



# Aanvalsprogramma Informatievoorziening Politie

Eindrapportage

**Definitief**

Versie: 1.0

Versiedatum: 30 november 2017

Rubricering: Niet vertrouwelijk

© Politie, all rights reserved.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, op geautomatiseerde wijze opgeslagen of openbaar gemaakt in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Politie.

# Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2
Slotverklaring .....	5
<b>1. Besturing van het Aanvalsprogramma IV.....</b>	<b>11</b>
1.1    Bijgesteld Aanvalsprogramma .....	11
1.2    Verbeteringen binnen de programmasturing .....	13
1.2.1    Financiële sturing.....	13
1.2.2    Governance .....	14
1.2.3    Readiness overdracht AVP - lijn .....	15
<b>2. Programmaplan en scopewijzigingen .....</b>	<b>17</b>
<b>3. Behaalde doelen.....</b>	<b>19</b>
3.1    Sturing op effecten.....	19
3.2    Eindmetingen outcome-indicatoren .....	20
3.2.1    Meer gebruiksgemak en grotere bruikbaarheid van systemen voor politiemensen .....	20
3.2.2    Minder uitval van systemen en verlies van gegevens .....	21
3.2.3    Meer en betere informatie-uitwisseling binnen de politie en tussen politie en partners .....	22
3.2.4    Meer flexibiliteit en toekomstvastheid van de informatievoorziening.....	24
3.2.5    Lagere kosten van de informatievoorziening en ICT, vooral op het terrein van beheer .....	26
3.2.6    Bijdrage aan directe tijd Politie.....	28
3.3    Positiebepaling ICT-politie ten opzichte van omgeving en markt.....	29
<b>4. Besteding van middelen van het Aanvalsprogramma IV.....</b>	<b>31</b>
4.1    Beschikbare middelen .....	31
4.2    Realisatie middelen .....	32
4.2.1    Exploitatiebudget .....	32
4.2.2    Investeringen .....	34
4.2.3    ICT-uren .....	36
4.3    Accountantscontrole .....	38
<b>5. Resultaten van het Aanvalsprogramma IV.....</b>	<b>39</b>
5.1    Behaalde resultaten.....	39
5.2    Programmaresultaten .....	41
5.2.1    Werken onder architectuur .....	41
5.2.2    Introductie agile .....	41
5.2.3    Terugbrengen aantal applicaties.....	42
5.3    Resultaten Technische Infrastructuur .....	42
5.3.1    Datacenter consolidatie .....	42
5.3.2    Netwerken .....	44
5.3.3    Topdomeinen, toegang en autorisaties.....	44
5.3.4    Rationalisatie hardware/software .....	45
5.3.5    Werkplekken en kantoorautomatisering.....	45
5.3.6    Monitoring ICT .....	45
5.3.7    BAVP Generiek.....	46
5.4    Resultaten Operationele systemen.....	47
5.4.1    Basis Voorziening Handhaving.....	48
5.4.2    Summ-IT.....	49
5.4.3    Informatie.....	50
5.4.4    Mobiel Werken.....	51
5.4.5    Operationeel Politieproces (OPP).....	52
5.4.6    BAVP Generiek.....	54
5.4.7    Digitaal werken in de strafrechtketen.....	54

5.5	Resultaten Bedrijfsvoering.....	55
5.5.1	Systemen ten behoeve van communicatie .....	55
5.5.2	Systemen ten behoeve van facilitair management .....	56
5.5.3	Systemen ten behoeve van financiën.....	57
5.5.4	Systemen ten behoeve van HRM .....	57
5.5.5	IV-dienstverleningssystemen.....	58
5.5.6	Integrale systemen .....	58
5.5.7	BAVP -generiek.....	59
6.	Risicomanagement.....	61
6.1	Onderkende en beheerste risico's .....	61
6.2	Risico's, maatregelen en overdracht.....	62
6.2.1	Stagnatie doorontwikkeling .....	62
6.2.2	Onvoldoende projectresultaten .....	62
6.2.3	Capaciteit IV-organisatie.....	63
6.2.4	Capaciteitsmanagement .....	63

## Slotverklaring

Op 31 december 2017 is het Aanvalsprogramma Informatievoorzieningen Politie (AVP) beëindigd. In de ruim zes jaar dat het programma heeft gelopen, heeft de politie stappen gezet in het op orde krijgen en toekomstklaar maken van de informatievoorziening zowel op technisch gebied als in de ondersteuning van de organisatie. Dit alles ten tijde van de omvorming van het politiebestedel van 26 zelfstandige, regionale korpsen naar één Nationale Politie.

De aanleiding voor het starten van het AVP lag in een grote verstoring van de ICT dienstverlening in rekencentrum Noord-Oost in 2010. Door deze verstoring waren er 8 weken lang slechts beperkt ICT middelen beschikbaar voor de politie. Ook was er kritiek van politiemensen op de basissystemen voor handhaving (BVH) en opsporing (BVO). Dit leidde eind 2011 tot het instellen van het AVP. Nu, ruim zes jaar later, is het met het afsluiten van het programma tijd om de balans op te maken. Met de inzet van vele mensen en middelen heeft de politie de afgelopen jaren het been bijgetrokken op het gebied van informatievoorziening. De stabiliteit en continuïteit van de systemen is verbeterd door het moderniseren van de infrastructuur, de nieuw gevormde politieorganisatie wordt ondersteund door landelijke bedrijfsvoeringssystemen en de eerste stappen zijn gezet in het realiseren van de benodigde vernieuwing van de operationele systemen. Dit betekent echter niet dat we er al zijn. In de komende jaren moet de vernieuwing worden afgerond.

In deze eindrapportage leg ik verantwoording af over de behaalde effecten en resultaten van het programma en over de middelen die daartoe zijn ingezet. Het is een verhaal met twee kanten. Ik laat u zien welke resultaten zijn bereikt, maar ook welke uitdagingen er nog voor de politie resteren. Ik ben namelijk van mening dat de politie trots mag zijn op de voortgang die met het AVP is geboekt. Ik voel mij daarbij gesteund door onder andere de Algemene Rekenkamer die eind 2016 concludeerde dat 'de politie sinds 2011 op ICT-gebied voortuitgang heeft geboekt' ten tijde van 'een periode waarin de politieorganisatie tegelijkertijd te maken heeft met een grote reorganisatie'.<sup>1</sup> Ook uit het eindverslag van de Review Board en de 'Boedelopmaak AVP' dat namens de COR door een externe partij is uitgevoerd komt dit beeld naar voren, waarbij alle drie wel duidelijk wijzen op het doorpakken op de vernieuwing van de operationele systemen.

### Prioriteiten

Gedurende de looptijd van het programma moesten er door de Programmaraad en de korpsleiding keuzes gemaakt worden en prioriteiten worden gesteld. Dit was het gevolg van een veranderende context van het programma en de politie als geheel en nodig om stabiliteit van de systemen te waarborgen, aan te sluiten bij de wensen van de binnen- en buitenwereld en om de vorming van de Nationale Politie te laten slagen. Al snel na de start van het programma bleek de opgave voor de IV-organisatie namelijk dermate groot dat de ambitie en planning van het programma moesten worden aangepast. De IV-organisatie stond voor meerdere uitdagingen tegelijk:

- de continuïteit van de bestaande dienstverlening borgen;
- vernieuwing realiseren via het AVP;
- de vorming van de Nationale Politie te ondersteunen;
- én gelijktijdig zichzelf opnieuw inrichten.

Onder andere de Review Board gaf aan dat deze opgave te groot was voor de organisatie. Dit heeft geleid tot bijstellingen in het programma in 2012 en 2013, waarbij keuzes gemaakt zijn om prioriteit te geven aan bepaalde onderdelen van het programma. De Algemene Rekenkamer beschouwt in haar rapport 'ICT Politie 2016' de keuzes van de Programmaraad om prioriteit te geven aan stabiliseren en verbeteren als 'logische afweging', maar waarschuwt wel dat de vernieuwing nu echt doorgang moet vinden. Daarbij is het programma ook geconfronteerd met ontwikkelingen buiten de organisatie waaraan

---

<sup>1</sup> Algemene Rekenkamer (2016, december). *ICT Politie 2016, Vervolgonderzoek naar de ICT-governance en de basisvoorzieningen voor handhaving en opsporing bij de nationale politie.*

een bijdrage geleverd moest worden. Hierbij valt te denken aan de Nucleair Security Summit (NSS), de kroning van de Koning (30 april 2013), de ramp met de MH17, maar ook de asielstromen die in 2015 op gang kwamen. Deze gebeurtenissen kostten niet direct veel IV-capaciteit, maar zorgden ervoor dat beperkt beschikbare, specialistische capaciteit uit lopende projecten werd gehaald, met als gevolg vertragingen in die lopende projecten.

### **Behaalde doelen**

De doelen van het AVP zijn ongewijzigd gebleven:

1. Meer gebruiksgemak en grote bruikbaarheid van systemen voor politiemensen
2. Minder uitval van systemen en verlies van gegevens
3. Meer en betere informatie-uitwisseling binnen de politie en tussen politie en partners
4. Meer flexibiliteit en toekomstvastheid van informatievoorziening
5. Lagere kosten van de informatievoorziening en ICT, vooral op het terrein van beheer

Met het vaststellen van het Bijgesteld Aanvalsprogramma 2013-2017 (BAVP 2013-2017) eind december 2013 is uitvoering gegeven aan de door de Programmaraad gemaakte keuze om prioriteit te geven aan het moderniseren van de technische infrastructuur om de stabiliteit en continuïteit van de IV-dienstverlening te borgen. Op datzelfde moment is er ook voor gekozen om met het AVP de vorming van één Nationale Politie te ondersteunen door voor de bedrijfsvoering landelijke systemen per kolom te implementeren. Door deze noodzakelijke keuzes was het onvermijdelijk dat sommige onderdelen van het AVP niet binnen de programmaperiode konden worden afgerond. Het meest zichtbare hiervan is het vervangen van de operationele systemen BVH en Summ-IT door het nieuwe OPP (Operationeel Politie Proces).

