

**Onderwerp**

Reactie politie op rapport Politie ter plaatse

De President van de Algemene Rekenkamer  
De heer drs. A.P. Visser  
Postbus 20015  
2500 EA Den Haag

**Organisatieonderdeel**

Staf Korpsleiding  
Korpsstaf  
Bestuurszaken

**Behandeld door**

Jeanine de Zwarte / Kees van Eck

**Functie**

Adviseurs

**Telefoon**

-

**E-mail**

jeanine.de.zwarte@politie.nl  
kees.van.eck@politie.nl

**Ons kenmerk**

-

**Uw kenmerk**

-

**In afschrift aan**

-

**Datum**

22 januari 2020

**Bijlage(n)**

0

**Pagina**

1

Geachte heer Visser,

Ik heb uw concept-rapport 'Politie ter plaatse' in goede orde ontvangen en dank u dat u mij in de gelegenheid stelt om een reactie te geven op dit gedegen uitgevoerd onderzoek. Voor de betrokkenheid en communicatie van uw medewerkers tijdens het onderzoek heb ik grote waardering. Uw aanbevelingen zijn voor mij en de politieorganisatie dan ook herkenbaar en bieden handvatten om de sturing die de korpsleiding en andere leidinggevenden aan dit onderwerp geven verder te verbeteren. Uw rapport lezend, kan ik mij echter niet vinden in de formulering van enkele van de conclusies uit uw rapport. Zoals ik ze lees, vloeien ze niet logisch voort uit het onderzoek en lijken ze ook belangrijke sturingsprincipes van de Nationale Politie te miskennen.

In dit verband wil ik vooral wijzen op uw formulering dat de landelijke politietop geen adequaat en eenduidig zicht heeft op de aanwezigheid van voldoende toegerust personeel om optimale besluiten te kunnen nemen over de inzet van politiemensen. Maar ook uw formuleringen over centrale sturing en prioriteitstelling op landelijk niveau in relatie tot inplanbaarheid lijken hierop te wijzen.

Zoals u bekend uit de brief van de minister van Veiligheid en Justitie aan de Tweede Kamer van 3 september 2019 (Tweede Kamer, vergaderjaar 2019-2020, 29 628, nr. 904) maken we onderscheid tussen formatie, bezetting, inzetbaarheid en inplanbaarheid. De minister stelt de (kwantitatieve) formatie vast en de verdeling daarvan over de eenheden. Binnen de vastgestelde formatie stuurt de korpsleiding landelijk op de bezetting en op de randvoorwaarden voor inzetbaarheid en inplanbaarheid (bijvoorbeeld doelstellingen voor verzuim en opleidingen en – als werkgever samen met de minister – op arbeidsvoorwaardelijke regelingen). Binnen de eenheden vindt naast sturing op bezetting binnen de eenheid vervolgens de daadwerkelijke sturing op inzetbaarheid en inplanbaarheid plaats. Sturing op inplanbaarheid is overigens onlosmakelijk verbonden met sturen op het werk en daarbij ligt het primaat bij de gezagen (burgemeesters en OM), dit uiteraard geheel in lijn met de evaluatie van de Politiewet zoals uitgevoerd door Commissie Kijken.

Binnen de politie is op alle niveaus zicht op de aanwezigheid van personeel om de op dat niveau gewenste sturing te kunnen doen. Van formatie tot en met inzetbaarheid zijn deze gegevens te aggregeren; de gegevens met betrekking tot inplanbaarheid zijn veel diverser, omdat hier ook andere beperkingen als nachtdienstonthefving, modaliteiten enzovoort een rol spelen. Deze informatie is op team- en planningsniveau altijd op persoonsniveau bekend voor concrete sturing. Op beleidsmatig niveau is deze informatie overigens ook bij de korpsleiding bekend en aanleiding voor interventies; dat blijkt bijvoorbeeld wel uit de inzetbrief van de werkgever bij de laatste cao-onderhandelingen t.a.v. modaliteiten; u verwijst hier in uw aanbevelingen naar.

**Onderwerp**

Reactie politie op rapport Politie ter plaatse

**Datum**

22 januari 2020

**Pagina**

2 van 4

Uw concept-rapport wekt de indruk dat er teveel informatie mist voor afgewogen keuzes in de top van de politie – en dat deze keuzes ook op dat niveau thuishoren. Ik deel dat beeld en die impliciete norm dus niet. Het feit dat dagelijks in de eenheden en teams door leidinggevenden met elkaar en het gezag afwegingen worden gemaakt over de inzet van personeel (kwantitatief en kwalitatief) getuigt van het feit dat ook met de huidige informatie op persoonsniveau, teamniveau en eenheidsniveau lastige keuzes mogelijk zijn. En ook de korpsleiding acteert ten aanzien van bezettingsvraagstukken en randvoorwaarden voor inzetbaarheid en inplanbaarheid.

