



Transitie Landelijke Eenheid

Toevoeging op korpstransitieplan

**Besturing en medewerkersparticipatie
in de realisatiefase**

**Naar twee nieuwe,
slagvaardige en
toekomstbestendige
landelijke eenheden**

Versie 1.7
30 januari 2023

Inleiding

Op 9 november 2022 heeft de Monitoringscommissie de minister van J&V bericht dat het korpstransitieplan voldoende richting geeft om de transitie van de landelijke eenheid in gang te zetten, doch dat – voor een beoordeling van de haalbaarheid – de besturing en wijze van uitvoering van de transitie verder moeten worden uitgewerkt. De onderwerpen waarop de commissie concreet om nadere toelichting vraagt zijn:

- De besturing van de transitie, incl. mandaten van verschillende spelers en wijze van besluitvorming (I)
- De rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende spelers en gremia (II).
- De inrichting van het transitieteam en de daarbij behorende benodigde interne/externe capaciteit en expertise voor de transitie (III).
- De wijze en momenten waarop medewerkers worden betrokken en inspraak hebben (IV).

In haar Kamerbrief van 16 november 2022 maakt de minister kenbaar dat zij het oordeel van de monitoringscommissie deelt. Zij hecht er daarbij aan, dat alle partijen goed worden betrokken. Daartoe is in de periode december 2022 – januari 2023 in verschillende gremia en met verschillende betrokkenen over deze issues gesproken: met het korpsmanagementteam, met de voorzitter van de centrale ondernemingsraad, met de ondernemingsraad van de landelijke eenheid, met de voorzitters van de vakorganisaties, met het departement, met het openbaar ministerie en met de commissie zelf. Verder is met het departement afgesproken, dat ter toelichting op de vier door de commissie geformuleerde onderwerpen een separate, eigenstandig leesbare notitie wordt opgesteld. De notitie – voorliggend – wordt na vaststelling integraal toegevoegd aan het korpstransitieplan.

I en II De besturing van de transitie en de rollen en verantwoordelijkheden van speler en gremia

Voorafgaande periode (juni – november 2022) stond in het teken van planvorming. Eerst is, zowel binnen de landelijke eenheid zelf als op korpsniveau, in samenspraak met een groot aantal betrokkenen betekenis gegeven aan de aanbevelingen van de commissie Schneiders. Die fase was nodig om de impact van de aanbevelingen op de organisatie te doorgronden en een gemeenschappelijk beeld te creëren over de aanpak ervan en de vertaling naar realisatieopgaven. Daarnaast is op basis van de door het departement beschikbaar gestelde financiële middelen een prioritering aangebracht in de aanpak.

Ter uitwerking van deze exercitie is in september en oktober het korpstransitieplan geconcipeerd. Daarnaast zijn – om de activiteiten per betrokken korpsonderdeel in kaart te brengen en om informatie en bouwstenen voor het korpstransitieplan aan te leveren – deeltransitieplannen gemaakt in de landelijke eenheid, het politiediensten-centrum, de staf korpsteiding en de politieacademie.

De overall besturing tijdens deze planfase was in handen van de plaatsvervangend korpschef, die zich liet bijstaan en adviseren door een breed samengestelde transitieboard¹. Daarnaast waren in elk van de genoemde korpsonderdelen – met wisselende omvang – dedicated teams belast met planvorming. Binnen de landelijke eenheid, waar het zwaartepunt van de planvorming lag, was een transitieteam ingericht, onder leiding van een lid van de eenheidsleiding.

De overgang naar de volgende fase van de transitie, de uitvoeringsfase, gaat gepaard met een aanpassing en aanscherping van de besturing. Om een adequate, effectieve besturing in te richten hanteert het korps de volgende uitgangspunten:

- De besturing staat ten dienste van de succesvolle realisatie van de aanbevelingen van de commissie Schneiders zoals verwoord in het korpstransitieplan en draagt effectief bij aan merkbare veranderingen voor de medewerkers van de landelijke eenheid. Het werk en de ontwikkeling van het vak staan centraal, ten dienste van de aanpak van veiligheidsvraagstukken buiten.
- De aanbevelingen van de commissie en de vertaling daarvan naar transitielijnen in het korpstransitieplan begrenzen tevens de scope van de transitie en haar besturing.
- De besturing moet intern (organisatie, medewerkers) én naar buiten toe (departement, politiek, monitoringscommissie) vertrouwenwekkend zijn. Daarnaast moet zij goed werkbaar zijn (effectief, overzichtelijk, simpel, duidelijk). De besturing is navolgbaar en transparant.

¹ Bij de faseovergang van planvorming naar realisatie komt de Transitieboard te vervallen.

- De besturing van de transitie sluit aan bij de bestaande besturing van de organisatie, met de reguliere rollen en verantwoordelijkheden daarbinnen. Echter, met het oog op de complexe transitieopgave, die bovendien méást de besturing van de going concern moet worden volbracht, wordt de besturing van de transitie versterkt in de vorm van procescoördinatie, (tijdelijke) versterking van leiding, project- en programma-management en door het toevoegen van externe expertise.
- De focus en het zwaartepunt liggen bij de landelijke eenheid, waarbij rekenschap wordt gegeven van het feit dat de landelijke eenheid onderdeel is van een groter geheel: dat betekent dat rekening wordt gehouden met de impact van en op korpsbrede ontwikkelingen.
- Er is collectief commitment voor de transitie, met erkenning van een preferente positie van de landelijke eenheid in de dienstverdeling vanuit PDC, PA en Staf KL en in de verdeling van schaarse resources. Indien het effect van preferentie onacceptabele impact heeft op belangen elders in de organisatie, vindt over het betreffende vraagstuk overleg plaats binnen het KMT. Besluitvorming in dergelijke situaties geschiedt conform de bestaande governance (de korpschef beslist, gehoord het KMT).
- Omwille van beheersbaarheid en bestuurbaarheid wordt de transitie in onderdelen (te besturen opgaven) geknipt. De indeling correspondeert met de transitielijnen uit het korps transitieplan (als ordening van de aanbevelingen van de commissie).
- De kern van de besturing ligt in een heldere opdrachtgever-opdrachtnemer relatie. Het opdrachtgeverschap ligt bij leden van de korpsleiding. Het opdrachtnemerschap ligt **waar mogelijk** bij de politiefchef van de landelijke eenheid en **waar nodig** elders. Daarmee wordt ook de last verdeeld: niet alles rust op de schouders van de landelijk eenheid.
- Voor het door de minister beschikbaar gestelde transitiebudget worden in opdracht van de korpschef en op voorstel van de politiefchef van de landelijke eenheid bestedings- en realisatieplannen opgesteld. Na vaststelling van deze plannen door de korpsleiding mandateert de korpsleiding het financieel beheer van het gehele transitiebudget (incidenteel en structureel) aan de politiefchef van de landelijke eenheid². Daarmee ligt de functionele sturing op het budget – binnen de kaders van de vastgestelde bestedingsplannen – in één hand. De politiefchef van de landelijke eenheid is beslissingsbevoegd voor de allocatie én eventuele tussentijdse realllocatie van de transitiegelden en geeft andere korpsonderdelen (zoals PDC en Staf KL) de beschikking over de door hen benodigde financiële middelen. De politiefchef is tevens belast met de integrale verantwoording over de besteding van alle transitiegelden naar de korpsleiding. Indien zich gaandeweg tussen de betrokken korpsonderdelen en de politiefchef van de landelijke eenheid een onoverbrugbaar verschil van inzicht voordoet inzake de besteding van het budget, vindt escalatie te allen tijde plaats in de lijn opdrachtgever-opdrachtnemer (in casu de politiefchef van de landelijke eenheid naar de referent in de korpsleiding, zijnde de plaatsvervangend korpschef, tevens opdrachtgever – zie hieronder). De plv. korpschef besoreekt het vraagstuk in de korpsleiding en daarmee met de overige opdrachtgevers. Op basis van een integrale weging van belangen beslist de korpschef.
- Per afzonderlijke opgave wordt een duidelijke opdracht (contract) geformuleerd, met beschrijving van
 - wie is opdrachtgever en opdrachtnemer en waar is de medezeggenschap belegd.
 - inhoud van de opdracht: te realiseren doel, resultaat, planning.
 - rollen, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en mandaten van betrokkenen alsmede beschikbaar te stellen resources van ondersteunende korpsonderdelen (bedrijfsmatige dienstverlening, beleidsondersteuning, onderwijs).
 - frequentie van overleg.
 - wijze van (zelf-)monitoring en verantwoording.

