



# Samen sterk veranderen

## Plan van aanpak Basisteam Rotterdam Centrum



# Inhoudsopgave

|                                                            |           |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Inhoudsopgave .....</b>                                 | <b>2</b>  |
| <b>1. Inleiding.....</b>                                   | <b>3</b>  |
| <b>2. Achtergrond .....</b>                                | <b>5</b>  |
| 2.1 Wat willen we bereiken? .....                          | 5         |
| 2.2 Hoe willen we dit bereiken? .....                      | 5         |
| 2.3 Schrijfproces en betrokkenheid .....                   | 6         |
| <b>3. Van aanbevelingen naar acties .....</b>              | <b>7</b>  |
| 3.1 De ambities vanuit het basisteam Centrum .....         | 7         |
| <b>4. De acties uitgewerkt.....</b>                        | <b>8</b>  |
| <b>5. Randvoorwaarden voor succes.....</b>                 | <b>13</b> |
| 5.1 Meedenken en meedoen.....                              | 13        |
| 5.2 Continu verbeteren en verantwoorden .....              | 14        |
| 5.3 Communicatie draagt bij aan verandering .....          | 14        |
| 5.4 Begeleidingscommissie: een waardevolle raadgever ..... | 15        |
| <b>6. Samen sterk naar een veilige toekomst .....</b>      | <b>16</b> |
| <b>7. Bijlagen .....</b>                                   | <b>17</b> |
| 7.1 Schematisch overzicht van de acties .....              | 17        |
| 7.2 Geraadpleegde bronnen .....                            | 18        |
| 7.3 Kernwaarden en beroepscode politie .....               | 18        |

# 1. Inleiding

*‘Allen die zich in Nederland bevinden, worden in gelijke gevallen gelijk behandeld. Discriminatie wegens godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht of op welke grond dan ook, is niet toegestaan.’*

Wij zijn de beschermers van de Grondwet. En Artikel 1 staat voor ons centraal. Het is de fundamentele waarde waaruit wij als organisatie opereren. Het vormt de basis van het vertrouwen dat de samenleving in ons heeft. Vertrouwen dat alleen kan bestaan als wij binnen met elkaar omgaan zoals we buiten handhaven.

Met andere woorden: veiligheid buiten, begint bij veiligheid binnen. Met een veilige en integere interne cultuur kunnen wij onze taak naar buiten toe vanuit vertrouwen uitvoeren.

Toen in juni 2024 de resultaten van een analyse naar een onveilig werkklimaat bij het basisteam Rotterdam Centrum (teamsan) aantoonde dat de sociale veiligheid in het team op meerdere vlakken te wensen overliet, was het duidelijk: dit moet stoppen. Dit mag niet weer gebeuren. Er moet iets veranderen.

De analyses en aanbevelingen uit het rapport van G&I hebben diepe indruk op ons gemaakt en veel in beweging gezet. We zijn onder de indruk van de ernst van de bevindingen, maar juist deze confronterende uitkomsten – er zijn veel risico's blootgelegd – geven ons de kracht en helderheid om structurele verandering in gang te zetten. Het rapport heeft niet alleen de omvang van de problemen blootgelegd, maar biedt ons ook de kans om gericht te handelen en de cultuur blijvend te verbeteren. De uitkomsten vormen een basis voor een nieuwe koers waarin we de pijnpunten aanpakken en de organisatie stap voor stap versterken. We hebben nu de mogelijkheid om te groeien, te leren en samen een veilige, rechtvaardige en inclusieve werkomgeving te creëren.

Dat is geen eenvoudige taak, maar wel een noodzakelijke. Want we moeten en willen een werkomgeving creëren waarin iedereen zich veilig, gewaardeerd en gerespecteerd voelt, ongeacht achtergrond, gender, geloof of andere persoonlijke kenmerken. Alleen zo wordt het vertrouwen van burgers in de politie hersteld en wordt een veilige werkomgeving voor alle medewerkers van het team gecreëerd.

In dit plan van aanpak beschrijven we stap voor stap hoe deze verandering vorm krijgt. De aanbevelingen van het onderzoeksbureau Governance & Integrity (G&I) dienen als vertrekpunt om gericht stappen te zetten naar verbetering. Het is cruciaal dat we de problemen rondom een onveilig werkklimaat eerst herkennen en erkennen. Grensoverschrijdend gedrag moet altijd begrensd worden, zodat we als organisatie kunnen laten zien dat we staan voor veiligheid en respect. De collega's die geraakt zijn door een onveilig werkklimaat spelen hierin een belangrijke rol. Voordat we als team en als organisatie vooruit kunnen, moeten we eerst zorgen dat hun vertrouwen wordt hersteld. We geloven dat herstel mogelijk is als we gezamenlijk streven naar een werkomgeving waarin veiligheid, inclusiviteit en rechtvaardigheid de basis vormen van de dagelijkse werkervaring.

Het basisteam zet deze stappen niet alleen. Het team wordt ondersteund door landelijke en eenheidsspecifieke expertise. Zo is er het overkoepelende programma Politie voor Iedereen (PvI), dat is opgezet om een inclusieve en rechtvaardige werkomgeving te bevorderen. Naast de implementatie van diversiteits- en inclusiematregelen, streeft het naar een fundamentele cultuurverandering binnen de organisatie. Binnen de eenheid Rotterdam is dit de verantwoordelijkheid van de reguliere lijnorganisatie.

Daarnaast is het landelijke team Uitsluiting, Discriminatie en Racisme (UDR) nauw betrokken bij het herstel van waardigheid van collega's die te maken hebben gehad met het sociaal onveilige

werkklimaat binnen het basisteam. Ook adviseert UDR over de randvoorwaarden voor veilige en inclusieve teams. De afdeling HR kijkt naar overstijgende verantwoordelijkheden zoals Resultaat en Ontwikkel (R&O)-gesprekken. Ook wordt er gekeken naar capaciteitsplanning en de implementatie van een leiderschapsvisie.

Het herkennen en erkennen van het feit dat een groot deel van deze analyse op de hele politieorganisatie toepasbaar is, maakt de aanbevelingen uit de teamscan zo waardevol en is voor onze organisatie een belangrijke stap voorwaarts. Met deze aanbevelingen gaan we in eerste instantie aan de slag binnen het basisteam Centrum, maar deze kunnen ook dienen als leidraad voor de hele eenheid en uiteindelijk voor de politie in het hele land.

Want deze aanpak is nauw verweven met beleid op eenheids- en landelijk niveau. De bestaande meldpunten voor het rapporteren van ongewenst gedrag worden onvoldoende gebruikt waar deze voor bedoeld zijn. Dit is een kritiek aandachtspunt dat we moeten oppakken en verbeteren. Het creëren van een veilige werkomgeving vereist een systeem waarin medewerkers zich altijd vrij en beschermd voelen om zich uit te spreken. Ons overkoepelende doel is niet alleen het herstellen van de interne veiligheid, maar het dusdanig versterken ervan zodat elke collega het vertrouwen voelt om grensoverschrijdend gedrag direct te melden. We werken aan laagdrempelige, goed functionerende meldpunten, zowel binnen als buiten het team, om snel en effectief te kunnen handelen. Dit vraagt om een collectieve verantwoordelijkheid; we zijn allemaal medeverantwoordelijk voor een cultuur waarin aanspreken op gedrag de norm is, normen worden gehandhaafd en grensoverschrijdend gedrag geen ruimte krijgt.