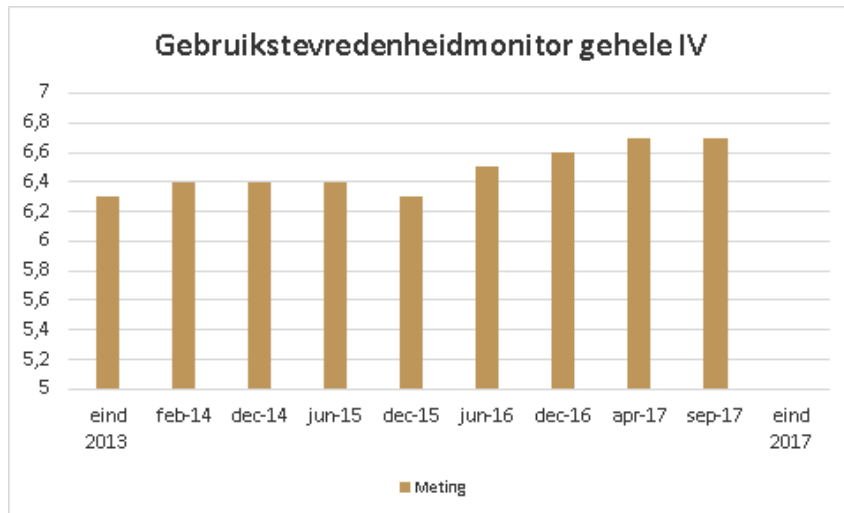
Met het BAVP 2013-2017 zijn de programmadoelen, die vrij abstract beschreven waren, geconcretiseerd in de vorm van meetbare 'outcome-doelen'. Door de koppeling van deze 'outcome-doelen' met projectresultaten is het programma meetbaar en beter bestuurbaar gemaakt. Tenslotte is aan de oorspronkelijke vijf doelen een zesde doel toegevoegd, namelijk het vrijspelen van (operationele) capaciteit door het verminderen van administratieve handelingen:

6. Bijdrage aan directe tijd politie

Bij afronding van het programma zijn vier van de programmadoelen in zijn geheel behaald. Dit houdt in dat er minder uitval van systemen en verlies van gegevens is (doelstelling 2), meer en betere informatie uitwisseling is binnen de politie en tussen de politie en partners (doelstelling 3), de informatievoorziening meer flexibel en toekomstvast is (doelstelling 4) en dat er door verbetering van IV-voorzieningen tijd vrij is gemaakt voor andere politietaken dan administratie (doelstelling 6). De doelstelling "lagere kosten van de informatievoorziening en ICT, vooral op het terrein van beheer" is niet geheel behaald (doelstelling 5). Dit is een gevolg van bewuste keuzes van de Programmaraad met als consequentie dat oude en nieuwe systemen langer gelijktijdig in de lucht gehouden moeten worden. Tenslotte is er zichtbare vooruitgang geboekt op het vlak van gebruiksgemak en bruikbaarheid van systemen voor de politiemensen (doelstelling 1), maar is de doelstelling niet geheel behaald.

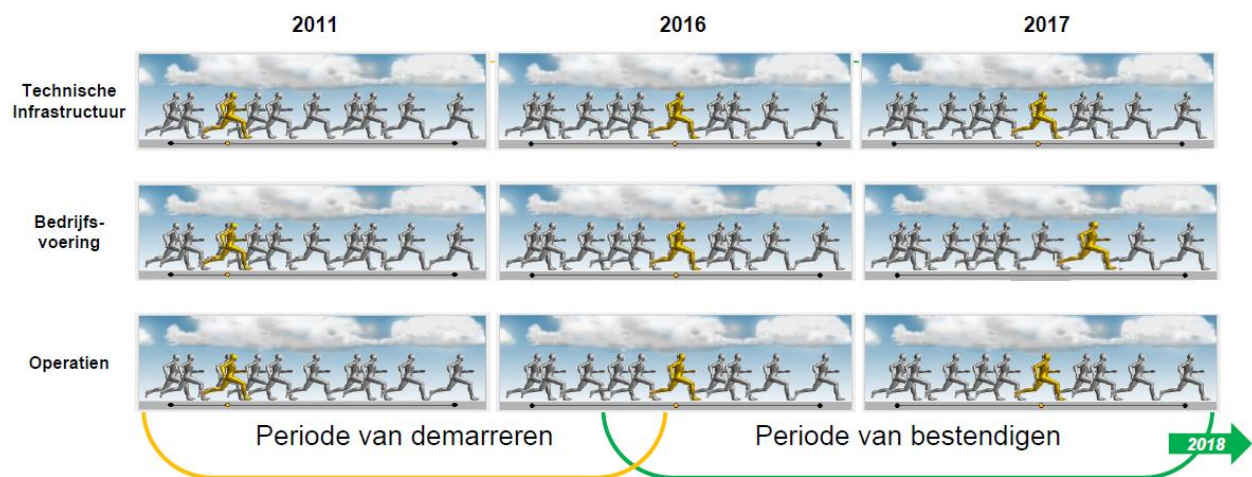
In 2013 is binnen de eigen politieorganisatie de Belevingsmonitor IV ontwikkeld door een wetenschapper die hierop in 2015 (cum laude) is gepromoveerd. Met de Belevingsmonitor IV wordt twee keer per jaar gemeten hoe de politiemedewerkers de IV-voorzieningen waarderen. Sinds een paar jaar laat de Belevingsmonitor IV een stijgende waardering voor de IV van de politie zien. Bij de eerste meting in 2013 werd de IV met een rapportcijfer 6,3 gewaardeerd, bij de afsluiting van het programma was dit gestegen tot een 6,7. De Programmaraad heeft zich tot doel gesteld een rapportcijfer 7 te behalen voor overall

waardering. Met de gestage stijging van de afgelopen jaren en de nog af te ronden vernieuwing verwacht ik dat de waardering de komende jaren verder zal stijgen naar de gewenste 7.



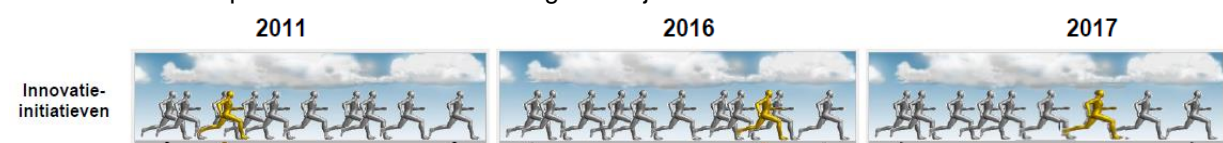
Bureau Gartner heeft in 2016 en eind 2017 bekeken hoeveel technologische voortgang er is geboekt sinds hun eerste meting in 2011. Gartner concludeerde in 2016 dat de politie het been heeft bij getrokken in vergelijking met vergelijkbare organisaties en eind 2017 stelde Gartner bij het vervolgonderzoek dat de "Politie met het AVP een significante inhaalslag op het ICT-domein (heeft) gerealiseerd en behoud van momentum laat zien op dit dossier door het laten landen van de uitkomsten in de staande ICT-organisatie en inbedding in bestaande processen".

Onderstaande afbeelding maakt duidelijk op welke wijze de politie zich sinds 2011 heeft ontwikkeld op het gebied van IV ten opzichte van vergelijkbare organisaties. De gele hardloper vertegenwoordigt in de afbeelding de politie. Goed zichtbaar is dat, waar de politie in 2011 nog achterliep in vergelijking met referentieorganisaties, de politie in 2017 een 'goede middenmoter' is.



**Figuur 1: Figuur van Gartner mbt positiebepaling Politie tov referentieorganisaties**

Op het gebied van innovatie-initiatieven doet de politie mee in de voorhoede, zoals de afbeelding hieronder duidelijk maakt. In 2017 is ten opzichte van 2016 de referentiegroep wel iets verder door ontwikkeld dan de politie. Dit maakt het belang van blijvend investeren in innovatie zichtbaar.

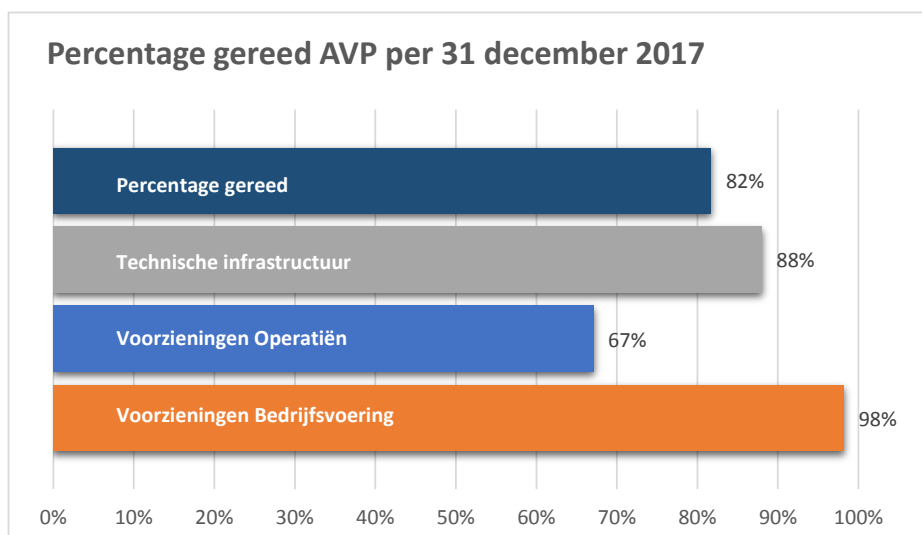


**Figuur 2: Figuur van Gartner mbt positiebepaling Politie tov referentieorganisaties, innovatie-initiatieven**

## Behaalde resultaten

In het BAVP 2013-2017 werd reeds voorzien dat de afronding van de vernieuwing door zou lopen tot na afloop van het programma op 31 december 2017. Om te beantwoorden aan de veranderende context van de politie, is op het BAVP 2013-2017 een aantal scopewijzingen doorgevoerd, wetende dat de eerste doelstelling van het programma “meer gebruiksgemak en grotere bruikbaarheid van systemen voor politiemensen” hierdoor niet geheel binnen de programmaperiode behaald zou worden. Immers, de vernieuwing van de operationele systemen, die hieraan substantieel bij moet dragen, komt als gevolg van de gekozen prioriteitsstelling pas na afloop van programma tot afronding. De door de Review Board geconstateerde disbalans die hierdoor is ontstaan, is in de laatste twee jaar van het AVP wel verminderd.

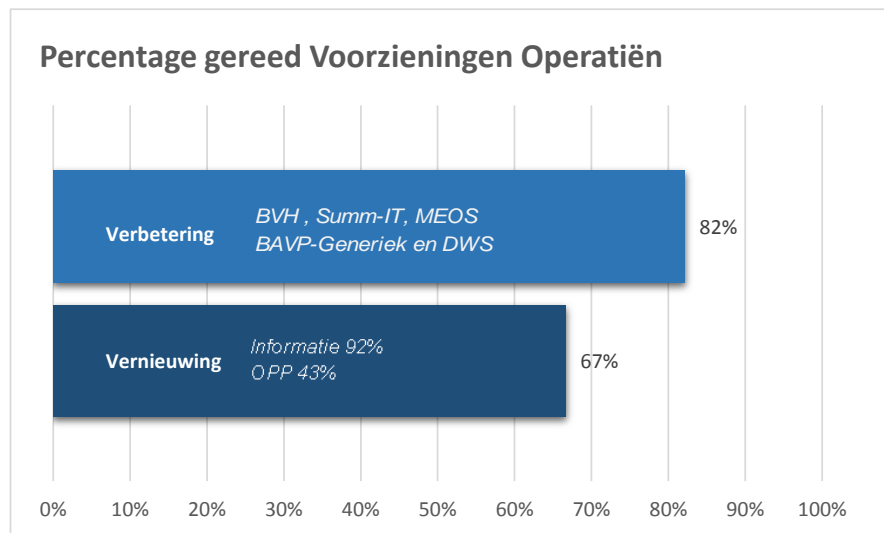
Binnen het AVP zijn 198 projecten uitgevoerd om de in totaal 249 beschreven geplande resultaten te behalen die de zes doelen van het programma moeten bereiken. Sommige projecten hiervan leverden meerdere resultaten op, andere resultaten zijn bereikt door meerdere projecten gezamenlijk. Op 31 december 2017 heeft het AVP 82% van de geplande resultaten opgeleverd. Hierbij tel ik, conform afspraak met de Review Board, alleen de resultaten die *volledig* afgerond zijn mee. Onderstaande grafiek laat langs de sporen van de deelprogramma's (Technische Infrastructuur, Voorzieningen Operatiën en Voorzieningen Bedrijfsvoering) zien in hoeverre de geplande resultaten zijn behaald. Conform de prioriteitsstellingen binnen het programma, is hier duidelijk te zien dat de resultaten die bijdragen aan stabiliteit en continuïteit (Technische Infrastructuur) vrijwel geheel en het ondersteunen van de vorming van de Nationale Politie (Voorzieningen Bedrijfsvoering) voor het grootste gedeelte behaald zijn.



