zichzelf staande cursussen, trainingen en opleidingen.

### 4.3 Relatie met de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011

De Inspectie OOV heeft de uitkomsten van het onderzoek gelegd naast de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 van de minister van BZK met de korpsbeheerders.

De Inspectie OOV heeft daarbij het volgende vastgesteld.

#### **Samenwerkingsafpraak: Ontwikkeling van ‘multicultureel vakmanschap’.**

De minister van BZK heeft met de korpsen afgesproken dat de korpsen zorgen voor de ontwikkeling van multicultureel vakmanschap bij alle medewerkers. Daarnaast is de afspraak gemaakt dat de korpsen samen met het LECD en de Politieacademie de inhoud van en het ontwikkelproces rondom het multicultureel vakmanschap vaststellen. Tevens is afgesproken dat de implementatie vanaf 2009 plaatsvindt.

De Inspectie OOV concludeert op basis van haar onderzoek dat er op het gebied van multicultureel vakmanschap bij veel korpsen nog nauwelijks ontwikkelingen zijn. In enkele – hoofdzakelijk Randstedelijke – korpsen zijn diverse activiteiten op het gebied van multicultureel vakmanschap ondernomen. Daar lijkt de ‘marktprikkel’ bepalend om dit vakmanschap daadwerkelijk in te vullen. Waar die niet wordt gevoeld, is het geen issue. Ook blijkt het begrip multicultureel vakmanschap op verschillende manieren te worden uitgelegd.

De Inspectie OOV stelt vast dat er nog veel geïnvesteerd moet worden in betekenisgeving, beeldvorming en het concreet en praktisch vormgeven van multicultureel vakmanschap. Een aanpak die wordt ingegeven door in de politiepraktijk ervaren behoeften, zoals bij meerdere Randstedelijke korpsen, kan daar een goede bijdrage aan leveren.

#### **Samenwerkingsafpraak: Naar een divers samengestelde politieorganisatie.**

Partijen hebben tevens afgesproken dat de politieorganisaties streven naar een betere instroom, doorstroom en behoud van specifieke doelgroepen, om een diverse samenstelling van het personeelsbestand te bereiken.

De Inspectie OOV heeft geen onderzoek gedaan naar de doelstellingen voor de kroonbenoemingen. Hiervoor worden separate activiteiten ontwikkeld en de doelstellingen gelden landelijk en zijn niet specifiek gemaakt voor de individuele politieorganisaties. Wel is gekeken naar de diverse samenstelling van RMT's en MT's van de districten/divisies/diensten. Met uitzondering van zeven politieorganisaties kennen de RMT's ten minste twee vrouwen. In bijna de helft van de organisaties is zowel op tactisch (MT's van de districten/divisies/diensten) als op strategisch (RMT) niveau geen enkele allochtoon.

Voor wat betreft de doelstelling dat de korpsen, de Politieacademie en de vtsPN zorgdragen voor een gemiddeld personeelsbestand bestaand uit 8,5% allochtonen heeft de Inspectie OOV onderzocht hoe de korpsen omgaan met streefcijfers, zowel voor de instroom, de doorstroom als voor de diverse samenstelling. De Inspectie OOV heeft vastgesteld dat ongeveer de helft van de organisaties voor de instroom van vrouwen en van allochtonen streefcijfers heeft geformuleerd. Voor de doorstroom van beide doelgroepen heeft maar een beperkt aantal korpsen streefcijfers vastgesteld. Daardoor is een doelgerichte sturing niet goed mogelijk. Opvallend is dat verschillende korpsen aangeven de streefpercentages voor allochtonen (waarschijnlijk) niet te zullen halen (zie ook paragraaf 4.2.2). De Inspectie OOV vindt dit opmerkelijk, te meer omdat de korpsbeheerders zelf de afspraken met de minister hebben gemaakt.

Verschillende korpsen hebben aangegeven, dat de tegenvallende instroom van allochtonen voor een belangrijk deel te maken heeft met het slechte imago van de politie bij veel allochtonen en een door hen laag gewaardeerd salaris. Veel korpsen geven aan verschillende activiteiten in te zetten om allochtonen te werven. Dit neemt niet weg dat de resultaten tegenvallen en achterblijven bij de doelstellingen. Verwacht wordt dat verschillende korpsen het streefpercentage voor allochtonen niet zullen halen. En daarmee zal de doelstelling van de minister om eind 2010 een gemiddeld personeelsbestand bij de politie te hebben dat voor 8,5% uit allochtonen bestaat, waarschijnlijk ook niet wordt gehaald.

De Inspectie OOV heeft de afspraak 'Doorstroommogelijkheden voor vrouwen en/of allochtonen krijgen een extra impuls in de vorm van een "talentenprogramma" voor medewerkers in de schalen 9-12. De korpsen, de Politieacademie en BZK ontwikkelen voor 1 juli 2008 een talentenprogramma. (...)' eveneens bij het onderzoek betrokken. De Inspectie OOV stelt vast dat de korpsen nog nauwelijks vormgeven aan talentenprogramma's, specifiek gericht op vrouwen en allochtonen. De Inspectie OOV vindt dit opmerkelijk. Het onderwerp maakt vanaf de eerste versie (2007) deel uit van het Referentiekader Diversiteit. Dit heeft er echter nauwelijks toe geleid, dat de korpsen hiermee daadwerkelijk aan de slag zijn gegaan.

