

Monitoringscommissie voor de Landelijke Eenheid

Mevr. D. Yeşilgöz-Zegerius
Minister van Justitie en Veiligheid
per e-mail

Datum: 2 maart 2023

Onderwerp: Advies over de documenten
omtrent de transitie van de Landelijke Eenheid

Geachte mevrouw Yeşilgöz-Zegerius,

Inleiding

Begin november 2022 heeft de korpschef het korpstransitieplan voor de Landelijke Eenheid (LE) aan u aangeboden. De monitoringscommissie voor de LE (hierna: de commissie) heeft het transitieplan vervolgens van u ontvangen voor advisering over de kwaliteit en haalbaarheid van het plan, inclusief de daarin opgenomen tijdlijnen.¹

De commissie gaf in haar advies over het transitieplan aan dat het transitieplan richting geeft om de transitie naar twee toekomstbestendige, slagvaardige landelijke eenheden op korte termijn te starten. De commissie maakte echter nog wel enkele voorbehouden. De belangrijkste was dat **de besturing en wijze van uitvoering van de transitie** naar het oordeel van de commissie nog moest worden uitgewerkt.

U heeft het advies van de commissie overgenomen, zoals toegelicht in uw brief aan de Tweede Kamer d.d. 18 november 2022.² Op uw verzoek heeft de korpschef de besturing en wijze van uitvoering van de transitie nader uitgewerkt in de *Toevoeging besturing en medewerkersparticipatie in de realisatiefase van de transitie van de Landelijke Eenheid* (hierna: de toevoeging op het transitieplan), dat de commissie op 9 februari 2023 van u heeft ontvangen. U heeft ons nu gevraagd om deze toevoeging op het transitieplan te beoordelen en een advies te geven over de haalbaarheid van de uitvoering van deze transitie. Dat doen wij door middel van deze brief. Samenvattend is er, op basis van de ontvangen toevoeging en de gesprekken die de commissie heeft gevoerd met de politie, volgens de commissie een haalbare en volgbare aanpak uitgewerkt voor de transitie. De commissie is wel van mening dat er tijdens de uitvoering van de transitie professionele en intensieve (proces)communicatie en externe begeleiding nodig zal zijn, en dat er aandacht moet worden gehouden voor de balans tussen de verschillende transitieopgaven.

De commissie constateert daarnaast dat de politie de afgelopen maanden inhoudelijke voorbereidingen heeft getroffen voor twee transitielijnen die in 2023 centraal staan, te weten: de leiderschapsschouw en de 'as is' splitsing van de LE. De commissie heeft het plan van aanpak voor de leiderschapsschouw en het document *Transitie Landelijke Eenheid Advies 'Splitsing as is'* ontvangen. U heeft aan de commissie gevraagd om ook hier een advies over uit te brengen, primair gericht op het proces dat de politie heeft doorlopen om te komen tot deze documenten. Wat betreft de schouw heeft u in uw Kamerbrief d.d. 18 november 2022 aan de korpschef gevraagd om de commissie te betrekken bij het opstellen van de criteria van de schouw.

De commissie concludeert dat er een passende aanpak wordt gepresenteerd voor de splitsing, waarbij de contouren van het advies van de commissie zijn gevolgd en er voldoende betrokkenheid is geweest van de OR LE, de politieverbonden en medewerkers van teams waar

¹ Conform Instellingbesluit, zie Staatscourant 2022, nr. 25338, 3 oktober 2022.

² Tweede Kamer, vergaderjaar 2022–2023, 29628, nr. 1130, brief van 18 november 2022.

voor de splitsing 'as is' niet direct een eenduidige keuze was over aan welke eenheid ze logischerwijs zouden worden toebedeeld. Ook voor de schouw is er een navolgbaar proces gevolgd. Er zijn daarnaast voor het schouwproces voldoende waarborgen ingebouwd om objectiviteit te kunnen waarmaken. Ook wordt er in het plan voldoende ingegaan op medewerkersparticipatie. De eerste stap in het proces van de schouw wordt nu het opstellen van het basisleiderschapsprofiel. De commissie zal hier nauw bij betrokken zijn, en u hierover informeren in de eerstvolgende monitoringsrapportage voor de zomer.

Als laatste heeft de commissie inmiddels een eigen monitoringsaanpak opgesteld. Ook hierover informeren wij u in deze brief.