De 18% niet behaalde resultaten omvatten voornamelijk resultaten op het terrein van de vernieuwing van de transactionele systemen voor de operatie. Hiermee moeten onder andere de systemen BVH en (het door het programma als tijdelijke voorziening voor de opsporing geïmplementeerde) Summ-IT worden vervangen alsmede ook een aantal andere systemen.

Door de keuze om aan andere sporen meer prioriteit te geven, is deze geplande vernieuwing nog niet gereed. Zoals uit onderstaande grafiek duidelijk wordt, is 67% van de geplande resultaten die onder de vernieuwing vallen behaald. Het onderdeel BVI is vrijwel geheel behaald (92% gereed), op OPP is de komende jaren nog een flinke inspanning nodig omdat van dit onderdeel aan het einde van het programma 43% gereed is gekomen. De staande organisatie neemt de (door)ontwikkeling van OPP over en zal in de komende jaren steeds meer geplande resultaten opleveren waardoor een steeds groter deel van het werk in OPP kan worden gedaan. De volgorde van de op te leveren resultaten is afhankelijk van de nog vast te stellen migratiestrategie.





Als gevolg van de hierboven genoemde keuzes en door capaciteitsknelpunten zijn niet alle beoogde doelen en resultaten volledig behaald. Daarmee is ook het beschikbare programmabudget niet volledig besteed. In hoofdstuk vier wordt uitgebreid beschreven op welke wijze de beschikbare middelen zijn ingezet. Op 31 december 2017 resteert er nog € 31 mln. aan programmabudget. De operationele noodzaak en ambitie om wel alle doelen en resultaten te behalen, is onverminderd aanwezig. Het volledige restant budget blijft daarom na afloop van het programma beschikbaar voor IV-ontwikkeling. Dit was ook als uitgangspunt van de financiële raming BAVP 2013-2017 gedefinieerd.

Hoofdstuk vijf beschrijft op inhoudelijk niveau de resultaten die de afgelopen jaren door het programma zijn opgeleverd. Ik wil hier specifiek stil staan bij een paar van deze resultaten. Zo is de website politie.nl in 2015 en 2016 gekozen tot website van het jaar en heeft het programma Mobiel Werken de Computable Award gewonnen in de categorie Best Digital Transformation. De behaalde resultaten omvatten naast het opleveren van nieuwe systemen, ook het saneren van heel veel oude systemen. Waar er bij het begin van het programma nog zo'n 1.200 applicaties geteld waren, is het applicatieportfolio vastgesteld op 376 applicaties (standaard NP en met status "tijdelijk") en voor 146 applicaties loopt een traject van sanering. In totaal zijn er bijna 700 applicaties gesaneerd. Deze afname is voor een groot deel binnen het AVP gerealiseerd. Zo zijn alleen al op het gebied van bedrijfsvoeringssystemen een kleine 600 applicaties/websites gesaneerd.

Ook is met het AVP de agile-werkwijze geïntroduceerd die nu ook in de staande organisatie gebruikt wordt en is het (proces van) werken onder architectuur geïntroduceerd, waarbij architectuurkaders zijn ontwikkeld voor de (toekomstige) informatievoorziening van de politie. Hiermee heeft het AVP een bijdrage geleverd aan het in werking komen van de dienst ICT en het moderniseren van de werkwijzen binnen de dienst.

De staande organisatie heeft zichzelf de afgelopen jaren vernieuwd en in werking gebracht. Hiermee is de hulpconstructie die het AVP vormde niet langer nodig. Op 31 december 2017 zijn de nog lopende projecten overgedragen aan de staande organisatie. Om de overdracht beheerst plaats te laten vinden is in 2016 reeds gestart met de overdracht van de eerste projecten aan de staande organisatie. De nog openstaande resultaten worden, met uitzondering van die resultaten die als gevolg van voortschrijdend inzicht niet meer wenselijk/opportuun zijn, de komende jaren door de staande organisatie opgeleverd.

### Ten slotte

Deze rapportage maakt duidelijk welke stappen er de afgelopen jaren zijn gemaakt in het stabiliseren, verbeteren en vernieuwen van de informatievoorziening van de politie. Ik realiseer mij dat deze vooruitgang wellicht niet door iedereen gevoeld zal worden. Immers, het meest zichtbare deel van de resultaten die het AVP wilde bereiken, de vernieuwing van de operationele systemen, is tot nu slechts beperkt beschikbaar. De noodzaak om nu vol in te zetten op de afronding van de vernieuwing wordt

breed binnen de politie gevoeld en door de IV-organisatie én de business opgepakt. Dit doet echter niets af aan de prestatie van al die mensen uit de IV-organisatie en de business die zich de afgelopen zes jaar hebben ingezet om de doelen van het AVP te bereiken. Ik wil hier mijn diepe waardering uitspreken voor hun inzet en prestaties.

Ik nodig u uit deze gehele eindrapportage te lezen om zodoende een volledig beeld te krijgen van datgene dat het AVP heeft bereikt. En dus ook datgene dat u nu wellicht als vanzelfsprekend beschouwt.

Wout van Hamburg  
Programmadirecteur Aanvalsprogramma Informatievoorziening Politie.  
30 november 2017

# 1. Besturing van het Aanvalsprogramma IV

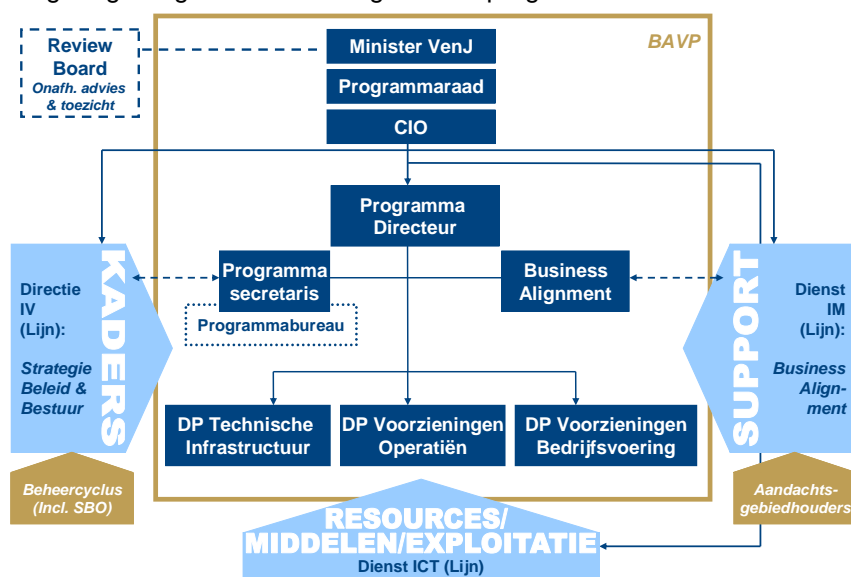
Op 19 september 2011 werd het AVP door de minister van Veiligheid en Justitie ingesteld. De minister was opdrachtgever van het programma, de DgPolitie was gemandateerd opdrachtgever. Opdrachtnemer was de in oktober 2010 aangestelde Landelijke CIO Politie. Om het AVP te besturen, werd een Programmaraad ingesteld onder voorzitterschap van de gemandateerd opdrachtgever, de DgPolitie. Verder bestond de Programmaraad uit de kwartiermaker voor de Nationale Politie, de plv. kwartiermaker en de Landelijke CIO Politie. Als onafhankelijke toezichthouder op het AVP werd de Review Board ingesteld; een groep externe experts die namens de minister toezicht houden op het AVP en de minister adviseren over de voortgang en besturing van het programma. Het AVP is bekostigd door de politie zelf, vanuit een geormerkte voorziening die gefinancierd is uit het eigen vermogen. Per brief van 31 oktober 2011 heeft de minister van V&J de Tweede Kamer hierover geïnformeerd.

Met de inwerkingtreding van de Politiewet 2012 op 1 januari 2013, was de Nationale Politie een feit. Vanaf dat moment was er één landelijke korpschef met een korpsleiding waar de CIO als vast lid onderdeel van uitmaakt. Met het inwerkingtreden van de nieuwe wet ging het gemandateerd opdrachtgeverschap van het AVP, en daarmee het voorzitterschap van de Programmaraad, over van de DgPolitie naar de korpschef. De minister van Veiligheid en Justitie bleef opdrachtgever en eindverantwoordelijk voor het AVP en besluiten over strategie, prioritering en koerswijzigingen en voor de verantwoording over de voortgang aan de Tweede Kamer. De DgPolitie bleef lid van de Programmaraad, als vertegenwoordiger van de minister van V&J.

## 1.1 Bijgesteld Aanvalsprogramma

De CIO benoemde in juli 2013 een programmadirecteur AVP om de dagelijkse besturing van het programma in te vullen. Op 19 december 2013 werd het bijgesteld programmaplan (het Bijgesteld Aanvalsprogramma 2013-2017, BAVP 2013-2017) door de minister van V&J vastgesteld. De programmadiirecteur AVP had de opdracht de uitwerking en uitvoering van het BAVP 2013-2017 inhoud te geven en de besturing van het programma te verbeteren. Onder zijn leiding werd de definitieve organisatiestructuur van drie deelprogramma's ingesteld die beter werden gedefinieerd en een duidelijker onderlinge samenhang kenden; Technische Infrastructuur, Voorzieningen Operatiën en Voorzieningen Bedrijfsvoering. Er kwam een stafbureau Business Alignment en een programmasecretaris aan het hoofd van een programmabureau om de programmadiirecteur te ondersteunen in het waarborgen van de samenhang tussen de deelprogramma's en hier adequaat op te monitoren en te rapporteren.

Onderstaand organogram geeft de inrichting van het programma weer.

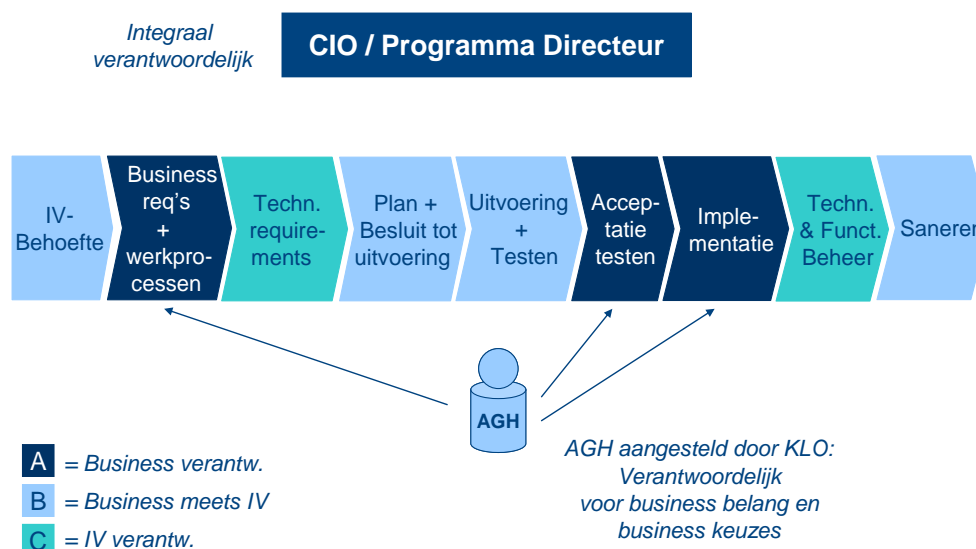


Figuur 3: Organogram Aanvalsprogramma IV

De drie deelprogramma's richtten zich op:

- Technische Infrastructuur: veranderingen op het gebied van Technische Infrastructuur, zowel verbeteringen van de huidige infrastructuur als vernieuwing.
- Voorzieningen Operatiën: veranderingen op het operationele proces van de politie, met als doel gecoördineerde verbeteringen en vernieuwing voor de politiemedewerker en de politie organisatie.
- Voorzieningen Bedrijfsvoering: veranderingen op het gebied van harmonisatie van bedrijfsvoeringvoorzieningen, ten dienste van de vorming Nationale Politie en specifiek de vorming van het Politie Diensten Centrum (PDC).

