



Het bestel op stellen?

Over de haalbaarheid van de ambities van een nationale politie

Nadat al eerder vanuit 'Den Haag' geprobeerd was het politiebesteding grondig te herzien, lijkt de geest nu uit de fles: in 2012 moet er een nationale politie zijn, stelt het kabinet Rutte. In dit artikel verkennen de auteurs de haalbaarheid van de ambities van de nationale politie. Versterkt het de slagkracht in de besluitvorming? En leidt het tot een efficiëntere inzet van middelen, waardoor er meer budget overblijft voor 'blauw op straat'?

Johan Posseth en Hein Vloet

In 2012 moet er een nationale politie zijn: de huidige 26 politiekorpsen verdwijnen en er komt één landelijk korps, met één korpschef, onder verantwoordelijkheid van de minister van Veiligheid en Justitie. Ook worden bedrijfsvoeringstaken gecentraliseerd in een of enkele ondersteunende diensten. Met deze nieuwe politieorganisatie zou de politie beter afgestemd zijn op de eisen die de maatschappij stelt. Concreet moeten de plannen leiden tot minder bureaucratie en bestuurlijke drukte, meer ruimte voor de professional, een effectievere opsporing en een veiliger leefomgeving.

Er lijkt alle reden toe om kritisch te kijken naar de inrichting van het bestel. In de afgelopen jaren is het budget voor veiligheid fors gegroeid, terwijl op dit moment meer dan de helft van de politiekorpsen onder curatele staat. Onder druk van de bezuinigingen kunnen korpsen de afgesproken sterktegroei niet meer financieren. Steeds meer ook wordt ervoor

De nationale politie moet de slagkracht van de politie vergroten: minder bureaucratie en meer ruimte voor de professional. In dit artikel verkennen we de haalbaarheid van deze ambities door toetsing van de organisatiestructuur en sturingswijze. Conclusie is dat voorgestelde mix van centralisatie van ondersteunende diensten en regionale eenheden een belangrijke aanjager kunnen zijn voor verbetering van de bedrijfsvoering en kostenbeheersing. Wel plaatsen wij kanttekeningen bij de hoge verwachtingen ten aanzien van schaalvoordelen. Opvallend is verder dat het voorstel nog te weinig regelt ten aanzien van sturing. Hoe zorg je ervoor dat de middelen goed verdeeld worden, gegeven landelijke en lokale ambities?

gepleit om bedrijven en burgers te laten betalen voor politie-inzet (Bol, 2011). In dat licht zijn de plannen voor een nationale politie begrijpelijk. Tegelijk dient daarmee de vraag zich aan of een ingrijpend voorstel als een nationale politie de oplossing is. Vanuit de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Nederlands Genootschap van Burgemeesters (NGB) is stevige kritiek geuit: "Onverkorte doorvoering van de politieplannen van het kabinet heeft een negatief effect op de prestaties van de politie" (VNG & NGB, 2010). De aansturing van de politie moet lokaal en op het niveau van de veiligheidsregio's worden georganiseerd, aldus de 'lokalen'.

Moeten we dit vooral zien als een schrikreactie en preken voor eigen parochie? In het voorstel van minister Opstelten wordt de rol van burgemeesters immers behoorlijk ingeperkt. Of hebben de critici een punt en gaat het kabinet er te veel vanuit dat een structuurwijziging de oplossing is? In dit artikel verkennen we de haalbaarheid van de ambities van de nationale politie. Versterkt het de slagkracht in de besluitvorming? En leidt het tot een efficiëntere inzet van middelen, waardoor er meer budget overblijft voor 'blauw op straat'? Wij gaan hierop in door een verkenning van de organisatiestructuur en de sturingswijze van de nationale politie. We beginnen met een korte schets van de knelpunten in het huidige bestel, die aanleiding zijn voor de huidige plannen.

Knelpunten in het huidige bestel

Verskil tussen wet en werkelijkheid

Het politiebestedel kent een groot aantal actoren met uiteenlopende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Op papier lijkt helder wie waarvoor

verantwoordelijk is. De politie-inzet is de verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag.¹ Beslissingen over het beheer, zoals de inzet van mensen en middelen, zijn de verantwoordelijkheid van de korpsbeheerder, in samenspraak met de korpschef. Als beheerder op afstand is de minister verantwoordelijk voor het doelmatig en effectief beheer van de politieorganisatie.

