

BIJLAGE

Samen werken aan een betere politieorganisatie

De cao 2018 - 2020 wordt afgesloten binnen de context van een politieorganisatie die nog volop in ontwikkeling is. Met de afronding van de personele reorganisatie heeft de nieuwe politieorganisatie vorm gekregen. Dat was een ingrijpende operatie die veel energie heeft gekost, maar de fundamenten zijn nu gelegd. De prestaties van de politie zijn tijdens de reorganisatie op peil gebleven. Dat is op zich al bijzonder, maar des te meer omdat de werkdruk bij de politie in dezelfde periode fors is toegenomen. Dat de politie dit voor elkaar heeft gekregen, is te danken aan de geweldige inzet en loyaliteit van alle politiemensen.

De nationale politie is in hoog tempo gerealiseerd, opgebouwd vanuit een bestuurlijk verdeeld en operationeel en bedrijfsmatig versnipperd regionaal politiebestedel. Ook dat is een prestatie van formaat, die veel bestuurlijke moed en doorzettingsvermogen heeft geleverd. Het hoge tempo was nodig, maar had ook een prijs; de eerste jaren van het landelijke politiebestedel werden gekenmerkt door een sterk gecentraliseerde bedrijfsvoering en besturing, waarin 'systeemlogica' het leek te winnen van de bedoeling en de menselijke maat soms uit het oog werd verloren. Dit is door de minister en de korpsleiding bij de 'herijking' van de vorming van de nationale politie in 2015 onderkend en door de commissie-Kuijken in 2017 nog eens bevestigd. Ook zijn er na de start van de nationale politie in 2013 een aantal knelpunten in de inrichting van de nieuwe politieorganisatie aan het licht gekomen en is de veiligheidssituatie aanzienlijk veranderd. Vanaf 2016 is door de minister en de korpsleiding een beweging ingezet om meer ruimte te creëren voor (lokaal) maatwerk in de besturing en de bedrijfsvoering van de politie, de gesignaleerde knelpunten op te lossen en de organisatie gereed te maken voor het politiewerk van overmorgen. Na alle onrust en ongemak die de recente personele reorganisatie bij politiemensen heeft veroorzaakt, is het streven daarbij om dit niet schoksgewijs maar stapsgewijs in de vorm van een 'doorontwikkeling' te doen.

Over de noodzaak en urgentie van die doorontwikkeling, en over de oplossingsrichtingen daarbinnen bestaat brede consensus, zowel binnen als buiten de politieorganisatie. Maar de praktijk is weerbarstig. In een politiebestedel en een politieorganisatie waar de precieze invulling van rollen in de besturing nog niet is gestold, blijkt het lastig om van intentie en plan tot daadwerkelijke realisatie te komen. De korpsleiding heeft dit onderkend en er zijn stappen gezet om de 'realisatiekracht' te vergroten. Een modern plansysteem is ingericht, een kwaliteitsstelsel wordt ontwikkeld en ingericht en de besturing van programma's en projecten wordt vereenvoudigd en geprofessionaliseerd. Ook is focus en eigenaarschap aangebracht in de belangrijkste werkvelden van de politie: de ontwikkelagenda gebiedsgebonden politie (GGP) en de ontwikkeling van de opsporing. Realisatiekracht vereist een omslag in de leiderschapscultuur en -stijl van de politie, te beginnen bij de top. Naast focus en eigenaarschap gaat het daarbij om keuzes durven maken, oog voor de menselijke maat en professionele ruimte, en de wil om verantwoording af te leggen.

De korpsleiding en de vakorganisaties hebben parallel aan de cao-onderhandelingen open gesprekken gevoerd over de huidige stand van zaken in de politieorganisatie. Daaruit is in ieder geval helder naar voren gekomen dat de vakorganisaties en de korpsleiding dezelfde doelen nastreven: een politieorganisatie die het politiewerk optimaal ondersteunt en die goed voor haar mensen zorgt. Een politieorganisatie die het vermogen heeft om zichzelf aan te passen aan razendsnelle technologische en maatschappelijke veranderingen en dus ook in de toekomst optimaal bij kan dragen aan een veilige samenleving. Daarnaast hebben de korpsleiding en de vakorganisaties vastgesteld dat zij elkaar wederzijds kunnen versterken in het bereiken van die doelen.

