



EFFECTIEF LEIDINGGEVEN AAN DIVERSITEIT

Politie Nederland kiest voor nieuw leiderschap. Voor mensen die leiding kunnen geven aan verschillen, in een complexe, individualistische en internationale samenleving. In internationale leerwerkplekken kunnen senior politie-officieren daarom hun interculturele competenties ontwikkelen. De leerwerkplekken zijn onderdeel van een vierjarig project van 'Politietop divers, naar een duurzaam perspectief' en het maatschappelijk topinstituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid (ISW) van de Rijksuniversiteit Groningen. Doel: het optimaal benutten van verschillende kwaliteiten.

Het anticiperen op maatschappelijke trends is van cruciaal belang voor een frontline organisatie als de politie. Niet alleen voor de effectiviteit van de organisatie maar ook voor de legitimiteit naar burgers toe. Trends als globalisering en een steeds diversere samenleving vragen ook om nieuwe leiders, om leidinggevendenden die meervoudig kunnen kijken, denken en doen zoals de Raad van Hoofdcommissarissen stelt. Interculturele competenties als culturele empathie, een open geest, sociaal initiatief en flexibiliteit zijn dan essentieel. In internationale leerwerkplekken (Top-POINT) ontwikkelen in totaal tien politieleiders daarom die competenties die van belang zijn voor effectief leidinggeven aan diversiteit.

DIVERSITEIT IS EEN KANS

Onder de noemer 'Meervoudig denken en doen' staat diversiteit momenteel centraal in visie-documenten van de Nederlandse politie.

Onder diversiteit verstaan we alle aspecten waarin mensen van elkaar verschillen. De zichtbare dingen - zoals geslacht, leeftijd en huidskleur - en minder zichtbare verschillen als culturele en sociale achtergrond, competenties en werkstijlen.

De politieorganisatie ziet diversiteit als een kans om optimaal te functioneren in een snel veranderende samenleving. Een kans die zo goed mogelijk benut moet worden.

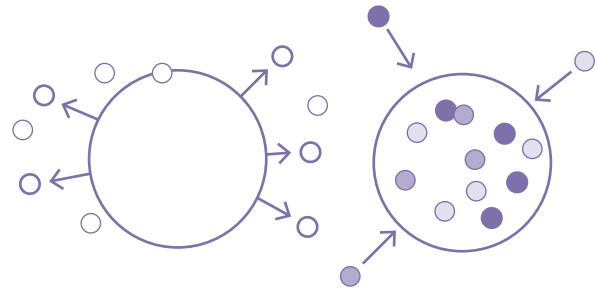
BIJDRAGEN AAN DIVERSITEIT DIE DUURZAAM IS

Top-POINT bevat korte leerwerkperiodes voor politieleiders in het buitenland. De internationale leerwerkplekken zijn onderdeel van een vierjarig project waarin effectief leidinggeven aan diversiteit centraal staat. Naast internationale leerwerkplekken kunnen senior politieleiders in dit project deelnemen aan mentoring van vrouwen, allochtonen en hun leidinggevendenden.

Politieleiders dragen met hun deelname aan Top-POINT ook bij aan diversiteit die duurzaam is. Aan een organisatiecultuur waarin verschillen leiden tot kwaliteit. Het vierjarige project levert namelijk uiteindelijk een wetenschappelijk instrument op voor het monitoren van 'de inclusieve identiteit' en 'het open klimaat' van politieorganisaties. Uitgangspunt daarbij is dat een organisatie die effectief omgaat met diversiteit een inclusieve identiteit heeft. Niet de organisatie bepaalt dan de identiteit van de groep, maar de leden van de groep bepalen de identiteit van de organisatie. Minderheden voelen zich daarin net zo goed thuis als leden van grotere groepen. Inclusieve identiteiten houden alleen stand in een open klimaat waarin leiders onderlinge verschillen weten te benutten. Uit onderzoek blijkt bovendien dat medewerkers in een open organisatie tevredener zijn.

NIET ALLEEN INTERESSANT VOOR DEELNEMERS

Top-POINT is dus niet alleen interessant voor de deelnemende politieleiders. De korpsen waar zij werken profiteren straks van een effectieve organisatie en leiders die de meerwaarde van verschillen kunnen benutten.



EXCLUSIEVE IDENTITEITEN

De groep legt identiteit op aan haar leden.

INCLUSIEVE IDENTITEITEN

De leden bepalen de identiteit van de groep.

EEN INITIATIEF VAN POLITIETOP DIVERS

Het vierjarige project is een initiatief van Politietop Divers, in samenwerking met het maatschappelijk topinstituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid (ISW) van de Rijksuniversiteit Groningen. Naast meer instroom en doorstroom van vrouwen en allochtonen in de politietop, staat Politietop Divers voor nationale en internationale kansen voor de huidige top en leidinggeven aan diversiteit. Een klankbordgroep met daarin onder meer vertegenwoordigers van de SPL, LECD en een externe wetenschapper bewaakt de kwaliteit en voortgang van het project.