Tot slot: we leven in een tijd waarin polarisatie aanwezig is. Juist daarom is het nu belangrijker dan ooit om verbinding voorop te blijven zetten. Dit is de kern van ons politiewerk. Dezelfde verbinding die we buiten zoeken om onze taken goed te kunnen vervullen, is ook de basis van hoe we als collega's met elkaar omgaan. Diversiteit en inclusie maakt onze organisatie sterker en rijker, en voor grensoverschrijdend gedrag is hier geen enkele ruimte.

Laten we de negatieve energie gebruiken als een katalysator om stappen vooruit te zetten. Dit is het moment om te laten zien wat voor geweldige organisatie de politie is: hoe onze medewerkers dagelijks klaarstaan voor elkaar en voor de samenleving, en hoe diversiteit ons nog beter maakt. Onze organisatie ligt voortdurend onder een vergrootglas. Dat kan confronterend en pijnlijk zijn, maar het biedt ons ook de kans om te leren en te groeien. Juist door deze zichtbaarheid kunnen we verbeteringen doorvoeren en bouwen aan een sterkere, veiligere werkomgeving.

Als we samen vooruit willen gaan, moeten we erkennen dat een onveilig werkklimaat niet zomaar verandert. Het pad naar herstel vraagt om doorzettingsvermogen, maar vooral om samenwerking. Dit plan biedt de bouwstenen, maar de echte verandering ligt in onze gezamenlijke inzet. We hebben elkaar nodig om stappen te zetten naar een inclusieve en veilige werkplek waar iedereen zich gehoord en gerespecteerd voelt. We hebben er vertrouwen in dat we dit samen kunnen realiseren en hopen dat dit plan iedereen inspireert om met dezelfde overtuiging mee te doen.

*Sander van de Koot, lid eenheidsleiding politie eenheid Rotterdam  
Wietske Straathof, sectorhoofd District Rotterdam-Stad*

## 2. Achtergrond

### *Hoe is het ontstaan?*

Het plan van aanpak rondom de resultaten van de teamscan is ontstaan vanuit een urgente noodzaak. Eind 2023 ontving de Nederlandse Politiebond (NPB-afdeling Rotterdam) signalen over sociale onveiligheid binnen het basisteam Centrum. Daarnaast kwamen er meerdere signalen van sociale onveiligheid binnen. De eenheidsleiding en de sectorleiding hebben dit uiterst serieus genomen en verzocht om een teamscan die uitgevoerd werd door G&I. In juni 2024 werd het eindrapport van G&I gepresenteerd. Dit rapport maakte één ding duidelijk: verandering is noodzakelijk om een veilige werkomgeving te herstellen en te versterken.

Dit heeft vervolgens geleid tot een opdracht vanuit de sectorleiding aan de teamleiding van het basisteam Centrum:

*Binnen de kaders van de kernwaarden van de Nationale Politie en de Beroepscode dienen de geïdentificeerde verhogende risicofactoren en risico's ten aanzien van integriteit en (sociale) veiligheid, zoals benoemd in het rapport van G&I, vertaald te worden naar passende gedragingen zodat basisteam Centrum duurzaam kan transformeren naar een team met een veilig en sociaal werkklimaat.*

### 2.1 Wat willen we bereiken?

#### *De doelstelling*

Wat we willen is een gezamenlijk en breed gedragen beeld creëren van een werkomgeving waarin iedereen zich veilig, gewaardeerd en gerespecteerd voelt, ongeacht achtergrond, gender, geloof of andere persoonlijke kenmerken. Alleen zo wordt het vertrouwen hersteld, de interne cultuur verbeterd en wordt een veilige werkomgeving voor alle medewerkers van het team gecreëerd. Het ultieme doel is om de interne veiligheid zodanig te herstellen en versterken, dat elke collega zichzelf kan zijn. En dat zij het vertrouwen hebben dat grensoverschrijdend gedrag niet voorkomt en als dit wel voorkomt, het begrensd wordt, bespreekbaar is of direct gemeld kan worden. Met dit plan zetten we de eerste stappen op weg naar herstel en bouwen we aan een veilige, ondersteunende omgeving voor burgers, bezoekers, ondernemers en politiemensen in het centrum van Rotterdam.

### 2.2 Hoe willen we dit bereiken?

#### *Driesporenbeleid en werkwijze*

Om die verandering te realiseren, zijn drie sporen gedefinieerd. Het plan van aanpak is gebaseerd op deze drie nauw met elkaar verweven sporen, die elkaar versterken. Spoor 1 richt zich direct op het basisteam, met als doel de huidige situatie aan te pakken en een veilige werkplek te herstellen. De meeste acties binnen het plan richten zich op dit spoor, omdat hier de grootste urgentie ligt. Deze acties zijn of worden op korte termijn ingezet. Op 1 april 2025 worden de acties binnen dit eerste spoor geëvalueerd om te zien waar we staan en waar bijsturing nodig is. Spoor 2 breidt deze aanpak uit naar de gehele eenheid Rotterdam, waar we de hardnekkige patronen willen doorbreken om blijvende verandering te realiseren.

Spoor 3 gaat verder op landelijk niveau, waarbij de opgedane kennis en ervaringen worden gedeeld, zodat andere eenheden en teams kunnen leren van ons proces. Samen vormen deze sporen een geïntegreerde aanpak, ondersteund door eenheid specifieke - en landelijke expertise, die niet alleen het team helpt, maar ook bijdraagt aan een bredere cultuurverandering binnen de Nationale Politie.

Hieronder in schema weergegeven:



## 2.3 Schrijfproces en betrokkenheid

### *De totstandkoming van het plan*

Het schrijfproces voor het plan van aanpak is een zorgvuldig en gestructureerd traject, waarin meerdere partijen een belangrijke rol spelen. Hieronder lichten we de rollen van de verschillende partijen verder toe.

Het sectorhoofd van District Rotterdam-Stad is opdrachtgever, terwijl de (interim) teamleiding van het basisteam Centrum de verantwoordelijkheid draagt als opdrachtnemer. De daadwerkelijke uitschrijving van het plan ligt in handen van een schrijfploeg, bestaande uit een strategisch adviseur van de staf eenheidsleiding en een beleidsadviseur van het District Rotterdam-Stad. Samen zorgen zij voor de inhoudelijke opzet en uitwerking van het document.

Om te waarborgen dat het plan volledig en goed onderbouwd is, is een kernteam van tegenlezers samengesteld onder leiding van een lid van het Beleidsinterventie Team (BIT). Dit team bestaat uit een senior GGP, een sectorhoofd, een teamchef en een wijkagent die verbonden is aan het programma Politie voor Iedereen. Daarnaast zijn ook de landelijk programmamanager UDR van de Nationale Politie, de landelijke coördinator van het Netwerk Divers Vakmanschap (NDV) en de trekker van het NDV Rotterdam betrokken bij het proces.