Overigens wil ik niet zeggen dat er geen verbeteringen mogelijk zijn op het terrein van informatievoorziening en het sturen op capaciteit. In de sturing levert het maken van lastige keuzes met de beschikbare informatie soms spanning op die in uw onderzoek naar boven is gekomen. Tegen die achtergrond zijn veel van de door u gedane aanbevelingen voor mij ook zeker herkenbaar. Ik verwijs daarvoor graag naar de bijlage.

Verder geeft u in dit rapport op een aantal punten een weergave van kosten en cijfers die zonder context niet goed begrepen wordt. Ik noem bijvoorbeeld het getal van 17.501 fte die niet kunnen worden ingezet in verband met verlof e.d. Ook de berekening van de kosten van scheefbezetting draagt in mijn beleving niet bij tot een afgewogen beeld. Mijn hoofdreactie op uw rapport betreft de formulering van enkele conclusies die ik niet goed kan rijmen met de uitkomsten van uw onderzoek die op gespannen voet staan met de sturingsprincipes van de Nationale Politie.

Graag licht ik in ons gesprek van 30 januari a.s. een en ander nog nader toe.

Hoogachtend,

drs. E.S.M. Akerboom  
korpschef

**Onderwerp**  
Reactie politie op rapport Politie  
ter plaatse

Bijlage

**Datum**  
22 januari 2020

**Pagina**  
3 van 4

### Reactie op de aanbevelingen

- Kom tot een eenduidige en overall consistent toegepaste definitie van inzetbaarheid en inplanbaarheid.

In 2018 is de visie op capaciteitsmanagement vastgesteld waarin een strategie en een begrippenkader is opgenomen. Vanuit deze visie is de implementatie van het begrippenkader en instrumentarium in gang gezet waarvan u de resultaten heeft gezien. Aan de hand van het begrippenkader wordt bepaald welke informatie componenten nodig zijn om tot verdere verbetering van het informatiesysteem te komen dat bruikbaar is op landelijk – regionaal en lokaal niveau. Hoewel ik een 100% eenduidige en overall consistente toepassing niet haalbaar acht wordt het reeds ingezette implementatiepad vervolgd.

- Zorg voor een systematiek waarmee eenduidige en bruikbare informatie over inplanbaarheid van politiepersoneel wordt verkregen

U geeft aan dat in de informatie op teamniveau informatie over inplanbaarheid ontbreekt. Dat is niet correct. In het Politie Prestatie Dashboard zijn wel gegevens opgenomen over nachtdienstonthefving, RTGP certificering en functiebeperkingen (tijdelijk of structureel). Deze informatie is op alle niveaus in de organisatie beschikbaar. Er is daarmee veel inplanbaarheidsinformatie beschikbaar op teamniveau en het streven is om dat verder aan te vullen. Keuzes ten aanzien van inplanbaarheid betreft maatwerk. Het vergt kennis over de medewerkers die het betreft. Die keuzes worden derhalve idealiter op teamniveau genomen. De informatie in het prestatiedashboard helpt leidinggevendenden om verschillen tussen teams te signaleren en daarover met elkaar het gesprek aan te gaan. Bij het maken van die keuzes is er steeds een afweging van de belangen van het werk en persoonlijke belangen van medewerkers. Ik zal hierover met de politiechefs in gesprek gaan die deze afwegingen maken met hun chefs op team- en districtniveau zodat we elkaar bij deze lastige afwegingen beter kunnen begrijpen en steunen.

- Laat de inzetbaarheid en inplanbaarheid van politiepersoneel een grotere rol spelen bij het maken van keuzes in het takenpakket en het stellen van prioriteiten.

Het kunnen 'terugpraten' naar het gezag is juist de trigger geweest om de begrippen inzetbaarheid en inplanbaarheid te introduceren, eenduidig te beschrijven en op te nemen in instrumentarium als het Prestatiedashboard. Het biedt leidinggevendenden van alle niveaus de mogelijkheid om met het gezag het gesprek te voeren over het bereiken van een optimum tussen de vraag naar politiecapaciteit en dat wat de politie kan bieden. Enkel kijken naar formatie en bezetting biedt daarvoor te weinig houvast. Met name de wijze waarop aspiranten in de formatie zijn verwerkt leidt tot een vergroting van het verschil tussen bezetting, inzetbaarheid en inplanbaarheid.

- Formuleer wat de minimale inzetbaarheid zou moeten zijn van een regionale eenheid of basisteam en stuur bij waar dit in het geding is.

