

**Onderwerp**  
Task-Force ombuigingen

De heer P. Hennephof

**Organisatieonderdeel**

Korpsleiding

Beste Peter,

**Behandeld door**  
Leonard Kok

De Korpsleiding heeft het rapport van de Task-Force in goede orde ontvangen en waardeert dat het gelukt is met een brede vertegenwoordiging vanuit de politie in zeer korte termijn tot deze rapportage te komen.

**Functie**  
Lid Korpsleiding

**Telefoon**

Voor een goed begrip van de inhoud van het rapport is het van belang het rapport te zien als één van de bouwstenen in ons financieel en bestuurlijk bouwwerk. Het rapport van de Task-Force vraagt daarbij enerzijds om een nadere uitwerking, validerend en verdieping – die gegeven de korte doorlooptijd nog niet mogelijk was - en anderzijds om een goede duiding.

**E-mail**  
Leonard.kok@politie.nl

**Ons kenmerk**  
2021-0046601

Om met dat laatste te beginnen. De dieperliggende oorzaak van de financiële spanning binnen de Politie ligt in de disbalans tussen taken en middelen, zoals ook in het PenM-rapport eerder dit voorjaar is geduid en waar in het rapport van de Task-Force ook aan wordt gerefereerd. En zeker speelt precisie in de besluitvorming hierbij een rol; in het rapport van de Task-Force wordt dat aangeduid als discipline. Precisie in de relatie tussen departement en Korps en precisie binnen het Korps als het gaat om het in beeld brengen van de financiële gevolgen van maatschappelijk en/of politiek-bestuurlijk gewenste besluiten. En vervolgens speelt hier ook de vraag hoe die financiële gevolgen op een solide manier in de begroting kunnen worden verwerkt. Wat dit betreft heeft de politie de afgelopen jaren laten zien dat er succesvol wordt gestuurd in het begrotingsproces, maar er blijft wel alertheid en tijdige signalering nodig als wat wij "in de uitvoering bezien" noemen - wat een soort van verantwoorde "overplanning" is - niet tot het gewenste resultaat leidt. Daar is dit jaar met een dreigende overschrijding sprake van en tegen de achtergrond van het PenM-rapport is dat ook niet vreemd.

**Uw kenmerk**

**In afschrift aan**

**Datum**  
3 augustus 2021

**Bijlage(n)**  
0

**Pagina**  
1

Er is dus inderdaad aanleiding de precisie in de besluitvorming verder uit te werken. In de aanloop naar de besluitvorming over de begroting 2022 zullen we dit verder oppakken. Daartoe worden overigens ook al concreet stappen gezet, zoals de verheldering van de spelregels rond besluitvorming over opschaling na een (geslaagde) pilot: welke rol speelt een business-case en hoe gaan we om met batenmanagement. Verder is een audit in voorbereiding naar de (financiële) besturingsvragen die de portefeuille-aanpak met zich meebrengt; dit mede naar aanleiding van signalering van het vraagstuk door ons Audit-Committee.

www.politie.nl

**Onderwerp**  
Task-Force ombuigingen

**Datum**  
3 augustus 2021

**Pagina**  
2 van 3

Als het gaat om de concreet voorgestelde maatregelen die in de bijlage zijn opgenomen, heeft de Korpsleiding ook behoefte aan de door de Task-Force voorgestelde nadere uitwerking en verdieping. Zowel om zicht te krijgen op de randvoorwaarden bij deze maatregelen in bedrijfsmatige zin, maar vooral ook om de operationele en politiek-bestuurlijke gevolgen ervan. Zonder deze verdieping en uitwerking en validering van de bedragen is besluitvorming in onze ogen niet verantwoord. Wij zullen in de opmaat naar ons Hoofdbesluitvormingsmoment deze uitwerking in gang zetten. Dat is nodig omdat in onze Kaderbrief voor 2022 we zijn uitgegaan van zeer gewenste verschuivingen in de begroting t.b.v. onder meer de eenheidsbudgetten en Cybersecurity en Informatievoorziening. Dat zijn gewenste uitgavenverhogingen – ook in lijn met het PenM-rapport - die nog wel financieel gedekt moeten worden!

Op basis van de 6-maandsrealisatiecijfers en aangepaste prognoses heeft de KL besloten een aantal van de adviezen ten aanzien van de begroting 2021 over te nemen. De adviezen voor 2022 en volgende jaren en constatering ten aanzien van de financiële besluitvorming vragen eerst om nadere uitwerking en verdieping; dat pakken we op.

Tot slot zou ik u graag nog danken voor uw inzet als voorzitter van de Task-Force.

Met vriendelijke groet,



Leonard Kok  
Lid Korpsleiding

# Task Force Ombuigingen

“Over hete aardappels, zure appels, knellende schoenen en dingen die voorbij gaan.....”

Den Haag, 7 juli 2021





## Inhoud

|  |    |
|--|----|
| Voorwoord .....  | 5  |
| 1. Opdracht en aanpak .....                              | 7  |
| 1.1 De opdracht .....                                    | 7  |
| 1.2 De aanpak en korte leeswijzer .....                  | 7  |
| 2. Bevindingen en handelingsperspectieven.....           | 9  |
| 2.1 Gebrek aan discipline op (kern)taken.....            | 9  |
| 2.2 Gebrek aan beslisdiscipline .....                    | 9  |
| 2.3 Gebrek aan uitvoeringsdiscipline .....               | 11 |
| 2.4 Gebrek aan financiële discipline .....               | 11 |
| 3. Potentiële opbrengsten .....                          | 13 |
| 3.1 Formatie en bezetting .....                          | 13 |
| 3.2 Doelmatigheid middelen en substitutie.....           | 14 |
| 3.3 Anders werken en huisvesting .....                   | 15 |
| 3.4 Het 1 of 10/11 principe .....                        | 15 |
| 3.5 Gecomprimeerde tabellen potentiële opbrengsten ..... | 16 |
| 3.6 "Plan B"-opties .....                                | 16 |
| 4. Vervolg, besluitvorming en realisatie .....           | 17 |
| Bijlage 1. Opdracht Task Force .....                     | 19 |
| Bijlage 2. Tabellen met besparingsopties .....           | 23 |
| Bijlage 3. Samenstelling Task Force .....                | 27 |



# Voorwoord

Hoe kunnen we als Nationale Politie nog in 2021 €50 miljoen besparen en vanaf 2022 €150 miljoen structureel? Deze vragen kreeg de door de korpsleiding ingestelde Task Force Ombuigingen begin juni voorgelegd. En kan daar rond 1 juli 2021 over gerapporteerd worden?

Op een totale begroting van ruim € 6 miljard, moet dat toch geen groot probleem zijn. Listiger wordt het, als je bedenkt dat het overgrote deel van de uitgaven zit in de post personeel en wettelijke taken die de Politie heeft te uit te voeren.

In de achterliggende maand heeft de Task Force ombuigingsopties geïdentificeerd. De Task Force heeft zich ook de vraag gesteld hoe je voorkomt dat je volgend jaar wéér een Task Force moet instellen. Daar verwijst ook de ondertitel van dit rapport naar. Dat levert een viertal bevindingen en handelingsperspectieven op die ieder op zich, wellicht niet verrassend, maar in hun combinatie wel uiterst effectief zullen zijn.

Het woord *discipline* is daarin de rode draad. Gedisciplineerd zijn ten aanzien van je takenpakket. Hoort het erbij of niet? Hebben we er de middelen voor? Wat zijn de (financiële) condities waaronder je het verantwoord kan oppakken? Gedisciplineerd zijn in je besluitvorming. De politie is een grote organisatie. Logisch en terecht dat je besluitvormingsprocedures met elkaar maakt. Maar houd je daar dan ook aan. Gedisciplineerd zijn in de uitvoering van genomen besluiten (doen wat je hebt afgesproken) en een financiële discipline (sturen en verantwoorden) zijn evenzeer noodzakelijk. Ze kunnen en moeten beter.