Bij elke tussentijdse versie leverde dit team van tegenlezers waardevolle input, die vervolgens werd verwerkt in vernieuwde concepten. In totaal hebben zij drie keer feedback gegeven op verschillende conceptversies. Daarnaast hebben twee medewerkers van het basisteam Centrum meegelezen en hun kritische blik en input toegevoegd, wat bijdroeg aan een evenwichtige en gedragen eindversie van het plan.

## 3. Van aanbevelingen naar acties

### *Hoe zijn we daartoe gekomen?*

Na de uitkomst van het rapport van Governance & Integrity (G&I) heeft de sectorleiding besloten om de teamleiding extra ondersteuning te bieden bij de implementatie van de aanbevelingen uit het rapport. Hiervoor werd de Operationeel Specialist E (OS-E) aangesteld als adviseur en coach voor de toen zittende teamchefs.<sup>1</sup> Vervolgens werden gesprekken gestart met de leidinggevendenden van het basisteam om de aanbevelingen verder te bespreken en te vertalen naar concrete stappen. Ter verduidelijking: elk basisteam wordt geleid door één of twee teamchefs. De teamchefs geven leiding aan het MT dat bestaat uit de direct leidinggevendenden in het team, namelijk de operationeel experts. In het basisteam Centrum bestaat het MT uit 16 operationeel experts.

Om de team- en sectorleiding verder te ondersteunen, zijn twee speciale supportgroepen ingericht. Deze groepen bestaan onder meer uit veranderkundigen, HR-adviseurs, team Veilig en Gezond Werken en een sectorhoofd. Daarnaast werd er vanuit het basisteam een tegenspreker toegevoegd om een kritische blik te waarborgen.

Parallel aan deze ondersteuning werden de medewerkers actief betrokken bij het proces. Zij werden gevraagd om werkgroepen in te richten die zich specifiek richten op de implementatie van de aanbevelingen. Op deze manier kan de verandering van binnenuit worden vormgegeven, waarbij de participatie en motivatie van de medewerkers centraal staan.

### **3.1 De ambities vanuit het basisteam Centrum**

#### *Uitkomsten van een brainstorm*

Ondanks de uitkomsten van de teamscan, zijn de medewerkers van het basisteam vastberaden om het werkklimaat te verbeteren door samen de schouders eronder te zetten. Iedereen is zich ervan bewust dat de mensen die nu de verandering moeten vormgeven, ook de mensen zijn die onderwerp van de uitkomsten van de teamscan zijn. De motivatie om te veranderen en te groeien, is echter groot. Er was en is een duidelijke gedeelde overtuiging dat de situatie verbeterd moest worden, niet alleen voor het welzijn van de collega's, maar ook voor de toekomst van het team. Dit bleek duidelijk tijdens een ingelaste brainstormsessie, waar alle medewerkers hun ideeën en zorgen deelden. Vanuit deze gezamenlijke drive en motivatie kwamen vijf concrete actielijnen naar voren die de ambities van het team vormen:

1. Verbeteren van de personele zorg
2. Versterken van het leiderschap
3. Veranderen van de externe bejegening
4. Verbeteren van de interne omgangsvormen
5. Leren van geweld

Deze actielijnen zijn meer dan enkel plannen; ze weerspiegelen het diepe commitment van het team om samen een veilige, inclusieve en respectvolle werkomgeving te creëren.

Voor elke actielijn is een werkgroep ingericht, die vervolgens de aanbevelingen uit het rapport heeft vertaald naar concrete acties. Dit proces, waarin het team zelf de regie neemt, benadrukt de ambitie en inzet om een duurzame verandering te realiseren.

De volgende secties van dit plan van aanpak beschrijven de acties per aanbeveling, in lijn met de aanbevelingen van het G&I-rapport.

---

<sup>1</sup> Deze teamchefs hebben in de tussentijd hun functie in het basisteam neergelegd.

## 4. De acties uitgewerkt

### *De aanbevelingen uit het rapport omgezet naar concrete acties*

Op basis van 80 diepgaande interviews met 75 medewerkers van het basisteam Centrum heeft G&I een rapport met aanbevelingen opgesteld. Deze aanbevelingen zijn ontstaan uit de open en eerlijke gesprekken met onze collega's, die hun vertrouwen stelden in de teamscan. Dat vertrouwen waarderen we enorm. Het basisteam heeft de handschoenen opgepakt en is vastberaden om met de aanbevelingen aan de slag te gaan, met als doel concrete verbeteringen te realiseren. Zoals eerder beschreven in dit plan, doet het basisteam dit zeker niet alleen. Het programma PVI, UDR, het NDV en andere veranderkundigen zijn en blijven hier nauw bij betrokken.

In dit hoofdstuk beschrijven we de aanbevelingen en de acties die daaruit voortvloeien. Het is belangrijk om te benadrukken dat dit slechts de eerste fase betreft; dit plan markeert het begin van een langdurig proces. Een volledig overzicht van alle acties is te vinden in hoofdstuk 7.

#### **Aanbeveling 1: Koppel de lessen uit de risicoanalyse terug in de eenheid en daarbuiten**

De sectorleiding koos ervoor om verder te kijken dan alleen het aanpakken van korte termijn incidenten, wat heeft geleid tot een waardevol rapport dat van grote betekenis is voor de gehele organisatie. Door de onderliggende oorzaken en risicofactoren in kaart te brengen, kunnen we nu gericht en doelbewuster werken aan oplossingen. We kunnen het bestaande verbeteren, intensiveren en verstevigen. De teamscan laat ook duidelijk zien hoe krachtig interne gesprekken zijn wanneer collega's zich veilig voelen om zich uit te spreken. Deze openheid heeft waardevolle inzichten opgeleverd die niet alleen binnen het basisteam, maar ook in de hele eenheid en zelfs op landelijk niveau voor blijvende verandering kunnen zorgen. De volgende stap is om deze lessen actief te delen, zodat het basisteam Centrum een inspirerend voorbeeld kan zijn voor de rest van de politieorganisatie.

#### **Aanbeveling 2: Verbeter de leiderschapsstructuur, stijl- en aansturing**

De aanbeveling om de teamleiding te versterken werd direct opgevolgd door de toevoeging van de Operationeel Specialist-E (OS-E) van District Rotterdam-Stad. Nadat de twee teamchefs hun rol hadden neergelegd, werd een interim teamleiding ingesteld. Deze bestaat uit een tijdelijk toegevoegde teamchef en de OS-E. Zij zullen als waarnemend teamleiding fungeren tot 1 februari 2025. Dit biedt het team de stabiliteit en ruimte om de noodzakelijke transitie in gang te zetten, zoals voorgesteld in de aanbevelingen.

Een belangrijk onderdeel van dit veranderproces is het samen met de medewerkers, en ondersteund door de daarvoor bedoelde programma's en expertisecentra, ontwikkelen van een heldere visie op leiderschap voor het team, passend in de visie van de Nationale Politie. Hierin worden de rollen en verantwoordelijkheden van de teamchefs en de andere MT-leden duidelijk omschreven, passend bij de nieuwe koers. Zodra deze visie is opgesteld, zullen de vereiste competenties en vaardigheden worden gedefinieerd.

