

**P**  **LITIE**  
VAN **AMBITIE** NAAR **ACTIE!**

# Inhoud

Deelnemers	3
Inleiding	4
Opening Jannine van den Berg	5
Samenvatting begrippen	8
Personele reorganisatie	9
Leidinggevenden selecteren	12
Verbinden wat er al is	14
Goede ideeën sponsoren	16
Crazy Ones	18
Wat betekent dit in onze agenda?	20
Verbinding tussen de 63	21
Tot slot	22

## Deelnemers

Antoinette Ingwersen | Bart Pouwels | Beatriz Sanchez | Bob Hoogenboom | Brandy de Vries  
 Bryan Rookhuijzen | Cees Sprenger | Chris Koers | Corine Troost | David Kok | Diana Slot | Dick  
 Heerschop | Eric Stolwijk | Erik Staffeleu | Frans Bakker | Frans Heeres | Gerrit den Uyl | Gertrin van  
 Lune | Gertrude Graumans | Hans Leijten | Hans van Vulpen | Harm Bos | Henk Bril | Herman  
 Reuvers | Hub Dehing | Hubert Jan Albert | Hugo Wittekoek | Ilona Duyvesteijn | Ingrid van Veeke  
 Jaco van Hoorn | Jan de Vis | Jan Peters | Jan Janse | Jan Pronker | Jannine van den Berg | Jelle Egas  
 Jiddo Alberts | Jos van Riet | Kees Buijnink | Marc van Nimwegen | Marieke Timmermann  
 Marjanne Rauh | Marlies Goldsmits | Martin van Bochove | Marylène Koelewijn | Miriam Barendse  
 Mirjam Bijnsdorp | Nicole Bogers | Parmindra Roepan | Peije de Meij | Peter Kiestra | Peter Slort  
 Rael Tersteeg | Remco den Otter | Rik de Boer | Siard Heidanus | Teun Visscher | Theo Postma  
 Vincent Verbakel | Walter Weynschenk



## ASE Team

Antoinette Valkering | Bart van Brunschot | Erik Staffeleu | Franc Haverkort | Gertjan Kleijne |  
 Janine Bolhuis | Karina Rauh | Paul van Wijngaarden | Tom Vuorinen | Wender van Mansvelt |  
 Willem Koning

## Inleiding

Hoe zetten we onze ambities 'Sturen op en met Vertrouwen' en 'Professionele Ruimte' om in concrete acties en afspraken?

Op dit moment lopen er al veel initiatieven. Nu is het tijd om het net op te halen. Waar staan we met alle initiatieven? Hoe willen we verder? Welke ontwikkelingen en welk gedrag zien we momenteel? Is dat wel in lijn met onze ambities? Gaan we de goede kant op? Zetten we onze ambities daadwerkelijk om in acties en afspraken?

Met 63 collega's zijn we daarmee intensief aan de slag gegaan tijdens een tweedaagse Accelerated Solutions Environment sessie op 28 en 29 januari 2014. Het Capgemini ASE concept is ontworpen om de kracht van een groep mensen om te zetten in creativiteit, focus en richting, waardoor het mogelijk is om werk wat normaal maanden kost, terug te brengen tot enkele dagen. De 63 mensen die we bij elkaar gebracht hebben, vormen een goede

representatie van alle lagen, vakgebieden en regio's in onze organisatie.

De sessie is voorbereid door een gezamenlijk team van de Politie en Capgemini.

Dit is een weerslag van de resultaten van deze ASE sessie.

## Opening Jannine van den Berg

“Wij gaan vandaag en morgen werken aan de begrippen ‘Sturen op en met Vertrouwen’ en ‘Professionele Ruimte’. We zijn als Kwartiermakers (de Korpschef en de Politiechefs, later aangevuld met de beleidsdirecteuren) begonnen met de opdracht een organisatie neer te zetten die past bij de nieuwe Politiewet en de nieuwe hiërarchie. De opdracht was om “ook iets te doen met de cultuur”.

Omdat dit een erg ruime opdracht was, hebben we als Kwartiermakers een vertaling gemaakt vanuit onze eigen behoefte. Wij wilden een professionele organisatie waarin goed vakmanschap centraal staat zodat wij in staat zijn om met de juiste *know-how* in te spelen op een maatschappij die in beweging is. Dit was en is onze droom. We zijn in het land op zoek gegaan naar voorbeelden en ontdekten een gemeenschappelijk patroon: als je ruimte geeft, ontstaan er mooie dingen.

Dit heeft bijgedragen aan het formuleren van de vijf cultuurwaarden van de nieuwe organisatie.