Discipline kan alleen groeien in een vruchtbare ondergrond. Enerzijds is daar een groter *eigenaarschap* van problemen en oplossingen voor nodig. Anderzijds mag ook een beroep worden gedaan op een gezond *kostenbewustzijn*. Bij beide ben je er niet als je dat alleen vertaalt naar het gedrag van de korpsleiding. Het hoort in een professionele organisatie als de politie bij *iedere* trotse medewerker van de Nationale Politie.

Als extern voorzitter van de Task Force met mensen uit de eenheden, de Landelijke Eenheid, de Staf Korpsleiding, de Politieacademie en het Politie Diensten Centrum heb ik mogen ervaren dat er een goed beeld is van waar de hete aardappelen en de zure appels liggen. En waar de schoenen wringen. Maar dat een slag te maken is in het daadwerkelijk aan- en doorpakken, opdat de dingen niet zo maar voorbij gaan. De tijd is daar rijp voor!

Tot slot, hoe je het ook wendt of keert, ombuigen of bezuinigen doet altijd ergens pijn. De tering naar de nering zetten is nooit leuk. De geschetste handelingsperspectieven bieden aanknopingspunten om die pijn in de toekomst te voorkomen.

Peter Hennephof  
Voorzitter Task Force Ombuigingen





# 1. Opdracht en aanpak

## 1.1 De opdracht

In een ingelast BBVO op 27 mei 2021 is de interne 4-maandsrapportage van de politie besproken. Beeld was dat de politie zou afstevenen op een tekort van €157 mln eind 2021. Dit gebaseerd op door de eenheden en onderdelen afgegeven prognoses. Daarnaast wordt voor 2022 een tekort geprognosticeerd van ongeveer €150 mln.

Besloten werd tot een aantal maatregelen, waaronder de oprichting van een Task Force, die ondertussen de Task Force Ombuigingen is gaan heten. De opdracht van deze Task Force was:

*“De Task Force levert input/richtlijnen over waar binnen de politie reductie van uitgaven mogelijk is. Deze input/richtlijnen zijn bepalend voor de gesprekken die tussen PDC en eenheden/onderdelen gevoerd gaan worden daar waar het gaat over de dienstverlening door het PDC in brede zin. Of die in de “lijn” gevoerd gaan worden daar waar het taakuitoefening of efficiëntie in brede zin betreft.*

*De Task Force onderzoekt waar reductie van uitgaven in de eenheden/onderdelen en in de dienstverleningsrelatie PDC – eenheden/onderdelen doorgevoerd kunnen worden. Vanuit de KL/KMTO zijn met het oog op essentiële taakuitvoering enkele uitzonderingen gemaakt. Zo ligt het gelet op de roosterdruk voor de hand dat 24/7-diensten binnen basisteams worden ontzien, CAO-afspraken worden nagekomen en ICT-security geborgd blijft.*

*De opdracht betreft het in kaart brengen van de “grote brokken”, verdere concretisering vindt na besluitvorming in vervolgesprekken plaats. Opdracht betreft zowel incidentele als structurele besparingen. Qua denkrichtingen worden bij voorbaat geen beperkingen opgelegd (buiten de drie genoemde uitzonderingen). Gestreefd wordt naar een opbrengst van rond de € 50 mln in 2021 en €150 mln structureel. Dit zodat er keuzemogelijkheden voor de politie ontstaan.”<sup>1</sup>*

## 1.2 De aanpak en korte leeswijzer

Al snel na het besluit in het BBVO, werd de opdracht voor de Task Force geschreven, werden de Task Force-leden door de Korpsleiding benaderd en de Task Force geformeerd (zie bijlage 3 voor de samenstelling van de Task Force). Op 3 juni werd de opdracht van de Korpsleiding voor de Task Force ondertekend, officieel verstrekt aan de voorzitter, Peter Hennephof (ABDTOP Consult) en ging de Task Force van start.

De individuele Task Force-leden verzamelden, vaak met inschakeling van hun eigen achterban, voorafgaand aan de eerste Task Force sessie op 10 juni opties voor het invullen van de gevraagde ombuigingen. Gezien de tijdsdruk is de Task Force niet met een stofkam door de begroting en/of jaarplannen gegaan.

De 2e plenaire sessie van de Task Force (op 17 juni jl.) is gebruikt om de resultaten van de 1e sessie bij elkaar te toetsen en te valideren. Het resulteerde in een verdere schifting en clustering van de besparingsopties.

In totaal werden ongeveer 300 ombuigingsopties besproken, geduid, gewogen en geclusterd.

Met deze opgedane (gedeelde) inzichten kon de Task Force zich focussen op de dieperliggende oorzaken van de noodzaak tot instelling van een Task Force. En hoe te voorkomen dat volgend jaar wederom een Task Force moet worden ingesteld om de tering naar de nering te zetten. Deze bevindingen en handelingsperspectieven zijn verwoord in hoofdstuk 2.

Tenslotte zijn de bevindingen en handelingsperspectieven uit hoofdstuk 2 gebruikt als “bril” om te komen tot een beargumenteerd overzicht van te nemen maatregelen. Ze vormen het afwegingskader dat uiteindelijk heeft geresulteerd in de concrete ombuigingsvoorstellen van hoofdstuk 3 (“Potentiële opbrengsten”) en de voorstellen voor het vervolg in hoofdstuk 4 (“Vervolg, besluitvorming en realisatie”).

---

<sup>1</sup> De volledige tekst van de opdracht van de Task Force Ombuigingen staat in Bijlage 1.



## 2. Bevindingen en handelingsperspectieven

Wat zijn de onderliggende factoren die veroorzaken dat lopende een jaar een Task Force ombuigingen moet worden ingesteld? Positief gesteld: Wat moeten we als politie doen om beter in control te zijn en te blijven? Hoe voorkomen we dat het “dweilen met de kraan open” is? Daarom is gekeken naar onderliggende oorzaken van de ontstane financiële problemen. Dit blijken vaak de hete aardappelen, zure appels en knellende schoenen.

Hieronder worden vier bevindingen en bijbehorende handelingsperspectieven gegeven met concrete adviezen. Discipline, of scherper gezegd: het gebrek aan discipline en een algemeen kostenbewustzijn zijn daarbij de rode draden. De bevindingen en handelingsperspectieven zijn op zich niet nieuw of schokkend, maar het zijn de observaties die vaak zo maar weer voorbij gaan. Waar misschien wel de bedoelde “schok” zit, is dat we het ook daadwerkelijk gaan doen. Daarvoor zijn *eigenaarschap* voor de problemen en oplossingen én een sterker algemeen *kostenbewustzijn* noodzakelijk.

### 2.1 Gebrek aan discipline op (kern)taken

De context van de politie staat niet stil. De wereld waarin we opereren verandert. In de eerste plaats komen er nieuwe taken op ons pad. In de tweede plaats hebben we te maken met nieuwe regelgeving, die extra inzet of andere kwaliteitseisen vergen. Beide ontwikkelingen zijn onvermijdelijk. We hebben ermee te dealen. De wijze waarop we daarmee in de praktijk omgaan kan beter. Systematisch en gedisciplineerd omgaan met vragen als:

- Is dit een (kern-)taak van de politie?
- Hebben we er de middelen voor?
- Of kunnen we er middelen voor vrijmaken door herprioritering? (Wat gaan we minder doen?)

helpen om aan de voorkant het huishoudboekje sluitend te houden. En dat doen we onvoldoende. Een constatering die overigens ook in het PM onderzoek is gedaan.

Ook intern moeten we zakelijker gaan opereren. Zowel binnen de “going concern”, als met betrekking tot de portefeuilles. We vinden het lastig om keuzes te maken, te prioriteren en om te beslissen zaken niet meer te doen. Welke programma’s en projecten zijn echt nodig voor de operatie en waar halen we de dekking vandaan? En welke activiteiten, portefeuilles of projecten kunnen worden getemporiseerd of gestopt?