Een belangrijke aanbeveling is dat de besluitvorming binnen het MT eenduidiger en consistent moet zijn. Dit vraagt om sterk commitment, duidelijke communicatie en een goed afgebakende rolverdeling. Om dit te waarborgen, zal een apart plan van aanpak worden opgesteld. Daarnaast zullen alle leidinggevendenden één keer per jaar deelnemen aan een 360-graden feedbackcyclus. Hierbij verzamelen zij niet alleen feedback van collega's, maar ook van medewerkers binnen het basisteam. Op basis hiervan stellen zij persoonlijke ontwikkelplannen op, waarin zowel hun bijdrage aan de teamvisie als hun individuele groeidoelen worden opgenomen.

### **Aanbeveling 3: Versterk en ondersteun TC en MT, en organiseer daarna een managementschouw**

Het versterken van leiderschap vereist veranderingen in zowel de werkcultuur als de stijl van leidinggeven. Leidinggevendenden moeten aansluiten bij de behoeften van de organisatie om deze verandering te ondersteunen. Met de komst van de interim teamleiding is er de nodige tijd, rust en ruimte gecreëerd om deze leiderschapsverandering zorgvuldig neer te zetten. In de komende maanden wordt een nieuw profiel opgesteld voor twee teamchefs, die met inspraak van de collega's in de uitvoering zorgvuldig geselecteerd zullen worden. Deze profielen bevatten ook de benodigde competenties en vaardigheden voor het gehele MT. Inmiddels heeft de interim teamleiding al gesprekken gevoerd met de huidige MT-leden over hun bijdrage aan de noodzakelijke transitie.

Tijdens de tweedaagse MT-sessie, geleid door veranderkundigen, zal de focus verder liggen op wat er precies nodig is om deze transitie succesvol te laten verlopen. Zo wordt er gezamenlijk gekeken naar de leiderschapsvisie en de invulling daarvan.

In april 2025 vindt vervolgens een zogeheten managementschouw plaats, ondersteund door HR en het team leren en ontwikkelen (L&O). Deze MT-schouw is een eerste stap om te bepalen of de huidige MT-leden voldoen aan het nieuwe leiderschapsprofiel en of zij kunnen bijdragen aan de cultuurverandering die nodig is. Hierbij wordt ook gekeken naar hun betrokkenheid bij de veranderopgave.

### **Aanbeveling 4: Maak personele zorg prioriteit, te beginnen met concrete acties korte termijn**

Om personeelszorg weer centraal te stellen, is als eerste stap een HR-adviseur toegevoegd aan het team. Dit heeft geleid tot een versnelde aanpak van belangrijke zaken, zoals het op orde brengen van de verzuimdossiers. De interim teamleiding heeft daarnaast een zichtbare rol aangenomen, wat heeft bijgedragen aan het sneller signaleren van problemen en het verlagen van de drempel voor medewerkers om het gesprek aan te gaan. Hierdoor worden problemen eerder herkend en kunnen interventies sneller plaatsvinden.

Tegelijkertijd inventariseert de interim teamleiding actief de behoeften van de medewerkers, om beter in te spelen op wat er binnen het team leeft. De medewerkers van het basisteam hebben daarnaast verschillende voorstellen gedaan om deze zorg verder te versterken. Deze variëren van het verbeteren van de R&O-cyclus tot het aanpassen van ploegindelingen en het vastleggen van het aantal ploeg- en teamdagen, inclusief de invulling daarvan. Deze voorstellen zijn een eerste aanzet en het is aan de teamleiding en de medewerkers om deze samen verder uit te werken, te verstevigen en waar nodig te verbeteren en daarna te implementeren.

### **Aanbeveling 5: Maak werk van de zwakten in geweldtoepassing en bejegening in de operatie**

Gezien de context van basisteam Centrum waarin horeca- en uitgaansgebieden zijn en men regelmatig te maken heeft met grote publieksevenementen, zijn zij vaker blootgesteld aan situaties waarin geweldsgebruik noodzakelijk kan zijn. De teamleiding had al vóór de uitkomst van de teamscan actie ondernomen door een voormalig IBT-docent in te schakelen om de-escalerend optreden te bevorderen. Dit gaf het team de mogelijkheid om na incidenten goed te reflecteren op het gebruik van geweld. Deze reflecties gingen verder dan de vraag of het geweld rechtmatig was; er werd ook gekeken naar alternatieve benaderingen en of het gebruik van geweld voorkomen had kunnen worden. Deze onderwerpen worden structureel onderdeel van de evaluatie na geweldsincidenten.

Deze voormalig IBT-docent, die nu als leidinggevende binnen het team werkt, blijft een centrale rol spelen in het verbeteren van het optreden bij geweldsincidenten. Het team gaat verder investeren in de-escalatie door een gerichte training te organiseren voor alle medewerkers, inclusief politiemensen die nog in opleiding zijn. Als eerste stap zijn alle operationele koppels inmiddels voorzien van bodycams. De preventieve werking van het dragen van een bodycam draagt bij aan de-escalatie op

straat. Daarnaast wordt een uitgebreid trainingspakket ontwikkeld over het omgaan met geweldsincidenten, en zal er in de R&O-gesprekken extra aandacht komen voor dit thema. Het basisteam wil hiermee niet alleen de veiligheid waarborgen, maar ook leren van iedere situatie om de-escalierend optreden verder te versterken.

### **Aanbeveling 6: Maak het een missie om, met behulp de eenheidsleiding, de ambities van gebiedsgebonden werken in Rotterdam Centrum tot hun recht te laten komen**

Verbinding is één van de kernwaarden van de politie en dit geldt ook voor basisteam Centrum. Zonder deze verbinding kan het basisteam geen waardevolle partner zijn voor de bewoners, bezoekers en ondernemers in het werkgebied. Gebiedsgebonden werken is het belangrijkste middel om deze verbinding op te bouwen en te onderhouden. Door in de gemeenschap te staan, kan het team effectiever inspelen op de behoeften en zorgen van de mensen in het gebied.

Om deze verbinding te versterken, gaat het team vaker in gesprek met de zogenoemde 'buitenspiegel': de bewoners, bezoekers en ondernemers. Door regelmatig te reflecteren op ons optreden, met feedback vanuit deze groepen, verbeteren we niet alleen onze werkwijze, maar ook de manier waarop we extern mensen bejegenen. Deze buitenspiegel wordt actief betrokken bij de ploegdagen, zodat tijdens deze momenten kan worden gereflecteerd op het politieoptreden in het centrum van Rotterdam. Dit zorgt voor een beter inzicht in hoe wij verbinding leggen en wat er verbeterd kan worden.

Een belangrijke dagelijkse taak van het basisteam is het optreden in de horeca- en uitgaansgebieden, wat door veel collega's vaak als werken in een 'oorlogsgebied' wordt ervaren. Daarom is het essentieel om te blijven investeren in training en begeleiding met een focus op bejegening en de-escalatie. Dit zorgt ervoor dat medewerkers goed zijn voorbereid op de complexe situaties waarin ze terecht kunnen komen.