Voor een aantal van deze waarden hebben we een programma opgestart, bijvoorbeeld voor Operationeel Leiderschap. Voor de cultuurwaarden ‘Sturen op en met Vertrouwen’ en ‘Professionele Ruimte’, hebben we bewust gekozen voor een ontwikkelingsstrategie. We waren van mening dat het niet zou gaan werken als we de betekenis hiervan zouden voorschrijven.

Met het opschrijven van de cultuurwaarden in het Realisatieplan Nationale Politie was de klus natuurlijk nog niet geklaard, het vormde slechts het begin. We hebben sindsdien allemaal kunnen merken hoe lastig het is om deze thema’s vorm en betekenis te geven. Het verlangen naar meer ruimte en vakmanschap is groot. We willen gestuurd worden op basis van vertrouwen in plaats van dat we gevraagd worden om alles tot achter de komma te verantwoorden. Ik heb veel verschillende vormen van invulling gehoord en gezien, zelfs tot in het extreme. Bijvoorbeeld een medewerker die bij alles tegen zijn chef zegt: ‘je gaat er niet meer over, ik neem mijn professionele ruimte’.

Er zijn al veel initiatieven gestart rondom deze thema's. Het grootste deel daarvan is verzameld in de bibliotheek. We starten absoluut niet vanaf nul! Er is zoveel, dat we ons af beginnen te vragen waar we nou eigenlijk staan. Gaan we nog dezelfde kant op? Hier gaan we met deze groep de komende twee dagen een begin mee maken. Wat betekenen de begrippen nou echt? Hoe geven we er betekenis aan en hoe kunnen we het operationaliseren? Hoe brengen we het weer in samenhang? Of het nu 'De Hark Voorbij' is, of je nu projectleider van 'Scherper Sturingsconcept' bent, we hebben iets nodig waarmee we lijnen kunnen trekken in de organisatie. Lijnen, waarlangs we aan iedereen kunnen uitleggen wat we met de cultuurwaarden bedoelen. Morgen aan het einde van de sessie koppelen we de opbrengsten terug aan Gerard. Als we ons doel willen bereiken de komende twee dagen hebben we een enorme uitdaging!

De doelstelling zoals we die geformuleerd hebben:

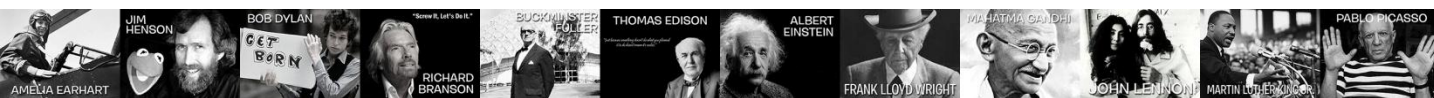
## DOELSTELLING :

TJIDENS DE TWEEDAAGSE **DELEN WE KENNIS, ERVARINGEN EN MENINGEN.** HET IS NADRIJKELIJK NIET DE BEDOELING EEN NIEUW PROJECT OF PROGRAMMA TE BOUWEN. WE WILLEN DE AL GESTARTE **INITIATIEVEN VERSTERKEN** DOOR ZE MET ELKAAR TE **VERBINDEN** EN ELKAAR TE **INSPIREREN.** HET IS DE BEDOELING DAT WE NA TWEE DAGEN EEN **GEDEELD BEELD** HEBBEN VAN DE **BETEKENIS** VAN DE BEGRIPPEN **STUREN OP EN MET VERTROUWEN EN PROFESSIONELE RUIMTE.** MET ZESTIG MENSEN HEBBEN WE ZICHT OP DE **OPERATIONELE CONSEQUENTIES** EN DE MANIER WAAROP WE DEZE IN DE LUN **BETEKENISVOL KUNNEN OMZETTEN NAAR GEDRAG EN ACTIES.** EN WE HEBBEN **AFSPRAKEN** MET ELKAAR GEMAAKT HOE WIJ ELKAAR **SCHERP HOUDEN.**



Als we morgen de deur uit gaan dan zijn we er echter nog niet. We moeten het resultaat meenemen in onze programma's, projecten en activiteiten. Het is niet de bedoeling een nieuw programma op te tuigen. We willen juist een verandering van ons eigen gedrag en dat zet je niet weg in een programma. Er over praten is één ding, het zelf *doen* is een ander verhaal. Ik betrakte mezelf er vorige week op toen een collega een idee aan me voorlegde. Ik zei: 'Nee, dat gaan we niet doen. Punt'. Ik realiseerde me later dat dit niet het beste voorbeeld is van het geven van professionele ruimte. Natuurlijk waren er redenen om het idee niet uit te voeren, maar toch. Ik heb daar dus zeker ook wat te doen. Maar er zijn ook momenten dat ik denk: 'ja, hier pas ik het toe'. En dan hoop ik dat mensen dat zien, ondanks de politieke context die zo ingewikkeld is. Wat ik hiermee wil zeggen is dat we ons bewust moeten zijn van ons gedrag met betrekking tot deze twee cultuurwaarden. Dan kunnen we onszelf en elkaar hier scherp op houden.