Om balans in het bestel te borgen zijn twee principes leidend:

- *'Beheer volgt gezag'*. Dit wil zeggen dat de gezagsdragers de prioriteiten stellen en de bedrijfsvoering deze prioriteitsstelling volgt.
- *'Decentraal, tenzij'*. Het politiebestedel gaat uit van regionale autonomie. De minister kan aanwijzingen geven in de vorm van landelijke doelstellingen en beschikt over een aantal (aanwijs)bevoegdheden met betrekking tot het beheer.²

Een evaluatie van het politiebestedel leerde dat in de praktijk de verhoudingen anders liggen dan de Politiewet bedoelt. Gezag en beheer lopen in de praktijk te veel door elkaar heen en de bewindslieden blijken onvoldoende ruimte te (kunnen) pakken om nationale prioriteiten en ambities door te vertalen naar de regio's (Stuurgroep Evaluatie Politieorganisatie, 2005).

'Blauw op straat'

Al vele jaren wordt gedebatteerd over de politiesterkte. Het kabinet Rutte wil de politiesterkte uitbreiden met 3.000 agenten. Dat komt bovenop een stijging met 4.000 agenten in de periode 2002-2010. Deze doelstelling blijkt vooralsnog moeilijk haalbaar en meetbaar. Verschillende onderzoeken tonen aan dat de financiële positie bij de korpsen over een paar jaar dusdanig verslechterd is, dat de huidige politiesterkte niet in stand gehouden kan worden. Op basis van de huidige plannen berekenen de korpsbeheerders dat er juist 1.300 agenten uit moeten.³ Verder leiden cijfers over de politiesterkte telkens tot discussie. Tel je de medewerkers die service en intake doen ook mee, zoals het departement doet? Of reken je alleen het blauw op straat tot agent? Daarover zijn de meningen verdeeld.

De structuur van de nationale politie

In de nieuwe structuur is er een landelijk korps, verdeeld in tien regionale eenheden. De grenzen van deze eenheden komen overeen met de nieuw te vormen gerechtelijke kaart met tien arrondissementen. Daarnaast komen er een of enkele specialistische eenheden, zoals nu bijvoorbeeld de nationale recherche. Ondersteunende diensten zoals ICT, inkoop, huisvesting en personeelszaken worden gecentraliseerd in een of meer organen die onderdeel zijn van het nationale korps.

De vraag die hier voorligt is of de nieuwe politieorganisatie de genoemde knelpunten van het huidige bestel kan wegnemen. Wij beoordelen dit op twee aspecten: de organisatiestructuur en de sturingswijze.

Beoordeling van de organisatiestructuur

Uitgangspunt bij de inrichting van een organisatie is centraal en functioneel waar mogelijk, decentraal en specialistisch waar nodig. Of dat past, is afhankelijk van de veranderlijkheid van de omgeving en de variëteit van de producten en diensten (Keuning, Wolters, 2007).

- 1 Noord-Nederland
- 2 Oost-Nederland
- 3 Flevoland-Utrecht
- 4 Noord West Holland
- 5 Amsterdam
- 6 Haaglanden
- 7 Rotterdam-Rijnmond
- 8 Zeeland - West-Brabant
- 9 Oost-Brabant
- 10 Limburg



Figuur 1. De structuur van de nationale politie (Bron: ministerie van Veiligheid)

Wanneer de omgeving redelijk stabiel is, past een centrale inrichting beter. Voordeel is meer greep op centraal niveau (minder bestuurlijke drukte). Een sterk veranderende omgeving vraagt om een decentrale inrichting, dat wil zeggen dat bevoegdheden worden overgedragen naar decentrale niveaus. Daardoor kan snel, ter plaatse gereageerd worden.

