

Vergaderjaar 2019–2020

**29 628**

**Politie**

**Nr. 912**

## **BRIEF VAN DE MINISTER VAN JUSTITIE EN VEILIGHEID**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 18 oktober 2019

In het Algemeen Overleg over de Politie d.d. 4 juni 2019 (Kamerstuk 29 628, nr. 894) heb ik toegezegd uw Kamer nader te informeren over de uitkomsten van het onderzoek «Inventarisatie knelpunten domein leiding Landelijk Functiegebouw Nederlandse Politie (LFNP)», in relatie tot de functie van de Operationeel Expert (OE). Dit onderzoek heb ik toegelicht in mijn brief d.d. 11 maart 2019.<sup>1</sup>

Op 3 oktober jl. is het rapport naar aanleiding van dit onderzoek in het Centraal Georganiseerd Overleg Politie besproken. Eén van de vraagstukken was of het besturingsmodel – i.e. de samenhang tussen Teamchefs en functies waarin leidinggevende elementen zijn opgenomen (de Operationeel Expert, de Operationeel Specialist, de Bedrijfsvoerings-specialist) – in de praktijk wel werkt. Uit het onderzoek blijkt dat er grote verschillen te zien zijn tussen teams met een vergelijkbare opdracht: in de wijze waarop ze zijn ingericht en de wijze waarop leidinggevend hun functie vervullen. De stijl van de teamchef is hierbij in grote mate bepalend. Deze grote variëteit in de invulling van het leiderschap heeft als consequentie dat er onvoldoende voorspelbaarheid is in de aansturing van de organisatie (binnen MT's, naar professionals, naar bedrijfsvoering). Verder blijkt uit het onderzoek dat het zwaartepunt in de werkzaamheden van veel Operationeel Experts – zoals beoogd in het LFNP – in de operationele sturing op het werk ligt. Daardoor zijn zij vaak ook degene die gesprekken met medewerkers voeren, bijvoorbeeld over resultaten, ontwikkeling en verzuim. Dit is de reden dat veel collega's deze Operationeel Expert vaak als hun leidinggevende zien.

Hoewel het onderzoeksresultaat een beeld geeft van de knelpunten die er zijn binnen het domein leiding, bleek het lastig om, gelet op het feit dat de wijze van leidinggeven sterk beïnvloed wordt door persoonlijke opvattingen en interpretaties, één conclusie te verbinden aan de uitkomsten van het onderzoek. Mede om die reden is in het Centraal Georganiseerd

<sup>1</sup> Kamerstuk 29 628, nr. 865

Overleg Politie afgesproken dat er een paritaire werkgroep wordt gevormd om verder te gaan met de uitkomsten van het onderzoek en hier acties aan te verbinden. Daarbij geldt als uitgangspunt dat de functie van Teamchef het laagste niveau van resultaatverantwoordelijkheid voor een organisatie-eenheid blijft (en daarmee de formele leidinggevende). Het gedeelde leiderschap tussen de Teamchef en Experts of Specialisten, met hun rol in de kleinere samenwerkingsverbanden is één van de ontwerp-principes van het LFNP, wordt in de nadere uitwerking extra benadrukt, maar blijft ongewijzigd.

Het operationeel leiderschap van de Operationeel Expert sluit goed aan bij de ambitie uit de Ontwikkelagenda GGP om in basisteams kleinere samenwerkingsverbanden te stimuleren die een antwoord geven op het gevoel van anonimiteit dat soms leeft in de grote basisteams, en zo tegelijkertijd meer vorm te geven aan de binding met wijken en buurten («klein binnen groot organiseren»).^2 Kleinere samenwerkingsverbanden kunnen bijvoorbeeld rondom de Operationeel Expert worden gevormd.

Ik constateerde in mijn brief van 11 maart jl. al dat de uitoefening van de functie van de Operationeel Expert nog in ontwikkeling is, en ook dat het nog enige tijd zal vergen voordat deze functie wordt uitgeoefend zoals beoogd. Om aan deze doorontwikkeling een extra impuls te geven start de politie in november een sociaalwetenschappelijk onderzoek naar de Operationeel Expert in de praktijk. Het doel van het onderzoek is zicht krijgen op de wijze waarop de Operationeel Experts in de praktijk invulling geven aan hun taken zoals omschreven in het Inrichtingsplan en de LFNP-functiebeschrijving, de problemen die zij daarbij ondervinden en verklaringen daarvoor. Daarnaast moet het onderzoek handelingsperspectieven bieden, zodat de organisatie kan leren van de opgedane ervaringen met de functie van Operationeel Expert en de invulling van operationele sturing. Dit onderzoek is een goede aanvulling op het onderzoek «Inventarisatie knelpunten domein leiding» omdat het dieper ingaat op het vraagstuk van operationele coördinatie. De afronding van dit onderzoek wordt medio 2020 verwacht. Over de resultaten zal ik uw Kamer te zijner tijd informeren.

De Minister van Justitie en Veiligheid,  
F.B.J. Grapperhaus

---

<sup>2</sup> Podium voor goed politiewerk. Ontwikkelagenda GGP, bijlage bij Kamerstuk 29 628, nr. 799