Tot slot: Als we hier nooit tijd voor maken, blijven we opgeslokt worden door de hectiek van alledag. Als we een goede start willen maken met deze twee waarden moeten we er gedegen mee omgaan. Daarom zijn we hier met een dwarsdoorsnede van onze organisatie en dat maakt het extra bijzonder. Ik wil jullie hartelijk bedanken dat jullie hier twee dagen de tijd voor nemen. Ik heb er zin in en volgens mij jullie ook!"



## Samenvatting begrippen

Samensmelting van 'Professionele Ruimte'  
en 'Sturen op en met Vertrouwen'  
(‘Professionele Ruimte’ is er bij de gratie van ‘Sturen op en met Vertrouwen’)

### PROFESSIONALITEIT VRAAGT OM VERTROUWEN EN RUIMTE

#### Vaststelling

“Professionaliteit vraagt om vertrouwen en ruimte”. Iedere professional heeft recht op ruimte en vertrouwen. Het is de kracht van de politie. De ruimte wordt bepaald door de context. Wij optimaliseren de context door overbodige kaders weg te halen.

#### Wat is de kern?

Professionals die hun vak verstaan, zich willen verantwoorden (transparantie) en continu reflecteren om merkbaar beter te worden, krijgen vertrouwen en ruimte.

#### Wat is er nodig?

Een professionele houding en dito gedrag

- In lijn met de kernwaarden
- Conform professionele standaarden (protocollen, tegenspraak)
- Gesterkt door vertrouwen en rugdekking
- Gedreven door (zelf)discipline

#### Wat zijn de voorwaarden?

Professionele houding en gedrag worden gevoed door op basis van gelijkwaardigheid professioneel met elkaar in gesprek te blijven waarbij

- Voldaan wordt aan de regels van feedback
- Sprake is van horizontale én verticale gesprekken over werk en gedrag
- Vorm wordt gegeven aan medewerkersparticipatie
- Goed (politie)werk en resultaat centraal staan





## Personele reorganisatie

### Herstel balans tussen menselijke maat en regels

In de personele reorganisatie lijken regels de plaats in te nemen van de menselijke maat.

De meeste medewerkers zijn functievolgers en worden in een nieuw team geplaatst volgens een van te voren vastgestelde tabel. De medewerker (functievolger) en diens leidinggevende hebben geen invloed op de plaatsing in de nieuwe organisatie. Er wordt geen rekening gehouden met de persoonlijke voorkeuren voor werkplek of standplaats van de medewerker.

### Dat moet anders!

Als wij betekenis willen geven aan het uitgangspunt in het Realisatieplan, 'De Nationale Politie vertrouwt haar medewerkers', moeten we dit anders doen.

Het stellen van uitgangspunten en kaders voor de personele reorganisatie is nodig. Maar in de huidige documenten wordt het vertrouwen weggeorganiseerd door strakke regels die het overleg tussen mensen vervangt door het volgen van de 'Van werk naar team-tabel'.



De personele zorg wordt de leidinggevende uit handen genomen en de technische invulling van een team lijkt meer van belang dan de menselijke maat.

In een organisatie waarin professionaliteit voorop staat, moet er vertrouwen en ruimte zijn om de plaatsing van medewerkers een overlegsituatie te laten zijn tussen betrokken mensen. Dit geldt ook voor collega's voor wie een onzekere periode aanbreekt, bijvoorbeeld wanneer de huidige ondersteuningsfunctie binnen de eenheid verschuift naar het PDC.

Dit geldt voor fase 1 (de formele reorganisatie), maar zeker voor fase 2 waarin de nieuwe leidinggevende de verantwoordelijk heeft om zijn team in te richten binnen de uitgangspunten van het Inrichtingsplan. Daarbij gaat het niet om het inrichten conform het plan. Het gaat er om dat het team de resultaten levert die worden gewenst. Daarvoor is een gemotiveerd team nodig met medewerkers die het naar hun zin hebben. Om dat te bereiken is een professioneel samenspel nodig tussen de teamleden en de leidinggevende.

### Wat hiervoor moet gebeuren

De eerste stap die wordt gezet is de selectie van de nieuwe leidinggevenden. Leidinggevenden moeten worden geselecteerd op hun professionaliteit en hun vermogen om invulling te geven aan de nieuwe politieorganisatie waarin *vertrouwen in elkaar* centraal staat.