Ter illustratie:

- Het transport van vuurwerk. Deze taak is zonder dekking overgenomen van Domeinen (kosten ongeveer €3 mln per jaar).
- Het ruimen van synthetische drugsafval en drugsafval (kosten ongeveer €5 mln per jaar).
- Verbod op lachgas. Dankzij de besprekingen met het ministerie van J&V wordt de nieuwe regelgeving plus handhaving op lachgas aangehouden vanwege o.a. de aanzienlijke uitvoeringskosten voor de politie. Ondertussen is een lachgas verbod opgenomen in de APV’s van circa de helft van alle gemeenten. Daardoor moet alsnog door de politie worden gehandhaafd.

**Handelingsperspectieven:**

- Toets nieuwe vragen, opdrachten en portefeuilles aan de (kern)taken van de politie.
- “Geen geld, geen Zwitsers”, op basis van schriftelijke opdrachten en financiering vanuit het gezag (burgemeesters en/of OM)
- Zakelijker opereren, “aan de voorkant” kiezen en doorpakken.

### 2.2 Gebrek aan beslisdiscipline

De politie is een grote en complexe organisatie. Dagelijks moeten er op alle niveaus beslissingen worden genomen. Vaak ook met financiële impact. Het is logisch en terecht dat er afspraken zijn gemaakt over dat beslissen, de “governance”. Bedoeld om tot verantwoorde besluiten te komen, waarbij ook oog is voor het

sluitend houden van het huishoudboekje. De Task Force constateert dat het ontbreekt aan discipline om langs de afgesproken lijnen daadwerkelijk tot besluiten te komen. Dat gebrek aan beslisdiscipline uit zich op de volgende manieren:

- a. Besluiten worden niet genomen op de wijze en plek die is afgesproken. Regelmatig worden op verschillende niveaus door betrokken collega's besluiten genomen en handelingen verricht, die niet conform de "governance" lopen. Waar ze eenvoudigweg niet over gaan, of niet voor zijn aangesteld. Collega's willen graag betrokken en geïnformeerd worden, pakken daarbij zaken op en gaan daarmee "op de stoel van een ander zitten". Dat veroorzaakt onnodig "gedoe" en veel overleg om dit weer glad te strijken.
- b. Soms is er sprake van "shop-gedrag" vanuit de politie bij het ministerie van J&V en omgekeerd. Daarbij wordt intern politie de "marsroute" onvoldoende afgestemd, worden afspraken niet altijd vastgelegd en de directie F&C niet altijd betrokken. Dat geeft ruis op de lijn richting onze opdrachtgevers maar ook intern.
- c. Er worden "onvolledige" besluiten genomen. Regelmatig wordt over onderwerpen in diverse overleggen gesproken en besloten, waarbij de meerjarige (financiële) en integrale consequenties niet inzichtelijk zijn gemaakt. Of waarvan men de consequenties niet overziet, op werkterreinen die niet onder hun mandaat vallen. Of waarbij geen rekening wordt gehouden met de (meerjarige) financiële kaders. Of waarbij niet wordt gesproken over dekking van die middelen. "De operatie gaat voor", is een veelgehoorde uitspraak.
- d. Doelmatigheid inzet middelen en het vraagstuk van stapelen versus substitutie krijgen onvoldoende aandacht. We willen graag de beste middelen, de meeste mogelijkheden, de mooiste opties voor onze collega's. Ook als er prima "standaard"-oplossingen beschikbaar zijn. Die extra kwaliteit heeft een prijskaartje en is voor de operatie niet altijd nodig. Stapeling van producten en diensten is het resultaat. De vraag over substitutie wordt niet gesteld en niet beantwoord.

Ter illustratie:

- De €20 mln Houtskoolschets Opsporing. Hier werd de suggestie gewekt dat de financiering was geregeld, dit bleek later niet het geval te zijn.
- Politie in Beweging. Vanuit het programma Politie In Beweging is eenheden verteld dat zij hun onderbezetting naar behoefte mogen inzetten, terwijl de financiële ruimte van de onderbezetting ter dekking van andere kosten (o.a. overbezetting NOS) wordt ingezet.
- De voorziening. In de voorziening veranderopgaven / ontwikkeling worden meer dan 300 fte ingezet, waarbij slechts voor ongeveer 75 fte financiële dekking beschikbaar is.
- Rijopleiding Interventievoertuig. De benodigde rijopleiding blijkt door capaciteitsgebrek niet door de Politieacademie gegeven te kunnen worden.
- Waterwerpers. Waterwerpers zijn van de beste kwaliteit die beschikbaar is, terwijl de inzet beperkt is.
- Drones. De aanschaf van drones, zonder een kwalitatieve en kwantitatieve business case in de afweging mee te nemen, met een mogelijke besparing op de inzet van helikopters, bij verkeersongevallen-analyses, bij heimelijke operaties en noodhulp.
- Stroomstootwapen. Invoering van het stroomstootwapen, zonder de opdracht om in het totaal van geweldsmiddelen te bezien of dit binnen financieel kader kan.
- Instroom Doorstroom Uitstroom (IDU). Op IDU worden momenteel 90 fte extra ingezet om onder meer de instroom voor PO21 te realiseren. Dekking is hierbij niet geregeld.

#### **Handelingsperspectieven:**

- Zakelijker sturen op taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Gebruik en bewaak de afspraken zoals vastgelegd in mandaten, (financiële) kaderstelling en dergelijke. Aanspreken en handhaven.
- Er worden geen zaken uitgevoerd of opgepakt die vanuit de operatie bezien geen prioriteit hebben. Laat de operatie binnen de financiële kaders prioriteren.
- Bij elk (investerings)voorstel – zowel going concern als met betrekking tot de portefeuilles - wordt in ieder geval aangegeven:
  - Wat de kosten zijn van het wenselijk geachte scenario.
  - Wat de kosten van een alternatief 'van de plank' scenario kan zijn.
  - Hoe het voorstel (meerjarig) wordt gedekt. Ofwel in de vorm van geld dat beschikbaar is (binnen kaders). Ofwel in de vorm van een voorstel over zaken die we niet meer gaan doen, waardoor mensen, geld en middelen beschikbaar komen.

- Wat de integrale kosten zijn (en niet alleen de extra kosten). Daarbij horen bijvoorbeeld de capaciteit van zittende collega's die op het project worden ingezet, de opleidingen die ervoor nodig zijn en eventuele (investeringen in) middelen (o.a. ICT, TCO).
- Wat hiermee wordt vervangen (substitutie-principe) en welke besparingen hiermee worden gerealiseerd.

## 2.3 Gebrek aan uitvoeringsdiscipline

Uitvoeringsdiscipline is kostenbewustzijn. Met enige regelmaat worden besluiten, gebaseerd op een business case en voorzien van heldere regelgeving, niet conform uitgevoerd. Ofwel: we houden ons niet altijd aan de afspraken. Stuur op de afspraken, zoals deze gemaakt of bedoeld zijn. Sancties of incentives op de naleving ontbreken.

Daarnaast zien we onderwerpen en ontwikkelingen, waarvan we ons afvragen of de werkwijze in de huidige tijd/context nog efficiënt is. Ook leren we niet altijd van initiatieven in de organisatie die zich lenen voor een politie-brede uitrol.

Ter illustratie:

- Het niet scherp toepassen van het 1 of 10/11 principe. Afspraak is dat de Landelijke Eenheid centraal de taak Werken Onder Dekmantel (WOD) uitvoert. Desalniettemin blijkt dat elementen van deze taakuitvoering (met bijbehorende middelen) ook uitgevoerd worden in regionale eenheden.
- Dragon Force. De KL heeft besloten dat dit per 1-1-2023 de standaard wordt voor de politie. Andere applicaties zijn niet alleen actief, maar worden verder doorontwikkeld.
- Personele voorzieningen. Bestaande afspraken over het gebruik van de tankpas, of het aantal functie- en dienstgebonden voertuigen worden niet volledig uitgevoerd. Zo voldoen van de 369 persoonsgebonden voertuigen, 108 voertuigen niet aan het criterium >20.000 km per jaar.
- "No shows". Het aantal "no shows" bij opleidingen blijft hoog en leidt zo tot verspilling van opleidingscapaciteit.
- Sturen op uren. In de eenheid Den Haag wordt momenteel een onderzoek uitgevoerd naar de correctheid van de geschreven uren in BVCM. Dat gaat naar verwachting ongeveer €1 mln besparen, omdat BVCM is gekoppeld aan de salarisadministratie. Maar gaat deze aanpak ook landelijk worden uitgerold?