Verdieping rollen en verantwoordelijkheden

De korpschef is in formele zin eindverantwoordelijk voor de integrale realisatie van de transitie van de landelijke eenheid. Ter uitvoering van die verantwoordelijkheid wijst de korpschef per onderdeel van de transitieopgave (per opdracht) een opdrachtgever aan. Het **opdrachtgeverschap** ligt te allen tijde bij een lid van de korpsleiding. Per opdracht wordt vastgesteld, welk lid korpsleiding voor die opdracht opdrachtgever is. Gezamenlijk bewaken de opdrachtgevers de afstemming tussen de onderscheiden opdrachten en de integraliteit in de besturing.

² Na decharge van de politiefchef van de landelijke eenheid (en het vervallen van diens mandaat na voltooiing van de splitsing) gaat het financiële mandaat over naar de dan benoemde nieuwe politiefchefs. Bij de boedel- en budgetscheiding van de eenheid wordt dus ook het mandaat voor transitiebudget gesplitst en verdeeld over beide politiefchefs. Voor het overige blijft de financiële besturing zoals hierboven beschreven intact.

Waar sprake is van een realisatieopdracht binnen en voor de landelijke eenheid, ligt het **opdrachtnemerschap** bij de politiechef van de landelijke eenheid. Wanneer een opdracht een bredere impact heeft of betrekking heeft op (beleids-) ontwikkeling elders in de organisatie dan wel op landelijke schaal en dus om landelijke sturing vraagt, ligt het opdrachtnemerschap bij een betreffende (lijn-) functionaris elders in de organisatie of een specifiek benoemde programmadirecteur. Zo wordt ook de last van de besturing verdeeld.

Rol en verantwoordelijkheden opdrachtgever

De opdrachtgever

- Verstrekkt een heldere opdracht: welke doelen moeten gerealiseerd worden, met welk resultaat, volgens welke planning.
- Is verantwoordelijk voor realisatie van het geformuleerde doel.
- Monitort de voortgang en toetst de prestaties.
- Besluit over voorkomende beslispunten.
- Rapporteert eens per vier maanden (conform de reguliere P&C-cyclus) de voortgang aan de korpschef (of zoveel vaker als uit oogpunt van risicobeheersing nodig).

Rol en verantwoordelijkheden opdrachtnemer

- Zorgt voor een professionele, rechtmatige en doelmatige uitvoering van de opdracht.
- Voert een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering (aanwending budget en resources).
- Levert periodieke (voortgangs-)informatie over uitvoering/realisatie van de opdracht aan de opdrachtgever.
- Rapporteert (tenminste) eens per vier maanden (conform de reguliere P&C-cyclus) aan de opdrachtgever.
- Escaleert – indien nodig – naar de opdrachtgever.
- Richt een bij de aard van de opdracht passend construct in (programma, project) stelt voor de dagelijkse aansturing daarvan programmamanagers en/of projectleiders aan en fungeert als hun opdrachtgever. Ziet erop toe dat het daarbij benodigde instrumentarium wordt ingericht (bemensing programma-/projectteams, plannen van aanpak, bestedingsplannen, opleiding, etc.)

Onderverdeling van de transitie in opgaven

In lijn met de door de commissie Schneiders in haar adviesrapport gehanteerde ordening van aanbevelingen worden de volgende opgaven⁵ onderscheiden:

1. Splitsing van de huidige landelijke eenheid in twee nieuwe landelijke eenheden
2. Ontwerp en doorontwikkeling van de twee nieuwe landelijke eenheden (besturing en organisatie)
3. Werkcultuur
4. Leiderschap
5. Bedrijfsvoering
6. Datagedreven werken
7. Besturing en governance

Voor opgaven 1 t/m 4 ligt het opdrachtnemerschap bij de politiechef van de landelijke eenheid. Voor opgaven 5 t/m 7 ligt het opdrachtnemerschap elders. Evenals de opdrachtgevers zijn ook de opdrachtnemers zich bewust van het belang om hun respectieve opdrachten in samenhang te volbrengen en een verkokerde aanpak van de verschillende transitieopgaven te voorkomen. Daartoe stemmen de opdrachtnemers functioneel met elkaar af. Samenhang en integraliteit worden voorts geborgd, doordat in elk van de opgaven waarvoor het opdrachtnemerschap buiten de landelijke eenheid ligt, een lid van de eenheidsleiding van de landelijke eenheid participeert in de besturing van de opgave. Aan het eind van de notitie is een schematische weergave van de positionering van opdrachtgevers en opdrachtnemers toegevoegd.

⁵ Zoals in het korps transitieplan beschreven wordt samen met het departement, de medezeggenschap en de vakorganisaties een verkenning uitgevoerd van de aanvullende mogelijkheden om stapsgewijs en met de juiste spelregels meer flexibiliteit mogelijk te maken bij organisatiewijziging en de inzet van medewerkers. Daarmee krijgt de uitwerking van de aanbevelingen rond flexibiliteit gestalte in een eigenstandig traject buiten de transitie om en ligt de besturing ervan buiten scope van de transitie. Wel kan de opbrengst van dit traject benut worden voor en in de transitie.

Besturing opgave 1, 2, 3 en 4

Deze vier opgaven hebben alle het karakter van een realisatieopgave binnen de landelijke eenheid zelf. Het opdrachtgeverschap voor deze vier opgaven is toebedeeld aan de plaatsvervangend korpschef, hetgeen aanstuit bij haar reguliere (in)verantwoordelijkheid als referent voor de landelijke eenheid. Het opdrachtnemerschap ligt bij de politiefchef van de landelijke eenheid⁴. De medezeggenschap voor deze opgaven berust bij de OR van de landelijke eenheid. De opdrachtgever stelt voor elk van de vier opgaven een opdrachtbrief op, met daarin een heldere beschrijving van het doel van de opdracht, het op te leveren resultaat en de planning.

Vanuit zijn opdrachtnemerschap stuurt de politiefchef LE functioneel op de ter beschikking gestelde resources, met gebruikmaking van het aan hem toegekende financieel mandaat voor het transitiebudget. In geval van problemen in/met de dienstverlening vindt horizontale afstemming plaats tussen politiefchef LE en de betreffende directeur (PDC/SKL/PA). Wanneer functionele sturing en horizontale afstemming niet het gewenste resultaat opleveren, escaleert de politiefchef LE naar de opdrachtgever (hantering van één sturingslijn).

De politiefchef van de landelijke eenheid combineert zijn verantwoordelijkheid voor de uitvoering van deze vier opdrachten met zijn (in)verantwoordelijkheid voor *going concern* van de landelijke eenheid. Ter beheersing van deze zware opgave richt de politiefchef van de landelijke eenheid een Programma Management Organisatie (PMO) in. De PMO staat onder leiding van een (externe) programmamanager. De programmamanager richt de monitoring van de voortgang van de vier opdrachten in en rapporteert aan de politiefchef. De PMO bestaat verder uit medewerkers van de landelijke eenheid en (veranderkundige, organisatiekundige en materiedeskundige) experts van buiten. Dit wordt hieronder (hoofdstuk III) uitgewerkt.

Voor het administratief/organisatorisch splitsen van de huidige landelijke eenheid (opgave 1) is een zogenoemde splitsingstafel ingericht: een projectteam onder leiding van een projectleider van de landelijke eenheid, bestaand uit medewerkers van de landelijke eenheid, het politiedienstencentrum en de staf korpsleiding. Ook de OR van de landelijke eenheid is bij de splitsingstafel aangesloten. Leden van het projectteam uit andere korpsonderdelen worden functioneel aangestuurd door de projectleider van de landelijke eenheid. Voor het gehele splitsingstraject is een integraal draaiboek met projectplanning opgesteld.

Voor opgave 2 (ontwikkeling en ontwerp van de nieuwe eenheden) wordt een ontwerpproces ingericht, onder leiding van de kwartiermakers (beoogd politiefchefs), met support van de PMO. Sturing op opgaven 3 (verbetering van de werkcultuur) en 4 (versterking van het leiderschap) geschiedt deels projectmatig en deels in de lijn, met support van de PMO en versterkt met externe expertise.