Belangrijk daarbij is dat de zorg voor personeel en de personele inrichting van teams wordt teruggegeven aan de lijn(chefs). Laat hen in professioneel samenspel met hun medewerkers komen tot een

plaatsing waarbij alle partijen tevreden zijn, zowel in fase 1 als fase 2. Meer dan 90% van alle plaatsingen zal zo naar tevredenheid verlopen.

In de gevallen waarin dit niet lukt, kan worden teruggegrepen naar de basisregels uit het reorganisatiestatuut en de facilitaire rol vanuit het HRM project Personele Reorganisatie. Kortom; de basisregels als vangnet voor de professionele dialoog!

De tweede stap die wordt gezet is dat in het Vierpartijenoverleg een lans moet worden gebroken om de uitgangspunten van de nieuwe Politieorganisatie ook direct in de praktijk te brengen door de menselijke maat als uitgangspunt te nemen en de set van basisregels te beschouwen als kader. Plaatsing volgens de 'Van werk naar teamtabel' maakt plaats voor professioneel overleg tussen de medewerker en zijn nieuwe leidinggevende. Afsproken is dat de Programmadirecteur Personele Reorganisatie de Korpschef zal verzoeken om het Vierpartijenoverleg op deze manier open te breken'

## Het kan!

Het kan volgens ons. De uitgangspunten van de Personele Reorganisatie worden niet aangetast, net zo min als de basisregels. Echter, de professionele dialoog tussen medewerkers en leidinggevendenden wordt tot regel verheven. We geloven er in dat deze benadering van de Personele Reorganisatie beter gaat werken. De medewerker gaat straks werken op een plek die voldoet aan zijn voorkeur. Dit heeft een positieve invloed op diens energie en motivatie.



## Leidinggevenden selecteren

### Inleiding

In maart 2014 start de selectieprocedure voor leidinggevenden. Vanaf dat moment kunnen kandidaten hun interesse kenbaar maken voor de functies Sectorhoofd en Teamchef B en C. Selectie vindt plaats op basis van het profiel van de kandidaat. Plaatsing vindt plaats op basis van geschiktheid.

De selectieprocedure kent een vernieuwde aanpak. Medewerkers van de politie zijn vertegenwoordigd in de selectiecommissie en krijgen een belangrijke stem bij het selecteren van hun leidinggevenden. Dit is hét moment om het verschil te maken in de organisatie en invulling te geven aan 'Professionaliteit vraagt om vertrouwen en ruimte'.

### Selectie

Wij willen dat het toekomstige operationeel leiderschap denkt en handelt in de geest van 'Professionaliteit vraagt om vertrouwen en ruimte'. We maken dit onderdeel van de selectieprocedure door het op te nemen in het protocol van het selectiegesprek.



Kandidaten moeten via Intranet uitgebreid geïnformeerd worden zodat zij op de hoogte zijn van deze toevoeging aan de selectieprocedure. Omdat de selectieprocedure snel start, gaan we dit in de komende weken al realiseren.

### TRIO en leiderschapstraject

Op dit moment worden de werkingsdocumenten van de TRIO's in de veranderorganisatie ontworpen. De wijze waarop wij in onze organisatie gaan werken heeft een *directe* verbinding met operationeel leiderschap.

Operationeel leiderschap komt tenslotte voor in iedere TRIO. Alle geselecteerde kandidaten krijgen straks vanuit het programma Operationeel Leiderschap een leiderschapstraject aangeboden om zich verder te ontwikkelen.

Wij willen de werkingsdocumenten van de TRIO's en het leiderschapstraject van het programma Operationeel Leiderschap aan elkaar verbinden zodat zij elkaar in de organisatie kunnen versterken. Bovendien moet er bij de leiderschapsontwikkeling sprake zijn van een vraaggestuurde benadering en ervaringsgericht leren met aandacht voor teamleren.

We gaan ons uitgangspunt 'Professionaliteit vraagt om vertrouwen en ruimte' integreren in het bestaande competentieprofiel Operationeel Leiderschap van de Politieacademie. Dit doen we door op korte termijn de dialoog te starten met de Politieacademie.