### Handelingsperspectieven:

- Aanspreken en handhaven op genomen besluiten, zowel in het collectief als individueel.
- Beter zichtbaar maken van de (financiële) gevolgen van het niet uitvoeren volgens plan.
- Meer sancties en incentives inbouwen bij de eenheden. Zelf op de blaren zitten, of er zelf (deels) ook beter van kunnen worden.

## 2.4 Gebrek aan financiële discipline

De jaren 2021 en verder worden "magere jaren" voor de politie. De oorzaken daarvan zijn:

- Structurele onderfinanciering. Het PM onderzoek van PWC laat een structurele onderfinanciering zien van tussen de €64 mln en €184 mln in 2021, oplopend naar tussen de €98 mln en €218 mln in 2025. Het ICT/IV-deel hiervan betreft tussen de €16 mln en de €120 mln.
- Een paar compensatieregelingen met J&V zijn geëindigd (externe inhuur en overbezetting).
- We willen en doen meer dan financieel mogelijk is.

Het besef ontbreekt dat financiële sturing extra belangrijk wordt. Dit geldt zowel voor de "going concern", als voor de portefeuilles:

- Het financieel kader is nog vaak het "sluitstuk" van een traject. Het "financieel geweten" is niet altijd geborgd in projecten, programma's en portefeuilles.
- Financiële discipline zit ook niet "in het DNA" van de politie verweven. De operatie gaat vóór en acties moeten vooral effectief zijn (niet efficiënt).

- Er wordt weinig gezamenlijke verantwoordelijkheid en eigenaarschap gevoeld en getoond voor de financiële problematiek. En overvragen lijkt beloond te worden.
- De voortgang van een programma dat daar verandering in zou kunnen brengen als Doorontwikkeling Begroting en Budgettering (DoBB) stagneert. De hete aardappels worden doorgeschoven en de zure appels blijven liggen. Onderliggende belangentegenstellingen verhinderen de voortgang.
- Het ontbreekt aan ondersteunende systemen die attenderen op dreigende overschrijdingen van budgetten, of die verdere uitgaven bij overschrijding van het budget blokkeren.

Ter illustratie:

- Motoren. Het is effectief om motorrijders op te leiden en in te zetten in de wijkteams. Er worden echter meer collega's opgeleid en uitgerust dan dat er motoren zijn, terwijl uit de kilometerstanden tegelijk blijkt dat een aantal motoren nauwelijks gebruikt wordt.
- Proces Kaderbrief. De Kaderbrief 2022 zou voor het eerst op pxq-basis vanuit het programma DoBB worden opgesteld. Dit bleek zodanig ingewikkeld en weerbarstig dat dit nog niet is gerealiseerd. De programmaleider heeft daarop "een rondje eenheden" uitgevoerd, om de gevoeligheden op tafel te krijgen. Uitkomst daarvan is een ophoging van de eenheidsbudgetten met ongeveer €35 mln, het PDC-budget met €65 mln en het IV-budget met €50 mln in de Kaderbrief 2022, waar geen dekking tegenover staat. Opgeteld het bedrag waarvoor de Task Force is gevraagd structurele ombuigingen te vinden per 2022.
- Behoeft aan professionalisering van de portefeuilles en portefeuilleteams. Momenteel wordt veel tijd, capaciteit en geld aan de portefeuilles besteed. Deze portefeuilles verschillen van elkaar qua aanpak, beschikbare middelen, omvang en samenstelling van de ondersteuning. Sommige portefeuilles of projecten gaan van start zonder financiële dekking, of zonder alle consequenties in beeld te brengen. Een paar portefeuilles prognosticeren voor 2021 een overschrijding van het beschikbare budget zonder financiële dekking.

#### **Handelingsperspectieven:**

- Voorbeeldgedrag: geen besluitvorming in welk gremium dan ook, als de financiële paragraaf en de integrale consequenties in het voorstel ontbreken.
- Stimuleren van het kostenbewustzijn binnen de politie. Dit onder andere door kennisdeling op het gebied van de P&C-cyclus en financiën, financiële opleidingen voor niet-financiële e.d.
- Het financieel kader is het vertrekpunt van onderwerpen en thema's. Als de financiële middelen ontbreken, of niet gevonden kunnen worden, wordt het traject gestopt.
- Versnellen van het DoBB-traject, waarbij de financiële pijn op tafel komt en knopen worden doorgesneden. Dit zodat pxq-budgettering mogelijk wordt en financiële incentives op de juiste plek worden neergelegd.
- Decentraliseren van de zeggenschap over het opleidingsbudget (ook de opleidingen van de politieacademie) als "voorloper" van DoBB. Maak de lijn verantwoordelijk voor zowel de opleidingen als het opleidingsbudget. Naar verwachting voorkomt dit overvraag op opleidingen en zorgt dit voor een reductie in de "no shows".
- Verdere professionalisering van de portefeuilles. Onder andere door verplichte project- en programmamanagement-opleidingen voor projectleiders, het verplicht (laten) organiseren van financiële en/of control-functies binnen het ondersteuningsteam bij budgetten groter dan €5 mln. Overschrijdingen van budget zijn per definitie niet toegestaan, omdat dit ten koste gaat van de algemene middelen. Laat business cases opstellen.
- Versnellen van de uitrol van de pilot "Beleidsmatig Budgethouderschap", waarbij de portefeuillehouder integraal verantwoordelijk wordt voor zijn portefeuille.
- Onderzoeken of er financiële incentives mogelijk zijn voor eenheden en onderdelen die binnen budget blijven. Als de Kaderbrief 2022 wordt vastgesteld, wordt geadviseerd dit vanaf 2023 door te voeren. Dit gezien de eerder beschreven ophoging van budgetten.
- Inbouwen van een monitoring-, waarschuwings-, en blokkade-systeem op de uitgaven in de financiële administratie. Dit zodat uitgaven boven budget niet langer mogelijk zijn.

## 3. Potentiële opbrengsten

De Task Force startte met het in kaart brengen van circa 300 potentiële ombuigingsopties. De in het vorige hoofdstuk beschreven bevindingen over de achterliggende oorzaken van de financiële problematiek en de geduide handelingsperspectieven, hielpen bij het wegen van die opties. Met de bevindingen uit het vorige hoofdstuk in het achterhoofd én met een inschatting van wat haalbaar en maakbaar is, komt de Task Force tot de volgende adviezen.

### 3.1 Formatie en bezetting

Het merendeel van het budget is bestemd voor, of komt ten gunste van het personeel zoals de salariskosten, de wervingskosten, de opleidingen, de reiskosten, de ondersteuning en voorzieningen (circa € 4,5 mrd).

De politie wordt door het ministerie van J&V gefinancierd op basis van geprognoseerde bezetting. Om dit te berekenen worden de cijfers gebruikt uit het SPP-model van de directie HRM.

Momenteel is sprake van een onderbezetting op het totaal (formatie: 62.370 fte, bezetting: 62.260 fte). Binnen deze bezetting kampen we met een onderbezetting op de Operationele Sterkte (OS) inclusief aspiranten van 947 fte, en een overbezetting van 1063 fte op de Niet Operationele Sterkte (NOS)<sup>2</sup>.

Ook is er sprake van een dis-balans tussen de verschillende vakgebieden en is er behoefte aan andere specialistische expertises, zoals data-analisten. Dat maakt dat er flexibiliteit binnen de organisatie nodig is, om te kunnen schuiven tussen de verschillende vakgebieden en expertises.

Het is belangrijk om onze formatie en bezetting in evenwicht te brengen, zowel vanuit ons vakgebied en de uitvoering van onze primaire taken, als met betrekking tot de beschikbare financiering.