Daarnaast nemen niet alle politieorganisaties specifieke maatregelen om de doorstroom van vrouwen en allochtonen te bevorderen. Ongeveer de helft van de korpsen biedt vrouwen de mogelijkheid om via aanvullende training en opleiding zich te bekwamen voor een leidinggevende positie; een kwart van de korpsen doet dit voor allochtonen. In de korpsen is niet overal draagvlak voor doorstroombevorderende maatregelen. Ook vrouwen en allochtonen zelf ervaren het voorkeursbeleid soms als stigmatiserend.

De samenwerkingsafspraken over de aandacht voor de redenen van uitstroom van vrouwen en allochtonen is onderzocht aan de hand van de stand van zaken rond exitgesprekken binnen de politieorganisaties. De Inspectie OOV stelt vast dat korpsen zeer verschillend omgaan met het houden van exitgesprekken. Niet in alle korpsen worden exitgesprekken gehouden en waar dit wel wordt gedaan wordt niet altijd specifiek gevraagd naar de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen. Daardoor kunnen korpsen niet leren van wat de redenen van dat vertrek zijn geweest en kunnen geen doeltreffende maatregelen worden getroffen om meer mensen uit de doelgroepen te behouden. Het aanreiken van een landelijk vergelijkbaar model voor exitgesprekken kan bijdragen om hier beter op te sturen.

De Inspectie OOV concludeert op basis van haar onderzoek dat de doelstellingen van de minister van BZK en de politieorganisaties om actief aandacht te besteden aan multicultureel vakmanschap en een divers samengestelde politieorganisatie, door de Nederlandse politie wisselend worden opgepakt. Veel politiekorpsen hebben initiatieven genomen op het gebied van diversiteit. Toch blijkt dat er, zowel ten aanzien van een divers samengestelde organisatie als voor wat betreft multicultureel vakmanschap niet overal vooruitgang wordt geboekt. Naar de mening van de Inspectie OOV zijn forse, extra inspanningen noodzakelijk om de doelstellingen eind 2010 in alle politieorganisaties daadwerkelijk te realiseren.

## 4.4 Aanbevelingen

Uit de conclusies in de vorige paragrafen komt het beeld naar voren dat diversiteit bij de politie in Nederland zeer verschillend wordt toegepast. Er is verschil in benadering en ook voor wat betreft de ontwikkeling van diversiteit zijn grote verschillen zichtbaar. Dit maakt het niet eenvoudig aanbevelingen te doen die op elke organisatie van toepassing zijn.

Onderstaande aanbevelingen zijn met name gericht op die politieorganisaties, waarvan uit het onderzoek blijkt dat zij op het gebied van diversiteit nog de nodige inspanningen zullen moeten leveren.

### **Aan de korpsbeheerders, korpschefs, directeur vtsPN en voorzitter college van bestuur Politieacademie**

#### **Aanbeveling 1**

Formuleer een heldere visie over waar het korps/de organisatie met diversiteit concreet naar toe wil en communiceer die breed in de organisatie.

Het succes van diversiteit begint met het op strategisch niveau duidelijk maken waar de organisatie naartoe wil als het gaat om diversiteit. Daarnaast is borging van diversiteit in de organisatie essentieel. Vooral de rol en positie van de portefeuillehouder en diens

persoonlijk commitment zijn hierbij cruciaal. Als de portefeuillehouder een positie heeft op strategisch niveau en hij of zij het onderwerp voortvarend oppakt, is de kans op een succesvol diversiteitsbeleid het best gegarandeerd.

### **Aanbeveling 2**

Neem in het personeelsbeleid expliciet doelstellingen en maatregelen op om een divers samengesteld personeelsbestand te bereiken. Besteed hierbij specifiek aandacht aan:

- werving en behoud van allochtonen;
- doorstroom van vrouwen en allochtonen naar (hogere) leidinggevende posities.

Het personeelsbeleid van de korpsen, de Politieacademie en de vtsPN zal meer dan tot op heden gericht moeten zijn op het realiseren van diversiteit in de eigen organisatie. Hiervoor is het noodzakelijk personele diversiteitsdoelstellingen (zoals streefcijfers voor instroom en doorstroom van doelgroepen) beter te borgen.

Op zich biedt de grote voorziene en onvoorziene uitstroom bij de politie in de komende jaren kansen om de kwalitatieve doelstellingen voor allochtonen te realiseren. Wel is het nodig dat de politieorganisaties streefcijfers voor in- en doorstroom formuleren en daar op sturen. Bovendien zullen de korpsen meer zicht moeten krijgen op wat met name allochtonen ervan weerhoudt in dienst te treden bij de politie. Het kennelijk negatieve imago dat de politie bij hen heeft is blijkbaar een van de belangrijkste aspecten.