Door de huidige capaciteitstekorten komt de werkdruk van de horecadiensten in conflict met de opdracht om verbinding te maken in de wijken. Het is een uitdaging om beide taken effectief uit te voeren. De teamleiding en sectorleiding zijn daarom gestart met het ontwikkelen van structurele oplossingen. Deze moeten ervoor zorgen dat er tijdens horecadiensten 's nachts voldoende bezetting is. Tegelijkertijd moet het basisteam ook in de wijken actief blijven en zijn gebiedsgebonden werk voortzetten. Zo blijft het team verbonden aan de gemeenschap en kan het zijn rol als betrouwbare partner blijven vervullen. Hierbij zal de hulp aan de eenheid(sleiding) gevraagd worden.

### **Aanbeveling 7: Versterk de zorg na incidenten voor iedereen- vanaf het begin en daarna**

In het verzorgingsgebied van basisteam Centrum is het aantal impactvolle incidenten aanzienlijk. Dit maakt het essentieel om nazorg voor medewerkers hoog op de agenda te zetten. De teamleiding heeft daarom, samen met Team Collegiale Ondersteuning (TCO) en Team Veilig en Gezond Werken (VGW), besloten om een plan van aanpak op te stellen dat gericht is op het structureel evalueren van impactvolle gebeurtenissen.

Om nazorg een vast onderdeel van het werkproces te maken, wordt een systematische aanpak gehanteerd. Er zal een follow-up systeem worden ingericht waarbij medewerkers na een incident op verschillende momenten worden begeleid. Dit betekent dat er na 1, 3 en 6 maanden opnieuw gesprekken worden gevoerd om te checken hoe zij zich voelen en om mogelijke blijvende effecten te bespreken.

Nazorg is echter meer dan alleen opvolgen; het gaat om het creëren van een cultuur waarin medewerkers durven te reflecteren op wat ze hebben meegemaakt. Hierbij is het gebruik van goede gesprekstechnieken belangrijk, zodat deze momenten van reflectie ook daadwerkelijk ondersteunend zijn. Door tijd en ruimte te bieden voor deze gesprekken wordt ervoor gezorgd dat medewerkers echt de kans krijgen om hun ervaringen te verwerken, wat hun welzijn en het functioneren van het team als geheel ten goede komt.

## **Aanbeveling 8: Maak als handhaver van de Grondwet structureel en daadkrachtig werk van het bestrijden van discriminatie, binnen en buiten de organisatie**

Deze aanbeveling raakt de kern van ons politiewerk, zowel voor de burgers die we dienen als voor onze eigen collega's. Binnen het basisteam bestaat een cultuur waarin discriminatie, seksisme en grensoverschrijdend gedrag aanwezig is. Dit vraagt om onze volledige aandacht en kan de veiligheid en het welzijn van iedereen binnen de organisatie aantasten. De focus moet liggen op het voorkomen en begrenzen van dit gedrag, zodat niemand zich onveilig voelt of in een kwetsbare positie belandt. Wanneer collega's in hun waardigheid zijn geschonden, hebben zij recht op herstel. Zij moeten als eerste onze aandacht krijgen.

De eerste stap is om concrete acties te formuleren die bijdragen aan het herstel van getroffen burgers en medewerkers. Bij alle meldingen van uitsluiting, discriminatie, seksisme of racisme zal een onderzoek gestart worden. Ook zal onderzocht worden of een vindbaar en betrouwbaar meldpunt voor burgers ingericht kan worden, en zullen politiemedewerkers die te maken hebben gehad met uitsluiting, discriminatie of racisme actief benaderd worden. Transparantie op eenheidsniveau is hierbij cruciaal: we maken duidelijk welke maatregelen worden genomen tegen medewerkers die zich schuldig hebben gemaakt aan uitsluiting, discriminatie of racisme. Daarmee bevestigen we voor iedereen de norm. In het geval van een onderzoek moeten melders worden ondersteund door een aangewezen buddy, die hen op de hoogte houdt van de procesmatige voortgang. Ook wordt aan getroffen medewerkers gevraagd welke maatregelen zij zelf gepast zouden vinden voor hun herstel. Dit wordt meegenomen in herstelplannen.

Om deze aanpak succesvol te laten zijn, moet het voltallige basisteam zich beter bewust worden van hun houding en gedrag. Het organiseren van leergangen over inhoud en gespreksvoering horen hierbij, evenals meer aandacht voor sturing op de norm en het disciplinair proces. Dit gebeurt op alle niveaus. De ondersteuning door gespecialiseerde netwerken en teams is hier van groot belang.

Het landelijke programma Politie voor iedereen (PVI) biedt een lange termijnstrategie die helpt een inclusieve cultuur te bevorderen, door gebruik te maken van de bestaande sturingslijnen in de eenheid. PVI werkt aan de systematische aanpak van de oorzaken en diepere gedragspatronen die diversiteit en inclusie belemmeren. Het PVI-team van de eenheid Rotterdam zal dan ook als adviseur nauw betrokken blijven.

Daarnaast richt het landelijke expertiseteam Uitsluiting, Discriminatie en Racisme (UDR) zich specifiek op incidenten en het eerherstel van slachtoffers, evenals op de preventie van toekomstige incidenten. Deze gecombineerde aanpak – de structurele blik van PVI en de incidentgerichte focus van UDR – biedt een krachtige oplossing.

Het Netwerk Divers Vakmanschap (NDV) speelt ook een essentiële rol. Dit netwerk deelt expertise op het gebied van religie, (sub)culturen, genderidentiteit en seksuele geaardheid, wat bijdraagt aan een integrale en zorgvuldige uitvoering van onze taken. In het kader van de samenwerking met NDV zal de deskundigheid van dit team steviger gepositioneerd worden.

Daarnaast is de bondgenoten-methodiek een belangrijk instrument om verbinding te maken met de samenleving. Door minimaal vier keer per jaar in gesprek te gaan met verschillende gemeenschappen, horen we hun ervaringen en krijgen we waardevolle feedback op onze bejegening en werkwijze. Het is een centrale opdracht dat ieder basisteam en elk district een bondgenootschap vormt onder leiding van respectievelijk de teamchef en het sectorhoofd.

Er zijn extra waarborgen ingericht voor startbekwame collega's die hun traject vervolgen in basisteam Centrum. Deze waarborgen zijn tot stand gekomen in samenspraak met het team leren en ontwikkelen en het Politie Diensten Centrum (PDC). Daarnaast is er voor aspiranten die werkzaam in dit basisteam nauwe betrokkenheid van het Ook het Leer- en Ontwikkelplein (LOP). Tijdens hun opleiding worden politiemensen daarnaast geïnformeerd over het NDV, het PVI-programma en het UDR-expertiseteam, zodat ze hiermee leren werken vanaf het begin van hun carrière.

### **Aanbeveling 9: Zorg voor tijd en ruimte om samen te leren, ook van twijfels, fouten en dilemma's**

Om als team te kunnen groeien en verbeteringen door te voeren, is het cruciaal dat medewerkers de tijd en ruimte krijgen om te leren, te reflecteren en met elkaar te delen. Binnen het basisteam wordt echter vaak de hoge werkdruk genoemd als een belemmering om die ruimte te vinden. Het is daarom van groot belang dat de teamleiding actief ondersteunt in het creëren van tijd voor leertrajecten en reflectie, zodat medewerkers zich gesteund voelen om te investeren in hun ontwikkeling.