Algemene stand van zaken transitie

Met de aanbieding van de toevoeging op het transitieplan en de plannen voor de splitsing en de schouw gaat de transitie als geheel van start. Het korpstransitieplan is compleet en de voorbereidingen voor de verschillende opgaven in de transitie zijn in volle gang. Voor twee cruciale opgaven, de splitsing en de schouw van leidinggevend, heeft de planvorming plaatsgevonden. De commissie merkt op dat deze twee opgaven, samen met de opgaven rondom werkcultuur en leiderschap, in 2023 de hoofdfocus hebben binnen de transitie. De commissie onderschrijft de keuze om focus aan te brengen in de verschillende fasen van de transitie. Zoals in ons eindadvies benoemd (bijvoorbeeld op pagina 60 van het eindadvies van de commissie): "niet alle elementen van de transitie zullen tegelijkertijd uitgevoerd kunnen worden". Later in 2023 zal ook aandacht besteed worden aan het (her)ontwerpen van de twee nieuwe eenheden en ook de uitwerking van de werkcultuur zal moeten plaatsvinden. De commissie zal in deze periode, samen met de politie, aandacht houden voor de balans die er moet zijn tussen de verschillende opgaven en de mate van beheersbaarheid van de transitie.

Vanuit onze rol als monitoringscommissie hechten wij veel waarde aan de mate van betrokkenheid van medewerkers in de transitie. De commissie ziet tegelijkertijd in dat de transitie zich tussen november 2022 en februari 2023 in een complexe fase heeft bevonden. Aan de ene kant was de planvorming nog bezig, aan de andere kant werd de transitie ook inhoudelijk voorbereid door middel van de planvorming voor de splitsing en de schouw van leidinggevend. Voor de verschillende opgaven van de transitie werd de wijze van medewerkersparticipatie en -communicatie tegelijkertijd nog uitgewerkt. Nu de planvormingsfase voor de transitie achter de rug is en de uitvoeringsfase van start gaat, zal betrokkenheid van – en communicatie richting – medewerkers nog belangrijker worden.

In de volgende paragrafen informeren we u over de specifieke plannen en documenten zoals benoemd in de inleiding.

De toevoeging op het transitieplan

Gedurende het opstellen van de toevoeging op het transitieplan heeft de politie de conceptversie van de toevoeging ter consultatie aangeboden aan een aantal betrokken partijen, waaronder de ondernemingsraad van de LE (OR LE), de politievakbonden en de commissie. Op basis van de gesprekken die de commissie heeft gevoerd blijkt dat de definitieve toevoeging mede daarom breed draagvlak bij betrokken partijen heeft. De commissie is verheugd om deze positieve ontwikkeling in de planvorming van de politie te signaleren.

De commissie is van mening dat de toevoeging een helder en beknopt document is, waarin de vier specifieke vragen van de commissie uit het advies over het korpstransitieplan afzonderlijk en concreet behandeld worden.³ De wijze van besturing, het opdrachtgeverschap en het

³ De volgende vier punten stonden in het verzoek voor nadere uitwerking:

1. de besturing van de transitie, inclusief mandaten van verschillende spelers en wijze van besluitvorming; (z.o.z.)

opdrachtnemerschap en de verschillende mandaten zijn volgens de commissie goed uitgedacht en verwoord. Er is een duidelijke richting en urgentie zichtbaar. De commissie begrijpt dat er een onderverdeling van de transitie in opgaven en de daarbij behorende opdrachtgevers en opdrachtnemers is gemaakt. De commissie wijst er wel op dat er gedurende de transitie nauwe afstemming nodig blijft tussen de verschillende opdrachtnemers en op het niveau van de korps- en eenheidsleiding. In de toevoeging staat dat, om een verkokerde aanpak te voorkomen, er in iedere opgave buiten de LE ook een lid van de eenheidsleiding LE zal plaatsnemen. De commissie heeft vertrouwen in deze borging zoals uitgewerkt, maar zal hier tegelijkertijd ook scherp op blijven gedurende haar monitoringsgesprekken, om te zorgen dat er gedurende de transitie geen verkokering gaat plaatsvinden.