Vanuit die gedachte en die overtuiging zullen de korpsleiding en de vakorganisaties de komende jaren, ieder op basis van de eigen rol en verantwoordelijkheid, als *strategisch partners* werken aan een betere politieorganisatie. Dit partnerschap zal zich inhoudelijk richten op vier hoofdonderwerpen die ontleend zijn aan het 'strategisch kompas' van de politieleiding en het 'herstelplan' van de vakorganisaties:

- *Gebiedsgebonden politiewerk*: het verbeteren van de aansturing en werkwijze van de basisteams.
- *Opsporing*: het verbeteren van de aansturing en werkwijze in de opsporing.
- *Bedrijfsvoering*: het verbeteren van de aansluiting tussen de bedrijfsvoering en de operationele werkzaamheden van de politie.
- *Capaciteit*: het verminderen van de werkdruk van politiemensen en het vergroten van de inzetbaarheid.

Uitwerking

1. Gebiedsgebonden politiewerk

Voor de korpsleiding en de vakorganisaties staat vast dat het gebiedsgebonden politiewerk, dat vooral wordt uitgevoerd door de basisteams, het hart van de Nederlandse politie vormt. Het is dan ook van belang dat juist in de basisteams wordt gekeken naar oplossingen voor huidige knelpunten in inrichting en bezetting en wordt geïnvesteerd in de toekomst en kwaliteit van het gebiedsgebonden politiewerk. Zodat zij zich optimaal kunnen richten op hun primaire taak: goede politiezorg leveren in de wijk en op het web, nu en straks. De onlangs vastgestelde *Ontwikkelagenda GGP* vormt daarvoor de komende jaren de leidraad.

Eerste stappen

- De aspiranten zullen geleidelijk uit de formatie worden gehaald. Dit is belangrijk omdat aspiranten op dit moment geheel meetellen in de formatie terwijl zij maar beperkt bijdragen aan de te behalen resultaten. Dit levert een vertekend beeld op in discussies over de huidige en gewenste sterkte van de politie. In het Landelijk Overleg Veiligheid Politie (LOVP) is afgesproken dat voor elke fte gerealiseerde (reeds geplande) uitbreiding tegelijkertijd 1 fte aspiranten wordt overgeheveld naar het PDC. Dit betreft ongeveer 900 fte's. Over de overheveling van de resterende aspiranten-fte's moet nog worden besloten. Dit vraagstuk zal worden gezien in samenhang met de verdeling van de aspiranten in 2020. In het tweede kwartaal van 2019 zal een voorstel gereed zijn.
- Er zal kritisch worden gekeken naar het functioneren van de flexteams van de eenheden. Duidelijk is namelijk dat er tussen de eenheden forse verschillen bestaan in inrichting en werking van deze teams. Een analyse van de huidige situatie binnen de context van de oorspronkelijke bedoeling (inrichtingsprincipes) van de flexteams zal in het tweede kwartaal van 2019 gereed zijn.
- De administratieve ondersteuning in de basisteams zal worden versterkt door gerichte inzet van extra capaciteit vanuit de mogelijkheden die de Participatiewet biedt. Voor 1 juli 2019 zal een voorstel gereed zijn.

Vervolg

De korpsleiding en de vakorganisaties blijven in gesprek over de positionering (interne en externe samenwerking), aansturing en capaciteit van de basisteams. De gezamenlijke doelen daarvan zijn:

- Zoveel mogelijk capaciteit vrijspelen voor het politiewerk voor de wijken en het 'weglekken' van capaciteit naar andere in- en externe taken en organisatieonderdelen zoveel als mogelijk tegen te gaan of te herstellen.

- De inzet van wijkagenten op politiewerk in en voor hun wijk optimaliseren.
- Teamchefs beter ondersteunen in hun leidinggevende taken (met daarbij specifiek aandacht voor hun 'span of control', functie inhoud en kennisniveau), en hen in staat stellen om daadwerkelijk lokaal maatwerk te leveren aan burger, gezag en medewerkers.

2. Opsporing

De korpsleiding en de vakorganisaties zijn het erover eens dat de opsporing versterkt moet worden. Kernbegrippen daarbij zijn: kwaliteitsverbetering, innovatie en lastenverlichting. Het korps werkt in dit verband aan een *Ontwikkelagenda Opsporing*, die eind 2018 beschikbaar zal zijn. Ook de werkdruk en capaciteit in de opsporing zijn een punt van aandacht.