Een belangrijke stap hierin is het anders organiseren en prioriteren van het werk. Er is afgesproken dat alle medewerkers jaarlijks vier clusterdagen krijgen die specifiek gericht zijn op leren en reflecteren. Daarnaast wordt er ingezet op meer roulatie tussen gebiedsgebonden- en horecadiensten, zodat medewerkers breder inzetbaar worden en meer ervaring opdoen in verschillende situaties. Leidinggevenden zullen ook actief worden bevraagd over hoeveel tijd zij vrijmaken voor hun teamleden om te reflecteren en te leren. Dit maakt het leeraspect een vast onderdeel van hun verantwoordelijkheid.

Communicatie is hierbij essentieel. Het is belangrijk dat we als team openstaan en tijd maken om te leren. En dus tijd maken voor het bespreken van twijfels, fouten en dilemma's. Door deze bespreekbaar te maken, creëren we een cultuur waarin leren van elkaar centraal staat en we samen sterker worden.

### **Aanbeveling 10. Versterk de integriteitsstructuur, maak deze laagdrempelig, veilig en gericht op bescherming van medewerkers en burgers**

Om de integriteit binnen het basisteam te waarborgen, krijgt de afdeling preventie van het team Veiligheid, Integriteit en Klachten (VIK) de taak om de integriteitsstructuur verder te ontwikkelen. Deze verbetering strekt zich uit over de gehele eenheid en heeft als doel om medewerkers beter bekend te maken met de processen rondom klachten en onderzoeken. Het is van groot belang dat medewerkers precies weten waar ze met verschillende kwesties terecht kunnen en hoe ze deze op een veilige manier kunnen melden.

Een belangrijke stap hierin is het opstellen van een duidelijk en toegankelijk routeboekje dat aan alle nieuwe medewerkers wordt uitgereikt. Dit boekje zal niet alleen de verschillende meldpunten uitleggen, maar ook de gedragscode van de politie omvatten. Daarnaast zal er met elke nieuwe medewerker en met aspiranten een gesprek met de teamleiding plaatsvinden over integriteit, het gebruik van het routeboekje en de mogelijkheden om vragen te stellen. Deze gesprekken moeten ervoor zorgen dat integriteit niet alleen een theoretisch begrip blijft, maar een actief en centraal onderdeel wordt van de dagelijkse praktijk, gericht op het beschermen van zowel medewerkers als burgers.

## 5. Randvoorwaarden voor succes

Om dit plan van aanpak daadwerkelijk tot een succes te maken, is het essentieel om de juiste randvoorwaarden te scheppen en te bewaken. Verandering komt niet vanzelf; het vereist toewijding, voortdurende aandacht en een gezamenlijke inspanning. Het vasthouden van positieve energie en het verandertraject hoog op de agenda houden zijn daarbij cruciaal.

Eén van de belangrijkste succesfactoren is medewerkersparticipatie. Het commitment van de uitvoerende politiemensen is een absolute noodzaak voor blijvende verandering. Dit betekent dat er ruimte moet zijn voor betrokkenheid, monitoring en het meten van successen. Daarnaast is heldere communicatie essentieel: door positieve voorbeelden te delen en iedereen op de hoogte te houden, blijven medewerkers en betrokkenen binnen het basisteam én de eenheid aangesloten en gemotiveerd.

Om dit alles mogelijk te maken, moeten we zorgen voor voldoende budget, middelen en mensen. Maar misschien nog wel belangrijker is het commitment vanuit alle lagen van de organisatie. Het uitdragen van de verandering moet verticaal door de hele organisatie heen gaan, van korpsleiding tot operationele medewerkers. De steun en actieve inzet van iedereen, van boven naar beneden en van links naar rechts, is nodig om dit plan niet alleen te starten, maar ook blijvend te laten slagen.

Dit hoofdstuk beschrijft de randvoorwaarden die nodig zijn om dit plan succesvol uit te voeren en biedt een helder overzicht van wat het basisteam nodig heeft om de verandering door te voeren.

### 5.1 Meedenken en meedoen

De positieve energie binnen het basisteam om verandering te realiseren is krachtig en voelbaar. Medewerkers zijn tot op het bot gemotiveerd om niet alleen de noodzakelijke verbeteringen door te voeren, maar ook om de sterke en mooie kanten van het team zichtbaar te maken. Het is van groot belang om deze energie vast te houden en actief te blijven stimuleren. Wanneer medewerkers het gevoel hebben dat ze daadwerkelijk invloed hebben op het proces en dat hun inspanningen tot zichtbare veranderingen leiden, blijven ze gemotiveerd en betrokken.

Al voordat dit plan van aanpak werd opgesteld, zijn medewerkers herhaaldelijk door de operationeel experts, de operationeel specialisten, de nieuwe teamchefs en het sectorhoofd uitgenodigd om deel te nemen aan werkgroepen en hun ideeën in te brengen. Deze uitnodiging heeft geleid tot waardevolle input vanuit alle lagen van het team en vormde de basis voor de belangrijkste ambities. De werkgroepen zijn zorgvuldig samengesteld en bestaan uit medewerkers van het basisteam, zowel operationeel als niet-operationeel, van uitvoerend tot leidinggevend niveau. Hierdoor is een breed draagvlak gecreëerd, wat essentieel is voor het succes van de veranderingen.

Het is daarbij niet alleen belangrijk om de medewerkers te betrekken die zich gemakkelijk uitspreken of uit zichzelf melden, maar ook juist degenen die wellicht minder snel naar voren stappen. Dit geldt in het bijzonder voor medewerkers die sociale onveiligheid hebben ervaren. Door hen actief te betrekken, tonen we dat hun ervaringen en perspectieven waardevol zijn en dat ze een veilige plek hebben binnen dit veranderproces.

Een sleutelrol in dit alles is weggelegd voor communicatie. Medewerkers moeten niet alleen gehoord worden, maar ook zien dat hun input wordt omgezet in actie. Het is belangrijk dat zij op de hoogte blijven van de voortgang en zich betrokken blijven voelen. Een interne nieuwsbrief is een van de middelen om dit te waarborgen, maar het gaat verder dan dat. De teamleiding van basisteam Centrum heeft de opdracht gekregen om specifiek aandacht te besteden aan hoe medewerkers geïnformeerd blijven en hoe zij hun gevoel van invloed op het proces kunnen behouden. In hoofdstuk 5.3 beschrijven we de rol van communicatie meer gedetailleerd. Medewerkersparticipatie is een van de hoekstenen van het veranderproces en een cruciale succesfactor voor de uitvoering van dit plan van aanpak.

## 5.2 Continu verbeteren en verantwoorden

Een essentieel onderdeel van het succes van dit plan is de manier waarop we de voortgang monitoren en verantwoorden. Transparantie en regelmatige terugkoppeling zijn cruciaal om ervoor te zorgen dat iedereen, van de sectorleiding tot de medewerkers van het basisteam, betrokken blijft bij de verandering en zich eigenaar voelt van het proces.