Om duidelijkheid voor de medewerker te bieden, heeft de commissie in november 2022 als vierde punt verzocht om een uitwerking te verkrijgen van de wijze en momenten waarop medewerkers betrokken worden en/of inspraak hebben. De toevoeging bevat bruikbare uitgangspunten voor medewerkersparticipatie en communicatie over de transitie, aangevuld met enkele voorbeelden. De toevoeging zelf geeft nog geen inzicht in de wijze waarop deze uitgangspunten in de praktijk zullen worden toegepast. Met andere woorden: wanneer, waarover en hoe medewerkers over de verschillende transitieopgaven geïnformeerd en betrokken worden, is nog niet uitgewerkt in de toevoeging. Nu de uitvoeringsfase van de transitie van start gaat, is de commissie van mening dat dit een belangrijk aandachtspunt is.

De commissie heeft om nader inzicht gevraagd in de aanpak van medewerkersparticipatie en communicatie. Op basis van nadere documentatie en gevoerde gesprekken, zowel met de politieleiding als met de OR LE, constateert de commissie dat er allereerst belangrijke stappen voorwaarts zijn gezet op het vlak van participatie. Ook is de OR LE goed betrokken geweest bij de planvorming rondom de splitsing en de schouw. De commissie zal later in deze brief ingaan op de medewerkersparticipatie zoals opgenomen in het plan voor de leiderschapsschouw, omdat deze reeds is uitgewerkt. Voor andere transitieopgaven, waarbij de commissie specifieke aandacht vraagt voor de uitwerking van het de opgave rondom werkcultuur, zal er nog uitwerking moeten plaatsvinden. Hierin is het volgens de commissie nodig dat er per opgave concreet wordt gemaakt hoe medewerkersparticipatie wordt vormgegeven. Dit is iets wat de commissie zal volgen vanuit haar rol als monitoringscommissie.

De commissie ziet **de communicatie richting medewerkers als grootste aandachtspunt** tijdens de uitvoering van de transitie. De politie heeft zichtbaar stappen heeft gezet in haar communicatie, bijvoorbeeld in de vorm van Intranet-berichten en vlogs van de kwartiermakers voor de twee nieuwe eenheden. Zowel uit de gesprekken die de commissie zelf met medewerkers heeft gevoerd als de gesprekken tussen de commissie en de politieleiding blijkt dat er ook nog een groep medewerkers bestaat die niet goed op de hoogte is van de stand van zaken en insteek van de transitie. Ook kan er voor medewerkers duidelijker worden gemaakt wanneer er participatie aan de orde is en wanneer zij alleen worden geïnformeerd. Volgens de commissie is er in ieder geval professionele en intensieve (proces)communicatie nodig, om duidelijkheid en transparantie voor medewerkers en belanghebbende partijen te kunnen bieden over de transitie en hun betrokkenheid daarin. Hieronder verstaat de commissie in ieder geval frequentere communicatie en het gebruik van verschillende communicatie-instrumenten (dus ook nieuwere methodieken zoals video's). Als laatste raadt de commissie de politie aan om ook zelf aan monitoring te doen, om te kunnen achterhalen hoe de communicatie landt op de werkvloer, hoe de communicatieplannen uitwerken in de praktijk en om zo goed mogelijk te kunnen aansluiten bij de informatiebehoeften van medewerkers.

-
2. de rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende spelers en gremia (o.a. de 'splitsingstafel');
 3. de inrichting van het transitieteam en de daarbij behorende benodigde interne/externe capaciteit en expertise voor de transitie;
 4. de wijze en momenten waarop medewerkers worden betrokken en inspraak hebben.

Specifiek is de commissie van mening dat de huidige klankbordgroepen van de diensten (zoals benoemd op pagina 11 van de toevoeging) binnen de LE eenduidiger ingericht zouden kunnen worden en er helderder kan worden gemaakt wat de rol en status van deze klankbordgroepen is in de transitie. Deze behoefte werd ook bevestigd in de gesprekken die de commissie in februari heeft gevoerd met medewerkers vanuit alle diensten van de LE.

De commissie heeft bovenstaande bevindingen rondom communicatie reeds besproken met de korps- en eenheidsleiding en heeft geconstateerd dat zij dit zelf ook als verbeterpunten zien en hier maatregelen op zullen treffen, zoals het expliciteren van de rol van de klankbordgroepen in de transitie en het inrichten van zelfmonitoring. Ook is de politie bezig met het aantrekken van externe expertise, iets wat volgens de commissie noodzakelijk is en zo snel als mogelijk moet worden georganiseerd.

De commissie zal de (verbeteringen in de) communicatie en medewerkersparticipatie centraal stellen in de eerstvolgende monitoringsrapportage, omdat zij van mening is dat goede betrokkenheid en passende communicatie cruciaal zijn in de uitvoeringsfase die van start gaat.