Eerste stappen

- Het korps heeft de administratieve lasten in de opsporing onderzocht in het rapport *Effectieve tijd voor de opsporing*. De 10 belangrijkste 'irritaties' van politiemensen uit de opsporing, voor zover deze door politie zelf beïnvloed kunnen worden, zullen worden aangepakt. Een voorstel zal in het eerste kwartaal van 2019 beschikbaar zijn.
- De administratieve lastendruk zal verder worden verminderd door het terugdringen van het hoge percentage aan 'herstelwerk', wat op dit moment veel capaciteit kost. De politie zal hiertoe investeren in het verhogen van de start- en vakbekwaamheid, en daar waar mogelijk vrijgestelde hulpofficieren van justitie (hOvJ) toevoegen aan de basisteams die direct sturend zullen zijn op de kwaliteit van de proces-verbalen. Een voorstel hiertoe zal in het eerste kwartaal van 2019 gereed zijn.
- De administratieve ondersteuning in de opsporing zal worden versterkt door gerichte inzet van extra capaciteit vanuit de mogelijkheden die de Participatiewet biedt. Voor 1 juli 2019 zal een hiertoe een voorstel gereed zijn.

Vervolg

De korpsleiding en de vakbonden blijven in gesprek over de verbetering van de opsporing. De gezamenlijke doelen daarvan zijn:

- Het vereenvoudigen en stroomlijnen van de aansturing binnen de opsporing.
- Het verbeteren van de aansluiting tussen de opsporing en het gebiedsgebonden politiewerk.

3. Bedrijfsvoering

De korpsleiding en de vakorganisaties zijn het erover eens dat de aansluiting tussen de bedrijfsvoering en het operationele werk moet worden verbeterd. Waar het om gaat is dat, vanuit de gedachte dat het operationele belang voorop staat, de ondersteunende taken van de bedrijfsvoering dichter op de operatie wordt georganiseerd en dat meer maatwerk en flexibiliteit richting teams en medewerkers mogelijk wordt. Deze ambitie vormt een belangrijk onderdeel van het plan *PDC next-level* dat de komende jaren als leidraad fungeert voor de doorontwikkeling van de bedrijfsvoering.

Eerste stappen

- De HRM-ondersteuning zal dichter bij de werkvloer georganiseerd worden door de huidige HRM-adviesfunctie anders vorm te geven. Daarbij zal zowel de ondersteuning van leidinggevenden als van medewerkers (ook in relatie tot de HRM-service desk) nader worden bezien. Een voorstel hiertoe zal voor in het eerste kwartaal van 2019 gereed zijn.
- Om een betere aansluiting te verkrijgen tussen strategische beleidskaders en praktische uitvoeringsregels (uitvoeringsbeleid), zal de verantwoordelijkheid voor het uitvoeringsbeleid worden overgeheveld van de Staf Korpsleiding naar het

Politiedienstencentrum (PDC). Daarmee wordt de 'knip' tussen beleid en uitvoering grotendeels opgeheven. Een voorstel hiertoe zal in het eerste kwartaal van 2019 gereed zijn.

- Om ervoor te zorgen dat stafmedewerkers verbonden blijven met de uitvoering van het politiewerk, worden stafmedewerkers gestimuleerd om regelmatig diensten mee te draaien in de operatie en in de bedrijfsvoering. Hiermee is in augustus 2018 al gestart.
- Het korps wil de inhuur van externen terugbrengen, zowel om financiële redenen, als ook met het oog op eigen kennisopbouw en continuïteit. Leidraad daarbij is de rijksbrede norm van maximaal 10% van de loonsom die voor de politie zal worden berekend over de niet-operationele sterkte. Het streven is dat deze norm na het aflopen van de cao in 2021 zal worden gehaald.

Vervolg

De korpsleiding en de vakorganisaties blijven in gesprek over de verbetering van de bedrijfsvoering. De doelen daarvan zijn:

- Ervoor zorgen dat beslissingsbevoegdheden zo lokaal als mogelijk en zo centraal als nodig worden ingeregeld.
- Het versterken van de menselijke maat in de ondersteuning van medewerkers en teams.
- Het leveren van ondersteuning die gericht is op het ontlasten van de operatie.
- Het scherp oog houden voor de nut, noodzaak en uitvoeringslast die nieuw beleid met zich meebrengt. Het is van belang dat vooral vanuit het politievak zelf aan vernieuwing wordt gewerkt en niet zozeer met regels die van bovenaf worden opgelegd.

4. Capaciteit

De korpsleiding en de vakorganisaties zullen zich richten op het bredere vraagstuk van capaciteit binnen de politieorganisatie en samen onderzoeken waar, in de inrichting en bezetting daarvan, capaciteit kan worden vrijgemaakt om de werkdruk in de operatie te verminderen.