Besluitvorming over alle vier de opdrachten vindt plaats binnen de eenheidsleiding van de landelijke eenheid, met inachtneming van de kaders die in de opdracht zijn gesteld. Tot 31 december 2023 maken de beoogd politiefchefs van de nieuw te vormen landelijke eenheden deel uit van de eenheidsleiding. Per 1 januari 2024 (na voltooiing van de splitsing en decharge van de huidige politiefchef) gaat het mandaat over naar de dan formeel benoemde politiefchefs van de nieuwe landelijke eenheden en ligt ook de eindverantwoordelijkheid voor het vervolg van de transitie bij hen.

Besturing opgave 5, 6 en 7

Deze opgaven hebben, zoals gezegd een bredere impact of betrekking op (beleids-)ontwikkeling elders in de organisatie dan wel op landelijke schaal. Dit vraagt om andere (landelijke) sturing; het opdrachtnemerschap ligt buiten de landelijke eenheid. Voor elke opgave wordt een sturingsvorm o.q. construct (werkgroep, programma) ingericht, die past bij het karakter van de betreffende opgave. Dit wordt per opgave kort toegelicht.

Opgave 5 – Bedrijfsvoering

Opgave 5 heeft betrekking op enkele bedrijfsmatige vraagstukken, die voortvloeien uit aanbevelingen #10 en #11 uit het Adviesrapport. Het zwaartepunt voor de uitvoering van deze opgaven ligt buiten de landelijke eenheid.

⁴ Na formele benoeming van de (thans nog beoogd) politiefchefs van de twee nieuwe landelijke eenheden vervalft het mandaat van de huidige politiefchef en fungeren de nieuwe politiefchefs gezamenlijk als opdrachtnemer; dit zal aan de orde zijn bij opgaven 2, 3 en 4.

Binnen de opgave worden drie elementen onderscheiden:

- creëren van stabiele financiering en stabiliteit in de toekenning van mensen en middelen aan de LE's
- ontwerpen en inrichten van een nieuw arrangement voor bedrijfsmatige dienstverlening aan de LE's
- verlenen van een groter mandaat aan de leiding van de LE's.

Het gaat dus om enerzijds het versterken van de (meerjarige, financiële) stabiliteit, anderzijds om het vergroten van de flexibiliteit en beslissruimte voor de landelijk eenheid. De onderscheiden elementen hangen nauw met elkaar samen en zijn voornamelijk ontwikkelgericht.

Het opdrachtgeverschap voor deze drie deelopdrachten is toebedeeld aan het lid korpsleiding dat is belast met de bedrijfsvoering, hetgeen aansluit bij zijn/haar reguliere lijnverantwoordelijkheid. Als opdrachtnemer fungeert de directeur Staf korpsleiding. Voor de besturing richt de opdrachtnemer een werkgroep in, hetgeen past bij het ontwikkelgerichte karakter van deze opgave. Binnen de werkgroep worden de genoemde elementen van de opgave in samenhang bestuurd. De werkgroep bestaat uit de beleidsdirecteur Finance & Control, de beleidsdirecteur HRM, de directeur van het Politiedienstencentrum, de directeur Politieacademie en het hoofd bedrijfsvoering van de landelijke eenheid, die in gezamenlijkheid doch ieder vanuit hun lijnverantwoordelijkheid sturing geven aan deelopdrachten binnen deze opgave.

Opgave 6 – Datagedreven werken

Opgave 6 heeft betrekking op de aanbevelingen #19 en #20 uit het Adviesrapport. De aanbevelingen kennen een ontwikkel- én realisatiecomponent waarbij, naast vakontwikkeling, organisatie en werkwijzen, ook de korpsbrede IV-strategie, informatievoorziening, datamanagement, privacy & security, architectuur, bedrijfsprocessen, techniek, beheer en de opsporings- en intelligencefunctie van belang zijn. Deze elementen moeten in samenhang worden ontwikkeld en tot realisatie worden gebracht. Met nadruk wordt opgemerkt, dat dit niet ten koste zal gaan van het tempo waarin de noodzakelijke verbeteringen, eerst en vooral voor en binnen de landelijke eenheden, worden gerealiseerd.

Het in samenhang ontwikkelen en realiseren van deze opgave vraagt om een specifieke, programmatische besturing. Het opdrachtgeverschap voor de opgave is toebedeeld aan het lid korpsleiding dat is belast met de digitalisering, hetgeen aansluit bij diens reguliere lijnverantwoordelijkheid als referent voor de IV-organisatie en de intelligence. Het opdrachtnemerschap wordt belegd bij een programmadirecteur. De opdrachtgever stelt voor de opdrachtnemer een opdrachtbrief op, met daarin een heldere uitwerking van het doel van de opdracht, de aan te wenden resources, het op te leveren resultaat en de planning. In de opdrachtbrief wordt nadrukkelijk gemarkeerd, dat het programma in eerste aanleg gericht is op realisatie binnen en ten dienste van de twee landelijke eenheden en dat de potentiële/toekomstige schaalbaarheid niet ten koste zal gaan van het tempo waarin verbeteringen voor de landelijke eenheden worden gerealiseerd. De opdracht markeert heldere jaarlijkse doelen, met een initiële focus op de landelijke eenheid.

De opdrachtnemer stelt ter uitvoering van de opdracht een programmaplan op, met concretisering van de te realiseren resultaten, op te leveren producten, mijlpalen en planning, te beginnen bij de resultaten die voor 2023 binnen de landelijke eenheid gerealiseerd moeten worden. Het programma richt zich onder meer op:

- de verdere implementatie van het CSAE-bedrijfsprocessenmodel, met een jaarlijks geconcretiseerde ambitie per proces: de strategische verzameling van data (*collect*), versterking van het datawarehouse van THTC en koppeling daarvan aan andere datawarehouses in de organisatie (*store*), verbreding en specialisatie van de analysefunctie (vaardigheden, tooling producten) (*analyze*) en verrijking van het repertoire in de opvolging (*engage*);
- het waarborgen van de technische, juridische en organisatorische harmonisatie (architectonisch);
- de duurzame borging van kwaliteitsfuncties;
- het ontdekken van de beste manieren van (net-centrisch) werken (doorontwikkeling CSAE onder architectuur).

Het programma versterkt bestaande initiatieven, energie en creativiteit binnen de landelijke eenheid, met inzet van de bestaande bouwplaats waarbinnen specialisten uit alle diensten samenwerken.

De opdrachtnemer stelt een programmateam samen, met medewerkers uit de betrokken organisatieonderdelen. Vanwege de complexiteit van de opgave stelt de opdrachtgever voor de besturing ervan een programmaboard samen, waarin alle betrokken organisatieonderdelen vertegenwoordigd zijn. De programmaboard wordt

voorzeten door de opdrachtgever en bestaat voorts uit de programmadirecteur, de CIO/directeur IV en het diensthoofd IV van het politiedienstencentrum, de directeur politieacademie, twee politiechefs (tevens portefeuillehouder intelligence en opsporing) en de beide beoogd politiechefs van de nieuwe landelijke eenheden als product owners. De opdrachtnemer rapporteert aan de programmaboord. Besluitvorming vindt plaats in de programmaboord, met inachtneming van de kaders die in de opdracht zijn gesteld.

Opgave 7 – Besturing & governance

Opgave 7 heeft betrekking op de aanbevelingen #3, #4, #6 en #7 uit het Adviesrapport. Voor aanbevelingen #3 (inrichting van een strategische overlegtafel voor de landelijke eenheid opsporing) en #4 (versterken van het zicht van het LOVP op beide eenheden) liggen initiatief en regie bij het departement. De opgave voor de politie betreft vooral het formuleren van een advies van de korpschef aan de minister ten aanzien van deze aanbevelingen. Beide andere aanbevelingen (#6 betreft het beperken van de invloed van portefeuillehouders, #7 betreft de doorontwikkeling van stelselvorming en de impact op samenwerking) houden verband met de inmiddels lopende herziening van de korpsbrede governance op veranderingen en de rol van het portefeuillemodel daarbinnen. Er is daarmee sprake van een ontwikkelopgave, die de gehele organisatie en besturing van het korps raakt.