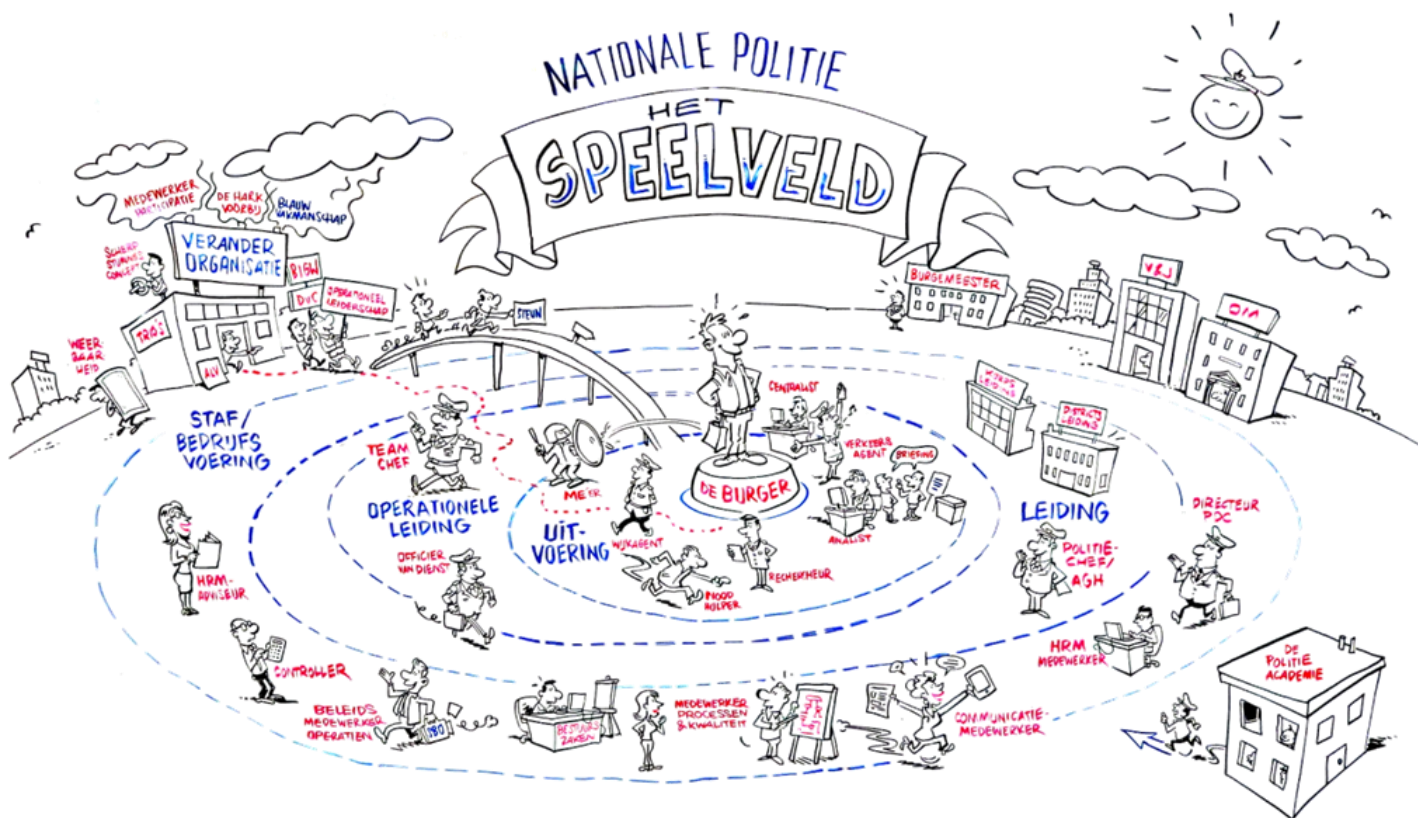
## Verbinden wat er al is

### Inleiding

Er zijn binnen de Politie tal van ontwikkelingen en initiatieven met als doelstelling de operatie te versterken.

Denk aan projecten en programma's binnen de veranderorganisatie, de beleidsdirecties, de controlfunctie en andere initiatieven zoals De Hark Voorbij en Blauw Vakmanschap. Elk programma, project en initiatief gaat, vanuit zijn eigen perspectief, met informatie of een hulpaanbod naar de basisteams.

We constateren dat er een overlap is in de boodschap die we brengen. Momenteel krijgt een basisteam afzonderlijke puzzelstukjes van ons, die al dan niet worden gebruikt in het werk. Vanuit het perspectief van de medewerker is dit een onlogisch en onsamenhangend geheel! Wij hebben een manier gevonden om deze ontwikkelingen en initiatieven aan elkaar te verbinden.



## Team Versterking Operatie

Het basisteam is de plek waar het allemaal gebeurt. De medewerkers in het basisteam zijn gefocust op de veiligheid buiten, op de burger. Het nieuwe Team Versterking Operatie (TVO) wordt in het leven geroepen om ze hier bij helpen.