Hoe meer variatie in producten en diensten, hoe meer specialisatie naar product, markt of gebied wenselijk is. Bij een meer homogene groep van producten/diensten past een functionele inrichting. Belangrijke voordelen van een functionele indeling zijn centrale controle (eenheid van leiding), functionele expertise en specialisatie, en efficiency door vergaande standaardisatie.

variëteit	hoog	Centraal Specialistisch	Decentraal Specialistisch
	laag	Centraal Functioneel	Decentraal Functioneel
		laag	hoog
		veranderlijkheid	

Figuur 2. Ordeningsprincipes organisatie-inrichting

Mix past bij de aard van het politiewerk

Kijken we naar de kenmerken van het politiewerk, dan stellen wij het volgende vast:

- Bij de basispolitiezorg gaat het om in de kern vergelijkbare activiteiten, zoals politietoezicht, preventieadvies, eenvoudig recherchewerk, hulpverlening en het handhaven van wetten en regels. Kennis van lokale omstandigheden is van belang voor een goede taakuitvoering.
- Daarnaast zijn er specialistische taken die specifieke deskundigheid vereisen, zoals op het terrein van jeugdcriminaliteit, fraude, grootschalige milieuzaken, zedenzaken, drugshandel en (internationaal) terrorisme. Vaak gaat het hierbij om problematiek die het lokale/regionale niveau overstijgt.
- Binnen de ondersteunende taken gaat het om een aantal specialismen, zoals P&O, communicatie en Financiën (een relatieve heterogeniteit in functies). Qua taakomgeving (product, markt, geografie) is de heterogeniteit beperkt: tussen korpsen zijn er, in beginsel, weinig verschillen wat betreft de behoeften met betrekking tot de bedrijfsvoering.

In de structuur van de nationale politie is gekozen voor een mengvorm in functie (bedrijfsvoering), geografie (regionale eenheden) en product (specialistische eenheden). In onze visie past dat bij de heterogeniteit van producten en diensten, en de veranderlijkheid van de omgeving. Belangrijk voordeel van de nieuwe structuur is verdergaande centralisatie van de beslissingsbevoegdheid, vooral ten aanzien van het beheer (de bedrijfsvoering). Mogelijke voordelen hiervan zijn kwaliteitsverbetering en efficiency door uniformering van werkprocessen en het (kunnen) ontwikkelen van expertise/specialisatie.⁴ Door het beheer op één plek te beleggen is duidelijk wie erover gaat en kan beter gestuurd worden op kwaliteit en kosten van de bedrijfsvoering.

Nationale politie maakt lokale verantwoording kwetsbaar

Ten aanzien van het gezag plaatsen wij enkele kanttekeningen. Op zichzelf zou een structuur met tien regionale eenheden voldoende ruimte moeten bieden om rekening te kunnen houden met lokale omstandigheden. Bij de politie ligt dit echter genuanceerder. Ook in de plannen van Opstellen ligt het gezag op lokaal niveau. De vraag is echter hoe een burgemeester zijn lokale verantwoordelijkheid kan waarmaken. Welke ruimte krijgt hij om lokaal prioriteiten te stellen en in hoeverre is hij daarover dan nog aanspreekbaar, gezien de grote schaal van de regionale eenheid?⁵ Volgens de burgemeesters zouden de huidige plannen de burgemeesters te veel afhankelijk maken van de prioriteiten van 'Den Haag' (Genootschap van Burgemeesters, 2010).

Sturingswijze

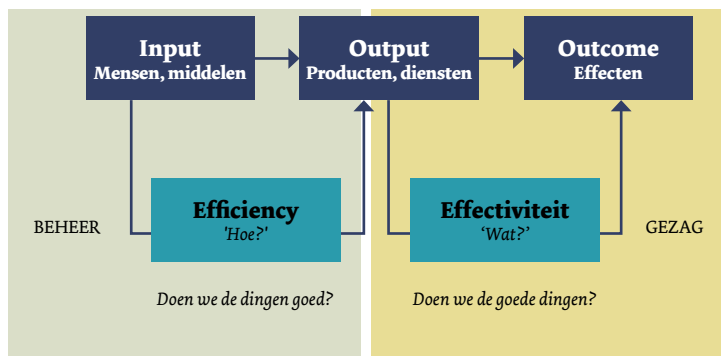
Het inrichten van de organisatiestructuur is onlosmakelijk verbonden met coördinatie en het toewijzen van beslissingsbevoegdheden. Anders gezegd: wat geknipt is (in organisatieonderdelen), moet ook weer geplakt worden. Coördinatievoorzieningen borgen dat alle onderdelen van de organisatie dezelfde doelen in het vizier hebben (Keuning, Wolters, 2007). De plannen voor een nationale politie laten op dat vlak nog veel open. Dat is opvallend, omdat de ervaringen in de afgelopen jaren juist hebben laten zien dat op dat terrein veel te winnen is. Daarmee doelen wij vooral op de inrichting van de beleids- en beheercyclus, ofwel sturing op inhoud en budget.