Om te beginnen is er bij de totstandkoming van dit plan van aanpak nadrukkelijk advies gevraagd bij de Externe Commissie voor Pvl in Rotterdam.

Elke maand zal er schriftelijk gerapporteerd worden aan de sectorleiding over de voortgang van het veranderproces. Deze rapportage biedt een helder beeld van de behaalde resultaten, de uitdagingen en de volgende stappen. Daarnaast wordt de voortgang gedeeld met alle medewerkers van het basisteam, zodat zij inzicht krijgen in hoe hun inzet en inspanningen bijdragen aan het grotere geheel. De afdeling Control heeft hiervoor al een concept-format opgesteld, maar er wordt nog onderzocht welke presentatievorm het beste aansluit bij de behoeften van het team. Het doel is om de situatie zo snel mogelijk terug te brengen naar een stabiele en normale werksituatie, waarbij de veranderingen verankerd zijn in het dagelijks werk.

De voortgang zal een vast onderdeel vormen van de 4-, 8- en 12 maandrapportages van de sectorleiding. Daarnaast wordt in samenwerking met het Pvl-team gekeken of het monitoren via de D&I-check methode een toegevoegde waarde kan bieden voor het basisteam Centrum.

Het is niet alleen belangrijk om de voortgang zichtbaar te maken, maar ook om ruimte te creëren voor reflectie en aanpassing. Door de voortgang nauwlettend te volgen en open te communiceren, zorgen we ervoor dat iedereen aangehaakt blijft en dat er op tijd kan worden bijgestuurd waar nodig. Deze verantwoordingscyclus is een essentiële schakel in het continu verbeteren van de organisatie en het realiseren van een blijvende verandering.

## 5.3 Communicatie draagt bij aan verandering

Communicatie speelt een cruciale rol in het bewaken, herstellen en versterken van het vertrouwen dat zowel de samenleving als onze collega's in de organisatie hebben. Het is niet alleen een middel om informatie te delen, maar ook een krachtig instrument om het juiste gevoel over te brengen en vast te houden – iets dat essentieel is voor het stimuleren van verandering. Goede communicatie moet als een rode draad door alle processen lopen en krijgt binnen dit plan van aanpak een veel prominentere rol.

Uit de teamscan kwam naar voren dat gebrekkige communicatie tussen het managementteam (MT) en de medewerkers een belangrijke risicofactor is. Dit heeft de betrokkenheid van medewerkers geschaad en het draagvlak voor verandering verminderd. Daarom is het verbeteren van communicatie op alle niveaus van groot belang. Of het nu gaat om het versterken van interne communicatie tussen collega's, het delen van gedragsregels, het levend houden van de beroepscode of het bieden van gesprekken waarin fouten en dilemma's worden besproken – effectieve communicatie kan een wereld van verschil maken in de dagelijkse praktijk.

De belangrijkste interne stakeholders zijn de medewerkers van het basisteam Centrum, de sectorleiding en de eenheidsleiding. Externe partijen zoals de korpsleiding, ondernemingsraden en vakbonden spelen ook een belangrijke rol. De invloed van dit veranderproces reikt echter verder en raakt alle medewerkers binnen de politie. Het vertrouwen dat de samenleving in ons heeft, is direct verbonden met hoe wij communiceren en ons werk uitvoeren.

Daarom is de afdeling Communicatie een vast onderdeel van het Beleidsinterventie Team (BIT) geweest en zal het traject vanuit deze afdeling verder ondersteund worden. Proactiviteit, structuur, volledigheid en transparantie zijn daarbij de leidende principes. Alleen door consistent en helder te communiceren kunnen we het vertrouwen versterken en het verandertraject succesvol ondersteunen.

## **5.4 Begeleidingscommissie: een waardevolle raadgever**

Binnen en buiten de politie is veel kennis en expertise aanwezig op het gebied van sociale veiligheid en organisatieverandering. Basisteam Centrum kan hier volop van profiteren in het proces dat nu in gang is gezet. Om optimaal gebruik te maken van deze deskundigheid, wordt er een begeleidingscommissie ingesteld. Deze commissie zal toezicht houden op de voortgang van de ingezette acties en de impact daarvan.

De begeleidingscommissie heeft een belangrijke rol als kritische waarnemer en adviseur. Zij zal niet alleen gevraagd advies geven, maar kan ook ongevraagd feedback en aanbevelingen doen over het veranderproces. De exacte samenstelling van de commissie is nog niet definitief, maar we denken aan een diverse groep van vertegenwoordigers. Dit kunnen onder andere wetenschappers, bewoners uit het werkgebied en interne experts op het gebied van sociale (on)veiligheid zijn. Deze brede samenstelling zorgt ervoor dat er vanuit verschillende invalshoeken wordt meegekeken naar het proces, wat de kwaliteit en effectiviteit van de veranderingen ten goede komt.

## 6. Samen sterk naar een veilige toekomst

Een krantenkop als ‘Pesten, seksisme, drank en discriminatie bij politie van Rotterdam-Centrum’ slaat in als een bom, zowel binnen als buiten de politieorganisatie. Het was voelbaar tijdens het opstellen van dit plan van aanpak: de impact van de teamscan en het NRC-artikel raakte iedereen. Maar naast de pijn en het ongemak bracht het ook iets waardevols teweeg – een krachtige motivatie onder een groot deel van de medewerkers van basisteam Centrum om de situatie te veranderen. Deze positieve energie is het fundament waarop dit plan is gebouwd.

Dit plan van aanpak is niet alleen een reactie op enkel urgentie; het is een weloverwogen strategie om diepgewortelde problemen aan te pakken. Het erkennen van de pijn van degenen die te maken hebben gehad met uitsluiting, racisme en discriminatie is de eerste stap. Deze medewerkers verdienen het om gezien en gehoord te worden, en het is essentieel dat er nu maatregelen worden genomen om hun situatie te verbeteren. Het team UDR heeft hierbij belangrijke adviezen gegeven over hoe we het melden van ongewenst gedrag kunnen faciliteren en versterken.

Tegelijkertijd bouwen we verder op de programma's die al lopen binnen de eenheid Rotterdam, gericht op het vormen van diverse en inclusieve teams. Dit plan sluit daar naadloos op aan en versterkt de bestaande interventies, waardoor we als organisatie op een hoger niveau kunnen groeien. De interventies die nu in gang worden gezet, zijn niet alleen van betekenis voor het basisteam, maar hebben ook waarde voor de bredere politieorganisatie.

Het behoud van samenhang tussen interne veiligheid binnen de organisatie en externe veiligheid in de samenleving is van cruciaal belang. De legitimiteit van de politie staat op het spel wanneer duidelijk wordt dat er binnen de organisatie sociale onveiligheid heerst. Daarom blijft het aansluiten bij de ‘buitenspiegel’ en de externe commissie voor Pvl in Rotterdam een essentieel onderdeel van de toekomstgerichte acties.