Om meer zicht te krijgen op de aspecten die een rol spelen bij het behoud van vrouwen en allochtonen voor de organisatie is het voeren en evalueren van gestructureerde exitgesprekken aan te bevelen. Organisaties kunnen met de uitkomsten hiervan hun voordeel doen bij de verdere ontwikkeling van diversiteit in de organisatie en ongewenste uitstroom voorkomen.

### **Aanbeveling 3**

Maak in de korpsen nut en noodzaak van diversiteitsbevorderende maatregelen voor vrouwen en allochtonen duidelijk om meer draagvlak voor diversiteit te krijgen.

Uit het onderzoek komt het beeld naar voren dat lang niet bij alle medewerkers duidelijkheid bestaat over nut en noodzaak van diversiteitsbevorderende maatregelen voor vrouwen en allochtonen. Voor het draagvlak voor diversiteit is het noodzakelijk dat hieraan gericht aandacht wordt besteed. Uit de gehouden interviews blijkt voorts dat medewerkers die buiten de doelgroepen vallen zich zorgen maken over de kwaliteit en over de eigen carrièremogelijkheden.



#### **Aanbeveling 4**

Maak expliciet duidelijk wat van leidinggevend en wordt verwacht ten aanzien van diversiteit. Zorg ervoor dat leidinggevend en diversiteit in het korps op een positieve manier invullen.

Het onderzoek van de Inspectie OOV laat zien dat aan leidinggevend en een cruciale rol wordt toebedacht als het gaat om de toepassing van diversiteit in de organisatie. Dit stelt hoge eisen aan de leidinggevend en zelf.

Diversiteit komt pas goed tot zijn recht als de organisatiecultuur hiervoor de mogelijkheden biedt. Uit het onderzoek is gebleken dat goede bedoelingen soms blijven steken in de weerbaarheid van de traditionele politiecultuur. Leidinggevend en zijn een belangrijke schakel in het veranderen van cultuur. Als in de praktijk blijkt dat zij hieraan onvoldoende bijdragen, zullen de politieorganisaties gerichte maatregelen moeten treffen. Dit kan variëren van het aanbieden van trainingen en opleidingen aan leidinggevend en tot het verplaatsen van leidinggevend en.

Voorbeeldgedrag van leidinggevend en en het optreden tegen ongewenste omgangsvormen zijn voor een belangrijk deel bepalend voor het gezag dat leidinggevend en uitstralen en daarmee voor een succesvolle bijdrage aan diversiteit.

#### **Aanbeveling 5**

Zorg ervoor dat alle medewerkers bij de politie weten wat multicultureel vakmanschap inhoudt en wat het kan bijdragen aan beter en effectiever politiewerk in de multiculturele samenleving. Stimuleer de korpsen ervaringen met elkaar te delen.

Uit het onderzoek is gebleken dat het voor veel medewerkers nog onduidelijk is wat multicultureel vakmanschap inhoudt en wat het betekent voor de praktijk van alle dag. Communicatie over multicultureel vakmanschap is daarom een eerste vereiste om het begrip breed ingang te doen vinden. Door de verbinding aan te brengen met de praktijk van alledag wordt tevens duidelijk gemaakt dat het om meer gaat dan een theoretisch begrip. Multicultureel vakmanschap moet bijdragen aan een effectievere politie in de multiculturele samenleving. Het onderzoek laat tevens zien dat van verankering in de (werk)processen nog maar beperkt sprake is. De proceseigenaren zijn de eerst aangewezen om dit (verder) op gang te brengen.

De Inspectie OOV stelt vast dat er nog veel geïnvesteerd moet worden in betekenisgeving, beeldvorming en het concreet en praktisch vormgeven van multicultureel vakmanschap. Een aanpak die wordt ingegeven door in de politiepraktijk ervaren behoeften, zoals bij meerdere Randstedelijke korpsen, kan daar een goede bijdrage aan leveren.

## Aan de minister van BZK

### Aanbeveling 6

Houd de systematiek voor het toekennen van de Diversiteitsprijs Nederlandse politie kritisch tegen het licht en stel deze zonedig bij.

De Diversiteitsprijs Nederlandse politie, die samenhangt met de in de Samenwerkingsafspraken Diversiteit 2008-2011 genoemde prestatiebeloning, wordt toegekend op basis van scores op het Referentiekader Diversiteit. Hierbij wordt de systematiek gehanteerd dat de korpsen zelf de scores invullen en deze doorgegeven aan het LECD. Het onderzoek van de Inspectie heeft aangetoond dat de politieorganisaties het Referentiekader echter niet op een eenduidige wijze en niet altijd juist invullen. Ook worden de scores niet voldoende gevalideerd. Dit is inherent aan de gevolgde methodiek.

Op basis van de scores stelt het LECD een lijst van vijf genomineerden op. Deze korpsen worden bezocht door een auditteam, dat een rapportage opstelt. Uit de vijf genomineerden wordt de keuze gemaakt voor de toekenning van de prijs. Hoewel die aanvullende audit van de vijf hoogst scorende korpsen deel uitmaakt van de uiteindelijke vaststelling van de te onderscheiden politieorganisatie, is de selectie van die vijf korpsen uitsluitend gebaseerd op die eigen scores.