Welke ruimte krijgt de burgemeester om lokaal prioriteiten te stellen en in hoeverre is hij daarover dan nog aanspreekbaar?

Via prestatieconvenanten is de afgelopen jaren geprobeerd landelijke doelen steviger te verankeren in de bedrijfsvoering van de regionale korpsen. De impact daarvan was echter beperkt doordat de lat niet hoog gelegd was⁶ en er nauwelijks financiële consequenties aan verbonden waren. Ook in de periode dat gewerkt werd met een prestatiebonus werd het gros van het budget (ongeveer 98%) over de regiokorpsen verdeeld op basis van omgevingskenmerken zoals de gebiedsomvang, het aantal adressen en het aantal uitkeringsgerechtigden. Landelijke prioriteiten speelden daarin geen rol (zie ook Posseth, 2010).⁷ Ondanks de beperkte financiële gevolgen van de prestatieafspraken is er veel discussie geweest over perverse effecten, zoals het uitschrijven van flutbekeuringen. Hoe moet het dan wel? In deze paragraaf geven wij hiervoor enkele handvatten.

Basis voor de rolverdeling is het onderscheid in gezag en beheer

Een gebruikelijke opvatting is dat politici zich vooral moeten richten op de 'wat-vraag'. Via de begroting kunnen zij prioriteiten stellen: hoe belangrijker een onderwerp, hoe meer budget er voor vrijgemaakt moet worden. Managers zouden zich moeten richten op de 'hoe-vraag'. Zij hebben immers meer kennis van de bedrijfsprocessen en kunnen daarom beter beoordelen hoe de bedrijfsvoering verbeterd kan worden.



Figuur 3. De rollen van beheer en gezag

Bij de politie is deze rolverdeling min of meer omgekeerd. Centraal in de governancestructuur van het politiebestedel is het onderscheid in gezag en beheer: de minister gaat over het 'het hoe' (het beheer), terwijl de lokale gezagsdragers over 'het wat' gaan. Daarnaast kan de minister kaders stellen ten aanzien van landelijke beleidsdoelen. Met prestatieafspraken is de afgelopen jaren geprobeerd om vanuit het centrale niveau meer directief te sturen op prestaties (outputs) en maatschappelijke resultaten (outcomes). Hoewel het belangrijk is dat het kabinet richting geeft via landelijke beleidsprioriteiten, zou in onze visie meer nadruk moeten worden gelegd op de bedrijfsvoering. In de eerste plaats, omdat wij praktische bezwaren zien bij het sturen op maatschappelijke effecten (outcomes) en prestaties (outputs). Ten tweede is een efficiënte bedrijfsvoering cruciaal om de politie (beter) in staat te stellen haar werk te doen. Wij lichten dit hierna toe.

Sturen op outcomes en outputs is moeilijk uit te voeren

Sturen op outcomes of outputs blijkt moeilijk uitvoerbaar. Ten eerste is er te weinig informatie over wat het politiebudget concreet oplevert in termen van veiligheid (outcomes). Eigenlijk weten we niet wat het effect is van meer of juist minder 'blauw op straat'. Hoewel er behoorlijke vooruitgang is gemaakt met het meten van ontwikkelingen in veiligheid, is het moeilijk aan te tonen wat de precieze bijdrage van de politie daaraan is (causaliteit). Dat komt omdat verschillende externe factoren van invloed zijn op veiligheid, zoals maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Bovendien is de politie niet de enige speler die Nederland veiliger maakt.

Sturing op output stuit op bezwaren vanwege de aard van het politiewerk. Een politiekorps is geen productiebedrijf. Het werk laat zich moeilijk plannen en is afhankelijk van de situatie op dat moment. Een agent zou een bon uit moeten schrijven wanneer *hij* denkt dat dat nodig is, niet om een target te halen. Dat zou tot ongewenste gedragseffecten kunnen leiden. Bovendien zijn outputs moeilijk betrouwbaar te meten. Vaak bestaat politieoptreden uit verschillende handelingen (een waarschuwing, een vermaning, een boete). Het is daarom lastiger om werkzaamheden eenduidig te registreren, wat leidt tot registratieverschillen tussen korpsen. Gevolg kan zijn dat in de aansturing het accent impliciet verschuift naar repressief optreden, omdat een staandehouding nu eenmaal gemakkelijk te registreren is dan een waarschuwing: *'what gets measured, gets done'*.