De financiële meevaller die voortkomt uit onze huidige onderbezetting, is momenteel volledig ingezet voor financiële problematiek op andere terreinen, zoals extra investeringen in ICT. Ook wordt de overbezetting op de NOS volledig uit de onderbezetting op de OS gefinancierd.

Daarnaast wordt er hard gewerkt om de OS weer op sterkte te krijgen. De verwachting is, dat dat in 2024 gaat lukken. Dan moet het huishoudboekje op orde zijn. Anders dreigt een aanzienlijk financieel tekort.

De Staf KL neemt hierbij vanwege haar voorbeeldfunctie een bijzondere positie in. Vanuit het inrichtingsplan is er ruimte voor een formatie van 350 fte. Dat is in de loop der jaren uitgegroeid tot een formatie van 416 fte en een bezetting van 647 fte<sup>3</sup>. Enerzijds omdat sommige landelijke taken bij de inrichting niet waren voorzien, anderzijds omdat de “knip” tussen beleid (Staf) en uitvoering (PDC) niet altijd even scherp is doorgevoerd.

De Task Force onderstreept het financiële belang van een goed evenwicht tussen formatie en bezetting en adviseert daar met prioriteit op in te zetten. Dat kan op de volgende manieren:

- Staf KL, Politieacademie en PDC zijn de onderdelen met de grootste overbezetting op de NOS. Hiervoor ziet de Task Force 3 mogelijkheden:
  - Extra budget (mogelijk uit het nieuwe Regeerakkoord op basis van het PM onderzoek),
  - Terug naar de omvang uit het inrichtingsplan Nationale Politie.
  - Herontwerp van het organisatieonderdeel binnen de beschikbare financiële kaders. Dit conform het gedachtengoed van “Politie in Beweging”.
- Sturen op betaalbaarheid. Er wordt gestuurd op budget / betaalbaarheid van de eenheden en onderdelen in plaats van op formatie. Dat maakt dat eenheden en onderdelen ruimte krijgen om binnen hun budget zelf keuzes te maken over de capacitaire invulling. Randvoorwaarden hierbij zijn onder andere een goede budgetdiscipline binnen de betreffende eenheid en een goed ingerichte control-functie. Zoals bij de Landelijke Eenheid.

<sup>2</sup> Op basis van cijfers uit het Politiedashboard op 25 juni 2021.

<sup>3</sup> Op basis van cijfers uit het Politiedashboard op 25 juni 2021.

- Sturen op de afgesproken formatienorm. Een tijdelijke vacaturestop op functie- en expertisegebieden waar sprake is van overbezetting. Of het temporiseren van de invulling van functies met bijvoorbeeld 3 maanden.
- Een strakkere sturing op bezetting. Vacatures alleen openstellen als er ook vacatureruimte is, of als op een andere plaats in de organisatie vacatures worden aangehouden.
- Inzetten van uitstroom bevorderende maatregelen, zoals vrijwillig ontslag geflankeerd door een vergoeding, of verruiming van de regeling vervroegd uittreden (RVU).
- Temporiseren van vervanging van capaciteit bij de oprichting van en doorstroom naar nieuwe onderdelen, bijvoorbeeld naar het Multidisciplinair Interventie Team (MIT).
- Omzetten van externe inhuur naar dienstverband, daar waar het binnen het LFNP past. Veel specialistische expertise wordt nu ingehuurd, zoals op het gebied van ICT, huisvesting, data, arbeidsdeskundigen, coaches e.d. Waar deze expertise op langere termijn nodig is, is het goedkoper om deze externe inhuur in dienst te nemen.
- Terugbrengen van de omvang van het aantal portefeuilles / projecten en de ondersteuning die daarvoor is ingericht.
- Zorgvuldiger omgaan met langdurig verzuim. Momenteel hebben we 619 fte<sup>4</sup> aan langdurig verzuim (>2 jaar). Voorgesteld wordt om hier een team op te formeren dat de dossiers doorneemt en nagaat welke stappen passend en gewenst zijn.
- Het opleidingsbudget verlagen en opleidingen beperken tot wettelijke opleidingen en certificeringen, die direct nodig zijn voor de functie-uitoefening.

### 3.2 Doelmatigheid middelen en substitutie

Naast het personeel, heeft de Task Force ook gekeken naar mogelijke besparingen op de middelen. Een belangrijk beïnvloedbaar onderdeel hierin is de inkoop en verwerving. Daar zitten zowel op korte, als op langere termijn aanzienlijke besparingsmogelijkheden. Daarnaast is gekeken naar relatief kleine uitgaven, die naar verwachting minder pijnlijk zijn, maar wel een signaalfunctie hebben.

- Een “freeze” op inkoop; daarmee wordt bedoeld het temporiseren van de verwervingskalender. We doen het wel, maar nu even niet en accepteren hierbij een tijdelijke verhoging van de onrechtmatigheid (incidenteel tussen de €5 mln en €50 mln).
- Introduceer bij inkoop de principes: “goed is goed genoeg”, “nieuw voor oud” en dat programma’s van eisen in lijn worden gebracht met het beschikbaar (meerjarig) financieel kader. Daardoor kan efficiënter worden ingekocht en kunnen andere eisen worden gesteld aan de leverancier. Voorbeelden hiervan:
  - Geen aanschaf van een 2<sup>e</sup> dienstwapen.
  - Doorschieten met “oude” munitie (opbrengst max €2,5 mln).
  - Wijziging van het type kogelvangsters naar een laag TCO (opbrengst €0,5 mln).
- Speel met inkoop en verwerving meer flexibel in op de actualiteit. Zoals bijvoorbeeld:
  - Stop met de aanschaf van beschermingsmiddelen naar aanleiding van de “avondklok-rellen”(kosten €0,5 mln).
  - Stop met de verwerving van stoffen mondkapjes (kosten €1,3 mln).
  - Stop (tijdelijk) met het verwervingsportfolio. Dit betreft de uitrol van nieuwe producten aan specifieke onderdelen, zoals het specialistenuniform FO, SU aan medewerkers I&S, kogelwerende helmen OG, kleding hennepteams en de vervanging van harnassen (opbrengst max €1,5 mln).
  - Stop met het project “Legitimatiebewijzen”. Toegangscontrole blijft bestaan.
- Stoot alle reserveerbare 359 poolvoertuigen af en maak de 1683 teamgebonden voertuigen reserveerbaar. (dit levert vanaf 2022 circa € 3 mln per jaar op).
- Stoot oude patrouilleschepen af, alsook vaartuigen die minder dan 6% van het aantal beoogde uren per jaar varen.
- Efficiënter inzetten van schietbanen, door onder andere het verlengen van openingstijden, het verhogen van de reistijdnorm, het afstoten van oude schietbanen, meer buiten en virtueel schieten.

<sup>4</sup> Op basis van cijfers uit het Politiedashboard van 29 juni 2021.



- Gebundelde inkoop van projecten (had in 2021 max € 10 mln kunnen opleveren) en het consolideren van contracten.
- Houdt de beïnvloedbare bestellingen voor de jaren 2022 en verder tegen het licht.
- Start met het stroomlijnen van de afschrijvingstermijnen met het daadwerkelijk gebruik van de goederen.
- De Stichting Politie & Wetenschap stopt met gedrukte exemplaren van onderzoeken en rapportages. De bijdrage aan deze stichting wordt daarop bijgesteld.
- Besluit tot een stop op promotiemateriaal en relatiegeschenken.
- Verstrek onze personeelsbladen vanaf 2024 alleen digitaal (het contract is zojuist verlengd).

## NB

Naast deze Task Force is onder andere een taakstelling van € 25 mln afgesproken met de dienst ICT/IM. Om dubbeltelling te voorkomen, laat de Task Force de betreffende maatregelen buiten beschouwing.