Naar de mening van de Inspectie OOV behoeft de toepaste methode bijstelling, in die zin dat hiervoor een meer geobjectieerde werkwijze wordt gehanteerd.



# Bijlagen



# Bijlage I

## Lijst met veelgebruikte afkortingen

AT	administratief-technisch
BOA	bijzondere opsporingsambtenaar
BZK	Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
DC	districtschef
DMT	districts-/divisie-/dienst management team
fte	fulltime equivalent
IBT	Integrale Beroepsvaardigheidstraining
INK	Instituut Nederlandse Kwaliteit
Inspectie OOV	Inspectie Openbare Orde en Veiligheid
KBB	Korpsbeheerdersberaad
KLPD	Korps landelijke politiediensten
KMT	korps management team
LECD	Landelijk Expertisecentrum Diversiteit
marap	managementrapportage
MD	management development
MT	management team
MTO	medewerkerstevredenheidsonderzoek
OLL	leergang operationeel leidinggevende
OR	Ondernemingsraad
P-	personeels-
P&O	Personeel en Organisatie
RHC	Raad van Hoofdcommissarissen
RMT	regionaal management team
SLL	leergang strategisch leidinggevende
TLL	leergang tactisch leidinggevende
TOR	Tijdelijke Ouderenregeling
vtsPN	voorziening tot samenwerking Politie Nederland



# Bijlage II

## Brief 'Afspraken diversiteit'

van de minister van BZK aan de korpsbeheerders van de regionale politiekorpsen en het  
KLPD en de voorzitter van het college van bestuur van de Politieacademie

d.d. 26 november 2007

kenmerk 2007 - 485669

(inclusief 2 bijlagen)





Aan: de korpsbeheerders van de regionale politiekorpsen en het KLPD en de voorzitter van het college van bestuur van de Politieacademie

In afschrift aan:  
de korpschefs en de directeur Voorziening tot Samenwerking Politie Nederland

Onderwerp  
Afspraken diversiteit

Geachte heer, mevrouw,

Met deze brief wil ik u informeren over de inhoud van de samenwerkingsafspraken diversiteit, die de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en de korpsbeheerders in september 2007 jl. hebben gemaakt (zie bijlage 1) en over de instelling van de taskforce diversiteit. Daarnaast wil ik uw aandacht vragen voor het optimaliseren van de registratie van medewerkers met allochtone achtergrond.

Diversiteit binnen de politieorganisatie is een gezamenlijk belang en noodzakelijk om in een multiculturele samenleving politietaken te kunnen verrichten. Het is dan ook van belang dat u in uw korps actief aandacht besteedt aan de afspraken over diversiteit en multicultureel vakmanschap.

#### *Taskforce diversiteit*

De samenwerkingsafspraken over diversiteit zullen nader worden uitgewerkt door een taskforce diversiteit met als voorzitter Mevr. M. Berndsen-Jansen, portefeuillehouder diversiteit namens de Raad van Hoofdcommissarissen. Om uitdrukking te geven aan de gezamenlijke verantwoordelijkheid bestaat de taskforce uit vertegenwoordigers van de politiekorpsen, het LECD, de Politie Academie en het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De taskforce heeft onder meer tot taak om vóór 1 januari 2008 een uitgewerkt plan gereed te hebben. Dit plan bevat een aanpak om de politie te positioneren als een aantrekkelijke werkgever voor allochtonen: een werkgever waar het prettig is om te komen en te blijven werken. Tevens wordt aandacht besteed aan het imago van de politie als werkgever, de ontwikkeling van het multicultureel vakmanschap, gezamenlijke landelijke werving, instroom, behoud en doorstroom van medewerkers.

De taskforce heeft ook een aanjaagfunctie en maakt afspraken over de verdeling van het budget voor prestatiebeloning (€ 2,6 miljoen per jaar). Het budget draagt bij aan het realiseren van de samenwerkingsafspraken door de korpsen. Van dit

Datum  
26 november 2007

Ons kenmerk  
2007-000485669

Onderdeel  
DGV/POL/O&L

Inlichtingen  
J. Bienert  
T (070) 4288860  
F

Uw kenmerk

Blad  
1 van 2

Aantal bijlagen  
0

Bezoekadres  
Schedeldoekshaven 200  
2511 EZ Den Haag

Postadres  
Postbus 20011  
2500 EA Den Haag

Internetadres  
[www.minbzk.nl](http://www.minbzk.nl)

20071128

Datum  
26 november 2007

Ons kenmerk  
2007-0000485669

Onderdeel  
DGV/POL/O&L

Blad  
2 van 2

bedrag zal in de jaren 2008, 2009 en 2010 € 1,1 miljoen worden gebruikt voor een programma dat een aantal specifieke producten zal bieden voor de korpsen. De rest van het budget is bedoeld voor het belonen van daadwerkelijke prestaties op het gebied van diversiteit. (zie ook bijlage 1)

Aan de samenwerkingsafspraken over de kroonbenoemingen is bijzondere aandacht gegeven. Hiervoor wordt binnenkort een apart traject gestart onder leiding van mevrouw Ineke Stam. De trekkers van de taskforce diversiteit en dit traject zullen nauw met elkaar samen werken.