Het opdrachtgeverschap voor de opdracht wordt gelegd bij de plaatsvervangend korpschef. Het opdrachtnemerschap wordt belegd bij de directeur Staf korpsleiding, gezien zijn reguliere verantwoordelijkheid voor de governance op concernniveau. De opdrachtnemer stelt een werkgroep samen, met vertegenwoordiging vanuit betrokken organisatieonderdelen. Daarin zijn de landelijke eenheid en de regionale eenheden vertegenwoordigd.

Procescoördinatie op concernniveau

Ter ondersteuning van de verschillende leden korpsleiding bij wie opdrachtgeverschap is belegd, richt de korpschef een projectorganisatie in. Aangezien het hier in de kern om reguliere bestuursondersteuning gaat, wordt de projectorganisatie samengesteld uit medewerkers van de Staf korpsleiding, doch gezien de aard en complexiteit van de transitieopgave versterkt met externe expertise. Taken van de projectorganisatie volgen uit de verantwoordelijkheden van de opdrachtgevers en liggen op het terrein van bestuursondersteuning, afstemming met het departement en de monitoringscommissie, bewaken van de onderlinge samenhang tussen opdrachten, monitoring van de voortgang, rapportage en verantwoording aan de minister en de monitoringscommissie en communicatie op concernniveau.

Stakeholdersoverleg

Als klankbord voor de korpsleiding stelt de korpschef een stakeholdersoverleg in. In dit overleg reflecteren de belangrijkste stakeholders (vertegenwoordiging vanuit KMT, medezeggenschap, vakorganisaties, departement en openbaar ministerie) periodiek op het proces.

Rollen van de medezeggenschap en vakorganisaties

In formele zin valt het besluit tot splitsing van de LE onder politiek primaat. Daardoor heeft de COR geen formele rol in de splitsing. Wel wordt de OR van de LE betrokken bij het advies aan de minister over de splitsing. In goed overleg tussen de bestuurder en de OR van de LE wordt steeds vooraf bepaald, welke formele rol de OR heeft. Zo heeft de OR instemmingsrecht m.b.t. het plan van aanpak voor de schouw van leidinggevend en adviesrecht bij de benoeming van haar bestuurders (beoogd PC's). Ten aanzien van de reorganisatie binnen de LE dient de OR conform het Barp tijdig te worden geïnformeerd.

Gezien het politiek primaat t.a.v. de splitsing hebben ook de vakorganisaties hierin geen formele rol. Dat geldt wel t.a.v. reorganisaties die voortkomen uit de splitsing o.q. de transitie. De vakorganisaties worden conform reguliere procedures tijdig geïnformeerd over voornemens tot personele reorganisatie en het daarbij te voeren personeelsbeleid. Indien aan de orde worden voorstellen tot aanpassing van de rechtspositie (na verkenning en advisering in de vertegenwoordiging) ter overeenstemming voorgelegd aan het CGOP. Materieel geldt, dat de voorziene reorganisatie in het kader van spoor 1 naar verwachting geen of geringe personele gevolgen kent en er

waarschijnlijk geen aanleiding is voor aanpassing van de rechtspositie. Op basis van het ontwerp binnen spoor 2 wordt conform staand beleid de afweging gemaakt, of sprake is van personele gevolgen en of nadere afspraken moeten worden gemaakt ten aanzien van de rechtspositie.

Los van hun formele positie zijn de COR, de OR van de LE en de vakorganisaties belangrijke strategische partners in deze transitie. Daarom is van belang dat zij permanent en intensief worden betrokken. Dat krijgt gestalte in de vorm van één tafel, waarin – specifiek voor (en voor de duur van) deze transitie – alle partijen (korpisleiding, eenheidsleiding LE, COR, OR LE en vakorganisaties) op basis van gelijkwaardigheid en vanuit strategisch partnerschap periodiek afstemmen over de toepassing van arbeidsvoorwaarden, rechtspositie en organisatieontwikkeling en afspreken welke onderwerpen naar formele tafels doorgezet worden (OR, COR, CGOP). Deze tafel wordt met ingang van heder geduid als de Strategische Commissie.

Overleg, monitoring en verantwoording

Zoals beschreven vormt de relatie tussen opdrachtgever(s) en opdrachtnemer(s) de kern van de besturing van de volgende fase van de transitie. Naast een scherpe formulering van opdrachten (contractering) is van belang, dat vooraf heldere afspraken worden gemaakt over (de frequentie van) het overleg tussen partijen en over (de frequentie van) monitoring en verantwoording.

Ten aanzien van het overleg worden de volgende afspraken gemaakt (en waar relevant opgenomen in de opdrachtbrieven).

- KLO: periodiek bespreken de leden korpisleiding (ergo de opdrachtgevers) met de eenheidsleiding van de landelijke eenheid de voortgang van en samenhang in de transitie in het korpisleidingoverleg: maandelijks
- Voortgangsoverleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer: maandelijks
- Afstemmingsoverleg tussen plaatsvervangend korpschef (namens de opdrachtgevers) en DGP&V: eens per twee weken
- Afstemmings-/voortgangsoverleg tussen plaatsvervangend korpschef, DGP&V en de voorzitter van de monitoringscommissie: eens per vier tot zes weken
- Voortgangsoverleg over de stand van zaken van de transitie tussen vertegenwoordiging korps- en eenheidsleiding (plaatsvervangend korpschef en politiechef LE) en de monitoringscommissie (terugblik en vooruitblik, issuelijst): eens per zes weken
- Stakeholdersoverleg: eens per zes weken
- Strategische commissie LE: eens per zes weken
- Thematisch KMT: eens per drie maanden.

Ten aanzien van monitoring en verantwoording wordt het volgende afgesproken.

- Opdrachtnemers richten ten behoeve van de productie van (voortgangs-)informatie een vorm van zelfmonitoring in. Daarbinnen rapporteren projectleiders en programmamanagers maandelijks volgens een vast (nog te ontwikkelen) format de voortgang aan de opdrachtnemer.
- Opdrachtnemers rapporteren, met ondersteuning van de eigen afdeling Control, tweemaandelijks de voortgang op resultaten, alsmede eventuele knelpunten en risico's, aan de opdrachtgever.
- De afdeling Concerncontrol stelt per vier maanden een voortgangsrapportage op per opdracht (met als input de zelfmonitoring door de opdrachtnemers).
- Op basis van de cumulatieve 4-maandsrapportages produceert Concerncontrol elke vier maanden een integrale verantwoordingsrapportage voor de korpisleiding. De verantwoordingsrapportage wordt in het KLO vastgesteld. Na vaststelling biedt de korpschef de rapportage aan de minister aan. De rapportage wordt gelijktijdig aan de monitoringscommissie beschikbaar gesteld.

III Inrichting van de Programma Management Organisatie (PMO) van de landelijke eenheid en allocatie van interne en externe capaciteit

De verantwoordelijkheid voor de realisatie van de transitie ligt in de lijn. Voor de landelijke eenheid is dat de eenheidsleiding, onder eindverantwoordelijkheid van de politiechef. De leiding van de landelijk eenheid laat zich vanaf de planvormingsfase bijstaan door een transitieteam onder leiding van een lid van de eenheidsleiding, gericht op het stimuleren en faciliteren van de LE-transitie. Dit team is langs de diverse transitielijnen uit het transitieplan georganiseerd en kent per transitielijn een themaverantwoordelijke. Per transitielijn zijn weer

verschillende netwerken en (project)teams gevormd, passend bij de ontwikkelfase en de aard en omvang van de veranderopgave. Enkele voorbeelden uit de actualiteit zijn:

- De transitielijnen Leiderschap en Werkcultuur vallen onder dezelfde themaverantwoordelijke, omdat beide inhoudelijk sterk met elkaar verbonden zijn vanuit medewerkerschap. Zij heeft een kernteam georganiseerd met coördinatoren op leiderschap, werkcultuur, medewerkersparticipatie, vakontwikkeling leidinggevend en ontwikkelinterventies (t.b.v. het brede leiderschaps- en cultuurprogramma). Dit team is aangevuld met externe deskundigheid, die ook inzetbaar is op specifieke rollen, zoals het onafhankelijk voorzitterschap van de schouwcommissie. Op hun beurt zijn de leden van dit kernteam nauw verbonden met specialistische netwerken en initiatieven binnen en buiten de landelijke eenheid.
- De transitielijn Ontvlechten en Splitsen wordt projectmatig uitgevoerd door een integrale splitsingstafel, onder leiding van een lid van het transitieteam LE. Aan deze splitsingstafel zitten circa 18 deskundigen vanuit het Politiedienstencentrum en de LE, die gezamenlijk de opgave hebben om de huidige landelijk eenheid administratief en organisatorisch te splitsen in twee eenheden.
- De transitielijn Datagedreven werken kenmerkt zich door een kerngroep onder leiding van een lid van het transitieteam, waarin alle diensten en de staf van de LE vertegenwoordigd zijn, uitgebreid met vertegenwoordiging van het Politiedienstencentrum. Van daaruit wordt een zestal werkgroepen aangestuurd met specifieke opdrachten.