Om te zorgen dat het belang van de business zo goed mogelijk vertegenwoordigt zou worden, heeft de korpsleiding aandachtsgebiedhouders aangesteld. De aandachtsgebiedhouders waren politiechefs, leden van eenheidsleidingen, het diensthoofd ICT of de directeur PDC en hadden de opdracht om namens de business keuzes te maken en het belang van de business te bewaken. Hiermee heeft de CIO samen met de andere leden van de korpsleiding geborgd dat alle grote verandertrajecten operationele sturing hebben gehad. De projecten zijn in opdracht van de CIO als opdrachtnemer van het AVP uitgevoerd. Onderstaand plaatje geeft weer op welke wijze de verantwoordelijkheden binnen de projecten gedurende het AVP waren belegd.



**Figuur 4: Stappen binnen projecten en de rol van de aandachtsgebiedhouder**

De programmaorganisatie is naast de staande IV-organisatie gezet. Hiermee kon de staande organisatie zichzelf vernieuwen als onderdeel van de vorming van de Nationale Politie en werd de continuïteit van de dienstverlening geborgd. Voor de nieuwe IV-organisatie is tevens een governance ontworpen en uitgerold waarmee is geborgd dat de vernieuwing die met het AVP is ingezet na afloop van het AVP wordt doorgezet in de staande organisatie.

Het AVP is ondersteund door de staande organisatie door inzet van capaciteit voor de programma-organisatie, waar nodig aangevuld met externe expertise. De dienst ICT was leverancier en ontvanger, eigenaar en beheerder van de ICT resultaten van het AVP. De taak van de dienst IM is zorgdragen voor de vertaling van de businessseisen en wensen naar de IV-organisatie, waaronder de ondersteuning aan de aandachtsgebiedhouders. De dienst IM is ook verantwoordelijk is voor het functioneel beheer van de applicaties. Aangezien de dienst IM nog in oprichting was gedurende een deel van de looptijd van het programma, is deze functie tijdelijk belegd bij het stafbureau Business Alignment dat onder aansturing van het AVP viel. Op 1 januari 2016 is het stafbureau Business Alignment, inclusief taken en bezetting overgedragen van het programma aan de dienst IM.

De stafdirectie IV leverde binnen de Nationale Politie afgestemde kaders waarbinnen de IV-ontwikkeling plaatsvinden, waaronder;

- Bestemmingsplan en Enterprise Architectuur (samenhang Business, Informatie, Applicatie en ICT Architectuur)
- Informatiestrategie
- Informatiebeveiliging
- Gegevensautoriteit
- Portfoliomanagement

Mede op aandringen van de Review Board zijn met het BAVP 2013-2017 outcome- en outputindicatoren opgesteld die een beeld geven van de realisatie van de doelen van het programma. Vanaf het begin van 2014 is aan de hand van deze indicatoren maandelijks gemeten in hoeverre de realisatie van de doelen van het programma vorm kreeg. In hoofdstuk 3 van deze eindrapportage, wordt op basis van de eindmetingen van deze indicatoren zichtbaar gemaakt in welke mate de doelen zijn behaald en wordt de methodiek nader toegelicht.

Met het einde van het AVP in zicht, is vanaf 2016 gewerkt aan de beheerste overdracht van het AVP aan de lijnorganisatie. Hiertoe is in 2016 een Regieteam opgericht welke bestaat uit het diensthoofd IM, het diensthoofd ICT, de directeur IV en de programmadirecteur AVP. Het Regieteam heeft hiervoor in 2016 het plan van aanpak 'Overdracht en borging AVP' opgesteld, wat in 2017 is geactualiseerd in het Transitieplan 2017.

## 1.2 Verbeteringen binnen de programmasturing

Gedurende het programma zijn verbeteringen binnen de programmasturing doorgevoerd. De Review Board heeft lopende het programma adviezen gegeven aan de minister van V&J en de Programmaraad om het programma zo succesvol mogelijk te laten zijn. Hiertoe is gebruik gemaakt van eigen expertise, op basis van een review van vergaderstukken van de Programmaraad en in de bestuurlijke dialogen met de Programmaraad, van werkbezoeken, maar ook door het (doen) uitvoeren van (extern) onderzoek. Alle aanbevelingen van de Review Board zijn door de Programmaraad besproken en het overgrote deel van de adviezen is overgenomen. In bijlage 11 is een overzicht opgenomen van alle adviezen van de Review Board en de status van de op basis van het advies genomen maatregelen. Op 16 november 2017 heeft de Review Board het eigen eindverslag over het verloop van het programma aan de minister van Justitie en Veiligheid aangeboden.

In opdracht van zowel de Review Board als de politie zijn onderzoeken uitgevoerd met het doel de besturing van het programma (verder) te verbeteren. Op drie thema's is extern onderzoek gedaan; financiële sturing, governance en gereedheid van programma en lijn ten behoeve van de overdracht van het programma aan de lijn.

### 1.2.1 Financiële sturing

Op verzoek van de Review Board is begin 2014 door onderzoeksbureau Deloitte onderzoek gedaan naar de financiële sturing van het programma.<sup>2</sup> De Review Board wilde weten of de meerjarenbegroting voldoende inzicht bood en of "de huidige wijze waarop de meerjarenbegroting van het Aanvalsprogramma wordt weergegeven voldoende houvast gaf voor de Review Board om het Aanvalsprogramma de komende jaren te beoordelen op de stuurvariabele geld, in relatie tot inhoud en tijd". De conclusie van het onderzoek was dat "...met name het afgelopen half jaar (red. tweede helft 2013) veel werk is verzet om de (financiële) sturing op het programma te verbeteren". Het inzicht was sterk verbeterd sinds de aanvang in 2011, maar nog niet op het gewenste niveau 4 (beheerd niveau). Daarmee was er op dat moment onvoldoende houvast voor de Review Board om haar rol volledig compliant te vervullen. Deloitte deed aanbevelingen op de terreinen output/outcomemanagement, financieel management,

---

<sup>2</sup> Deloitte (Februari, 2014). *Aanvalsprogramma Informatievoorziening; Duiding financiële sturing*

capaciteitsmanagement en prestatie management. De Review Board nam deze aanbevelingen over in haar advies aan de minister en de Programmaraad om de financiële sturing te verbeteren.

De Programmaraad nam alle aanbevelingen over en gaf de programmadirecteur opdracht hieraan invulling te geven. De financiële functie van het programma werd hierop versterkt door het binnen het programmabureau plaatsen van de controller en toevoeging van de directeur Financiën aan de Programmaraad, de (reeds in voorbereiding zijnde) methodiek van outcomemanagement werd geïmplementeerd en capaciteitsmanagement werd ingericht. Ook werd vanaf januari 2014 een nieuwe structuur voor de voortgangsrapportage gebruikt, waarmee meer inzicht gegeven werd in de effecten van het programma en de inzet van de middelen sterker werd verantwoord.

In juni 2014 heeft de programmadirecteur aan Deloitte gevraagd om te toetsen of de in februari 2014 gedane aanbevelingen op een consistente en toereikende wijze zijn ingevuld.<sup>3</sup> Deloitte heeft bekeken in hoeverre de aanbevelingen zijn geïmplementeerd in de vernieuwde voortgangsrapportage en op welke manier de versterking van het programmabureau de financiële sturing heeft versterkt. In het rapport dat in september 2014 verscheen, concludeert Deloitte dat grote verbeteringen zichtbaar zijn, waarbij de samenhang verder kon worden versterkt door inzicht in mijlpalen en capaciteit. In opzet was daarmee een steviger basis gelegd voor sturing van het programma op het gewenste volwassenheidsniveau. Deloitte concludeerde dat op hoofdlijnen het niveau was bereikt waarop de betrokkenen de benodigde informatie hebben om te kunnen sturen, waarmee de focus zou moeten verschuiven naar het gebruik van de rapportages. Op enkele punten, zoals sturing op risico's en kwaliteit, zag Deloitte nog mogelijkheden voor verdere verbetering. Op basis van deze review is invulling gegeven aan de vernieuwde voortgangsrapportage en is deze doorlopend verbeterd, onder andere door meer duiding te geven aan gerapporteerde voortgang.

### 1.2.2 Governance

Eind 2014 heeft de CIO het onderzoeksbureau TwynstraGudde opdracht gegeven onderzoek te doen naar de governance van het programma. Aanleiding voor dit onderzoek was het feit dat conform het Inrichtingsplan van de Nationale Politie de diensten ICT en IM onderdeel van het PDC zouden worden en onder aansturing van de directeur PDC zouden komen. Bij de vorming van deze nieuwe organisatie was al snel duidelijk dat de opgave op het gebied van IV dermate groot was, dat het niet opportuun was de aansturing van de diensten op dat moment over te dragen aan het PDC. Om de met het AVP te behalen doelen te realiseren en tegelijkertijd de diensten ICT en IM in werking te brengen, was een tijdelijke uitzondering op het inrichtingsplan noodzakelijk. Daarom is besloten de aansturing van de gehele IV-kolom (directie IV, diensten en AVP) tot 1 januari 2015 bij de CIO te beleggen. Met het steeds beter in werking komen van de staande organisatie, zou het aandeel van het AVP steeds kleiner worden tot het moment dat het AVP overbodig zou zijn. De vernieuwde staande organisatie zou dan sterk genoeg zijn om zowel aan het beheer als de vernieuwing invulling te geven. Dit bleek langer te duren dan verwacht, waardoor is besloten dat de CIO de aansturing van de diensten ICT en IM nog twee jaar voor zijn rekening zou nemen. Op 1 januari 2017 heeft de CIO de sturing aan het PDC overgedragen.

De CIO wilde van TwynstraGudde weten welke verbeteringen in de governance van het AVP waren gerealiseerd. TwynstraGudde concludeerde dat de Nationale Politie met het uitvoeren van het AVP en het tegelijkertijd realiseren van één Nationale Politie met één IV-sturing een enorme opgave had. De tegenslagen in overweging nemende, achtten de onderzoekers de voortgang en koersvastheid een bijzondere prestatie voor de NP en het AVP. Hierbij gaven zij aan dat de Review Board een belangrijke rol had gespeeld in het inzichtelijk maken van de prestaties, doordat zij bleef aandringen op het ontwikkelen van de kaders om de voortgang in beeld te kunnen brengen. Tegelijk gaf TwynstraGudde aan dat IV-zaken nog niet optimaal verliepen en dat het optimisme waar het doelrealisatie betref berustte op een overschatting. De opgave om én te stabiliseren én te verbeteren én snel te gaan vernieuwen,

---

<sup>3</sup> Deloitte (September, 2014). *Aanvalsprogramma Informatievoorziening; Duiding financiële sturing*

terwijl de politieorganisatie tot één geheel gesmeed moest worden, zou volgens de onderzoekers vragen om meer regelruimte dan er was door het planmatige karakter van het AVP.