#### *Registratie*

Er is per korps een streefcijfer voor 31 december 2010 met betrekking tot het aandeel allochtonen afgesproken. Een overzicht van deze streefcijfers is bijgevoegd (zie bijlage 2). Om tot een betrouwbare meting te komen van het aandeel allochtonen per korps verzoek ik elk korps om per medewerker in het eigen systeem te registreren:

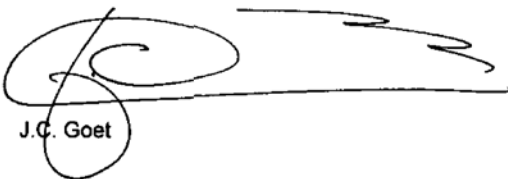
- geboorteland medewerker;
- geboorteland vader en moeder medewerker;
- nationaliteit medewerker.

Deze gegevens zullen worden meegenomen in de PolBis personeelsgegevens, vanaf de aanlevering over het jaar 2008. Wanneer deze gegevens niet voldoende beschikbaar zijn, kan een korps niet in aanmerking komen voor de diversiteitsprijs.

Mochten er nog vragen zijn dan kunt u contact opnemen met Geertje van Hoogdalem-Zomer, beleidsadviseur diversiteit en integriteit bij VTS PN, onderdeel NPI (06-10886713); Janneke Bienert, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties directie Politie (070-4266860) of Marjolein Vermeeren, eveneens directie Politie (070-426 7035).

Ik wens u veel succes toe bij de implementatie van de gemaakte afspraken.

Hoogachtend,  
DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,  
voor deze,  
de directeur Politie,



J.C. Goet

## **Bijlage 1**

### **Samenwerkingsafspraken diversiteit bij de politie van 2008-2011**

#### **1. Ontwikkeling van 'multicultureel vakmanschap'**

- A. De korpsen zorgen voor de ontwikkeling van het multicultureel vakmanschap bij alle medewerkers. De korpsen stellen, samen met het LECD en de Politie Academie, de inhoud van en het ontwikkelproces rondom het multicultureel vakmanschap vast. Er is afstemming met de ontwikkeling van de leerlijn multicultureel vakmanschap en bestaande initiatieven binnen de korpsen, waaronder de enigszins vergelijkbare ontwikkeling binnen het regiokorps Amsterdam Amstelland in samenwerking met de Anne Frankstichting. De implementatie vindt plaats vanaf 2009.
- B. De Politie Academie ontwikkelt een leerlijn multicultureel vakmanschap. Deze leerlijn vormt een verplicht onderdeel, voor het initiële- en postinitiële onderwijs en in het leiderschapsonderwijs en onderdelen voor ontwikkeling en onderzoek. De leerlijn omvat zowel kennis over andere culturen als ook elementen van omgaan met diverse culturen en wordt gegeven vanuit andere culturen. De Politie Academie ontwikkelt de leerlijn in 2008 en zorgt dat deze is geïmplementeerd in 2009 in het initiële onderwijs en het leiderschapsonderwijs, en in 2010 in het postinitiële onderwijs.

#### **2. Naar een divers samengestelde politieorganisatie**

Om een divers samengestelde politieorganisatie te bereiken, wordt gestreefd naar een betere instroom, doorstroom en behoud van specifieke doelgroepen.

- A. Van de kroonbenoeringen met betrekking tot de korpsleiding in de periode tot 2011 moet 50% een vrouw en/of allochtoon zijn. De indicatieve verwachting is dat het in de periode 2008-2011 om circa 20 kroonbenoeringen gaat. Hiervan zal de helft door vrouwen en/of allochtonen worden ingevuld.
- B. Ten aanzien van de kroonbenoeringen in de schalen 15 en 16 niet zijnde korpsleiding is afgesproken dat 30% van de benoeringen in de periode tot 2011 vrouw en/of allochtoon zijn. De indicatieve verwachting is dat het in de periode 2008-2011 om circa 35 benoeringen gaat. Hiervan zal 30% door vrouwen en/of allochtonen worden ingevuld.
- C. De korpsen en politieondersteunende organisaties dragen zorg voor een gemiddeld personeelsbestand bestaand uit 8,5% allochtonen. Peildatum is 31 december 2010. In 2006 was het aandeel allochtonen bij de politie 6,4%.
- D. Doorstroommogelijkheden voor vrouwen en/of allochtonen krijgen een extra impuls in de vorm van een 'talentenprogramma' voor medewerkers in de schalen 9-12. De korpsen, de Politie Academie en BZK ontwikkelen voor 1 juli 2008 een talentenprogramma. Doel van het talentenprogramma is om de meest talentvolle startende leidinggevendenden in de schalen 9-12 versneld te laten doorgroeien. In het najaar van 2008 start de eerste groep. Voor deelname aan het programma wordt uitgegaan van het aanwezige talent, met specifieke aandacht voor een divers samengestelde groep.
- E. Bevordering van externe instroom is ondermeer mogelijk door een programma dat wordt ingesteld door de korpsen en BZK ter bevordering van een structurele instroom van externen, met nadruk op diversiteit, op functies in de top van de politiekorpsen (Kroonbenoeringen). De korpsen stellen gezamenlijk structureel 10 tot 20 formatieplaatsen ter beschikking aan dit programma, welke door BZK gefinancierd zullen worden.