Het Team Versterking Operatie kijkt met een multibril. Dit betekent dat het team met een geïntegreerde boodschap naar het basisteam gaat om hen te steunen in de operatie. Centraal staat daarbij steeds de vraag:

*'Hoe kunnen we jullie helpen bij het aanpakken van jullie vraagstuk?'*

De medewerkers van het basisteam zijn leidend. Zij geven aan wat ze nodig hebben, wij passen onze steun daar op aan.



## Wat gaan we doen

We vormen het TVO. Peije de Meij neemt het initiatief voor de eerste bijeenkomst (eind maart 2014). In elk geval aanwezig zijn vertegenwoordigers van:

- De Hark Voorbij
- Medewerkerparticipatie
- Weerbaarheid
- Control 'light'
- Contextgedreven werken en Blauw Vakmanschap
- Directie Operatiën / TRIO Staf
- Scherp Sturingsconcept

**We hebben een open uitnodiging gedaan aan de deelnemers van de tweedaagse om zich bij het Team Versterking Operatie te voegen.**

'Professionaliteit vraagt om ruimte en vertrouwen' wordt het uitgangspunt van elk afzonderlijk puzzelstukje. Daar gaan we elkaar op bevragen en toetsen.

We maken een integrale boodschap richting de basisteams. Met deze boodschap gaan we naar minstens 11 teams (één team van elke eenheid) die daar behoefte aan hebben. We gebruiken de briefing en debriefing als plek om het gesprek te hebben.

## Goede ideeën sponsoren

Er zijn talloze goede initiatieven en programma's binnen de Politie die uiting geven aan 'Professionaliteit vraagt om vertrouwen en ruimte'. We hebben een platform nodig om ze te kunnen delen met de rest van de organisatie. We kunnen ze op het net zetten maar dit is een passieve vorm van delen. Hierdoor komen de ideeën niet verder, hoewel de mensen er wel in geloven.



Om ideeën en initiatieven actief te delen binnen de politie organisatie gaan we *Dragons Dens* organiseren.

Bij een 'Dragons Den' krijgen mensen met een idee de mogelijkheid om aan een jury hun plannen uiteen te zetten. In de beste ideeën wordt geld geïnvesteerd zodat deze verder uitgewerkt kunnen worden.

Bij een goed idee of bestaand initiatief dat het verdient om op een grotere schaal binnen de Politie bekendheid te krijgen kunnen de vertegenwoordigers van dat idee zich melden bij de Dragons Den. Hier wordt het idee uitgedaagd en als het levensvatbaar lijkt, wordt er een sponsor toegewezen. Op deze manier kunnen we de goede ideeën door de gehele organisatie bekend maken en zorgen we er tevens voor dat deze initiatieven beloond worden en de mogelijkheid krijgen verder te groeien.



Dit kunnen we nog sterker maken door de buitenwereld erbij te betrekken.

Laten we ondernemerschap stimuleren!



### Een greep uit de praktijkvoorbeelden

**ZSM:** Politie, OM, Reclassering, Slachtofferhulp Nederland en de Raad voor de Kinderbescherming pakken met de ZSM-werkwijze veelvoorkomende criminaliteit *Samen op Snelle, Slimme, Selectieve, Simpele en Samenlevingsgerichte* wijze aan. ZSM is de nieuwe landelijke werkwijze om het proces van beoordelen, straffen en uitvoeren in elkaar te schuiven. In de ZSM-werkwijze wordt na aanhouding van de verdachte **zo spoedig mogelijk** een beslissing genomen over het afdoeningstraject. Het gaat hierbij om betekenisvolle interventies, waarbij:

- verdachten een passende reactie krijgen
- recht wordt gedaan aan het slachtoffers
- de buurt merkt hoe snel daders worden gecorrigeerd.

Hier zitten de professionals aan de voorzijde. Het is een nieuwe werkwijze voor het afhandelen van verdachten.

**Maarheeze Werktafel:** collega's bepalen samen wat ze aanpakken en hoe. De leiding wordt aan een senior uit de groep gegeven en deze heeft de leiding. De werkopdrachten vormen de basis van het werk die dag, maar als andere zaken prioriteit hebben kan besloten worden om van de werkopdrachten af te wijken. Op deze manier ontstaat er professionele ruimte voor de politiemedewerker om eigen beslissingen te nemen op basis van de op dat moment bestaande behoeften.

**Digitaal Plateau:** voorheen was er lokaal geen materiaal aanwezig om telefoons of computers uit te lezen. Door het Digitaal Plateau hebben de medewerkers nu zelf de mogelijkheid om dit onderzoek te doen. Dit middel geeft professionele ruimte en vereist geen ondersteuning.