In de huidige faseovergang – van planvorming naar uitvoering – richt het LE-Transitieteam zich tegelijkertijd op

- Deze *aanvulling* op het transitieplan, op basis van de vier vragen van de commissie Schneiders.
- Gerichte *bijstelling* van het transitieplan, bijvoorbeeld om zo snel als mogelijk de besturingsfilosofie voor de twee nieuwe eenheden te beschrijven, op basis daarvan de topstructuur te ontwerpen en bemensen en medio 2023 te starten met twee werkorganisaties.
- *Voorbereiding* van de uitvoering van het transitieplan, met plannen van aanpak voor o.a. het opstellen van het leiderschapsprofiel, de schouw van leidinggevend, het verdichten van de span of care en een ontwerp-pilot op het gebied van cybercrime. En met een integraal activiteitenplan voor het splitsen van de huidige LE.
- *Realisatie* conform de mijlpalenplanning in het transitieplan, gericht op onder andere het vóór 1 maart 2023 beschrijven van de identiteit en naamgeving van de twee nieuwe eenheden en besluiten over de splitsing in taken en teams (als onderdeel van het kritisch tijdspad naar de ontvlechting van de huidige landelijke eenheid per 1-1-2024). En met ontwikkelgerichte activiteiten, zoals de bouwplaats voor datagedreven werken met specialisten uit alle LE-diensten en de vorming van een vakgroep voor leidinggevend.
- Het invullen van de condities voor sturing en (zelf)monitoring, inclusief het via een aanbesteding verwerven van externe expertise⁵. Deze inhuur wordt op dit moment begroot op 8 fte, met het vermogen tot op- en afschalen en inzetbaarheid voor ovenge ontwikkelopgaven binnen de LE (zoals stelse vorming bewaken en beveiligen en WOD). Aan de externe expertise worden verschillende rollen toegedicht:
 - Veranderkundig advies: focus op veranderkundige processen en advisering hierover aan korpisleiding en eenheidsleiding.
 - Organisatiekundig advies: bijdragen aan beschrijving van ontwikkeling/ontwerp, organisatie, werking en besturing van de twee nieuwe landelijke eenheden, met focus op doorontwikkeling van integrale werkconcepten en passende bedrijfsvoering (personeelszorg, span of care, opleiding).
 - Programmamanagement (aansturing PMO en 'hands on ondersteuning').

De overgang van planvormingsfase naar uitvoeringsfase brengt de behoefte met zich mee aan een professionele programmamanagementorganisatie (PMO) voor in ieder geval 2023 en 2024, met een realisatiekracht die past bij de nieuwe uitvoeringsfase. De inrichting langs de diverse transitielijnen wordt daarbij gehandhaafd, met voldoende continuïteit vanuit het huidige transitieteam en een passende mix van interne en externe expertise. Alle mijlpalen uit het transitieplan worden vertaald naar concrete activiteiten. De aard van de activiteiten van de PMO zullen soms meer ontwikkelgericht zijn en op andere momenten meer projectmatig. Alle activiteiten kenmerken zich door een planmatige aanpak en zelfmonitoring.

Voortbouwend op de vaste verbindingen tussen het transitieteam en de OR in de planvormingsfase (met bijvoorbeeld de gezamenlijke sprinjes per transitiethema), wordt ook een structurele verbinding tussen de PMO en de OR van de landelijke eenheid georganiseerd.

⁵ Conform afspraak met de Monitoringscommissie wordt een lid van de commissie betrokken bij het proces van verwerving, door mee te kijken op de opdrachtformulering voor de inzet van een extern bureau, de procedura die het korps hiervoor doorloopt en de criteria die gebruikt worden voor de selectie van het bureau.

De PMO zal verschillende ondersteunende en faciliterende rollen hebben:

- het ontwikkelen van producten, zoals beslisdocumenten, visiedocumenten, handelingskaders, planningsrapportages en opdrachten
- het uitvoeren van projecten
- het faciliteren en ondersteunen van de lijnorganisatie in de transitie (ontwerp- en ontwikkelgericht)
- het bewaken en beharen van alle toegekende structurele en incidentele geiden binnen vastgestelde bestedingsplannen
- zelfmonitoring op alle transitieactiviteiten en -bestedingen

De PMO moet flexibel kunnen meebewegen en tegelijkertijd strakke sturing en zelfmonitoring waarborgen

De Politiechef LE is als opdrachtnemer voor de transitieopgaven binnen de LE (en gemandateerde voor alle transitiebudgetten) in 2023 ook opdrachtgever voor de PMO. Hij bedient zich daarbij van de programmamanager (die geen lid is van de eenheidsleiding), die op zijn/haar beurt verantwoordelijk is voor de programmaorganisatie. Gelijktijdig is de Politiechef LE ook referent voor de Staf LE, die per 1-1-2024 nog niet gesplitst wordt en in 2023/2024 nauw samenwerkt met de PMO.

De kwartiermakers/beoogde politiechefs van de twee eenheden zijn, als lid van de eenheidsleiding LE (en daarmee verantwoordelijk voor going concern), boegbeeld als het gaat om werkcultuur en leiderschap. Ook zijn zij behoeftsteller richting de PMO vanuit hun regie op de diverse ontwikkel- en ontwerpprocessen en met precisie als het gaat om de timing van implementaties (in relatie tot de opgave om per 1-1-2024 de knip te realiseren).

Tot de voltooiing van de splitsing in twee eenheden worden dilemma's besproken en vindt besluitvorming plaats in de eenheidsleiding van de huidige landelijke eenheid onder eindverantwoordelijkheid van de Politiechef LE.

IV De organisatie van medewerkersparticipatie

Medewerkersparticipatie is een essentieel onderdeel van de werkgeversvisie van het korps en is een sleutel in het duurzaam beïnvloeden van de werkcultuur. Het belang is evident, namelijk:

- het maximaal benutten van kennis & kunde, omdat medewerkers veel te vertellen hebben vanuit hun vak,
- wat resulteert in kwalitatief betere plannen en besluiten en een groter draagvlak voor veranderingen en beslissingen,
- met meer betrokkenheid en daardoor een grotere medewerkerstevredenheid

De onderwerpen waarbij medewerkersparticipatie invulling krijgt en de wijze waarop dat gebeurt verschillen per fase en opgave in de transitie. Zoals hierna ook in de uitgangspunten voor medewerkersparticipatie is uitgewerkt, is het vooraf bepalen van doel en reikwijdte van belang, zodat steeds helder is waarop wel participatie mogelijk is (en op welke wijze) en waarop niet. Transparantie hierover, via goede communicatie, is van belang.

De medezeggenschap is een belangrijke partner om medewerkersparticipatie verder te ontwikkelen en te versterken. Participatie is geen transitiedoel op zich: het raakt de kern van de verandering (als *way of working*), het is een identiteitskenmerk voor de twee toekomstige landelijke eenheden en een uiting van medewerkerschap. Dit **medewerkerschap**, als begrip geïntroduceerd door de OR van de landelijke eenheid, raakt het gedrag van alle medewerkers. De leiding en OR van de landelijke eenheid hebben de gezamenlijke ambitie om dit begrip met de medewerkers verder uit te werken. Om het te doorleven en concretiseren in passend gedrag en effectief samenspel tussen medewerkers en leidinggevenden. In het laatste kwartaal van 2022 hebben leiding en OR van de landelijke eenheid ook gewerkt aan een gezamenlijke visie op en handelingsperspectief voor medewerkersparticipatie.