TwynstraGudde concludeerde dat de governance van het AVP en op de IV-functie in de periode 2013 qua principes stelselmatig is aangescherpt en de uitwerking daarvan in 2013 en 2014 de rust bood die voor koersvast realiseren benodigd was. De bestuurbaarheid en beheersing van tijd, geld en doelrealisatie was daarmee toegenomen. De aanbevelingen zijn door de Programmaraad meerdere keren besproken, waarbij is besloten dat niet alle aanbevelingen in één keer worden opgepakt. Prioriteit is door de Programmaraad gegeven aan de rol van de aandachtsgebiedhouder, het PDC, slagkracht en innovatie. Bij de invulling van de geprioriteerde en de overige aanbevelingen is zoveel mogelijk aangesloten bij lopende ontwikkelingen.

### **1.2.3 Readiness overdracht AVP - lijn**

In aanloop naar de beëindiging van het AVP, heeft de CIO het onderzoeksbureau KPMG opdracht gegeven om de zogeheten 'gereedheid' van de organisatie te onderzoeken met betrekking tot de overdracht van het AVP.<sup>4</sup> Dit 'Readiness onderzoek AVP-lijn' is in het najaar van 2016 opgeleverd en begin 2017 in de Programmaraad besproken. Het onderzoek onderzocht of de lijn en het programma klaar waren voor de overdracht van het AVP naar de staande organisatie en welke belemmerende factoren er eventueel waren voor een succesvolle overdracht. De focus van het onderzoek lag op de succesvolle in beheer name van AVP-producten, lessons learned en procedures en werkwijzen.

Op basis van het onderzoek concludeerde KPMG dat een aantal maatregelen was getroffen om te waarborgen dat de IV-organisatie en het AVP gereed waren voor de in beheer name van AVP-producten. KPMG constateerde dat 70% van de AVP-producten positief in beheer was genomen en niet had geleid tot grote verstoringen voor de operatie. De opgedane leerpunten hadden zich vertaald naar initiatieven om de in beheer name van projecten daar waar mogelijk te versterken. Tevens waren een aantal maatregelen getroffen om de overdracht naar de IV-organisatie beter te laten verlopen (integrale acceptatiecriteria, in beheer name proces en gezamenlijke sturing vanuit AVP, IV, DIM en DICT). Belangrijke notie hierbij was wel dat de aan IV-organisatie overgedragen producten het karakter hadden van een technische vervanging/optimalisatie en in minder mate de innovatiekalender betroffen. De resterende 30% van AVP-producten zouden overgedragen worden in de periode 2016-2017, mits dit paste binnen de kaders van het projectenportfolio.

In totaal deed KPMG tien aanbevelingen die door het Regieteam zijn opgepakt. In het 'Transitieplan 2017 Overdracht en Borging AVP' zijn de aanbevelingen - waar direct relevant in het kader van de overdracht van het AVP naar de lijnorganisatie - ondergebracht in één van de vier thema's. Waar het aanbevelingen ten aanzien van de lijnorganisatie betreft, zijn deze geborgd in de reguliere organisatielijnen en vind sturing op, uitvoering van en verantwoording over zodanig plaats. De Programmaraad heeft in mei 2017 het 'Transitieplan 2017 Overdracht en Borging AVP' goedgekeurd en aangeboden aan de Review Board ter consultatie.

---

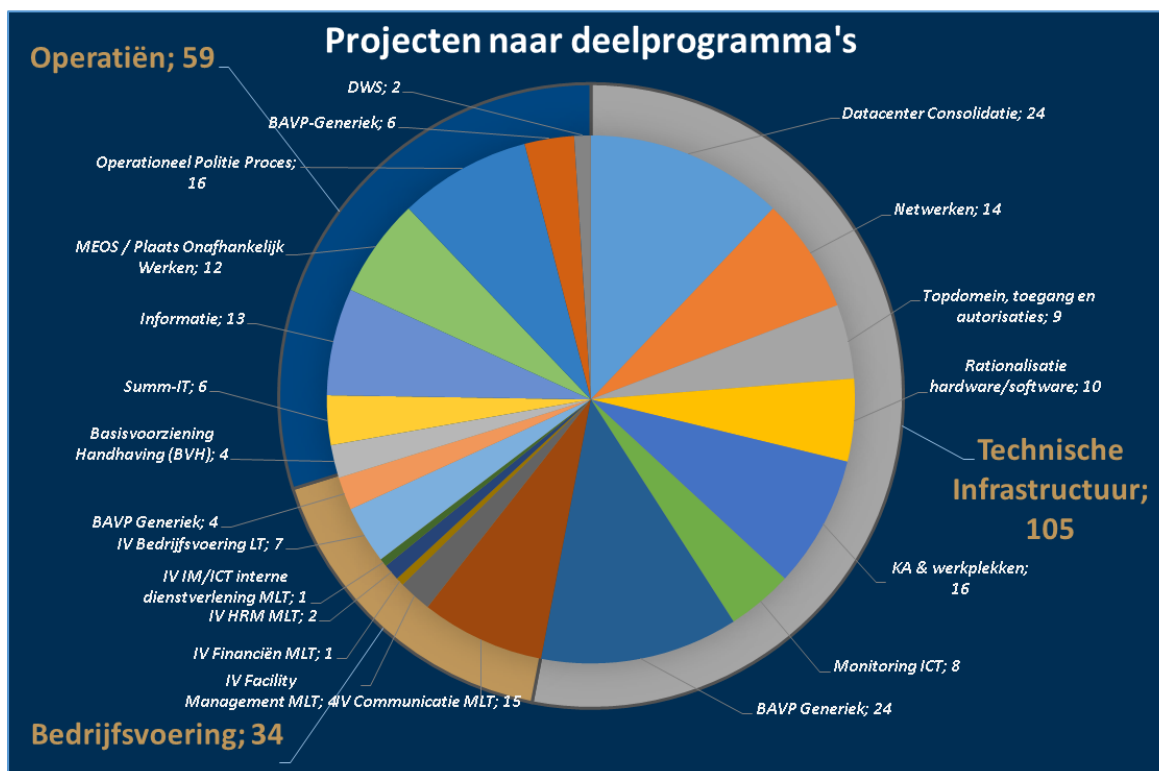
<sup>4</sup> KPMG (December 2016). *Readiness onderzoek AVP-lijn*.





## 2. Programmaplan en scopewijzigingen

Op 19 december 2013 heeft de minister van Veiligheid en Justitie het BAVP 2013-2017 vastgesteld. Hiermee werd de prioriteitstelling waartoe in 2012 door de Programmaraad was besloten verder uitgewerkt. Onderverdeeld in 21 clusters moesten de drie deelprogramma's 198 projecten uitvoeren, waarvan een deel nog doorloopt na afloop van het programma. Deze 198 projecten moesten in totaal de 249 in de programmaplannen beschreven resultaten opleveren om de doelen van het AVP te behalen. Onderstaande grafiek laat zien uit welke clusters de deelprogramma's waren opgebouwd en hoeveel projecten er binnen ieder cluster hebben gedraaid.



**Figuur 5: Overzicht van deelprogramma's, clusters en aantal projecten daarbinnen**

Op het BAVP 2013-2017 zijn door de Programmaraad een aantal scopewijzigingen doorgevoerd. Deze waren nodig om het hoofd te bieden aan de veranderende context van de politie en het AVP. Hierbij zijn de doelstellingen van het programma ongewijzigd gebleven; de scopewijzigingen zorgden voor prioriteitsstelling tussen de programmadoelen en op een aantal punten een alternatieve route naar het behalen van de programmadoelen.

De scopewijzigingen met de meeste impact hadden betrekking op de uitbreidingen mobiel werken, "Dag2Gereed"<sup>5</sup>, Digitaal Werken in de Strafrechtketen (DWS) en Burgerportaal en Aangiftevolgstelsel (AVS). Daarnaast zijn er nog een aantal resultaten buiten scope geplaatst zoals bijvoorbeeld de toegangssystemen en de lange termijn bedrijfsvoering. De belangrijkste wijzigingen worden hieronder toegelicht.

Door onzekerheden in de continuïteit van de leverancier van het oorspronkelijk beoogde type smartphone ontstond eind 2013 de urgentie om versneld over te gaan naar een ander type smartphone. Hierdoor

<sup>5</sup> Dag2Gereed was het moment van inwerkingtreding van de basisteams en de districtsrecherche op 1 januari 2015. Hier aan vast hing het in werking treden van de nieuwe landelijke bedrijfsvoeringssystemen en consolidatie van de BVH.

moest een alternatief platform voor mobiele dienstverlening ontwikkeld worden. Daarnaast bleek er lopende het programma een sterke noodzaak te ontstaan om aan te sluiten op de trends met betrekking tot smartphones en mobiele dienstverlening. Om bij te dragen aan de doelstellingen ‘meer gebruiksgemak en grotere bruikbaarheid van systemen’ en ‘meer en betere informatieuitwisseling binnen de politie en tussen politie en partners’ en met name aan de doelstelling ‘meer flexibiliteit en toekomstvastheid van de informatievoorziening’ werd in december 2015 daarom besloten het aantal smartphones fors uit te breiden.

Een grote aanleiding tot scopewijzigingen kwam voort uit de vorming van de Nationale Politie en het inwerking brengen van de nieuwe organisatie. Hoewel hier met het BAVP 2013-2017 al aansluiting bij was gezocht, bleek de reorganisatie ook vanuit de IV meer inspanningen te vragen dan was voorzien en moesten met name de bedrijfsvoeringssystemen worden aangepast op de nieuwe organisatorische inrichting. In juni 2014 is daarom een scopewijziging doorgevoerd om “Dag2Gereed” vanuit de IV extra te ondersteunen. Hiermee werd met name invulling gegeven aan de doelstelling ‘Meer en betere informatieuitwisseling binnen de politie’. Gedurende de reorganisatie kwam de politie tot de conclusie dat de vorming van de Nationale Politie een nog veel grotere impact had op de organisatie, dan vooraf voorzien. Dit leidde in 2015 tot een bijstelling van het Realisatieplan Nationale Politie, waarin de ambities bijgesteld werden. De bijgestelde ambities raakten ook het AVP, waardoor onder andere de lange termijn bedrijfsvoering buiten scope is geplaatst. Besloten is om eerst de organisatie in werking te brengen met de systemen die er landelijk al zijn en pas als het stof van de reorganisatie is gaan liggen, te bekijken welke wensen en eisen er binnen het PDC zijn voor de bedrijfsvoeringssystemen van de toekomst.