Andere sectoren, zoals de welzijnssector en de rechtspraak, laten zien dat het mogelijk is om prestatiemeting door te ontwikkelen. De vraag is echter of dat op dit moment bij de politie gewenst is gezien de huidige administratieve lastendruk. Tal van richtlijnen en regels maken dat een agent in het dagelijks werk veel tijd verliest aan (overbodige) administratieve handelingen en procedures (MinV&J, 2011). Ook zonder deze ‘technische’ problemen is wat ons betreft terughoudendheid gewenst. Vanwege de aard van het politiewerk zouden prestatiegegevens vooral gebruikt moeten worden voor *prestatieverbetering*, maar niet voor *prestatiebekostiging*, zoals in andere sectoren gebruikelijk.

De voorgestelde mix van centralisatie en regionale eenheden kan een belangrijke katalysator zijn om de noodzakelijke vernieuwingen door te voeren

Leg meer nadruk op de bedrijfsvoering

Hiervoor merkten we op dat de financiële situatie van de korpsen verontrustend is. Bovendien is onduidelijk hoe groot de operationele sterkte op dit moment daadwerkelijk is. Om tot een goede inzet van mensen en middelen te komen, is het essentieel om

- 1 precies te weten wat de beschikbare capaciteit is voor het primaire proces en ondersteuning;
- 2 in te zetten op procesoptimalisering om een zo groot mogelijk rendement te halen uit de beschikbare capaciteit.

Al eerder heeft het CPB doorgerekend dat hiervoor kansen liggen (CPB, 2006). Best practices zouden op grotere schaal doorgevoerd kunnen worden en (standaard)werkprocessen zouden, tot op zekere hoogte, verder geüniformeerd kunnen worden.⁸ Het recent aangekondigde aanvalsplan bureaucratie past in deze lijn (MinV&J, 2011). Doordat het voorstel voor een nationale politie uitgaat van één korpschef met een sturende en bepalende rol heeft, zou het gemakkelijker moeten zijn om dergelijke verbeteringen daadwerkelijk door te voeren.

Reken je niet rijk

Wat ons tegelijk opvalt is dat op voorhand uitgegaan wordt van forse kostenbesparingen. Verwachting is dat de vorming van een nationale politie en een Politiedienstencentrum tot een besparing van 25% op de overhead leidt. Recent uitgevoerde businesscases op de bedrijfsvoering zouden volgens de minister aangeven dat deze reductie realistisch is. Gelet op ervaringen in het verleden met grootschalige verandertrajecten bij de politie en beperkte schaalvoordelen lijkt dat erg optimistisch.⁹

Eerdere reorganisaties bij de politie hebben laten zien dat dit veel tijd en energie kost en dat de kosten ervan onderschat worden. Voor de Eerste Kamerfractie van de VVD is dat een van de belangrijkste bezwaren tegen het voorstel (GPD, 2010). Naast een onderschatting van de kosten worden de kostenbesparingen van centralisatie juist vaak overschat. Meerjarig onderzoek van Berenschot naar de omvang van de overhead onder ruim 1.300 organisaties toont aan dat schaalvoordelen beperkt zijn.¹⁰ Weliswaar valt veel te winnen door strakker te sturen op de omvang van de overhead (normeren) en heldere afspra-

ken te maken over het dienstverleningsniveau, het effect van een grotere schaal *an sich* is beperkt.

Conclusie

‘De kost gaat voor de baat uit.’ Een veel gebruikt argument in de besluitvorming over ingrijpende transitities. Dat een nationale politie de nodige investeringen vergt, moge duidelijk zijn. Maar levert het ook de verwachte voordelen op? In dit artikel hebben wij verkend in hoeverre het huidige voorstel de slagkracht van de politie kan vergroten. Wij stellen vast dat de voorgestelde mix van centralisatie en regionale eenheden een belangrijke katalysator kan zijn om de noodzakelijke vernieuwingen door te voeren. Versimpeling van de beheersstructuur moet de politie beter in staat stellen om snel en adequaat de bedrijfsvoering te verbeteren. Door de omvang van de overhead te normeren en administratieve lasten terug te dringen kunnen er meer middelen vrijgespeeld worden voor ‘blauw op straat’. Wel plaatsen wij kanttekeningen bij de hoge verwachtingen ten aanzien van schaalvoordelen. Tot slot valt op dat het voorstel nog veel openlaat als het gaat om sturing. Hoe zorg je ervoor dat de middelen goed verdeeld worden over de regionale eenheden, gegeven landelijke en lokale ambities? Wie gaat erover en wat zijn de spelregels? Dergelijke sturingsaspecten zijn van wezenlijk belang om ervoor te zorgen dat de met de structuurwijziging beoogde ambities centraal staan en de capaciteit daarvoor beschikbaar is.