Elementen van deze visie zijn:

- We hebben de kennis en kunde van medewerkers nodig en willen die volop benutten; daarbij wordt het teamniveau gebruikt als basis om te leren.
- Door samen de nieuwe eenheden vorm te geven is participatie de kern van de veranderaanpak.
- Medewerkersparticipatie bevordert inclusie en betrokkenheid en benut de kracht van verschillen.

- Participatie is een collectieve opdracht voor zowel leiding als medewerkers. Participatie van medewerkers komt niet vanzelf tot stand. Medewerkers en leidinggevendenden moeten hier actief op uitgedaagd worden. Leidinggevendenden op alle niveaus worden gestimuleerd en gefaciliteerd om actief de dialoog aan te gaan met hun medewerkers.
- Participatie krijgt bedding in onze werkcultuur en is daarmee een belangrijke opbrengst van de transitie voor de twee toekomstbestendige eenheden.

Gezamenlijke uitgangspunten en voorwaarden voor medewerkersparticipatie zijn:

- ♦ Bepaal vooraf wie verantwoordelijk is voor het proces
- Biedt vooraf duidelijkheid over doel, reikwijdte en status van participatie (van meeweten, meedenken en -doen tot meebeslissen).
- Voorkom pseudoparticipatie.
- Zorg voor een adequate informatiepositie voor medewerkers.
- Alle stemmen mogen gehoord worden, met de kanttekening dat medewerkersparticipatie niet betekent dat iedereen altijd zijn/haar zin krijgt; uiteindelijk beslist de eindverantwoordelijke leidinggevende.
- Geef een duidelijke toelichting op overwegingen en besluiten, zeker wanneer opvattingen tegenover elkaar staan; zeg goed uit waarom je tot een besluit bent gekomen.

Voor het realiseren van betekenisvolle medewerkersparticipatie is communicatie een belangrijke voorwaarde. Er is een integrale communicatiestrategie ontwikkeld, mede gericht op medewerkersparticipatie. Deze strategie is niet in beton gegoten. Zij is bedoeld om richting te geven aan de interventies; wendbaar, lenig en flexibel. Niets staat vast en na elke stap binnen de deelthema's van de transitie wordt opnieuw gekeken naar de veranderde situatie en context. Er wordt zoveel mogelijk maatwerk toegepast, door per opgave en per fase te bezien hoe medewerkers worden geïnformeerd en worden betrokken.

De communicatiestrategie heeft vier kernelementen:

- **Voorleven:** communicatie draagt bij aan de totstandkoming van het veranderverhaal, waardoor leidinggevendenden de transitie kunnen voorleven. Zij zijn in staat om dit met medewerkers te delen, in een voor medewerkers toegankelijk veranderverhaal. Niet in een monoloog, maar in dialoog, waarbij ook wordt geluisterd naar eventuele bezwaren en tegenargumenten
- **Activeren:** communicatie draagt bij aan de actieve inzet van medewerkersparticipatie, waardoor medewerkers zich betrokken voelen bij de transitie en hieraan willen bijdragen.
- **Bekendheid:** communicatie brengt de momenten waarop bijvoorbeeld over het vak en de vakontwikkeling wordt gesproken (bijeenkomsten, opleidingsprogramma's) onder de aandacht. Zo wordt zichtbaar welke mogelijkheden, tijd en ruimte medewerkers krijgen aangereikt om hun competenties te vergroten om mee te kunnen in de verandering.
- **(Her-)winnen van vertrouwen:** communicatie helpt de eenheidsleiding en de kwartiermakers om de nieuwe koers en het toekomstbeeld (identiteit, profiel) van de nieuwe eenheden overtuigend uit te dragen. Medewerkers en andere belanghebbenden begrijpen de bedoeling van de transitie en staan achter de aanpak.

Vanuit deze strategie wordt een mix van communicatiemiddelen ingezet om medewerkers te informeren over en te betrekken bij de transitie en hen op de passende momenten een passende vorm van inspraak te bieden. Dit varieert van nieuwsbrieven, videoboodschappen en een gemakkelijk toegankelijke intranetpagina (Agora) tot (digitale) medewerkersbijeenkomsten, leiderschapsdagen en teamgesprekken. Er is een eenheidsbrede klankbordgroep opgestart voor participatie rond transitievraagstukken en de communicatie daarover. Deze klankbordgroep wordt samengesteld door actief medewerkers te benaderen, die in de planvormingsfase gevraagd en ongevraagd hebben gereageerd. Daarnaast vindt doorlopende participatie en communicatie plaats via klankbordgroepen in de diensten. In deze klankbordgroepen is bijvoorbeeld de afgelopen periode met medewerkers gesproken over de splitsing van de eenheid: om het proces toe te lichten en aan de hand van de inhoud van het vak en het werk van gedachten te wisselen over keuzes die voorliggen.

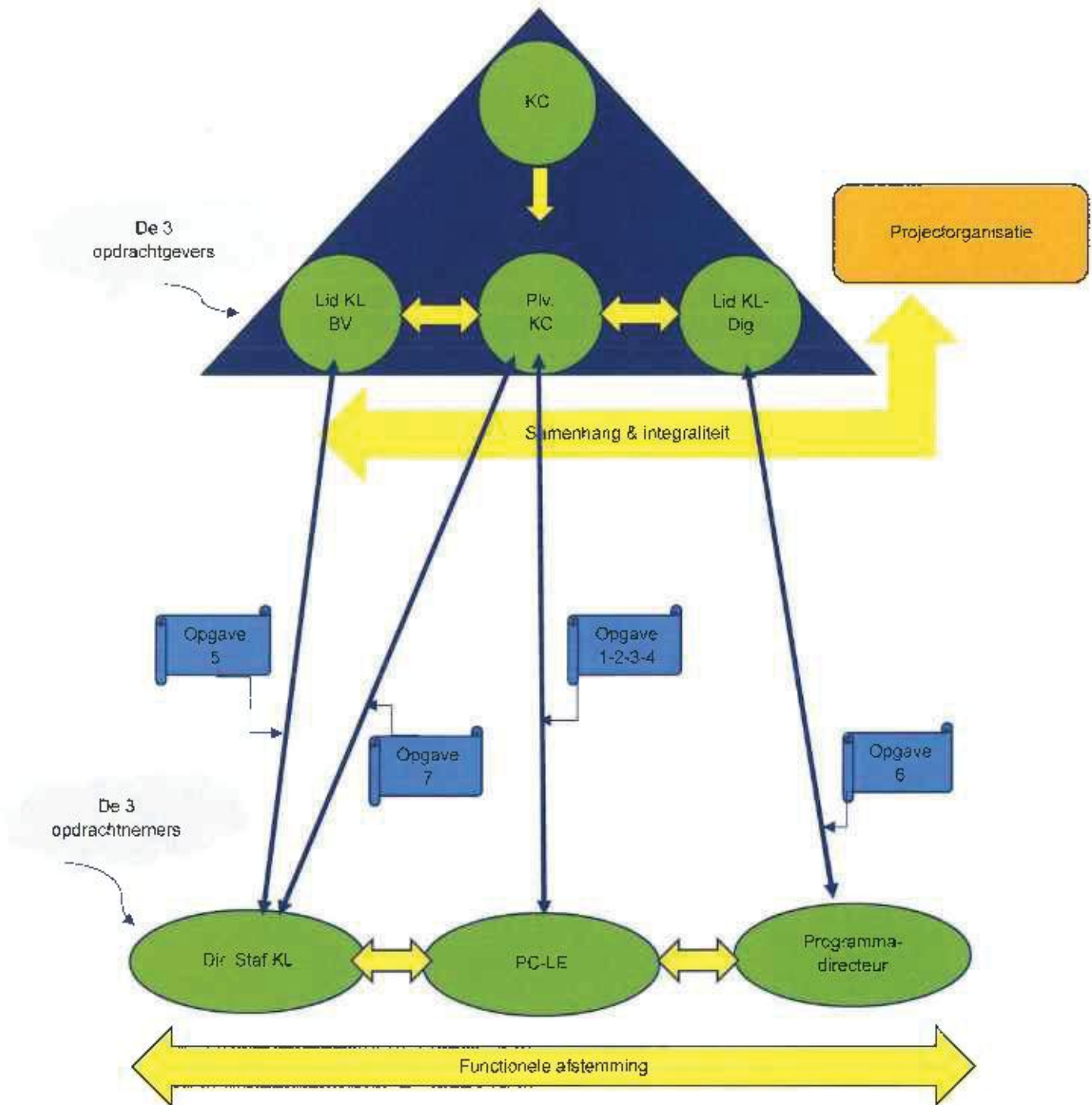
Bij iedere transitieopgave wordt specifiek een handelingsperspectief geformuleerd, om participatie een vorm en inhoud te geven, passend bij die opgave. Als illustratie dienen de volgende voorbeelden die in Q4-2022 en Q1-2023 actueel zijn:

- Concretiseren van het leiderschapsprofiel en benoemen van (on)gewenst gedrag vanuit medewerkerschap: met betrokkenheid van leidinggevendend, medewerkers en de ondernemingsraad (ter uitvoering van het Plan van Aanpak voor de schouw van leidinggevendend en onze visie op participatie);
- Inzet van het instrument '360 graden feedback' bij de schouw door iedere leidinggevendend met input van medewerkers
- Verdieping op de splitsingskeuze met participatie van medewerkers in diensten en teams die niet als geheel naar één van de twee eenheden gaan. De keuze wordt gemaakt vanuit de inhoud van het werk, de beoogde werking en de identiteit en taken van de twee toekomstige eenheden.
- In het proces om te komen tot de naamgeving van de twee nieuwe landelijke eenheden (vanuit de beschrijving van identiteit en taken) vindt participatie plaats in een vorm van een denktank met medewerkers en een digitale peiling. Gericht op input voor het advies aan de Minister over deze naamgeving.
- In de ontwerppilot cybercrime participeren medewerkers en testen we samen de (agile) ontwerpmethodiek.

Ook voor het verdere vervolg van de transitie wordt per fase en per opgave bezien, op welke wijze en op welke momenten medewerkers worden geïnformeerd, worden betrokken of inspraak wordt geboden. Dit zal tevens onderwerp van gesprek zijn tijdens het zeswekelijkse voortgangsoverleg met de monitoringscommissie.

Deze visie op medewerkersparticipatie en bovenstaande voorbeelden van toepassingen zijn in januari 2023 besproken door de eenheidsleiding en OR van de landelijke eenheid. Als oefening in het samen vooraf creëren van duidelijkheid in doel en reikwijdte (inclusief de vraag "wanneer is het voldoende?") en als basis voor monitoring en versterking van het gezamenlijk leren als strategisch partners. Van belang is deze werkwijze op basis van heldere verwachtingen vooraf eveneens toe te passen in de strategische commissie, met alle strategische partners.

Scheme opdrachtgevers – opdrachtnemers



Consultatie notitie Toevoeging op kopstransitieplan

Stakeholder	Reactie	Verwerking
OR - LE		
Algemeen	De OR vindt het een herkenbaar, overzichtelijk en compact document. Het schreept helderheid, medewerkschap en medewerkschapparticipatie zijn goed verwoord. De OR verzoekt om de rol en positie van de medezeggenschap op onderdelen steviger te verankeren.	Rol en positie van de OR-LE zijn op diverse plaatsen in de notitie steviger verwoord (zie specifieke opmerkingen).
Specifiek	Benoemen medezeggenschap bij het formuleren van de onderscheiden opdrachten (contracten). Benoemen dat voor aan de PC-LE toekomstige opgaven de medezeggenschap bij de OR-LE ligt. Benoemen dat de OR-LE is aangesloten bij de splitsingstafel. Suggestie voor verduidelijking van de rol van de OR-LE in de paragraaf over medezeggenschap en vakorganisaties. Enkele tekstuele suggesties in de beschrijving van de PMO. Benoemen verbinding tussen PMO en OR. Toekennen van een meer gevorderde status van de visie op medewerkersparticipatie, inclusief de rol van de OR daarbij. Aanscherping status eenheidsbrede klankbordgroep.	Toegevoegd (pagina 3). Toegevoegd in een latere alinea (pagina 5). Toegevoegd (pagina 5). Suggesties verwerkt (pagina 7). Suggesties verwerkt (pagina 8 en 9). Toegevoegd (pagina 9). Verwerkt (pagina 10). Verwerkt (pagina 11).
COR		
Algemeen	Geen generieke opmerkingen.	
Specifiek	Een tweetal tekstuele suggesties en een opmerking over de duidelijkheid m.b.t. het opdrachtgever-/nemerschap.	De twee tekstsuggesties zijn verwerkt (pagina 2), t.a.v. de opmerking is na contact alsnog duidelijkheid verschaft.
Vakbonden		
Algemeen	Met de voorzitters van de vier vakorganisaties is informeel – in de sfeer van de strategische commissie zoals in de notitie beschreven – over de notitie gesproken. De praktijk zal moeten aantonen hoe de beoogde besturing gaat werken, maar men beschouwt de notitie als een goede stap voorwaarts. De notitie is vrij technisch van opzet, maar geeft antwoord op alle vragen van de commissie. De voorzitters achten een schijnlijke reactie op de notitie niet nodig. In het overleg zijn enkele aandachtspunten geadresseerd.	
Specifiek	Het monitoringsplan van de commissie moet aansluiten bij de besturing van de transitie. De activiteiten van de commissie kunnen impact hebben op het	De commissie rapporteert aan de minister, derhalve ligt een onderdeel over het monitoringsplan in eerste aanleg bij het departement

	<p>transitieproces, bijvoorbeeld indien uit monitoring de noodzaak tot herprioritering van opgaven naar voren komt.</p>	<p>Hierover is op 30-1 met de commissievoorzitter gesproken. De KL heeft de commissie reeds eerder feedback gegeven op het monitoringsplan.</p>
	<p>Rolwaarde binnen de besturing is van belang. Dit komt goed tot uiting in de notitie. Dat neemt niet weg dat – mede doordat er verschillende opdrachtnemers zijn – het geheel ook complex is. Als optie wordt meegegeven aan de beschrijving van rollen ter verduidelijking een of enkele grafische weergaven toe te voegen.</p>	<p>Spreading van opdrachtnemerschap draagt ook bij aan betrokkenheid van de rest van de organisatie en spreading van de last. En door in opgaven die op korpsniveau liggen steeds een lid van de EL van de LE toe te voegen, wordt ook daar de verbinding met de LE geborgd. Aan de notitie zijn ter illustratie enkele schema's toegevoegd</p>
	<p>De figuur van de strategische commissie wordt geschikt geacht om met de betrokken partijen (KL, EL, COR, OR en Vakbonden) informeel te spreken over allerlei issues en samen vast te stellen welke vraagstukken naar welke formele tafel gaan. De vakbonden behouden zich het recht voor om – op individueel en collectief niveau – de belangen van medewerkers te behartigen.</p>	<p>De Strategische Commissie wordt vanaf heden conform de beschrijving in de notitie ingepland, in een frequentie van eens per zes weken. Partijen streven naar een gelijkwaardige informatiepositie en zullen stukken op basis van relevante informatie met elkaar delen.</p>
	<p>Men acht een tijdige invulling van de nieuwe topstructuur van belang, waarbij tussen de strategische partners nog verschil in benadering bestaat welk tempo daarbij gewenst is.</p>	<p>Naast tempo is zorgvuldigheid van belang. Een nieuwe topstructuur helpt bij de gewenste cultuuromslag, maar moet levens voortvloeden uit het ontwerp van de eenheden en is dus onderdeel van medewerkersparticipatie. Het tijdpad zoals in het korpsstrategieplan beschreven is vooralsnog leidend.</p>
	<p>Naast medewerkersparticipatie is goede communicatie met de medewerkers essentieel. Daarin moet zeker ook aandacht worden besteed aan vakontwikkeling. De besturing kent verschillende overlegafels. Gewaakt moet worden voor overlap en/of bestuurlijke drukte.</p>	<p>De paragraaf over medewerkersparticipatie is verder uitgewerkt, met aandacht voor de communicatie naar medewerkers.</p> <p>Van belang is om met elkaar goed overzicht te houden van wat op welke tafel besproken wordt. De as opdrachtgever-opdrachtnemer staat centraal. Andere tafels zijn mede van belang om de samenhang en integraliteit te bewaken en ruis in het proces tijdig te onderkennen. Alle gremia moeten periodiek geëvalueerd worden, wat geen waarde toevoegt wordt beëindigd.</p>
	<p>Voor (de tijdige realisatie van) de splitsing is een strak tijdpad van belang. Voor andere opgaven is juist van belang, dat de organisatie de tijd en rust krijgt om te ontwikkelen. Ook is van belang de impact van nieuwe rapporten of incidenten te mitigeren.</p>	<p>Alle partijen steunen het strakke tijdpad voor de splitsing en onderkennen de noodzaak om andere opgaven in een passend tempo te doorlopen, zonder te worden "opgejaagd". Derhalve is van belang dat er ook politiekbestuurlijke rust komt rond de transitie.</p>
Departement		
Algemeen	<p>DGP&V vindt de notitie helder, beknopt en zelfstandig leesbaar. De vragen van de commissie Schneiders worden adequaat geadresseerd. Daarmee is het verzoek van de minister aan de KC (TK-brief 18-11-2022), om deze vragen uit te werken, goed opgepakt; met uitzondering van de concrete uitwerking van de communicatie richting de werkvoet. Voorts is positief dat is gekozen voor een simpele vorm van besturing, belegd in de reguliere lijn, met enkele hulpconstructies.</p>	