Het uitbreiden van de scope van het AVP met resultaten op het gebied van de technische infrastructuur en de bedrijfsvoering, betekende dat bepaalde resultaten niet meer binnen de programmaperiode behaald zouden kunnen worden. Deze resultaten zijn buiten scope van het programma geplaatst. Deze buitenscope plaatsingen kwamen neer op een vernauwing van de scope op het deelprogramma Voorzieningen Operatie. Dit betekent dat niet de volledige vernieuwing van de transactionele systemen BVH en Summ-IT binnen de programmaperiode bereikt wordt. In het BAVP 2013-2017 was reeds voorzien dat dit niet geheel afgerond zou worden. Het totale nog resterende deel van de vernieuwing dat in de lijn afgerond moet worden, is echter groter geworden.

Een uitgebreid overzicht van de scopewijzigingen is opgenomen in bijlage 9. In deze bijlage is ook de impact op de middelen weergegeven. In deze bijlage wordt tevens inzicht gegeven in de exogene middelen die zijn ingezet om AVP resultaten te realiseren. Dit betreft middelen uit de Contourennota Opsporing en Commissie Hoekstra.

### 3. Behaalde doelen

Met het AVP moest een bruikbare, gebruiksvriendelijke, betrouwbare, veilige, flexibele, toekomstvast en betaalbare informatievoorziening voor de politie bereikt moeten worden. Het programma kende bij de start in 2011 vijf doelstellingen:

1. Meer gebruiksgemak en grotere bruikbaarheid van systemen voor politiemensen
2. Minder uitval van systemen en verlies van gegevens
3. Meer en betere informatie-uitwisseling binnen de politie en tussen politie en partners
4. Meer flexibiliteit en toekomstvastheid van de informatievoorziening
5. Lagere kosten van de informatievoorziening en ICT, vooral op het terrein van beheer

Gedurende de looptijd van het AVP is de context van de politie veranderd. De doelen zijn gedurende de looptijd van het programma ongewijzigd gebleven. Wel is bij de bijstelling van het programma in december 2013 (BAVP 2013-2017) een zesde doel toegevoegd:

6. Bijdrage aan directe tijd van de politie (dat wil zeggen dat tijd wordt vrijgemaakt voor andere politietaken dan administratie)

Door de Programmaraad is in 2012 en 2013 gekozen voor het prioriteren van het behalen van stabiliteit en continuïteit van de bestaande systemen door het moderniseren en standaardiseren van de technische infrastructuur. Hiermee is aan de programmadoelen “minder uitval van systemen en verlies van gegevens” en “meer flexibiliteit en toekomstvastheid van de informatievoorziening” prioriteit gegeven boven de andere doelen. Dit was nodig om als basis te dienen voor het bereiken van de andere doelen van het programma. Een gestandaardiseerde, moderne infrastructuur is immers de basis voor modernisering van de toepassingen. Verbeterde (operationele) systemen op een instabiele infrastructuur zorgen niet voor meer tevredenheid over de systemen of een toename van informatie-uitwisseling binnen de politie of met partners.

Bij afronding van het programma zijn vier van de zes programmadoelen in zijn geheel behaald. Dit houdt in dat er minder uitval van systemen en verlies van gegevens is (doelstelling 2), meer en betere informatie uitwisseling is binnen de politie en tussen de politie en partners (doelstelling 3), de informatievoorziening meer flexibel en toekomstvast is (doelstelling 4) en dat er door verbeterde IV-voorzieningen tijd vrij is gemaakt voor andere politietaken dan administratie (doelstelling 6). De doelstelling “lagere kosten van de informatievoorziening en ICT, vooral op het terrein van beheer” is niet geheel behaald (doelstelling 5). Dit is een gevolg van bewuste keuzes van de Programmaraad met als consequentie dat oude en nieuwe systemen langer gelijktijdig in de lucht gehouden moeten worden. Tenslotte is er zichtbare vooruitgang geboekt op het vlak van gebruiksgemak en bruikbaarheid van systemen voor de politiemensen (doelstelling 1), maar is de doelstelling niet geheel behaald. Ook dit is een gevolg van de hiervoor genoemde bewuste keuzes van de Programmaraad.

#### 3.1 Sturing op effecten

Een van de leerervaringen van de eerste jaren van het programma betrof het inzicht dat zowel sturing op concrete resultaten (output) als sturing op doelstellingen en effecten (outcome) noodzakelijk is om de gewenste continuïteit en verbetering van de informatievoorziening van de politie te bereiken. Mede op advies van de Review Board zijn daarom met het BAVP 2013-2017 ook outcome-indicatoren vastgesteld. Dit houdt in dat aan elk van de zes doelstellingen een aantal (smart geformuleerde) outcome-indicatoren zijn gekoppeld die periodiek gemeten worden. Gezamenlijk geven zij een beeld van de voortgang op de doelstellingen van het programma. Hiermee konden doelstellingen die achterbleven op de verwachtingen worden geïdentificeerd en kon waar nodig worden bijgestuurd.

Begin 2014 is hiertoe het “Outcome-document” vastgesteld door de Programmaraad en besproken in de bestuurlijke dialoog met de Review Board. In dit document is vastgelegd welke indicatoren gebruikt worden en de wijze waarop de metingen plaatsvinden. In het outcome-document is opgenomen dat de

methodiek van outcome-metingen jaarlijks herijkt dient te worden. Hiermee werd geborgd dat de indicatoren doorlopend een goed beeld geven van de voortgang en de meetmethoden voldoende actueel blijven om een uitspraak te doen over de voortgang. Er hebben uiteindelijk twee herijkingen van de outcome-indicatoren plaatsgevonden in 2014 en 2016.<sup>6</sup> In bijlage 2 is opgenomen op welke wijze de metingen van de outcome-indicatoren zijn uitgevoerd.

Vanaf januari 2014 is over de outcome-indicatoren middels de voortgangsrapportages gerapporteerd aan de Programmaraad.

### 3.2 Eindmetingen outcome-indicatoren

In deze paragraaf wordt per doelstelling de eindmetingen van de outcome-indicatoren weergegeven en wordt een uitspraak gedaan over de behaalde doelen van het programma. In hoofdstuk vijf zijn de resultaten, die aan de basis van de behaalde doelen liggen, per deelprogramma beschreven.

#### 3.2.1 Meer gebruiksgemak en grotere bruikbaarheid van systemen voor politiemensen

Bij zijn aantreden op 1 januari 2013 is door de CIO Politie opdracht gegeven om een methode te ontwikkelen waarmee gemeten wordt hoe politiemedewerkers aankijken tegen de IV. Hiertoe is de Belevingsmonitor IV ontwikkeld. De Belevingsmonitor is een wetenschappelijk verantwoorde onderzoeksmethode, waarmee met een frequentie van twee keer per jaar, politiemedewerkers worden bevraagd door middel van een gestratificeerde steekproef. Dit instrument is ontwikkeld door een medewerker van de politie die hier eind 2015 (cum laude) op is gepromoveerd aan de Universiteit van Tilburg. De politie heeft daarmee een betrouwbaar en valide instrument in handen (zie bijlage 4).

Het doel van de Belevingsmonitor IV is om de beleving zoals ervaren door politiemedewerkers vanuit alle onderdelen en eenheden van de politie waar te nemen en, meer formeel, om doelrealisatie van het programma te kunnen vaststellen (meer gebruiksgemak en hogere bruikbaarheid). De response is bij alle metingen groter geweest dan 30% en de steekproefomvang was groter dan 2.000, met uitzondering van de eerste meting.

Uit de Belevingsmonitor IV zijn vier onderdelen geselecteerd die als outcome-indicator een goed beeld geven van de voortgang die is geboekt op de doelstelling “meer gebruiksgemak en grotere bruikbaarheid van systemen”. De algehele tevredenheid over de informatievoorziening bij de politie is gedurende de looptijd van het programma gestegen van een rapportcijfer 6,3 (eerste meting, september 2013) naar 6,7 (meest recente meting, september 2017). Dit is een stijging van 0,4 procentpunt. Het aandeel politiemedewerkers dat gebruiksgemak en bruikbaarheid als positief ervaren is eveneens gestegen van respectievelijk een 6,3 naar een 6,6 (gebruiksgemak) en een 6,5 naar een 6,9 (bruikbaarheid). Interessant hierbij is te vermelden dat de twee aparte metingen voor de gebruikerstevredenheid MEOS in 2016 hier bovengaan springen met gemiddelden van boven de 7.

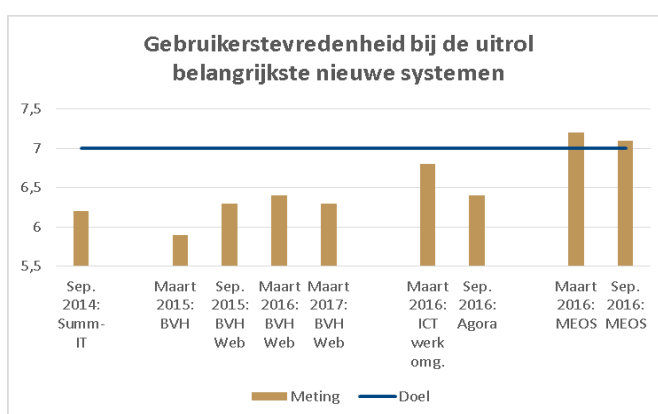
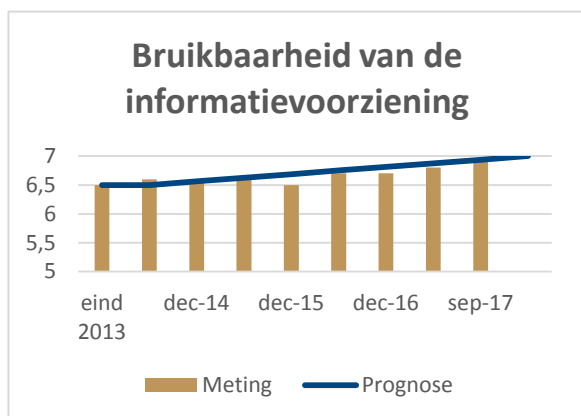
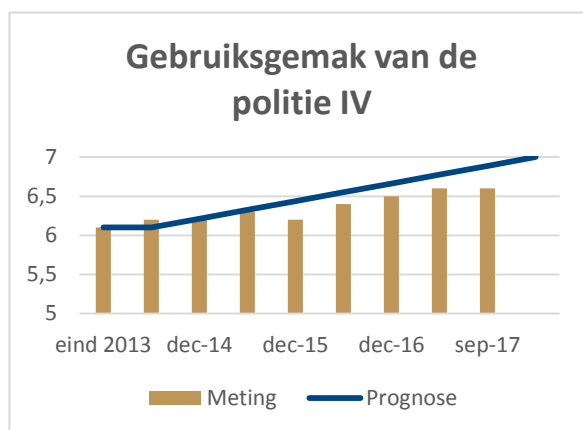
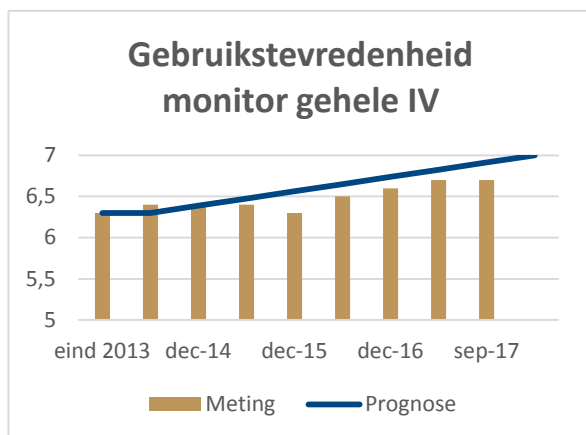
Het verloop van de vier onderdelen die als outcome-indicator een goed beeld geven van de voortgang die is geboekt op de doelstelling “meer gebruiksgemak en grotere bruikbaarheid van systemen” zijn hieronder grafisch weergegeven. Door de Programmaraad is eind 2013 het te bereiken eindcijfer, voor alle vier de

---

<sup>6</sup> Herijking 2014: overkoepelende evaluatie naar werking van set van indicatoren. Gekeken naar scope van indicatoren en formuleringen die onvolledig aansloten bij meetwijze. Op basis hiervan besloten een aantal indicatoren uitgebreider te evalueren en indicator ‘Mate van gebruik van applicaties door de doelgroep’ af te voeren. Tevens is een drietal indicatoren toegevoegd: ‘Uitrol smartphones’, ‘Realisatie applicaties gescheiden van informatielaag door AVP’ en ‘Mate waarin AVP projecten bijdragen aan kostenverlaging van het beheer van de informatievoorziening’. Herijking 2016: uitgebreide analyse op indicatoren die niet of niet adequaat gemeten konden worden. Deze zijn toch meetbaar gemaakt of opnieuw gedefinieerd. Het bleek niet mogelijk om een betrouwbare meting te ontwikkelen voor ‘Realisatie applicaties gescheiden van informatielaag door AVP’ en ‘Mate van delen informatie middels systemen’. Deze indicatoren zijn daarom afgevoerd. Tevens is de weergave aangepast.