Auteurs

Dr. J.J.A. (Johan) Posseth en H.M.M. (Hein) Vloet MSc zijn als adviseur werkzaam bij Berenschot op het terrein van bedrijfsvoering, benchmarking en prestatiesturing in de publieke sector.

De auteurs danken Gert Jan Bosland voor zijn commentaar op een conceptversie van dit artikel.

Noten

- 1 Gezag is de beslissingsbevoegdheid over de inzet en het optreden van de politie. Het gezag ligt bij de burgemeesters (handhaving openbare orde en hulpverlening) respectievelijk de officier van justitie (strafrechtelijke handhaving).
- 2 De bevoegdheden van de minister betreffen: een regelgevende bevoegdheid inzake het beheer van en de samenwerking tussen de politiekorpsen (en eventueel het KLPD); een aanwijzingsbevoegdheid voor het beheer indien het belang van het beheer van de politie dit eist; een bevoegdheid om (de wijze waarop de korpsbeheerders voorzien in) het beheer van de politie te toetsen op doelmatig en effectief beheer (IBO, 2004-2005).
- 3 De korpsen hebben gezamenlijk een tekort van 300 miljoen euro, waardoor er 3.000 politiemensen uit zouden moeten. Het extra geld dat het nieuwe kabinet heeft toegezegd zou onvoldoende zijn om dit tekort weg te werken, laat staan om 3.000 mensen extra aan te nemen. Met de investering van het nieuwe kabinet kan het aantal gedwongen ontslagen worden beperkt tot 1.300 man, aldus Fred Crone, lid van het dagelijks bestuur van korpsbeheerders (Stoker, 1 oktober 2010).
- 4 Wij spreken over mogelijke voordelen omdat aan een aantal randvoorwaarden moet zijn voldaan, zoals heldere afspraken tussen afnemers en aanbieders van overheidendiensten over het dienstverleningsniveau en het beschikbare budget (normering), zie Huijben (2011).
- 5 Op strategisch niveau voorziet het voorstel in een regionaal overleg tussen de lokale gezagsdragers. Burgemeesters stellen, samen met de hoofdofficier van Justitie, eens in de vier jaar een regionaal beleidsplan op, dat gebaseerd is op de lokale prioriteiten van de individuele gemeenten. Om de democratische legitimiteit te versterken hoort de burgemeester de gemeenteraad, voordat het beleidsplan wordt vastgesteld. Verder wordt in de wet opgenomen dat door de lokale gezagsdriehoek (de burgemeester, de officier van justitie en het hoofd van het territoriale onderdeel van de betreffende regionale eenheid) afspraken worden gemaakt over de inzet van de politie in de gemeente, "tegen de achtergrond van de beschikbare politiec capaciteit, de prioriteiten uit het integrale veiligheidsplan, het arrondissementale beleidsplan van het openbaar ministerie en de landelijke prioriteiten voor de politie" (Min. V&I, 2010c).
- 6 Een voorbeeld uit de eerste convenantsperiode (2003-2006) is het aantal uit staandehoudingen voortkomende boetes en transacties. De target voor 2006, een toename van 180.000, was in 2004 al fors overschreden (een realisatie van 548.000). Bovendien was de prestatiebeoordeling vrij mild. Ook wanneer niet alle doelen gehaald waren, kon een korps aanspraak maken op de volledige bonus (zolang maar minimaal zes van de tien doelen gehaald waren).
- 7 Na kritiek vanuit verschillende kanalen over perverse prikkels zijn de 'bonnenquota' afgeschaft. Saillant is dat, om er zeker van te zijn dat gehoor gegeven wordt aan de afspraak in het regeerakkoord om deze 'bonnenquota' af te schaffen, minister Opstelten de korpschefs per brief dringend verzocht hier een einde aan te maken (MinV&J, 2010a).
- 8 Uiteraard is standaardisatie geen doel op zich. Voorkomen moet worden dat dit onnodige bureaucratie met zich meebrengt en onvoldoende ruimte laat aan de lokale medewerkers om snel en adequaat te kunnen opereren.
- 9 Een werkgroep Veiligheid en terrorisme, die was ingesteld in het kader van de brede heroverweging stelde vast dat opschaling naar 10 politieregio's een besparing kan opleveren van € 150 miljoen (MinFin, 2010). Een jaar eerder kwam een onderzoeksbureau, in opdracht van het ministerie van BKZ (MinBZK, 2009) tot een structureel besparingspotentieel van circa € 259 miljoen op de bedrijfsvoering bij een eenmalige investering van € 300 miljoen (een terugverdientijd van slechts ongeveer een jaar).
- 10 Kleine organisaties hebben wel te maken met schaalnadeln, maar organisaties vanaf een omvang van circa 300 fte kunnen nauwelijks nog schaalvoordelen boeken. Gemiddeld genomen hebben zeer grote organisaties eenzelfde overheadpercentage als kleinere organisaties, met uitzondering dus van de zeer kleine. Andere factoren, zowel de cultuur als de aansturing en inrichting van de overhead, blijken eveneens belangrijke factoren te zijn voor de omvang van de overhead.