De Transitie Landelijke Eenheid Advies 'Splitsing as is'

De commissie heeft in haar eindadvies aanbevolen om de splitsing naar twee nieuwe eenheden in twee stappen te organiseren. De eerste stap richt zich op het 'omklappen' van de reorganisatie door herordening van organieke delen, in de tweede stap zou volgens de commissie onderbouwd gekeken kunnen worden naar een eventueel benodigde personele reorganisatie in delen van de nieuwe eenheden. De korpschef heeft u nu geadviseerd over de eerste stap met een advies over de splitsing 'as is'. De commissie constateert dat in het advies voor de splitsing de contouren voor de beide eenheden uit het eindadvies van de commissie zijn gevolgd.

Om te komen tot het advies voor de splitsing is er volgens de commissie een adequaat proces doorlopen door de politie. De commissie constateert dat er intern en extern veel partijen zijn betrokken gedurende de verschillende stappen richting dit advies, zoals de verschillende sectorleidingen, de OR LE, de vakbonden, het OM en de NCTV. Het resultaat is dat vijf van de diensten van de huidige LE in de 'as is' situatie in zijn geheel overgaan naar een van de twee nieuwe eenheden. Voor de Dienst Landelijke Informatieorganisatie (DLIO) en Dienst Specialistische Operaties (DSO) geldt dat er in ieder geval een splitsing van de verschillende onderdelen uit die diensten zal plaatsvinden.

De commissie ziet dat er inspanning is geleverd om in de korte periode ook medewerkers te informeren en te betrekken. Iedere dienst is hierbij gesproken, waarbij er is gefocust op de medewerkers uit de organisatieonderdelen waarvan niet meteen evident was in welke eenheid zij terecht zouden moeten komen in de 'as is' splitsing. Hoewel de inzet van de klankbordgroepen volgens de commissie eenduidiger had gekund (zoals hierboven reeds benoemd), ziet commissie dat participatie van deze medewerkers in een korte periode steeds meer vorm heeft gekregen. Ook stelt de commissie vast dat de OR LE intensief betrokken is geweest.

Ondanks dat medewerkers zijn geïnformeerd over het proces rondom de splitsing, constateert de commissie dat een gedeelte van de medewerkers met de ingezette acties nog niet is bereikt. In de gesprekken die de commissie heeft gevoerd kwam naar voren dat de georganiseerde medewerkersactiviteiten met name een focus hadden op informatieverschaffing. De commissie begrijpt dat er in de planfase van de transitie voor andere invulling van medewerkersbetrokkenheid gekozen wordt dan in de latere fases. Tegelijkertijd was de uitleg over de insteek en werkwijze van de splitsing niet frequent en eenduidig genoeg, waardoor er onrust is ontstaan. Ook is de commissie van mening dat er consequenter kan worden stilgestaan bij de 'why', het achterliggende en maatschappelijke doel van deze transitie, zoals ook beschreven in het onderzoek van Boin & De Graaf zoals opgenomen in het eindadvies van de

commissie vorig jaar. In de volgende fase zal (proces)communicatie daarom van groot belang zijn. Dit ook omdat medewerkers cruciaal zijn in de (door)ontwikkeling van de twee nieuwe eenheden en de uitvoeringsfase van de transitie. Heldere doelen, rolafbakening en kaders zijn hierbij belangrijk, om ervoor te zorgen dat er gepaste verwachtingen zijn en teleurstellingen worden voorkomen.

De commissie wil opmerken dat, ondanks dat het goed is dat er veel aandacht en energie uitgaat naar de splitsing (en de schouw, zoals hieronder toegelicht), cultuurverandering meer zal behelzen dan enkel de splitsing naar twee eenheden. Zoals eerder genoemd is het belangrijk dat er een goede balans wordt gehouden tussen de opgaven, en dus ook opgaven zoals werkcultuur en leiderschap voldoende beetgepakt en uitgewerkt worden. In het transitieplan is opgenomen dat ook hier in 2023 aan gewerkt wordt. Een voorbeeld is de uitwerking van het expliciet maken van gewenst en ongewenst gedrag, en het daarmee vormgeven van de interne cultuurverandering. In de komende periode zal de voortgang op deze opgave (ook wel transitielijn 4 uit het korpstransitieplan) ook de aandacht van de commissie krijgen.