<sup>7</sup> De verschillende metingen van de Belevingsmonitor zijn opvraagbaar.

onderdelen, vastgesteld op een 7. Met de gestage stijging van de afgelopen jaren en de nog af te ronden vernieuwing is de verwachting dat de waardering de komende tijd verder zal stijgen naar de gewenste 7.



### 3.2.2 Minder uitval van systemen en verlies van gegevens

Een deel van de projecten binnen het AVP is gericht op het waarborgen van de continuïteit en het vernieuwen van ICT infrastructuur, hardware en software die binnen de politie wordt gebruikt. Dit zou moeten leiden tot een vermindering van het aantal verstoringen en een betere beschikbaarheid van systemen. Met de bijstellingen van het programma in 2012 en 2013 is dit een van de doelstellingen die door de Programmaraad is geprioriteerd. De voortgang op deze hoofddoelstelling wordt gemeten aan de hand van drie outcome-indicatoren:

- het meten van de beschikbaarheid van de top tien belangrijkste systemen<sup>8</sup>
- het percentage Prio-1 verstoringen<sup>9</sup> dat binnen de norm wordt opgelost
- het voldoen aan de Service Level Afspraken die zijn opgenomen in de ICT Dienstencatalogus

Deze drie indicatoren werden al vóór de start van het AVP gemeten bij de VtsPN als voorloper van de Dienst ICT om de operationele performance te kunnen volgen. Voor elk van deze indicatoren heeft de Dienst ICT een norm afgesproken met haar afnemers in de ICT Dienstencatalogus waarboven zij gemiddeld op jaarbasis moet presteren.

De ambitie van het AVP was om de gemiddelde beschikbaarheid, oplostijd en oplossingspercentage nog verder te verhogen. Gedurende het AVP is de realisatie van de drie indicatoren grotendeels hoger geweest dan de norm en in de loop van het programma ook steeds vaker op of boven de ambitie.

<sup>8</sup> BVH, Summ-IT, BVI-IB, Bluespotmonitor, Werkplekdiensten, Landelijk Intranet, Internetaangifte, Politie.nl, PSH-V, Servicemodule

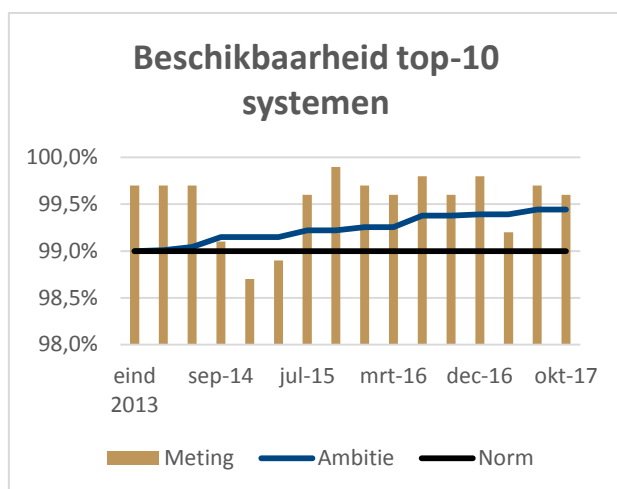
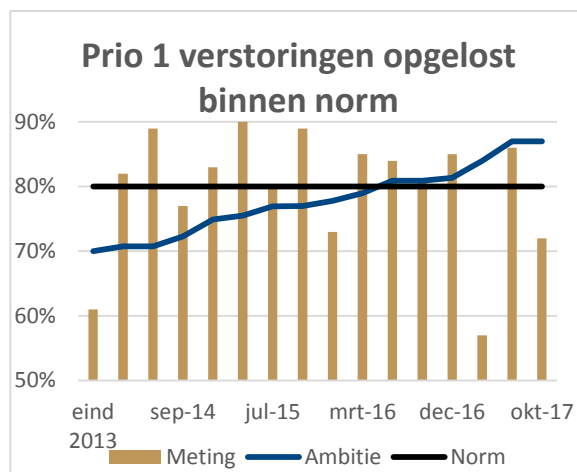
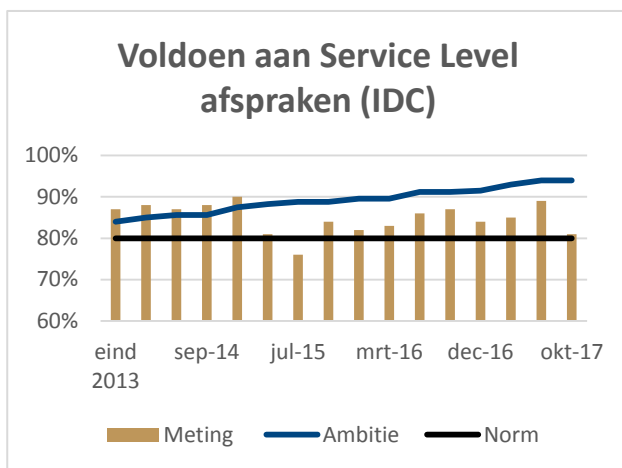
<sup>9</sup> Prioriteit is de rangorde waarin Verstoringen opgelost dienen te worden op basis van de Impact en Urgentie. Prio 1 : impact hoog en urgentie hoog.

**Impact hoog:** primaire functionaliteit van het betreffende informatiesysteem is niet operationeel.

**Urgentie hoog:** verstoring vindt plaats tijdens een kritische situatie in het bedrijfsproces die het uitvoeren van het werkproces belemmert.

Vanwege een aantal grote verstoringen zakte de indicator enkele keren (tijdelijk) onder de norm. Zo waren er eind 2014 problemen met de BVI-ID zuilen<sup>10</sup> en in december 2016 was er een grote storing in het nieuw geïnstalleerde data-opslag-systeem. Dit is ook in de grafiek hieronder terug te zien.

Hieronder is de ontwikkeling van de drie outcome-indicatoren grafisch weergegeven. De gemeten waarden per maand laten schommelingen zien, maar kijkend naar het gemiddelde over de laatste 12 maanden scoren 2 van de 3 indicatoren ruim boven de norm. De gemiddelde beschikbaarheid over het laatste jaar was 99,6% (norm 99,0%) en de indicator “Voldoen aan Service Level Afspraken (IDC)” was gemiddeld 87% over de laatste 12 maanden (norm 80%). Alleen de indicator prio 1 verstoringen opgelost binnen norm komt met gemiddeld 78% over het afgelopen jaar iets onder de norm van 80% uit als gevolg van de eerder genoemde storing in het nieuwe data-opslag-systeem. Bekeken over de drie indicatoren, en de realisatie in het laatste jaar, is de doelstelling behaald.



### 3.2.3 Meer en betere informatie-uitwisseling binnen de politie en tussen politie en partners

Het speerpunt in deze doelstelling is: gegevens zijn de kern. Hierin wordt niet meer het bedrijfsproces als uitgangspunt genomen, maar staan de gegevens zelf centraal. Dit is onderdeel van de strategie om te komen tot een systeem waarin gegevens eenmalig en eenduidig worden geregistreerd en zodanig ontsloten dat ze geschikt zijn voor meervoudig gebruik. Door meer informatiebronnen te ontsluiten, zal er meer en betere informatie uit zoekopdrachten komen. De verwachting is dat politiemedewerkers daardoor vaker informatie opvragen en zullen uitwisselen. Om te bepalen of deze voorzieningen daadwerkelijk zorgen voor meer informatie-uitwisseling binnen de politie en met de ketenpartners, wordt het gebruik van belangrijke informatiesystemen via vier outcome-indicatoren gemonitord:

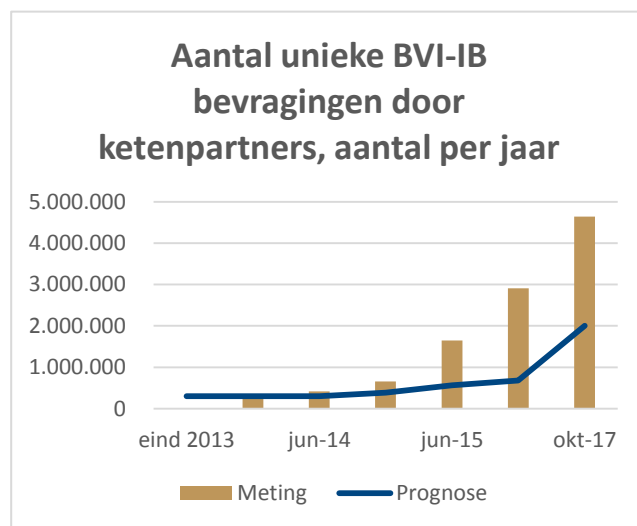
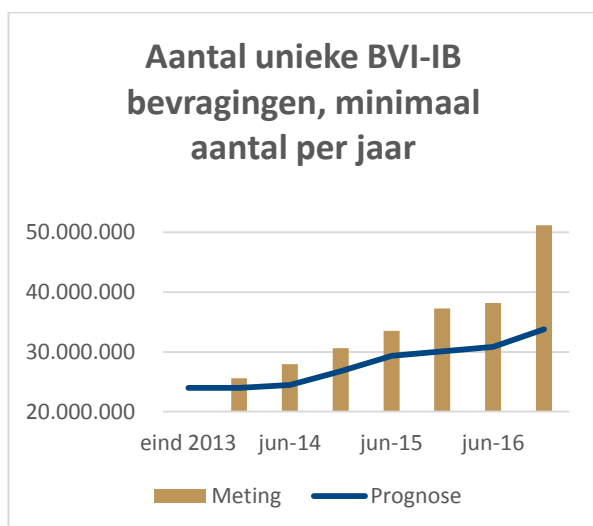
<sup>10</sup> Basisvoorziening Identiteitsvaststelling

- het aantal unieke BVI-IB bevragingen per jaar door politie
- het aantal unieke BVI-IB bevragingen per jaar door ketenpartners
- het aantal bevragingen BlueSpotMonitor per jaar
- het aantal account verdachtenmonitor

De einddoelen voor deze vier indicatoren zijn in 2013 vastgesteld en waren eind 2015 behaald. Sindsdien worden zij niet meer maandelijks gemeten. Bij de afsluiting van het programma is een laatste meting gedaan voor deze indicatoren waarbij blijkt dat het aantal bevragingen nog verder is gestegen. De BVI-IB, de BlueSpotMonitor (de 'Googlemaps' van de politie) en de verdachtenmonitor hebben een vaste plek ingenomen binnen de systemen van de politie als het gaat om het opvragen van informatie en heeft daarmee een belangrijke bijdrage geleverd aan het bereiken van het doel om meer en betere informatie-uitwisseling tot stand te brengen (zie ook 5.4.3). Met name door projecten van het deelprogramma Voorzieningen Operatiën zijn voorzieningen ontwikkeld die het (mobiel) opvragen en uitwisselen van informatie beter mogelijk maken en verbeteren. De geplande resultaten op het gebied van Business Intelligence zijn vrijwel allemaal binnen de programmaperiode bereikt.