### *Ondersteunende activiteiten voor de uitvoeringsafspraken diversiteit*

- F. Er zal extra aandacht voor de redenen van uitstroom zijn. Een landelijk vergelijkbaar exitgesprek maakt gerichte beleidsontwikkeling wat betreft behoud, instroom en doorstroom mogelijk.
- G. Er wordt onderzoek gedaan naar de 'outcome' van het diversiteitsbeleid. Dit kan inzicht geven in hoeverre het diversiteitsbeleid bijdraagt aan een beter functionerende politie, die aansluiting heeft bij de diverse samenleving. Het onderzoek richt zich op het vertrouwen in de politie, met name bij groepen waaronder de respons normaal gesproken laag is, zoals groepen allochtonen, specifieke groepen jongeren, en mensen die in probleemwijken wonen.

### **3. Taskforce diversiteit**

De gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt opgepakt door een taskforce in te stellen die de opdracht krijgt een plan te ontwikkelen voor de uitwerking van de uitvoeringsafspraken diversiteit. Deze taskforce bestaat uit: politie, LECD, Politie Academie en BZK.

Dit plan bevat een aanpak om de politie te positioneren als een aantrekkelijke werkgever voor allochtonen: een werkgever waar het prettig is om te komen en te blijven werken. De taskforce heeft een aanjaagfunctie (o.a. voor het onderstaande diversiteitsprogramma en de toedeling van de 1,1 mln) en faciliteert en stimuleert de ontwikkeling van het multicultureel vakmanschap binnen de politie. Daarbij is in ieder geval aandacht voor: imago van de politie als werkgever, gezamenlijke landelijke werving, instroom, behoud en doorstroom van medewerkers. Op 1 januari 2008 zal er een nader uitgewerkt plan liggen.

### **4. Prestatiebeloning**

Er is afgesproken dat van de 2,6 mln prestatiebeloning diversiteit 1,1 mln in de jaren 2008, 2009 en 2010 gebruikt wordt voor een programma dat een aantal specifieke producten zal bieden voor de korpsen. Bijvoorbeeld plekken in voorschakelklassen met als doel het aantal allochtone medewerkers bij de politie te verhogen. De rest van het budget is bedoeld voor het belonen van daadwerkelijke prestaties. In de volgende categorieën worden prijzen ter beschikking gesteld:

	2008	2009	2010	2011
Beste absolute procentuele stijger (korps dat ten opzichte van het voorgaande jaar de grootste procentuele stijging weet te realiseren)	400	400	400	500 (1e) + 300 (2e)
Beste relatieve procentuele stijger (korps dat de grootste procentuele stijging ten opzichte van de uitgangssituatie weet te realiseren)	400	400	400	500 (1e) + 300 (2e)
Beste uitvoerder diversiteitsbeleid (beste score referentiekader diversiteit)	300 en 200	300 en 200	300 en 200	1 mln (oeuvreprijs)
Beste op gekwantificeerd thema (korps dat het beste heeft gepresteerd op bijv instroom, doorstroom, voorkomen uitstroom, 'vasthoudend' beleid)	2x 100	2x 100	2x 100	
<b>Totaal</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>2,6</b>

<sup>1</sup> Uitgangspunt is voorlopig percentages volgens de Wet Samen; gezien wordt hoe en wanneer dit vertaald kan worden naar de CBS-definitie.

## Bijlage 2

### Overzicht streefcijfer per korps

Hieronder treft u een overzicht aan van de definitief bevestigde streefcijfers. Het gemiddelde streefpercentage komt met deze gegevens uit op 8,5%.

Onderstaand overzicht bevat het huidige percentage allochtonen in het korps en het door het korps bevestigde streefpercentage per 31 december 2010. Uitgangspunt is voorlopig percentages volgens de wet Samen; bezien wordt hoe en wanneer dit vertaald kan worden naar de CBS-definitie.

Korps	Huidig percentage per korps	Door het korps bevestigd streefpercentage per 31/12/2010
Groningen	3,7	5
Fryslân	2,2	3
Drenthe	3,8	5
IJsselland	2,7	3
Twente	5,8	6
Noord- en Oost-Gelderland	6,5	7
Gelderland-Midden	5,2	8
Gelderland-Zuid	6,0	7,5
Utrecht	8,5	8,5
Noord-Holland Noord	3,2	4
Zaanstreek-Waterland	5,2	6
Kennemerland	5,3	8
Amsterdam-Amstelland	11,1	15
Gooi en Vechtstreek	4,4	5,5
Haaglanden	7,6	10
Hollands Midden	5,1	6
Rotterdam-Rijnmond	10,5	14,5
Zuid-Holland-Zuid	7,4	8
Zeeland	1,6	2,75
Midden en West Brabant	3,2	5,5
Brabant-Noord	5,1	5,4
Brabant Zuid-Oost	5,4	6
Limburg-Noord	3,9	4,5
Limburg-Zuid	3,1	4
Flevoland	8,2	9
KLPD	4	5
<b>Totaal Korpsen</b>	<b>6,4</b>	
Politieacademie	2,6	5
vts Politie Nederland	Nog vast te stellen	Nog vast te stellen
<b>Totaal politie</b>		<b>8,5</b>