Eerste stappen

- Hoewel de betrokkenheid van operationele medewerkers (als eindgebruikers) bij de ontwikkeling van nieuwe ICT-toepassingen belangrijk is, zal kritisch worden gekeken naar de omvang van die inzet. In het eerste kwartaal 2019 zal voorstel voor herbezetting gereed zijn.
- Er zal kritisch worden gekeken naar nut en noodzaak van 'hulpstructuren' binnen de politieorganisatie. Dergelijke structuren (zoals projecten en programma's) zijn onmisbaar om innovatie- en veranderprocessen te ondersteunen, maar ook hier is het zaak om scherp te blijven op maatvoering, effectiviteit en nabijheid tot de operatie. In het eerste kwartaal van 2019 zal een analyse hiervan gereed zijn. Tegelijkertijd wordt begonnen met het professionaliseren van het project- en programmamanagement binnen de organisatie.
- Het korps zet in op het vergroten van de inzetbaarheid van aspiranten (ten opzichte van de huidige norm van 0,4), mits dit niet ten koste gaat van veiligheid en kwaliteit. In de eenheden Amsterdam en Rotterdam zullen proeven plaatsvinden met slimmere leerwegen en kortere opleidingen. Een rapportage hierover zal voor de zomer van 2019 gereed zijn.
- Het korps werkt, na een eerder besluit hierover in het LOVP, aan de praktische uitwerking van afspraken over het creëren van lokale speelruimte in de verhouding tussen personeel en materieel. Dit betekent dat op eenheidsniveau meer keuzemogelijkheden ontstaan tussen en binnen de personeels- en materieelcomponenten van het budget. Een interne 'handleiding' hiervoor zal voor de zomer van 2019 gereed zijn.

Vervolg

Korpsleiding en vakorganisaties blijven met elkaar in gesprek over het oplossen van de capaciteitsproblemen van de politie. De gezamenlijke doelen daarvan zijn:

- Onderzoeken waar aan capaciteit kan worden gewonnen door het slimmer organiseren van de samenwerking tussen operationele teams en speciale werkverbanden (zoals ZSM), en kritisch te kijken naar mogelijke overlap of dubbelingen van werkzaamheden die op verschillende niveaus (landelijk, regionaal en lokaal) in de organisatie worden uitgevoerd.
- Het tijdig signaleren van (nieuwe) knelpunten in capaciteit en het zoeken naar mogelijke oplossingen daarvoor.
- Het voeren van een scherp bestuurlijk en maatschappelijk debat waarin de politie duidelijk laat horen wat zij, met haar per definitie schaarse capaciteit, wel en niet kan waarmaken.

Procesafspraken

1. Over de uitwerking van het Herstelplan van de vakorganisaties en de relatie daarvan tot de uitwerking van de strategische agenda van de politie - zoals in dit document is weergegeven - zal een Strategisch Beraad worden ingericht, conform de rolverdeling in het GOKB, waarvan ook de voorzitter en vice-voorzitter van de COR als toehoorders deel uit zullen maken. Onder het beraad kunnen informele overleggen worden ingericht voor overleg en informatie-uitwisseling over onder meer een van de bovenstaande vier hoofdontwikkelingen binnen de politie. Eens per vier maanden zal in Tripartite Overleg tussen de Minister van JenV, de KC en de vakorganisaties gesproken worden over de voortgang van het Strategisch Beraad en de implementatie van de cao.
2. In het Strategisch Beraad zullen in de eerste plaats de resultaten worden besproken van de 'eerste stappen' die in dit beslisdocument zijn opgenomen. De vakorganisaties zullen de praktische effecten van de maatregelen op de werkvloer evalueren. In de tweede plaats zullen - al dan niet via de genoemde informele overleggen - de hoofdontwikkelrichtingen op de terreinen GGP, Opsporing, Bedrijfsvoering en Capaciteit onderwerp zijn van beraadslaging. Dit tegen de achtergrond van de uitgangspunten in dit document. Besluitvorming vindt plaats in de geëigende gremia, inclusief de relevante betrokkenheid van (andere) betrokken partners, zoals het departement, het LOVP en met inachtneming van de bevoegdheden van het parlement.
3. In het Strategisch Beraad zal tevens de voortgang van het overleg over dit document en de daarover gemaakte afspraken aan de orde zijn. Daarbij zal worden uitgegaan van een 'ontwikkelbenadering', waar telkens concreet als dat aan de orde is de planning van de volgende stap wordt afgesproken en een (eventueel) daarbij behorende tijdlijn. Deze methode past ook bij de gedeelde veranderstrategie van de politie, waarbij het niet gaat om 'grote en meeslepende' programma's en reorganisaties, maar om geleidelijke stappen in vernieuwings- en veranderprocessen.
4. Langs deze weg wordt op geloofwaardige wijze vorm en inhoud gegeven aan het strategisch partnerschap tussen de vakorganisaties en de politie en het noodzakelijke verander- en realisatievermogen. In het eerste overleg van het Strategisch Beraad zal nadere invulling worden gegeven aan de term 'strategisch partnerschap'.