**Horeca Breda (mishandelingen):** het doel van deze aanpak is reductie van het aantal geweldsincidenten tijdens het weekend in Breda. Alle betrokken partijen werken mee aan deze aanpak. Door het contact met justitie kan er meer preventief en eerder opgetreden worden. De aanpak is door de medewerkers zelf bedacht.

**Inzet HIC in Amsterdam:** de doelstelling wordt bepaald door de leidinggevende en collega's mogen hier zelf invulling aan geven. Bij de briefing worden de doelstellingen en het gewenste resultaat bepaald. Bij de de-briefing wordt er geëvalueerd en worden de leerpunten benoemd. Dit voorbeeld is volledig op 'professionele ruimte' gebaseerd.

**Aanpak fietsendiefstal Groningen:** buurt- en jeugdagenten hebben op eigen initiatief gestolen fietsen opgespoord en helers beboet. Deze aanpak heet 'Gewoon Doen' en draait de gebruikelijke gang van zaken bij het beleid om. Het beleid komt niet meer van bovenaf, maar wordt bepaald door een enthousiast groepje politiemensen op straat.



## Crazy Ones

Wat zorgt ervoor dat een lang gevoeld verlangen plotseling leidt tot actie? De inwoners van het voormalige Oost-Duitsland hebben jarenlang een verlangen gehad naar vrijheid, en toch was het niet genoeg om gezamenlijk de muur af te breken. De vonk die het vuur deed ontbranden was het feit dat de Hongaren besloten om niet meer in te grijpen wanneer Oost-Duitsers via de Hongaarse grens 'op vakantie' gingen in het westen. Iets wat ze al jaren wilden, zijn ze toen gewoon gaan doen. Ze hebben de Berlijnse Muur daadwerkelijk gesloopt.



Een korte scan leverde een veelheid aan ideeën op.

Professionaliteit vraagt om ruimte en vertrouwen. Dit is ons breed gevoelde verlangen. Ook wij hebben een vonk nodig die het vuur ontsteekt, een cultuur doorbrekende actie!

*Deze cultuurdoorbrekende actie moet de volgende kenmerken hebben: Het ontregelt, is ondeugend, brutaal en veelzeggend, doet er toe, is symbolisch, roept emotie op, is een beleving, veroorzaakt een beweging, roept een grijns op en de vorm is de inhoud.*



De drie ideeën die het meest voldoen aan de benodigde kenmerken zijn:

**De Diender's Advocate** (naar de analogie van de Devil's Advocate): doet onderzoek naar de culturele onderstroom in de organisatie en strijdt voor dienders tegen ergernissen die hen beperken in het goed uitoefenen van het politievak.

**De Stress-Test:** dienders dragen maatregelen, protocollen, processen etc. aan die het werk belemmeren en letterlijk stress veroorzaken. Met een aantal gelijkgestemden kunnen zij deze stressfactor aandragen bij de Korpsleiding. De Korpsleiding licht binnen twee weken *de bedoeling* van de maatregel toe en indien nodig wordt de maatregel passender gemaakt bij de bedoeling of zelfs in zijn geheel geschrapt. Dit proces is transparant en door iedereen te volgen.

**Leven zonder BVCM:** binnen een (basis)team wordt het gebruik van



BVCM afgeschaft. In dit team wordt gekeken waar dit toe leidt en welke alternatieven er gevonden worden.

**Hét idee is nog niet gevonden!** Wij zijn, als Crazy Ones, in staat om de cultuurdoorbreekende acties te formuleren. Hiervoor gaan we alle patches waar we ons in bevinden gebruiken. De werkgroep die ook de ASE sessie heeft voorbereid zorgt voor hulp bij het 'shippen' van deze ideeën. Hoe we dit gaan doen wordt nog gecommuniceerd.



Wat betekent dit in onze agenda?

Hoe geven we concreet invulling aan 'Professionaliteit vraagt om vertrouwen en ruimte'? Het vertonen van voorbeeldgedrag ligt het meest voor de hand en is het meest effectief. Dit gaat ook over hoe we met onze agenda omgaan. We hebben een huiswerkopdracht gemaakt om jullie daarbij te helpen.

### Huiswerkopdracht

Vragen om scherp te blijven op je eigen voorbeeldgedrag met betrekking tot 'Professionaliteit vraagt om vertrouwen en ruimte':

- Ben ik met de goede dingen bezig?
- Kloppen ze inhoudelijk?
- Wil ik ze sponsoren?
- Kan ik het verschil maken (rolbewustzijn)?