# Bijlage III

## Toepassing van Referentiekader Diversiteit 2

Zoals in paragraaf 2.3 aangegeven, heeft de Inspectie OOV de geselecteerde referenties getoetst op basis van het onderzoek dat zij in de periode juni-november 2008 bij de korpsen, de Politieacademie en de vtsPN heeft uitgevoerd. Om ervoor te zorgen dat de toetsing bij alle korpsen, vtsPN en Politieacademie op dezelfde wijze plaatsvindt, zijn voor de geselecteerde referenties kenmerken uitgewerkt die van belang zijn om positief te kunnen scoren.

### 1 Het korps in de multiculturele samenleving

**Tabel 1** Beleidsplan diversiteit, doelstellingen en activiteiten

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
7a	Het korps kent een beleidsplan diversiteit 2008-2011.	Het korps moet beschikken over een document waarin het diversiteitsbeleid tot en met in ieder geval 2010 is vastgelegd. Niet vastgestelde concepten zijn niet voldoende.
7d	De doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan - marap - jaarverslag.	Er zijn documenten waaruit dit blijkt en/of er wordt in het korpsbeeld specifiek naar verwezen.

**Tabel 2** Onderzoek culturen en religies

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
8b	Het korps heeft onderzoek gedaan naar de meest voorkomende culturen/religies per district.	Er moet in de lokale omgeving onderzoek zijn gedaan, waarbij aandacht is besteed aan andere culturen en religies.

## 2 Diversiteit in het korps

**Tabel 3 Aantal vrouwen en allochtonen in RMT en DMT's**

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
2a	Het KMT/RMT kent ten minste twee vrouwen als lid.	Opgave korps (tabel korpsbeeld).
2b	Het KMT/RMT kent ten minste een medewerker van allochtone afkomst als lid.	idem
2c	Elk van de DMT's kent ten minste twee vrouwen als lid.	idem
2d	Ten minste een van de DMT's kent een medewerker van allochtone afkomst als lid.	idem

**Tabel 5-7 Streefcijfers**

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
27f	Het korps kent de uitstroomcijfers voor de komende 10 jaar.	De korpsen hebben cijfers tot en met het jaar 2015.
6a	Het korps stelt de streefcijfers vast voor niet westerse allochtonen te behalen in 2011 in overleg met de minister van BZK.	De cijfers zijn conform de afspraken met de minister van BZK.
6b	Het korps kent een personeelsbeleidsplan voor de periode 2008-2011 voor het behalen van de streefcijfers in 2011.	Er is een plan waarin het korps aangeeft hoe de cijfers worden gehaald t/m het jaar 2010.
7b	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor vrouwen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Het korps heeft onderscheid gemaakt naar organisatie-onderdeel en naar schaalniveau.
10a	% vrouwen instroom naar initiële politieopleiding.	Dit moet blijken uit een document of uit de interviews met de portefeuillehouder en/of het hoofd P&O. Percentage of absoluut aantal.
10c	% doorstroom vrouwen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	idem
10d	% doorstroom vrouwen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	idem
7c	Per organisatie onderdeel wordt aangegeven het streefgetal voor allochtonen tot schaal 8, operationeel leidinggevend, tactisch leidinggevend en strategisch leidinggevend.	Het korps heeft onderscheid gemaakt naar zowel organisatie-onderdeel als naar schaalniveau.
10b	% allochtonen instroom naar initiële politieopleiding.	Dit moet blijken uit een document of uit de interviews met de portefeuillehouder en/of het hoofd P&O.
10e	% doorstroom allochtonen van uitvoerend naar operationeel leidinggevend.	idem
10f	% doorstroom allochtonen van operationeel naar tactisch leidinggevend (inclusief zij-instroom).	idem

**Tabel 9 Instroom**

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
27c	Alle P&O medewerkers, betrokken bij werving en selectie, volgden de leergang toekomstgericht selecteren.	Dit moet blijken uit het korpsbeeld. Niet voldoende is het als enkele van hen dit hebben gevolgd. Ook niet voldoende is als de leergang gepland staat.
27d	Alle selectiecommissies kennen ten minste een vrouw en een allochtoon.	Dit moet letterlijk aantoonbaar zijn.
27e	Het korps kent een buddysysteem, ten minste voor instromende vrouwen en allochtonen.	Er moet ten minste een buddysysteem voor allochtonen zijn. Plannen hiertoe zijn niet voldoende.