Inzetbaarheid en inplanbaarheid van het personeel fluctueren. Fluctuaties zien we ook in de capaciteits vraag. Er is geen generiek optimaal percentage inzetbaarheid dat voor alle (soorten) teams hetzelfde is. Er bestaan bijvoorbeeld grote verschillen in teams qua leeftijd van medewerkers, grootte van het werkgebied en mogelijkheden om in het dagelijks werk ondersteund te worden door andere teams. Als de capaciteitsvraag aan een team of eenheid groter is dan het capaciteitsaanbod dan worden daar oplossingen voor gezocht. Het verlenen van bijstand is zo'n oplossing.

In het korps worden stappen gezet om te komen tot een eenduidige manier om de kernactiviteiten (de werkzaamheden die altijd doorgang moeten vinden) binnen een team en eenheid te kwantificeren. Dat helpt om te bepalen of teams en eenheden op

**Onderwerp**  
Reactie politie op rapport Politie  
ter plaatse

**Datum**  
22 januari 2020

**Pagina**  
4 van 4

enig moment niet kunnen voldoen aan de capaciteitsvraag en de mate waarin zij door anderen ondersteund dienen te worden.

- Gebruik inzichten in inplanbaarheid en inzetbaarheid om te sturen op een meer efficiënte inzet van medewerkers.

Deze aanbeveling wordt in ons korps al geruime tijd in praktijk gebracht en blijvende aandacht is geboden. Ik wil in dit verband wijzen op de eind 2019 ingestelde taskforce 'operationele sterkte & capaciteit' die zich buigt over de vraag of de werving, selectie en opleiding van aspiranten kan worden verbeterd zodat de operationele inzet van aspiranten kan worden verhoogd. Ook wil ik wijzen op de pilots 'zelf roosteren' die door meer medewerkersparticipatie de inzet van medewerkers beogen te verhogen.

- Faciliteer dat leidinggevendenden, eenheden en basisteams voorbeelden van succesvolle aanpakken met elkaar delen.

Er is binnen de ontwikkelagenda GGP veel ruimte gegeven om via werkvormen als 'gluren bij de burens' te leren van andere basisteams als het gaat om slim organiseren van het werk en ruimte bieden aan medewerkers om tot flexibele inzet in roosters te komen. Ook in de Nationale Briefing Organisatieontwikkeling wordt geregeld aandacht besteed en ruimte geboden aan best practices uit de eenheden. Ook het hanteren van interne "energielabels" voor capaciteit dragen hieraan bij.

- Zoek naar oplossingen voor de structurele kosten en de effecten op inzetbaarheid en inplanbaarheid die het gevolg zijn van scheefbezetting.

In het rapport geeft u aan dat de korpsleiding stuurt op het verminderen van het verschil tussen formatie en bezetting – deze sturing vindt ook plaats op regionaal en lokaal niveau. Zoals u aangeeft heeft het korps, sinds de afronding van de personele reorganisatie in 2016, vijf jaar de tijd om de balans tussen formatie en bezetting te bereiken. Deze evenwichtsoefening is echter zowel in de formatie als in de bezetting een dynamisch geheel. Sinds 2016 worden periodiek wijzigingen aangebracht in de formatie van het korps in verband met intensivering van beleid, ontwikkeling van taken en werkwijzen en formatiegroei. In het regeerakkoord van kabinet Rutte III is bijvoorbeeld voorzien in een uitbreiding van de operationele sterkte naar 51.329 fte in 2023. Tegelijkertijd treden ook kwantitatieve en kwalitatieve wijzigingen in de bezetting op i.v.m. bijvoorbeeld ontwikkeling competenties, het politievak zelf en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. In de bezetting treden ook wijzigingen op vanwege de doorgroei van medewerkers naar hogere schalen in verband met het afgesproken loopbaanbeleid en arbeidsvoorwaardelijke afspraken. Een deel van de beweging in formatie en bezetting is planbaar / beïnvloedbaar en een deel is dat niet. Om die reden heeft de politie vanaf 2019 van de minister de ruimte gekregen om per eenheid voor de operationele sterkte een bandbreedte van 2% te hanteren. Verder zijn er nieuwe arbeidsvoorwaardelijke kaders afgesproken over de doorgroei van schaal 6 naar schaal 8 die juist de schotten tussen deze schalen wegnemen die in de formatie bestaan.

Ik zie de balans tussen formatie en bezetting als een dynamisch proces dat meebeweegt met langere lijnen in de ontwikkeling van politietaken en politiemensen. De verschillen tussen formatie en bezetting (kwantitatief en kwalitatief) zal ik bezien in het licht van duurzame inzetbaarheid van personeel en de ontwikkeling van het politievak. Daarbij spelen ook vraagstukken van betaalbaarheid een rol. De politie heeft van de minister bewegingsruimte gekregen om het zoeken naar de balans tussen formatie en bezetting uit te voeren op een manier die recht doet aan operationele slagkracht, financiële grenzen en zorg voor medewerkers.

Separaat zijn aan uw medewerkers nog een beperkt aantal punten doorgegeven waar het rapport feitelijke onjuistheden bevat.