### Aandachtspunten:

- Wat is mijn persoonlijke verhaal met betrekking tot Professionaliteit vraagt om vertrouwen en ruimte?
- Hoe ga ik om met het spanningsveld tussen de dagelijkse praktijk en het systeem?
- Hoe beïnvloed ik de *mindset* van de mensen?\*
- Hoe laat ik ze delen in het succes?
- Hoe houd ik mezelf scherp?\*\*\*



\* Om onszelf bij de les/agenda te houden, hebben we een boeklegger met ingebouwde checklist gemaakt. De boekenlegger kan op termijn ook gebruikt worden door de rest van de Politie.

KPI / REFLECTIE



LEREN/DELEN  
BINNEN EIGEN CONTEXT

\*\* Door reflectie kan je zelf bepalen of je met betrekking tot 'Professionaliteit vraagt om vertrouwen en ruimte' goed op weg bent. Een handig hulpmiddel is een KPI. Je kan je succes wekelijks meten door middel van smileys.

## Verbinding tussen de 63

We hebben met elkaar een beweging op gang gebracht en een geweldig energieniveau bereikt! Wij vinden het heel belangrijk dat deze groep van 63 ook in beweging blijft. Deze beweging willen wij graag faciliteren. Geïnspireerd door de afgelopen twee dagen, hebben we een aantal concrete acties geformuleerd om het energieniveau in deze groep hoog te houden. Wij faciliteren, stimuleren en ondersteunen waar mogelijk de initiatieven van alle 63 die zijn voortgekomen uit deze ASE sessie.

We hebben op basis van alle wensen en behoeften de volgende activiteiten benoemd:

We richten een Community in voor alle 63 deelnemers aan deze ASE sessie. In deze community delen de we informatie en vooral ervaringen, zowel successen als tegenslagen. Volgens de principes 'Ship what you learn', 'Use what you get' en 'Optimize your patch' (SUO).

We maken een inspiratiepakket voor alle deelnemers, waarmee ze hun collega's die niet bij deze ASE sessie waren kunnen informeren en stimuleren.

Het pakket bestaat uit de cartoons, het definitieve begrippenkader en voorbeelden van hoe professionele ruimte werkt in de praktijk.

We organiseren de volgende bijeenkomst om de groep te inspireren en scherp te houden op dit thema: de '2<sup>e</sup> trap-SUO-sessie'

Wij benadrukken dat we niet gaan managen maar gaan verbinden. We signaleren hoe het gaat met de beweging (en de 63 deelnemers) en we zorgen voor permanente prikkels om het gedachtengoed levend te houden en de initiatieven verder te brengen.



## Slotwoord

### Gerard Bouman

*'Bij het opstellen van het realisatieplan hebben we geen concrete invulling gegeven aan het begrip 'Professionele Ruimte'. Als we dat wel hadden gedaan, dan hadden we de ruimte al meteen ingeperkt.*

*Je moet dingen los durven laten en vertrouwen geven. Dat hebben we ook hierbij gedaan. Ik ben eigenlijk niet geïnteresseerd in hoe we onze doelen bereiken. Ik vind het belangrijk dát we ze bereiken.*

*We moeten de personele reorganisatie goed afronden en de politiestatistiek moeten op peil blijven. De cultuurwaarden staan voor dat belang. Het vergt moed om een doel bepalen en vast te houden. Doelen zonder zingeving werken beklemmend voor je geest. Als je iets wilt, geef er dan de zingeving bij en ga het gesprek aan, dan krijg je ruimte in je geest die leidt tot creativiteit.*

*De zoektocht zoals jullie die nu zijn gestart, laat dat ook zien. Als ik daarbij kan helpen dan doe ik dat graag!*

### Jannine van den Berg

*'We hebben een aantal dilemma's aangepakt, maar ik heb er ook een dilemma bij gekregen. Ik kan naar aanleiding van de afgelopen twee dagen veel activiteiten aan mezelf toeschrijven die helpen bij deze beweging. En dat terwijl ik eigenlijk geacht word op afstand te sturen. Op dit thema blijven jullie toch van mij horen, want het is van groot belang en het gaat ons helpen bij het behalen van onze doelen.*

*De cultuurwaarden die we de afgelopen twee dagen hebben besproken zijn geen doel op zich. Ze staan in het belang van goed politiewerk, dat is waar wij hier allemaal voor staan. We hebben de afgelopen dagen een start gemaakt van een beweging.*

*Ik wil jullie allemaal ontzettend bedanken voor jullie bijdrage. We hebben gemerkt dat we zingeving kunnen geven aan de begrippen door het gesprek te voeren, dat moeten we blijven doen. Daarom tot slot een verzoek voor jullie: **blijf in actie!***



## Contactgegevens

Capgemini Nederland B.V.  
Accelerated Solution Environment  
Franc Haverkort  
[franc.haverkort@capgemini.com](mailto:franc.haverkort@capgemini.com) | 06 50 244 244

© 2014