De commissie heeft als laatste in haar gesprekken met de politie aangegeven dat er gewaakt moet worden dat er in delen van de LE zonder heldere kaders al wordt gewerkt aan plannen voor herontwerp. De commissie signaleert dat dit op dit moment al tot onrust leidt bij medewerkers en ook bij de gezagen. Er is voor deze opgave nog geen opdracht verstrekt, waarin de reikwijdte en grenzen van de ontwerpfasen worden toegelicht. Om wederom teleurstellingen te voorkomen, is het belangrijk dat er spoedig heldere kaderstelling en communicatie hierover plaatsvindt, zowel richting de politie als richting externe partijen. Ook dit zal de commissie in de komende periode gaan volgen.

Plan Leiderschapsschouw

Op 23 februari 2023 heeft de commissie ook het plan voor de leiderschapsschouw, *Ontwikkeling leiderschap: aanpak leiderschapsprofiel en MD-schouw Landelijke Eenheden*, ontvangen. De commissie is van mening dat dit plan goed is uitgewerkt. Er is helder wat de insteek en aanpak van de schouw is en wat de momenten zijn waarop medewerkers betrokken zullen worden. In de vorming van het plan is ook de OR LE betrokken geweest en inmiddels heeft de OR LE formeel ingestemd met het plan. Ook ziet de commissie voldoende waarborgen voor een objectief proces, zoals het laten uitvoeren van assessments door een extern bureau en het organiseren van schouwcommissies onder extern voorzitterschap.

De commissie ziet twee aandachtspunten voor de uitvoering van de schouw:

- **Een passend basisleiderschapsprofiel is essentieel.** Een eerste stap in het proces zal het opstellen van basisleiderschapsprofielen zijn. Hierbij zal de commissie nauw betrokken zijn, mede vanwege uw verzoek in uw Kamerbrief van 18 november 2022 (zoals benoemd in de inleiding). De commissie heeft KL/EL gewezen op het belang van een helder, gelijkwaardig en objectief proces voor leidinggevend, zoals ook opgenomen is in het eindadvies van de commissie. Het leiderschapsprofiel ligt aan de basis hiervan.
- **De commissie verwacht hoe dan ook weerstand en onrust gedurende het schouwproces.** De schouw is noodzakelijk om de beweging naar meer toegesneden leiderschap en de juiste (karakter)eigenschappen van leidinggevend toe te werken. Tegelijkertijd is het een spannend proces voor de zittende leidinggevend en brengt het onderwerp vanzelfsprekend onrust met zich mee in de organisatie. Ook zal juist het feit dat iedere leidinggevend in de LE hetzelfde schouwproces moet volgen, ook al zijn er verschillen in urgentie voor de schouw in de verschillende diensten, het gevoel van oneerlijkheid bij leidinggevend kunnen oproepen. De commissie is daarom van mening dat er over de bedoeling, insteek en aanpak van de schouw geen twijfel of onduidelijkheden mogen en kunnen bestaan in de organisatie. De commissie adviseert

ook om de communicatie rondom de schouw (naast communicatie over de transitie in het algemeen) intensief en grondig te organiseren.

Monitoringsaanpak monitoringscommissie voor de Landelijke Eenheid

U heeft de commissie verzocht om de veranderingen die met het transitieplan worden bewerkstelligd te blijven monitoren. De commissie heeft in dit verband de volgende taken:

- Monitoren van de uitvoering van het transitieplan en het elke vier maanden hierover rapporteren aan de minister van Justitie en Veiligheid. De commissie rapporteert tussentijds aan de minister van Justitie en Veiligheid wanneer zij dit nodig acht;
- De commissie onderhoudt actief contact met de werkvloer zodat zicht wordt gehouden op de op de werkvloer zichtbare voortgang en het beeld dat de werkvloer heeft over de transitie.

Om deze taken uit te voeren, heeft de commissie een eigen monitoringsaanpak opgesteld, in overleg met uw departement, de politie, OR en politievakbonden. Ik breng u graag op de hoogte van de insteek van deze aanpak. De commissie focust zich in de monitoring allereerst op de **inhoud van de transitie**: de manier waarop de eindadviezen van de commissie worden omgezet naar concrete acties en wat de effecten zijn van de ingezette acties in de organisatie. Als monitoringscommissie bekijken wij ook hoe het **proces van de transitie** verloopt. Hierbij kijken wij o.a. naar de manier waarop de transitie wordt vormgegeven in haalbare subdoelen en fasen, en welke werkwijzen en methoden er worden gebruikt om medewerkers en belanghebbende partijen te betrekken. Als laatste kijken we naar de **sturing van de transitie**. Dit gaat over manier waarop de verandering wordt aangestuurd (en indien nodig bijgestuurd), hoe de praktische en dagelijkse begeleiding van de transitie wordt geborgd, hoe besluitvorming plaatsvindt en hoe medewerkersparticipatie en communicatie over het geheel wordt ingezet.