DUURZAAM EN EFFECTIEF LEIDINGGEVEN AAN DIVERSITEIT: MENTORING EN MONITORING

Interculturele competenties van politieleiders zijn één voorwaarde voor het slagen van diversiteit. Voor diversiteit die duurzaam is, is ook een open klimaat nodig. Een organisatiecultuur waarin verschillen bijdragen aan kwaliteit. Naast internationale leerwerkplekken omvat het vierjarige traject daarom een mentorproject en een instrument voor het monitoren van de identiteit en het open klimaat van politieorganisaties.

MENTORPROJECT

Naast internationale leerwerkplekken biedt het project twee andere methoden voor diversiteit. Het tweezijdige mentorproject is daar één van. Zo'n vijftig mentoren, worden elk gekoppeld aan twee à drie vrouwen en allochtonen uit een ander regiokorps. Deelnemers aan de internationale leerwerkplekken kunnen mentor zijn, maar ook commissarissen en mannelijke en vrouwelijke politieleiders die het CALL-programma hebben gevolgd. Alle mentoren krijgen vooraf een training Interculturele vaardigheden en een praktische handleiding. Het mentorproject wordt afgesloten met een evaluatie. Voor deelname aan de training en het mentortraject – al dan niet in combinatie met een internationale leerwerkperiode – ontvangen de mentoren een getuigschrift van het Instituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid van de Rijksuniversiteit Groningen.

MONITORING VAN IDENTITEIT EN OPEN KLIMAAT VAN POLITIEORGANISATIES

Gedurende het project wordt geanalyseerd wat de invloed is van mentoring op het organisatieklimaat. Voor effectief leidinggeven aan diversiteit is een inclusieve identiteit van de organisatie net zo belangrijk als interculturele competenties van individuele leidinggevers. Een inclusieve identiteit houdt alleen stand in een organisatie waarin verschillen niet alleen worden geaccepteerd, maar ook gewaardeerd en benut. Uit wetenschappelijke literatuur blijkt bovendien dat inclusieve identiteiten leiden tot een hoger welbevinden van medewerkers, een constructievere omgang met conflicten en betere, creatieve prestaties. In het project wordt daarom samen met het ISW een monitoringinstrument ontwikkeld voor het meten van de inclusieve identiteit en het open klimaat van politieorganisaties.

KENMERKEN	ORGANISATIEKENMERKEN
Tolerantie voor verschillen	Tolerantie voor onzekerheid Ruimte om te experimenteren
Waardering voor verschillen	Positieve houding tegenover diversiteit
Gerichtheid op het benutten van verschillen	Concrete verbinding diversiteit aan organisatiedoelstellingen

VOORDELEN INTERNATIONALE LEERWERKPLEKKEN

De ervaringen uit de internationale leerwerkplekken worden gebruikt voor het ontwikkelen van het monitoringinstrument. Dat is één voordeel van deelname aan de uitwisseling. Participanten ontwikkelen met hun deelname aan het project competenties die van wezenlijk belang zijn voor het optimaal benutten van diversiteit binnen de politie. Andere voordelen: het verbreden van de eigen horizon, nieuwe ervaringen opdoen, grotere kennis en betere, internationale vaardigheden. En straks: effectief leidinggeven aan diversiteit.

INTERNATIONALE LEERWERKPLEKKEN

Effectief leidinggeven aan diversiteit die duurzaam is, vraagt om interculturele competenties. Leven en gericht werken aan diversiteit in een andere omgeving helpt daarbij. Deelnemers gaan daarom voor twee maanden naar het buitenland voor een leerwerkopdracht.

In de internationale leerwerkplekken werken jaarlijks vijf politieleiders twee maanden lang aan een concrete opdracht in een gastkorps in het buitenland. De inhoud van de werkopdracht verschilt – in overleg met de gastinstelling – per persoon en per leerwerkplek. Rode draad in alle opdrachten is altijd 'verhoging van inclusiviteit'. Zoals het verbeteren van de aansluiting van achtergestelde groepen op de samenleving of een betere interactie tussen de politie en bepaalde groepen. Soms heeft de opdracht betrekking op een activiteit van het gastkorps zelf; zoals een project voor een betere samenwerking tussen verschillende groepen medewerkers. In andere gevallen wordt samengewerkt met sociale partners.

WEDERZIJDIG LEREN STAAT CENTRAAL

Wederzijds leren staat centraal in de opdracht. Zowel het gastkorps als de deelnemers maken kennis met nieuwe perspectieven. Het uiteindelijke doel: het ontwikkelen van interculturele competenties bij senior leidinggevendenden. Competenties die zoals uit wetenschappelijk onderzoek is gebleken, essentieel zijn voor effectief leidinggeven aan diversiteit.

COMPETENTIE	BETEKENIS
Culturele Empathie	Het vermogen zich in te leven in de gevoelens, gedachten en gedragingen van individuen met een andere culturele achtergrond.
Openmindedness	Een open en onbevooroordeelde houding naar andere groepen en 'afwijkende' culturele normen en waarden.
Sociaal Initiatief	De neiging om sociale situaties actief tegemoet te treden en initiatief te nemen.
Emotionele Stabiliteit	Het vermogen om te gaan met stress.
Flexibiliteit	Het vermogen om te gaan met verandering.