Literatuur

- Bol, B. van de, 2011. 'Private baten, publieke lasten'. Binnenlandse Bestuur. Nr. 4, 2011.
- Centraal Planbureau (CPB). 2006. *Effectiviteit van de politie: van meer naar beter blauw*. November 2006.
- Genootschap van Burgemeesters. 2010. *Genootschap van Burgemeesters tegen invoering van nationale politie*. www.burgemeesters.nl/node/2756
- Huijben, M.P.M. 2011. *Overhead gewaardeerd. Verbetering van de balans tussen waarde en kosten van overhead bij organisaties in de publieke sector*. Proefschrift ter verkrijging van het doctoraat doctor in de in de Economie en Bedrijfskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen.
- Interdepartementaal Beleidsonderzoek (IBO). 2004-2005. *Beheer beheerst*. Rapport van de werkgroep Modellen voor beheer van de politie.
- Keuning, D., Wolters, M. 2007. *Structuur voorzien. Over het ontwerp van organisatiestructuren*. Pearson Education Benelux. Amsterdam.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken (MinBZK). 2009. *Feasibility Studies naar de PIOFACH taken van de Politie*. Deel 1, 1 september 2009.
- Ministerie van Financiën (MinFin). 2010. *Veiligheid en terrorisme*. Rapport brede heroverwegingen. April 2010.
- Ministerie van Veiligheid & Justitie (MinV&J). 2011. *Minder regels, meer op straat*. Aanval op de bureaucratie en versterking van vakmanschap in de basispolitiezorg en de recherche. 18 februari 2011.
- Ministerie van Veiligheid & Justitie (MinV&J). 2010a. *Afschaffen bonnenquota*. Brief van de minister van Veiligheid en Justitie aan de korpsbeheerders van de regiokorpsen. 4 november 2010.
- Ministerie van Veiligheid & Justitie (MinV&J). 2010b. *Regeerakkoord 'Vrijheid en Verantwoordelijkheid': politie*. Brief aan de Tweede Kamer over de hoofdlijnen van de nationale politie. 14 december 2010.
- Ministerie van Veiligheid & Justitie (MinV&J). 2010c. Concept nota van wijziging. Vaststelling van een nieuwe Politiewet.
- Posseth, J.J.A. 2010. *Wat koop je ervoor. Over de ervaringen van Nieuw-Zeeland en Nederland met 'het managen' van veiligheid via de begroting*. Proefschrift ter verkrijging van de graad van doctor in de Sociale Wetenschappen, Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Stoker, E., 'Geen geld voor 3.000 nieuwe politieagenten'. *Volkskrant*. 1 oktober 2010.
- Stuurgroep Evaluatie Politieorganisatie. 2005. *Lokaal verankerd, nationaal versterkt*. Utrecht, Juni 2005.
- VNG & NGB. 2010. *VNG en NGB: meer maatwerk bij kabinetsplannen politie*. www.vng.nl/eCache/DEF/1/01/347.html