Naast dat de commissie op deze drie verschillende aspecten gaat monitoren, merkt de commissie ook op dat de transitie van de LE op meerdere lagen en op veel verschillende thema's plaats gaan vinden. Dat maakt dat de commissie niet één vaste monitoringsactiviteit gaat hanteren.

Gedurende de transitie zal de commissie in ieder geval **vijf type activiteiten** inzetten.

Het gaat hierbij om de volgende vijf monitoringsactiviteiten:

- **Structurele besprekingen transitie**: een keer per zes weken zal de commissie bij elkaar komen met de verantwoordelijken voor de transitie (in ieder geval de plaatsvervangend korpschef en de eenheidsleiding van de LE) om te spreken over de stand van zaken en voortgang van – en aandachtsgebieden bij – de transitie.
- **Gesprekken met medezeggenschap en politiebonden**: de commissie zal in ieder geval iedere vier maanden (en waar nodig vaker) met de OR LE en de politiebonden in gesprek gaan over de stand van zaken van de transitie en de aandachtspunten die de betreffende partijen hierin zien vanuit hun rol en positie.
- **Spreekuren van de commissie**: het aangaan van dialoog met medewerkers, en het ophalen van het beeld dat de werkvloer heeft over de transitie, doet de commissie graag o.a. via spreekuren. De commissie zal een website opstellen waar men terecht kan om zich aan te melden voor het spreekuur.
- **Dieptegesprekken**: De commissie zal gedurende de transitie veel in gesprek zijn met teams of kleinere groepen medewerkers en in detail informatie ophalen over de bovengenoemde drie aspecten van monitoring. Dit wordt ingepland afhankelijk van de ontwikkelingen, de behoefte van de commissie of op basis van signalen vanuit bijvoorbeeld de OR LE. Ook zal de commissie gesprekken voeren met belangrijke externe partijen, zoals het OM.
- **Metingen cq. kwantitatief onderzoek**: om breder te peilen in hoeverre bepaalde onderwerpen leven in de organisatie op meerdere momenten, en de onderliggende cultuur(verandering) en het welbevinden van de organisatie te volgen, organiseert de commissie een aantal metingen. De commissie stemt op dit moment met de politie af in hoeverre en op welke manier deze metingen in samenspel met de LE kunnen worden ingericht.

De commissie wil benadrukken dat zij tot taak heeft om zicht te houden op de voortgang van de transitie en daarmee geen *advies*commissie meer is. Zij zal door middel van verschillende activiteiten haar eigen informatie en de signalen op de werkvloer ophalen om zich hiervan een goed beeld te vormen. De commissie wijst erop dat zij in relatie tot de medewerkers van de LE nadrukkelijk een andere rol heeft dan de politievakbonden en de ondernemingsraad. De rol van de commissie beperkt zich tot het ophalen van signalen over de voortgang van de transitie, onder meer door contacten met medewerkers, en het beoordelen daarvan. De commissie treedt niet in de (formele) rol en positie van de politievakbonden en ondernemingsraad, maar houdt wel doorlopend contact met deze partijen om ook via hen signalen op te halen.

Tot slot

De commissie is verheugd de goede en vertrouwenwekkende voortgang te zien op de planvorming en de start van de transitie. Tegelijkertijd is het een complexe opgave om de transitie vanaf nu in beweging te krijgen, en medewerkers te betrekken en aan te haken. Daarom is er blijvend aandacht nodig voor de borging van medewerkersparticipatie, heldere communicatie over de doelen en tussendoelen van de transitie, en transparante besluitvorming. De commissie is eind februari begonnen met haar 6-wekelijkse overleggen om de transitie stap voor stap (integraal) te monitoren. Voor ons is dit ook het startpunt voor onze monitoring. Voor de zomer zal de commissie haar eerste monitoringsrapportage aan u opleveren.

Hooqachtend,

Mr. B.B. Schneiders

Voorzitter monitoringscommissie voor de Landelijke Eenheid