VOORBEREIDING: MULTICULTURELE PERSOONLIJKHEIDS VRAGENLIJST (MPV)

Voor een goede voorbereiding op de opdracht volgen deelnemers vooraf een training Interculturele vaardigheden. Het invullen van een door het ISW ontwikkelde Multiculturele Persoonlijkheids Vragenlijst* biedt uitsluitsel over aanwezige, individuele competenties en laat ook zien waaraan gewerkt kan worden. Deelnemers die hun talenkennis van het gastland willen verbeteren kunnen bovendien van te voren via hun eigen korps een cursus volgen aan het Taleninstituut VUGHT. Voor participanten is verder een uitgebreide deelnemershandleiding beschikbaar.

LEREN DOOR ZELFREFLECTIE EN REFLECTIE OP HET GASTKORPS

Het goed uitvoeren van een concrete opdracht is belangrijk tijdens het verblijf in het buitenland. Toch gaat het vooral ook om de ervaring van individuele politieleders en bewustwording van het eigen handelen in een andere culturele context.

Het maken van een reflectieverslag is daarom onderdeel van de opdracht. In dat verslag gaan politieleders in op hun eigen functioneren in een andere cultuur en in een ander korps. Thema's zijn bijvoorbeeld de eigen reactie op onzekere en onvoorspelbare situaties, de interactie met collega's en inwoners van het gastland en de eigen interculturele vaardigheden. Naast zelfreflectie wordt in het verslag ingegaan op het klimaat van het gastkorps. Zo beschrijven deelnemers situaties en projecten in het korps waarin het gastkorps wezenlijk anders leiding geeft dan in Nederland. De voor- en nadelen van verschillende stijlen komen ook aan bod in dit verslag. En deelnemers geven aan hoe de Nederlandse politie deze inzichten zou kunnen toepassen.

* Van der Zee, K.I. & Van Oudenhoven, J.P. (2000). Psychometric Qualities of the Multicultural Personality Questionnaire: A multidimensional instrument of multicultural effectiveness. *European Journal of Personality*, 14, 291-309.

AFRONDING: PRESENTATIE

De leerwerkopdracht in het buitenland wordt altijd afgerond met een presentatie. De basis hiervoor is het eerder geschreven reflectieverslag. De presentatie is bedoeld voor het eigen korps, het gastkorps en andere deelnemers aan het traject. Welke vorm de presentatie heeft, is aan de deelnemer. Na afloop van de leerwerkperiode ontvangen participanten een getuigschrift van het Instituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid van de Rijksuniversiteit Groningen.

COACHING-ON-THE-SPOT

Hoewel deelnemers zelfstandig een concrete opdracht uitvoeren, kunnen zij wel rekenen op professionele begeleiding. Zo kunnen zij met vragen en problemen terecht bij de projectcoach van Politietop Divers: Ronald Zwarter. Hij begeleidt deelnemers op afstand tijdens hun verblijf in het buitenland, maar denkt ook mee in de voorbereidingsfase. Deelnemers hebben verder in het gastkorps een vast aanspreekpunt.

WERELDWIJD

De keuze voor een werkplek wordt altijd in samenspraak met de deelnemer bepaald. Leerwerkplekken zijn er in onder meer Zuid-Afrika, India, Amerika en Canada.

AANMELDEN

Top-POINT is in eerste instantie bedoeld voor senior politieleiders die tot het algemeen management behoren; schalen 15 en hoger, en kroonbenoeringen. Maatwerk is mogelijk. Wilt u zich aanmelden voor Top-POINT neemt u dan contact op met Ronald Zwartter. Aanmelden kan tot uiterlijk 1 juli 2009. De deelnemershandleiding aanvragen kan via Politietop Divers. Het onderzoek en de mentoring worden begeleid door professor dr. Karen I. van Oudenhoven - van der Zee van het topinstituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid (ISW) van de Rijksuniversiteit Groningen.

DRS. RONALD J.M. ZWARTER

Commissaris van politie
Programma-adviseur
T: 06 11 345 563
E: ronald.zwartter@politietopdivers.nl

MEER INFORMATIE

Politietop Divers: www.politietopdivers.nl
ISW: www.instituutisw.nl

BEZOEKADRES POLITIETOP DIVERS

Nassauplein 33
2585 ED Den Haag

COLOFON

Deze flyer is een uitgave van Politietop Divers, naar een duurzaam perspectief. Politietop Divers staat voor duurzame verankering van diversiteit binnen de politietop. Dit doel wordt bereikt dankzij samenwerking met het Korpsbeheerdersberaad, de Raad van Hoofdcommissarissen, het Openbaar Ministerie, het Bureau LMD en de School voor Politie Leiderschap. Naast instroom, doorstroom en behoud van vrouwen en allochtonen in de politietop staat Politietop Divers voor grotere nationale en internationale carrièrekansen van de huidige top en effectief leidinggeven aan diversiteit. Het samenwerkingsprogramma staat onder voorzitterschap van voormalig hoofdcommissaris Ineke Stam.

Tekst en eindredactie: drs. Bina Ayar, Urban Bina Media
Vormgeving: Barlock, Den Haag