### 3.3 Anders werken en huisvesting

Met de ontwikkeling Anders Werken wordt het mogelijk gemaakt om flexibel, tijd- en plaats-onafhankelijk te werken. Dit vergt onder andere investeringen in ICT-middelen (laptops, wifi-netwerk e.d.) en huisvesting. Het huidige uitgangspunt daarbij, is dat de benodigde investeringen kostenneutraal worden uitgevoerd. Vanaf 2022 wordt hiervoor €15 mln afgeroomd van de budgetten dienstreizen (bij de eenheden) en woon-werkvergoedingen (bij het PDC). Uiteindelijk zal dit effect hebben op het aantal benodigde m<sup>2</sup> dat we als politieorganisatie nodig hebben. Panden kunnen op langere termijn worden afgestoten (opzeggen huur of verkoop). Zo worden binnen de ontwikkeling Anders Werken reeds een aantal besparingsopties opgepakt. Deze worden door de Task Force niet meer opgevoerd (geen doublures). Wel adviseert de Task Force waar mogelijk deze ontwikkeling te versnellen, waarbij een taakstelling voor besparingen wordt afgesproken.

- Er worden voorlopig geen nieuwe locaties meer gehuurd of aangekocht (tenzij onderdeel van de ontwikkeling Anders Werken).
- Kijk kritisch naar de voorliggende programma's van eisen van alle startende én lopende huisvestingsprojecten. Focus daarbij op "need to have", wat is ècht nodig en wanneer is dat nodig. Een groeimodel is ook mogelijk, zodat niet alle uitgaven in één keer hoeven te worden gedaan.
- Besluit tot een (tijdelijke) stop op het afhuren van externe vergaderlocaties en stuur op zoveel mogelijk virtueel vergaderen (de kosten van externe vergaderlocaties bedragen ongeveer €12 mln per jaar).
- Besluit om in principe tot eind 2021 thuis en virtueel te blijven werken. Dit kan in ieder geval voor functies in de bedrijfsvoering, staf en diverse ondersteunende functies. Mogelijk kan dit ook voor "blauw", zoals FO, recherche, VIK etc.
- Maak een "business case" voor het inhuizen van de Staf KL bij de eenheid Den Haag op de Binckhorst.
- Huisvestingsplannen in zijn geheel herzien. Onderzoek een normering van 0,7 naar 0,5 m<sup>2</sup> per fte.

### 3.4 Het 1 of 10/11 principe

Bij de inrichting van de Nationale Politie is gekozen voor het principe van centralisatie bij PDC of LE (1), of decentralisatie op het niveau van de eenheid (10/11). Inmiddels ziet de Task Force binnen een aantal domeinen ontwikkelingen, waarbij het organisatie principe 1 of 10/11 (of een variant daartussen) mogelijk of wenselijk lijkt (zoals bij Forensische Opsporing, arrestantenzorg / arrestantencomplexen, Integrale Beroepsvaardigheids Training (IBT) / Operationele Begeleiding en Training (OBT) en het Werken Onder Dekmantel). Houdt voor een aantal specifieke domeinen het 1 of 10/11 principe opnieuw tegen het licht.

- Stuur op het 1 of 10/11-principe. Of sterker nog: stuur op het "1 tenzij" principe. Bekijk op basis van "business cases" waar winst kan worden gehaald, door (meer) te centraliseren. Dit zijn langdurende besluitvormingstrajecten met veel stakeholders. Maak daarom een heldere afspraak wanneer de 'kogel door de kerk' gaat, zodat de keuze voor alle eenheden helder is en de uitvoering daar ook naar kan handelen.

### 3.5 Gecomprimeerde tabellen potentiële opbrengsten

In onderstaande tabellen worden de potentiële opbrengsten van de adviezen uit de hoofdstukken 2 en 3 weergegeven. Bijlage 3 geeft de onderliggende besparingsopties weer.

#### Potentiële besparing €50 miljoen in 2021

| Nr. | Onderwerp                             | Min. Bedrag   | Max. bedrag    |
|-----|---------------------------------------|---------------|----------------|
| 1   | Formatie en bezetting                 | € 17,8        | € 57,5         |
| 2   | Doelmatigheid middelen en substitutie | € 12,0        | € 75,0         |
| 3   | Anders Werken/ Huisvesting            | € 5,5         | € 13,5         |
|     | <b>Totaal</b>                         | <b>€ 35,3</b> | <b>€ 146,0</b> |

#### Potentiële besparing €150 miljoen in 2022 e.v.

| Nr. | Onderwerp                             | Min. Bedrag   | Max. bedrag    |
|-----|---------------------------------------|---------------|----------------|
| 1   | Formatie en bezetting                 | € 50,8        | € 109,5        |
| 2   | Doelmatigheid middelen en substitutie | € 25,0        | € 67,0         |
| 3   | Anders werken/ Huisvesting            | € 3,0         | € 6,0          |
| 4   | Het 1 of 10/11 principe               | PM            |                |
|     | <b>Totaal</b>                         | <b>€ 78,8</b> | <b>€ 182,5</b> |

### 3.6 “Plan B”-opties

Naast de geformuleerde opties heeft de Task Force de volgende “plan B”-opties. Deze “plan B”-opties – of een selectie daaruit - kunnen op korte termijn worden ingezet indien:

- Besloten wordt dat het feitelijk een “plan A”-optie is.
- De geadviseerde korte termijn opties onvoldoende soelaas bieden.
- Het in het vervolgtraject niet mogelijk blijkt om gezamenlijk en tijdig tot concrete invulling van de opties te komen.

De volgende “plan B”-opties worden voor de korte termijn geadviseerd:

- Niet uitdelen van bewust belonen (opbrengst max €5 mln).
- Bevrozen van de teambuilding budgetten (opbrengst tussen de €3 mln en de €4,5 mln)
- Bloemen worden niet meer verstrekt (opbrengst tussen de €0,5 en €1,1 mln).
- Hanteren van de kaasschaafmethode, waarbij de financiële problematiek met een verdeelsleutel over alle eenheden en onderdelen wordt verdeeld.

## 4. Vervolg, besluitvorming en realisatie

Om de hiervoor genoemde zaken niet zo maar voorbij te laten gaan, is besluitvorming over en realisatie van de adviezen uit de taskforce cruciaal. Daartoe zien we een aantal belangrijke vervolgacties:

### *Staande organisatie*

Beleg de realisatie van de korte en lange termijn voorstellen zo veel mogelijk binnen de staande organisatie: bij een logische verantwoordelijke en in aansluiting op lopende trajecten. Geef hem of haar de opdracht om op dit onderdeel te versnellen.

### *Korte termijn voorstellen*

Besluitvorming over de **korte termijn** voorstellen vindt plaats in het KMTO, vooraf geadviseerd door BBVO en BOO. Voorafgaand aan deze besluitvorming is een korte, finale (impact en financiële) toets op de voorstellen van belang. Deze toets kan in samenwerking tussen Staf KL en PDC plaatsvinden. Gezien de urgentie voor dit jaar wordt geadviseerd deze KMTO-besluitvorming begin september af te ronden.

Geef bij deze besluitvorming over de korte termijn de deelnemers van het BBVO, BOO en KMTO de ruimte om kennis te nemen van de korte termijn voorstellen, maar bak de discussie af door alleen bij zwaarwegende argumenten een voorstel te heroverwegen.

### *Langere termijn voorstellen*

Besluitvorming over de **langere termijn** voorstellen vindt plaats tijdens hoofdbesluitvorming in november/december. Dit raakt 2022 en de daarop volgende jaren. Ook hier is een finale (impact)toets door Staf KL en PDC voorafgaand aan hoofdbesluitvorming van belang.

Daartoe zien we vier grote thema's:

- Anders Werken.
- Formatie en bezetting
- Middelen, substitutie en kwaliteit
- Het organiseringsprincipe 1 of 10/11.

Geadviseerd wordt om voor elk onderwerp een politiechef, portefeuillehouder of (staf-)directeur aan te wijzen. Deze krijgt de opdracht om te komen tot een concreet voorstel hoe realistisch meerjarig omgebogen kan worden. Deze voorstellen maken onderdeel uit van het Hoofdbesluitvormingsmoment (HBVM).