Specifiek	<p>Verzoek om (de noodzaak van) het financieel mandaat van de PC-LE meer toe te lichten: waarom en welk voordeel levert het op? Hoe komt de initiële toedeling van het transitiebudget tot stand (door korpseiding), hoe gaat het beslechten van eventuele geschillen in z'n werk? Wat gebeurt er met het financieel mandaat na formele aanstelling van de twee nieuwe politiechefs?</p> <p>Suggestie om niet te spreken in termen van "beoogd politiechef/kwartiermaker", doch enkel de term kwartiermaker te gebruiken.</p>	<p>Het financieel mandaat is verder uitgewerkt, met een duidelijker beschrijving van de rollen van korpseiding en PC-LE in de toekenning, het beheer en de besluitvorming bij geschillen (pagina 3). De overgang van het mandaat naar de nieuwe PC's is toegelicht in een voetnoot (pagina 3).</p>
	<p>Suggestie om t.a.v. de besluitvorming (in EL-LE voor opgave 1-4 en in programmaboard voor opgave 5) te vermelden dat dit geschiedt binnen de kaders die de opdrachtgever heeft gesteld.</p>	<p>Niet overgenomen; in eerder overleg en per email is toegelicht waarom de term "beoogd politiechef" gebezigd wordt (en binnen de organisatie niet ongebruikelijk is).</p> <p>Suggestie verwerkt (pagina 5 en 6).</p>
	<p>Vraag wanneer over invulling van het opdrachtemanschap voor datagedreven werken (programmadirector) wordt besloten en welke functionarissen daarvoor in aanmerking komen.</p>	<p>Geen aanpassing van de tekst van de notitie. Per email teruggekoppeld dat de KL zich naar verwachting, vooruitlopend op de definitieve vaststelling van de governance, al op deze functionarissen aan het baraden is en dat men op zoek gaat naar een stevige programmadirector met voldoende kennis van zaken op het snijvlak van operatie, IV en programmamangement.</p>
	<p>Vraag om verduidelijking van de paragraaf over medewerkersparticipatie. Niet spreken van een "visie-in-ontwikkeling" maar de uitgangspunten voor participatie en communicatie meer toelichten (zie algemene reactie boven). "concreet uitwerken hoe medewerkers tijdig in de transitie worden betrokken en hoe de communicatie richting de werkvloer vorm krijgt".</p>	<p>De tekst van blok IV is aangescherpt. De communicatiestrategie en de relatie naar medewerkersparticipatie is toegelicht. Ook is aangegeven dat de concrete toepassing van participatie en communicatie maatwerk is, die per fase en per opgave wordt ingevuld. Dit zal onderdeel van gesprek zijn in het zeswekelijkse voortgangsoverleg met de monitoringscommissie (pagina 10 11, 12).</p>
Monitoring		
Algemeen	<p>De commissie waardeert het dat de specifieke vragen van de commissie, op basis van het korpsstrategieplan van november, afzonderlijk en concreet behandeld worden. De wijze van besturing, het opdrachtgeverschap en het opdrachtnemerschap zijn goed uitgedacht en verwoord. De commissie is van mening dat de toevoeging qua taalgebruik en jargon wellicht iets toegankelijker zou kunnen worden opgeschreven, maar vindt dat er over het algemeen een duidelijk en beknopt document ligt.</p>	
Specifiek	<p>Vraag, met verwijzing naar het gestelde over het financieel mandaat van de PC-LE, verduidelijking op de toedeling van transitiebudget en de verhouding tussen mandaten van PC-LE en korpseiding.</p>	<p>De alinea over het financieel mandaat is aangescherpt, met uitwerking van het traject van beslissingen in geval van verschillen van inzicht, waarmee tevens de verhouding tussen het mandaat van de politiechef en de eindverantwoordelijkheid van de korpseiding is verduidelijkt (pagina 3).</p>

<p>De commissie signaleert dat de (begrijpelijke) onderverdeling in opgaven vraagt om nauwe afstemming tussen de verschillende opdrachtgevers en op het niveau van de korpsleiding. Daarvoor is een integrale benadering nodig (voorkom vertekening). Men vraagt om toelichting van de borging van deze integraliteit</p>	<p>Hier toe is op diverse plaatsen tekst toegevoegd bij de alinea "Verdieping rollen en verantwoordelijkheden" (pagina 3), bij de alinea "Onderverdeling van de transitie in opgaven" (pagina 4)</p>
<p>De notitie geeft slechts gedeeltematig antwoord op de vraag hoe en op welke momenten medewerkers worden betrokken en inspraak hebben. Volgens de commissie is iets meer uitleg nodig om voor medewerkers duidelijkheid en transparantie te bieden (bijvoorbeeld door vooraf per opgave duidelijkheid te geven wanneer en waarover medewerkers worden betrokken).</p>	<p>De tekst van blok IV is aangescherpt. De communicatiestrategie en de relatie naar medewerkersparticipatie is toegevoegd. Ook is aangegeven dat de concrete toepassing van participatie en communicatie maatwerk is, die per fase en per opgave wordt ingevuld. Dit zal onderdeel van gesprek zijn in het zeswekelijkse voortgangsoverleg met de monitoringscommissie (pagina 10, 11, 12).</p>
<p>In de notitie wordt de precieze inzet van externe expertise slechts beknopt toegevoegd. De commissie ziet graag specifiekere aangegeven wat de rol is van de externe expertise.</p>	<p>De benodigde rollen van de externe inhuur zijn meer uitgewerkt. Ook wordt – in een voetnoot – de betrokkenheid van (een lid van) de commissie geduid (beide pagina 9).</p>
<p>De commissie vermoedt dat verschillende vormen van (voortgangs-)overleg waarin de commissie zelf betrokken is in de notitie door elkaar lopen.</p>	<p>Uitgewerkt door afzonderlijke beschrijving van (a) een afstemmings-/voortgangsoverleg tussen plv KC, DGP&V en voorzitter commissie en (b) een zeswekelijks voortgangsoverleg (terug-/voorditlik) over de stand van zaken van de transitie tussen K/EL en de commissie (pagina 8).</p>
<p>De commissie wenst de rapportagemomenten (de te hanteren tijdslijn daarbij) snel met elkaar af te stemmen, mede gezien het feit dat de commissie iedere vier maanden zelf rapporteert aan de minister. Ook ontvangt de commissie graag de rapportages waaraan opdrachtgevers aan hun opdrachtgevers rapporteren (over voortgang, knelpunten en risico's).</p>	<p>Geen aanpassing van de tekst van de notitie nodig. In het afstemmingsoverleg tussen plv KC, DGP&V en voorzitter commissie van 30-1 is de gewenste tijdslijn voor rapporteren besproken. Conform het gestelde in het korpsstrategieplan volgt de politie de rapportagefrequentie van de reguliere 4-, 8- en 12-maandrap. Dat betekent dat het korps omstreeks mei, september en januari zal rapporteren over de transitie. Na ontvangst van de daaropvolgende monitoringsrapportages van de commissie informeert het departement de Kamer via de reguliere Halffaarberichten Politie. Aanvullend op de formele viermaandelijke rapportagemomenten worden in het zeswekelijkse voortgangsoverleg van K/EL en EL met de commissie alle relevante issues, knelpunten en risico's besproken.</p>