**Tabel 10-11 Doorstroom**

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
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.	Er is een talenten programma, waarin de percentages voor vrouwen en allochtonen expliciet zijn vastgelegd.
11b	Het korps kent een beleid waarbij een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd voor ten minste 1/3 uit vrouwen moet bestaan.	Dit moet blijken uit documenten of uit het korpsbeeld. Het beleid moet altijd gelden. Niet bijvoorbeeld alleen voor executieven.
11c	Het korps kent een beleid waarbij op een kandidatenlijst voor een leidinggevende vacature altijd ten minste een allochtone medewerker moet staan.	idem
11d	Aan uitvoerende vrouwen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bewamen voor een leidinggevende positie;	Het korps stelt vrouwen (11d) en allochtonen (11e) actief in de gelegenheid een opleiding of een training te volgen. Korpsen kunnen niet volstaan met het (generiek) beschikbaar hebben van opleidingen trainingen voor iedereen.
11e	Aan uitvoerende allochtonen wordt de mogelijkheid geboden zich via aanvullende opleiding/training te bewamen voor een leidinggevende positie.	

**Tabel 12 Uitstroom**

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
31a	Het korps kent een regeling voor het houden van exitgesprekken.	Het korps moet beleid hebben vastgesteld voor het voeren van exitgesprekken.
31b	De resultaten van de exitgesprekken worden jaarlijks schriftelijk gerapporteerd aan de korpsleiding.	Het korps moet schriftelijke rapportages kunnen overleggen.
31c	In de rapportage over de exitgesprekken wordt speciaal aandacht besteed aan de vertrekredenen van vrouwen en allochtonen.	Dit moet blijken uit de documenten.



**Tabel 13-14 Leiderschap**

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
3b	De leidinggevende dient de diversiteitsbevorderende competenties te hebben: emotionele stabiliteit, flexibiliteit, culturele empathie, open mindness en sociaal initiatief.	Er is een document waaruit blijkt dat het korps dit als eis heeft gesteld.
3c	De leidinggevende heeft kennis van de in zijn werkgebied meest voorkomende culturen.	Er moet minimaal een lokale omgevingsanalyse worden uitgevoerd waar etniciteit of diversiteit deel van uitmaken en de leidinggevende moet van deze analyses kennis dragen.
4b	In het selectieproces geldt de eis dat leidinggevende in staat is leiding te geven aan een divers samengesteld team.	Dit moet blijken uit het korpsbeeld.
4c	De leidinggevende is in staat voorbeeldgedrag te tonen en op te treden in geval van ongewenst gedrag.	In het korpsbeeld komen voorbeeldgedrag en optreden tegen ongewenst aan de orde.

**Tabel 15 Omgangsvormen**

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
30a	Het beleid omgangsvormen volgt de kadernota omgangsvormen.	Het korps beschikt over een regeling omgangsvormen.
30c	Het korps heeft een (interregionale) klachtencommissie omgangsvormen.	Dit blijkt uit een document (veelal de regeling omgangs-vormen).

### 3 Multicultureel vakmanschap

**Tabel 16 Personeelsplan diversiteit**

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
27b	Het korps kent een personeelsplan waaruit blijkt dat diversiteit wordt bereikt in personele samenstelling zoals wordt gewenst door de portefeuillehouders primaire processen	De portefeuillehouders van de primaire processen hebben aangegeven wat de gewenste personele samenstelling moet zijn en dit moet zijn vertaald in een personeelsplan.

**Tabel 17 Multicultureel vakmanschap**

Nr.	Referentie	Nadere uitleg
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.	Het korps beschikt over een opleidingsplan multicultureel vakmanschap. Betrokkenheid van portefeuillehouder/ proceseigenaar is essentieel.
8a	Het korps kent een opleidingsplan gedrag voor alle medewerkers. Dit betreft een geïntegreerde aanpak van integriteit, gewenste omgangsvormen, omgaan met diversiteit, klantvriendelijkheid.	Uit documenten of uit het korpsbeeld moet blijken welke opleidingen in welke vorm aan medewerkers worden aangeboden. Het moet om alle medewerkers gaan.
8c	Het korps kent een opleidingsplan voor alle medewerkers hoe om te gaan met de meest voorkomende culturen/ religies.	Er moet een opleidingsplan zijn voor alle medewerkers.
8d	Deze doelstellingen/activiteiten komen voor in de cyclus jaarplan/marap/jaarverslag.	Dit blijkt uit documenten of uit het gesprek met het hoofd P&O.

# Bijlage IV (op CD-ROM)

## Korpsbeelden politiekorpsen en politieondersteunende organisaties















# Colofon

Dit rapport is een uitgave van:

Inspectie Openbare Orde en Veiligheid  
Juliana van Stolberglaan 148 | 2595 CL Den Haag  
Postbus 20011 | 2500 AA Den Haag  
T 070 426 7343  
Telefax 070 426 6990  
[www.ioov.nl](http://www.ioov.nl)

Lay out: Grafisch Buro van Erkelens | Den Haag

© Inspectie Openbare Orde en Veiligheid | Februari 2009  
ISBN 978-90-5414-172-3

Aan deze publicatie kunnen geen rechten worden ontleend. Vermenigvuldigen van informatie uit deze publicatie is toegestaan, mits deze uitgave als bron wordt vermeld.