### *Check op discipline*

Om daadwerkelijk tot realisatie van bovengenoemde voorstellen te komen, verdient het aanbeveling de realisatie te laten monitoren door een extern persoon. Hij of zij kan, ondersteund door een interne werkgroep, toezien op de realisatie, met oog voor:

- Discipline aan de voorkant.
- Beslidsdiscipline.
- Uitvoeringsdiscipline
- Financiële discipline.

De idee is dat in het kader van de ombuigingen de gedragscomponent als wezenlijk wordt gezien. Een gerichte en doorlopende check op de besluitvorming en realisatie van de adviezen helpt om de ombuigingen daadwerkelijk te realiseren. En biedt ons de kans lessen te leren die breder van toepassing zijn.



# Bijlage 1. Opdracht Task Force

## Opdracht Task-Force Ombuigingen

### Aanleiding

Het financieel beeld bij de 4-maandsrapportage van de politie noopt tot bijsturing op basis van concrete maatregelen. De afgegeven prognoses voorspellen een tekort van €230 mln eind 2021.

Door uitkering van de prijsbijstelling (€ 25 mln), herbestemming van bijzondere bijdragen en gehonoreerde claims (gezamenlijk circa € 48 mln incidenteel) kan dat voorspelde tekort voor eind 2021 worden teruggebracht naar € 157 mln. Herziening van de door budgethouders afgegeven prognoses zal zeker tot een verdere daling van het tekort leiden. Zo is het voorstel aan het KMTO gedaan om portefeuillehouders aan het afgegeven financieel kader te houden en geen overschrijding daarvan toe te staan. Eind juni zal blijken welk effect de herziening op het voorspelde tekort heeft maar voor deze opdracht wordt het effect gesteld op € 57 mln. Dan resteert een tekort van circa 100 mln.

Het is niet waarschijnlijk dat het korps in de 2<sup>e</sup> helft van het jaar in staat is om circa 100 mln bij te sturen op haar uitgaven. Een greep uit het eigen vermogen lijkt onvermijdbaar. De mogelijkheid daartoe bestaat en is gelet op de uitkomsten van het P&M-onderzoek ook niet verrassend. Eigen vermogen van de politie is evenwel geen voldoende oplossing omdat de politie op basis van de regelgeving minimaal 1,5% eigen vermogen dient aan te houden. Wanneer politie daar niet meer aan voldoet moet de politie een herstelplan te schrijven. Dat maakt dat de politie niet meer dan € 50 tot € 60 mln uit eigen vermogen kan financieren.

Het bovenstaande maakt dat de politie in 2021 voor een bedrag van bedrag van €40 -€50 in haar uitgaven zal moeten bijsturen om een herstelplan situatie te vermijden.

Daarnaast wordt – naar huidige inzichten en op basis van de huidige taken en activiteiten - in 2022 een tekort verwacht van ongeveer € 100 tot 150 mln.

### Context

Politie is in deze situatie geraakt door een structurele onderfinanciering. Een recentelijk uitgebracht rapport van PWC (P&M-Onderzoek) geeft dat ook aan.

Toch is 2021 het eerste jaar dat we die structurele onderfinanciering ook echt merken. Dat heeft vier oorzaken:

- 1) de financiële bijdrage vanuit J&V is daadwerkelijk verminderd doordat compensaties stoppen voor externe inhuur en overbezetting die bij de vorming van de Nationale Politie voor een periode van vijf jaar zijn afgesproken.
- 2) Het RA 2017 kende trances langs welke jaarlijks een extra budget aan de politie werd toegekend. Voornamelijk voor extra capaciteit. Er zit verschil in tijd tussen financiering en daadwerkelijk besteding

van dat budget. Dit tijdsverschil levert jaarlijks een beperkte vrijval van middelen op waarmee de politie de structurele onderfinanciering kon opvangen

3) naast het RA zijn er bij begrotingsbehandelingen jaarlijks extra gelden zowel tijdelijk als structureel aan de politie begroting toegevoegd voor extra taken. Gelet op het genoemde tijdsverschil in de financiering en besteding ontstond een verruiming van de mogelijkheid om onderfinanciering op te vangen.

4) er is op onderdelen noodzaak de (niet gefinancierde) overbezetting van niet-operationele sterkte te continueren.

De politie heeft in 2021 een budget van ongeveer € 6,3 mrd. Ongeveer € 5,5 mrd daarvan betreft budget van het Politie Diensten Centrum (PDC) waarvan weer circa 4,5 mrd bestaat uit salaris en salaris gerelateerde kosten componenten. Politie Academie, Staf KL, LMS en Eenheden geven de overige € 0,8 mrd uit.

Het PDC fungeert als een shared service organisatie, die de PIOFACH-functies voor de eenheden en onderdelen van de politie uitvoert. Een (structurele) oplossing van de financiële problematiek zal moeilijk gevonden worden zonder dat eenheden/onderdelen samen met het PDC in onderling overleg naar omvang, samenstelling, efficiëntie en doelmatigheid/noodzaak van de dienstverlening kijken.

Dat de dienstverlening van het PDC een substantieel onderdeel vormt binnen deze opdracht betekent niet dat niet ook naar andere processen binnen de politie kan worden gekeken. Het efficiënter laten verlopen van operationele en ondersteuningsprocessen in de eenheden, het onderwijs en de staf zijn niet uitgesloten. In tijdelijke zin kan ook beperking van taakuitvoering binnen al deze onderdelen van ons korps een bijdrage leveren aan tijdelijke of structurele reductie van uitgaven (denk aan het opschorten van de invoering van het SSW of het tijdelijk vertragen van vacatures).

Van de leden van de Task-Force verwacht de KL en het KMTO dat zij met elkaar in gesprek gaan over al de genoemde onderwerpen. Dit met het doel om tot zowel incidentele (2021), als structurele besparingen te komen (deze vormen input voor de kaders 2022 e.v.). Opdracht is om te komen tot maatregelen, die gezamenlijk ongeveer € 150 mln structureel gaan opleveren. Nadere bepaling van het bedrag dat in 2021 moet worden bijgesteld vindt plaats na vaststelling van de 6 maands-rapportage (voorlopige indicatie is € 50 mln).

We staan voor de vorming van een nieuwe kabinet met een nieuw RA. Niemand weet wat ons dat gaat brengen maar prudentie maakt dat we er niet op voorhand vanuit mogen gaan dat de onderfinanciering van de politie in het RA wordt weggenomen. Dat maakt dat we ons structureel moeten herbezinnen opdat de politie structureel binnen het gegeven budgetkader kan blijven. Dat is te meer nodig omdat er een aanzienlijke investeringsbehoefte bestaat om de stabiliteit van de ICT-systemen te borgen en het korps te verduurzamen.

#### Opdracht aan de Task-Force

De Task-Force levert input /richtlijnen op over waar binnen de politie reductie van uitgaven mogelijk is. Deze input/richtlijnen zijn bepalend voor de gesprekken die tussen PDC en eenheden/onderdelen gevoerd gaan worden daar waar het gaat over de dienstverlening door het PDC in brede zin. Of die in de "lijn" gevoerd gaan worden daar waar het taakuitvoering of efficiëntie in brede zin betreft.

De Task-Force onderzoekt waar reductie van uitgaven in de eenheden/onderdelen en in de dienstverleningsrelatie PDC – eenheden/onderdelen doorgevoerd kunnen worden. Vanuit de KL/KMTO zijn met het oog op essentiële taakuitvoering enkele uitzondering gemaakt. Zo ligt het gelet op de roosterdruk voor de hand dat 24/7-diensten binnen basisteams worden ontzien, cao-afspraken worden nagekomen en ICT-security geborgd blijft.

De opdracht betreft het in kaart brengen van de "grote brokken", verdere concretisering vindt na besluitvorming in vervolgesprekken plaats. Opdracht betreft zowel incidentele als structurele besparingen. Qua denkrichtingen worden bij voorbaat geen beperkingen opgelegd (buiten de drie genoemde uitzondering).