Dit plan van aanpak laat zien dat we niet alleen reageren op incidenten, maar een solide basis leggen voor blijvende verandering. Het vertrouwen dat de medewerkers in dit proces hebben getoond, geeft ons de kracht om verder te bouwen. Door middel van duidelijke acties, sterke samenwerking en een collectieve inzet kunnen we de uitdagingen waar we voor staan niet alleen aanpakken, maar ook omzetten in kansen voor een betere en veiligere werkomgeving.

We zijn goed op weg. Dit is niet het einde, maar het begin van een duurzame transitie waarin elke medewerker zich gezien, gehoord en veilig voelt. Samen zetten we de volgende stap naar een sterke, inclusieve en rechtvaardige politieorganisatie.

## 7. Bijlagen

### 7.1 Schematisch overzicht van de acties

| Aanbeveling |                                      | Acties                                                                             | Voortgang | Resultaat | Borging | Aanspreekpunt(en) |
|-------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|---------|-------------------|
| 1           | Terugkoppeling analyse               | Lessen terugkoppelen                                                               |           |           |         |                   |
|             |                                      | Landelijke vertaling                                                               |           |           |         |                   |
|             |                                      | Breed verspreiden van de publieksversie                                            |           |           |         |                   |
| 2           | Leiderschapsstructuur                | Implementeren visie op leiderschap                                                 |           |           |         |                   |
|             |                                      | Vaststellen rollen en verantwoordelijkheden                                        |           |           |         |                   |
|             |                                      | Uitdraag trainingen                                                                |           |           |         |                   |
|             |                                      | Plan van aanpak eenduidige aansturing                                              |           |           |         |                   |
| 3           | Versterk en ondersteun TC en MT      | 360 graden feedback                                                                |           |           |         |                   |
|             |                                      | Opstellen profiel teamchefs                                                        |           |           |         |                   |
|             |                                      | MT schouw uitvoeren                                                                |           |           |         |                   |
| 4           | Personele Zorg                       | Besluitvorming nav MT-schouw                                                       |           |           |         |                   |
|             |                                      | Inventariseren personele behoeftes                                                 |           |           |         |                   |
|             |                                      | Versterken R&O cyclus                                                              |           |           |         |                   |
|             |                                      | aangepassen ploegindeling                                                          |           |           |         |                   |
| 5           | Geweldstoepassing                    | Ploeg- en teamdagen                                                                |           |           |         |                   |
|             |                                      | Training de-escalerend optreden                                                    |           |           |         |                   |
|             |                                      | Bodycams                                                                           |           |           |         |                   |
| 6           | Gebiedsgebonden werk                 | Geweld bespreken in R&O                                                            |           |           |         |                   |
|             |                                      | Structurele beleidsoplossing capaciteitsmanagement op eenheidsniveau               |           |           |         |                   |
|             |                                      | Buitenspiegels onderdeel ploegdagen                                                |           |           |         |                   |
| 7           | Nazorg verbeteren                    |                                                                                    |           |           |         |                   |
|             |                                      | Verbeterde zichtbaarheid teamchefs                                                 |           |           |         |                   |
|             |                                      | Plan van aanpak TCO en VGW                                                         |           |           |         |                   |
| 8           | Bestrijding Discriminatie en Racisme | Followup systeem                                                                   |           |           |         |                   |
|             |                                      | Eerherstel voor benadeelden                                                        |           |           |         |                   |
|             |                                      | Buddy voor slachtoffers                                                            |           |           |         |                   |
|             |                                      | Meldpunten beter zichtbaar en toegankelijker maken                                 |           |           |         |                   |
|             |                                      | Samenwerking PVI                                                                   |           |           |         |                   |
|             |                                      | D&I check                                                                          |           |           |         |                   |
|             |                                      | Verdiepend onderzoek naar casuïstiek bij meldingen                                 |           |           |         |                   |
|             |                                      | Leergangen en gespreksvoering over het tegengaan van discriminatie                 |           |           |         |                   |
|             |                                      | Herstelplannen voor de (groepen) medewerkers die in hun waardigheid aangetast zijn |           |           |         |                   |
|             |                                      | Tot op ieder niveau sturing op de norm en het disciplinair proces                  |           |           |         |                   |
| 9           | Leren van fouten                     | Betrekken LOP                                                                      |           |           |         |                   |
|             |                                      | Roulatie medewerkers tussen werkgebieden                                           |           |           |         |                   |
|             |                                      | 4 dagen reflecteren en leren                                                       |           |           |         |                   |
|             |                                      | Aandacht voor politiemensen in opleiding                                           |           |           |         |                   |
| 10          | Verbeteren integriteitsstructuur     | Implementatie interne communicatie strategie                                       |           |           |         |                   |
|             |                                      | Opdracht aan VIK voor doorontwikkeling integriteitsstructuur                       |           |           |         |                   |
|             |                                      | Routeboekje voor nieuwe medewerkers                                                |           |           |         |                   |

## 7.2 Geraadpleegde bronnen

Governance and Integrity International, *Kernrapport analyse werkklimaat en sociale veiligheid Basisteam Rotterdam Centrum*. Amsterdam 2024  
Leiding Basisteam Centrum. *Teamplan 2024 – 2026*. Rotterdam 2023  
NPB, afdeling Rotterdam. *Als goud gaat bewegen*, Rotterdam 2024  
NPB, afdeling Rotterdam. *Als goud gaat roesten*. Rotterdam 2024  
Nationale Politie. *Beroepscode politie*. Den Haag 2024  
Politie-Expertiseteam Uitsluiting, discriminatie en uitsluiting, *Design informeren rechthebbende(n) na schending van waardigheid*. Den Haag 2024.  
Programma Politie voor iedereen, eenheid Rotterdam. *Implementatieplan*. Rotterdam 2024.  
Sectorleiding District Stad. *Visie Stad, "Hart voor de stad."* Rotterdam 2023  
NRC Handelsblad. *Pesten, seksisme, drank en discriminatie bij Politie van Rotterdam-Centrum*. Amsterdam 2024.

## 7.3 Kernwaarden en beroepscode politie

De kernwaarden van staan voor het denken en handelen van iedere politiemedewerker, jegens collega's, burgers en externe partners. Ze vormen het fundament en geven weer wat het korps wil uitdragen.

| Politied medewerkers zijn | Dit betekent                                                                               |                                                                           |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|                           | Extern                                                                                     | Intern                                                                    |
| <b>Integer</b>            | Onafhankelijk in hun optreden                                                              | Gecommitteerd aan en handelend conform de uitgangspunten van de politie   |
| <b>Betrouwbaar</b>        | Consequent en rechtvaardig in hun optreden                                                 | Gecommitteerd aan en handelend conform de geldende afspraken              |
| <b>Moedig</b>             | Doortastend in hun optreden, soms met gevaar voor eigen leven                              | Bereid en in staat tot zelfreflectie<br>Spreekt aan waar nodig en gewenst |
| <b>Verbindend</b>         | Nauw samenwerkend met burgers en veiligheidspartners, vanuit gedeelde verantwoordelijkheid | Nauw samenwerkend met collega's in alle disciplines                       |

De beroepscode is het document waarin de kernwaarden verder uitgewerkt en toegelicht worden. [Dit document](#) is terug te vinden op het politie-intranet Blueportaal. De beroepscode politie is ook te downloaden via [www.politie.nl](http://www.politie.nl)