Gestreefd wordt naar een opbrengst van rond de € 50 mln in 2021 en € 150 mln. structureel. Dit zodat er keuzemogelijkheden voor de politie ontstaan. Gekeken wordt in ieder geval naar:

1. Vermindering / beperking in de dienstverlening in de meest brede zin door het PDC,
2. (Tijdelijk) vermindering van operationele taken en ondersteuningsprocessen,
3. Efficiëntie in wijzen van werken binnen het korps (waaronder ook verrekening met derden).

Daarnaast staat het de Task-Force vrij om naar eigen goeddunken suggesties te doen buiten deze categorieën en een eigen werkwijze te kiezen, zo lang daar maar reductie van uitgaven binnen ons korps mee wordt bereikt en de uitvoering binnen het mandaat van de Korpschef valt.

Uiterlijk 1 juli zal de Task-Force haar werkzaamheden afsluiten en haar resultaten opleveren aan de opdrachtgever.

Opdrachtgever namens het KMT: Leonard Kok lid KL voor bedrijfsvoering

Samenstelling van de Task Force:

- Voorzitter: Peter Hennephof (ABD TopConsult)
- Secretaris: Danielle Hemels (namens korpscontroller: afdelingshoofd CC/F&C)
- Leden:
- Petra Bosman (Algemeen directeur PDC)
  - Ingrid Zaagman (directeur Bedrijfsvoering, Landelijke Eenheid)
  - Fouad Ouald Chaib (directeur Bedrijfsvoering, Politieacademie)
  - Jan Petrus (directeur Verwerving, PDC)
  - Majorie Jans (directeur Facilitair Management)
  - Timo Kansil (directeur Operatie)
  - Peter Holla (plv. politiechef/Hoofd Operatie eenheid Amsterdam)
  - Joop de Schepper (Hoofd Operatie eenheid Noord Nederland)


Bijeenkomsten zullen plaatsvinden op donderdagochtenden en wel op 3, 10, 17 en 24 juni en 1 juli.

Zo mogelijk wordt op 1 juli of 2 juli een presentatie aan de opdrachtgever gegeven van de resultaten die de Task-Force heeft opgeleverd.

#### Vervolgproces

De resultaten van de Task-Force zullen vervolgens de reguliere besluitvorming binnen ons korps doorlopen (BBVO, BOO en KL/KMTO).

Drs. L.H. Kok



Den Haag, 3 juni 2021



## Bijlage 2. Tabellen met besparingsopties

### Potentiële besparing €50 miljoen in 2021

- 1= Formatie en bezetting
- 2= Doelmatigheid middelen en substitutie
- 3= Anders Werken/ Huisvesting

| Nr. | Onderwerp  | Min. Bedrag | Max. bedrag |
|-----|--|-------------|-------------|
| 1   | Een tijdelijke vacaturestop  | € 8,8       | € 17,5      |
| 1   | Omzetten van externe inhuur naar vast dienstverband  | € 1,0       | € 10,0      |
| 1   | Reductie van de bezetting van de staf KL   | € 1,0       | € 5,0       |
| 1   | Terug naar de afgesproken formatienorm   | € 1,0       | € 5,0       |
| 1   | Het opleidingsbudget verlagen  | € 5,0       | € 15,0      |
| 1   | Terugbrengen van het aantal portefeuilles en projecten en de ondersteuning die daarvoor is ingericht.  | € 1,0       | € 5,0       |
| 2   | Zorgvuldige aanpak langdurig verzuim   | € 1,0       | € 5,0       |
| 2   | Efficiënter inzetten van schietbanen   | € 1,0       | € 2,0       |
| 2   | “Freeze” op inkoop   | € 5,0       | € 50,0      |
| 2   | “Goed is goed genoeg” en “nieuw voor oud”: 2e dienstwapen, doorschieten oude munitie, type kogelvangers  | € 1,0       | € 3,0       |
| 2   | Inkoop en verwerving afstemmen op de actualiteit: beschermingsmiddelen avondklokrellen, stoffen mondkapjes, stoppen met verwervingsportfolio, stoppen met legitimatiebewijzen. | € 1,0       | € 5,0       |
| 2   | Reduceer het aantal poolauto's en huurvoertuigen   | € 1,0       | € 3,0       |
| 2   | Stoot patrouilleschepen en vaartuigen af die minder dan 6% varen   | € 1,0       | € 5,0       |

|   |   |               |                |
|---|---|---------------|----------------|
| 2 | Stel de bijdrage aan de Stichting Politie & wetenschap bij, op basis van de minderkosten drukwerk | € 0,5         | € 1,0          |
| 2 | Besluit tot een stop op promotiemateriaal en relatiegeschenken                                    | € 0,5         | € 1,0          |
| 3 | Besluit om zo veel mogelijk thuis te werken   | € 2,5         | € 7,5          |
| 3 | Geen vergaderingen meer op externe locaties   | € 3,0         | € 6,0          |
|   | <b>Totaal</b>   | <b>€ 35,3</b> | <b>€ 146,0</b> |

**Potentiële besparing €150 miljoen in 2022 e.v.**

- 1= Formatie en bezetting
- 2= Doelmatigheid middelen en substitutie
- 3= Anders Werken/ Huisvesting
- 4= 1 of 11 principe

| Nr. | Onderwerp   | Min. Bedrag | Max. bedrag |
|-----|---|-------------|-------------|
| 1   | Strakker sturen op formatie en bezetting  | € 17,5      | € 35,0      |
| 1   | Omzetten van externe inhuur naar vast dienstverband (conform LFNP)  | € 10,0      | € 20,0      |
| 1   | Reductie van de bezetting van de Staf KL  | € 5,3       | € 10,5      |
| 1   | Het opleidingsbudget verlagen en opleidingen beperken   | € 5,0       | € 15,0      |
| 1   | Zorgvuldige aanpak langdurig verzuim  | € 7,0       | € 14,0      |
| 1   | Inzet van uitstroom bevorderende maatregelen  | € 1,0       | € 5,0       |
| 1   | Temporiseren van de vervanging van capaciteit bij oprichting en doorstroom naar nieuwe onderdelen                           | € 5,0       | € 10,0      |
| 2   | Gebundelde inkoop van projecten   | € 5,0       | € 10,0      |
| 2   | Geen vergaderingen meer op externe locaties   | € 5,0       | € 10,0      |
| 2   | “Goed is goed genoeg”, “nieuw voor oud”, substitutie, digitalisering en houdt de beïnvloedbare bestellingen tegen het licht | € 10,0      | € 30,0      |

|   |  |               |                |
|---|--|---------------|----------------|
| 2 | Inkoop en verwerving afstemmen op de actualiteit   | € 1,0         | € 5,0          |
| 2 | Reduceer het aantal poolauto's met 300 auto's  | € 1,0         | € 3,0          |
| 2 | Stoot het aantal patrouilleschepen en vaartuigen af die minder dan 6% varen                      | € 1,0         | € 5,0          |
| 2 | Stel de bijdrage aan de Stichting Politie & wetenschap bij op basis van de minderkosten drukwerk | € 0,5         | € 1,0          |
| 2 | Waarschuwings- en blokkade-systeem in de (financiële) administratie                              | PM            |                |
| 2 | Besluit tot een stop op promotiemateriaal en relatiegeschenken                                   | € 0,5         | € 1,0          |
| 2 | Efficiënter inzetten van schietbanen   | € 1,0         | € 2,0          |
| 3 | Huisvestingsnormen aanpassen van 0,7 m2 naar 0,5 m2 per fte en afstoten panden                   | PM            |                |
| 3 | Geen vergaderingen meer op externe locaties  | € 3,0         | € 6,0          |
| 4 | F.O. Laboratoria (1 of 10/11)  | PM            |                |
| 4 | Arrestantenzorg (1 of 10/11)   | PM            |                |
| 4 | IBT/OBT (1 of 10/11)   | PM            |                |
| 4 | Werkplaatsen Werken Onder Dekmantel (1 of 10/11)   | PM            |                |
|   | <b>Totaal</b>  | <b>€ 78,8</b> | <b>€ 182,5</b> |



## **Bijlage 3. Samenstelling Task Force**