Het heeft na de start van het AVP enige tijd geduurd voor een geschikte indicator gevonden kon worden om 'de mate van de verbetering van de kwaliteit van de geleverde informatie' te meten. Met de ontwikkeling van de Kwaliteit van Informatie (KvI)-dashboard door het (Landelijke) Platform Kwaliteit van Informatie, kwam in 2015 een betrouwbare en adequate bron beschikbaar. Dit is de vijfde indicator die is gebruikt om de voortgang op de doelstellingen te meten. Het KvI-dashboard is gebaseerd op informatie uit Trueblue<sup>11</sup>. Dit systeem signaleert periodiek en steekproefsgewijs op basis van kennisregels<sup>12</sup> onjuist gevulde velden in de politie-basisregistraties. Omdat Trueblue meet op een beperkt aantal elementen heeft het foutpercentage een indicatieve waarde voor de geselecteerde bronsystemen. Sinds de eerste meting in 2015 is het foutpercentage gedaald. De laatste metingen laten een score van 2,3% zien. Daarmee is het einddoel van een foutpercentage van 2,5% per eind 2017 behaald.

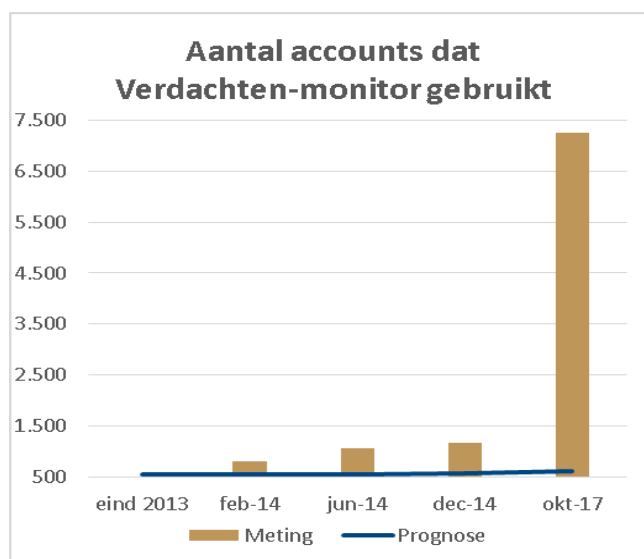
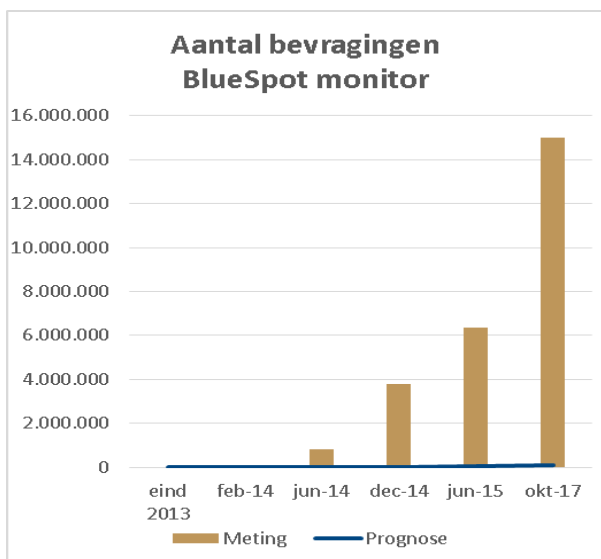
Hieronder zijn de metingen van de vijf outcome-indicatoren grafisch weergegeven. Duidelijk is dat zowel de uitwisseling van informatie is toegenomen, alsmede dat de kwaliteit van deze informatie is verbeterd. Alle vijf de indicatoren zijn behaald, waarmee deze doelstelling is behaald.



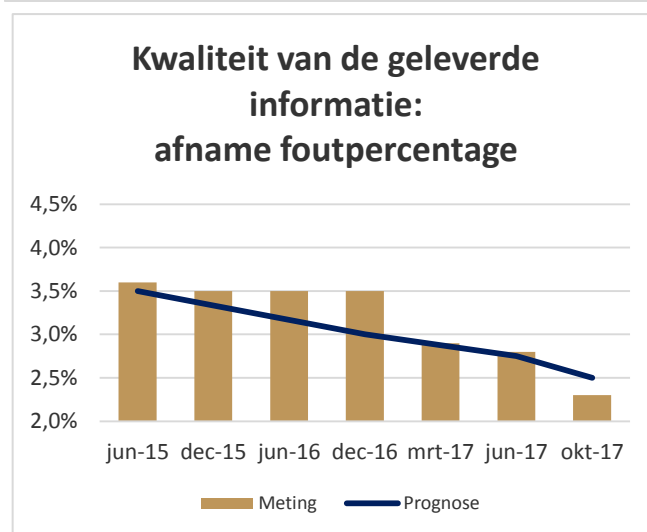
<sup>11</sup> Trueblue is een systeem waarmee ingevoerde gegevens in met name BVH worden gesignaleerd die afwijken van de norm. De normen zijn verwerkt in kennisregels.

<sup>12</sup> Een kennisregel geeft aan welke type gegevens in een invoerveld verwacht worden (Bijvoorbeeld: in het invoerveld 'geboortedatum' wordt verwacht dat een datum wordt ingevoerd, wanneer dit veld leeg is of er tekst wordt ingevoerd wordt dit als afwijking gesignaleerd)





*Het aantal bevestigingen van de BlueSpotmonitor heeft de prognose dermate overschreden, dat het in bovenstaande grafiek lijkt of de prognose 0 was. Dit was niet het geval, de prognose was in 2013 gesteld op 300.000 bevestigingen per jaar.*



### 3.2.4 Meer flexibiliteit en toekomstvastheid van de informatievoorziening

Met het AVP is gestart met het inrichten van het toekomstige IV-landschap van de politie. IV-systemen moeten klaar zijn voor de ontwikkelingen die we nu voorzien én flexibel genoeg zijn om in te kunnen spelen op ontwikkelingen die we nu niet of onvoldoende kunnen overzien. Hieraan wordt invulling gegeven door te werken volgens architectuurrichtlijnen, applicaties te integreren en ICT-voorzieningen te virtualiseren waarmee gegevens eenmalig vastgelegd hoeven te worden teneinde ze meervoudig te gebruiken.

Met de bijstellingen van het programma in 2012 en 2013 is dit een van de doelstellingen die door de Programmaraad is geprioriteerd. Door het geven van voorrang aan modernisering van de infrastructuur kunnen medewerkers nu bijvoorbeeld op elke politielocatie in Nederland inloggen in de eigen werkomgeving en printen. Ook de scopewijzigingen waarmee het onderdeel Mobiel Werken is uitgebreid, hebben bijgedragen aan het behalen van deze doelstelling. De voortgang op deze doelstelling wordt gemeten middels drie outcome-indicatoren;

- reactietijd IV voor nieuwe functionaliteit in opgeleverde systemen
- uitrol smartphones
- realisatie flexibele infrastructuur

#### Reactietijd IV voor nieuwe functionaliteit in opgeleverde nieuwe systemen

Het vinden van een adequate wijze om invulling te geven aan deze indicatoren heeft enige tijd geduurd. Bij deze indicator gaat het om de snelheid waarmee nieuwe functionaliteit in nieuwe systemen, die de



kern vormen van de Politie ICT van de komende jaren, opgeleverd kan worden. Eén van de belangrijkste ontwikkelingen in de wijze waarop binnen de politie ICT-projecten worden georganiseerd en aangestuurd, is de Scrum/Agile aanpak die met het AVP is geïntroduceerd. Het voornaamste doel hiervan is sneller resultaten opleveren die waarde toevoegen. Daarom wordt sinds eind 2016 de mate waarin projecten Agile werken gebruikt als indicator voor de reactietijd. De werkwijze Scrum/Agile is niet geschikt voor alle projecten, met name voor de meer technische projecten is de traditionele 'waterval' methode vaak meer geschikt. Daarom is voor het AVP een doel vastgesteld dat 50% van de projecten eind 2017 conform de Agile werkwijze werken.

Bij de beëindiging van het programma werkte 50% van de 24 nog lopende projecten conform de Agile werkwijze. De stijging van dit percentage is het gevolg van de implementatie van de Scrum/Agile methode als basisaanpak voor het sneller leveren van toegevoegde waarde. Deze methode zal ook in de staande organisatie (het Productiehuis) verder worden uitgerold. Hiermee is een belangrijke voorwaarde geschapen voor het verkorten van de reactietijd van de IV voor nieuwe functionaliteiten in opgeleverde systemen.

#### Uitrol smartphones

Onderdeel van een flexibele en toekomstvaste informatievoorziening is het in staat zijn tot plaats- en tijdonafhankelijk werken. Hieraan draagt de uitrol van smartphones met toegang tot specifieke politiesystemen bij. Waar de uitrol van smartphones met MEOS app aanvankelijk een beperkte doelgroep kende, is in 2016 besloten dat alle medewerkers uit de operatie eind 2017 de beschikking moesten hebben over een smartphone met toegang tot politiesystemen. Het oorspronkelijke doel bij de uitrol van smartphones stond op 32.000, met de scope uitbreiding is dit aangepast naar 44.500. Bij het beëindigen van het programma op 31 december 2017 hadden alle operationele politiemedewerkers de beschikking over een smartphone.<sup>13</sup>

#### Realisatie flexibele infrastructuur

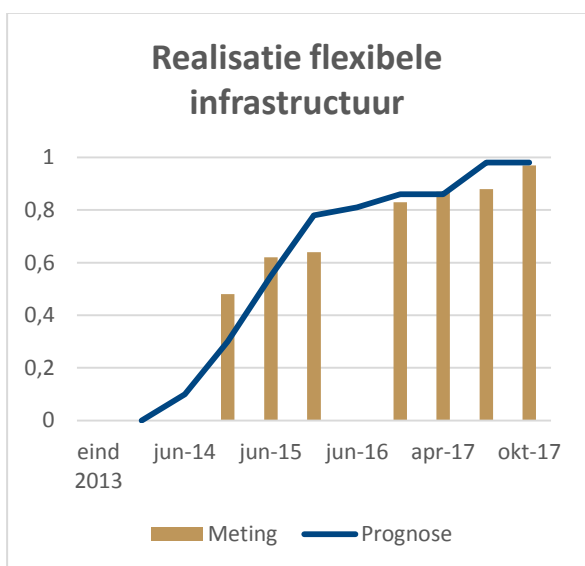
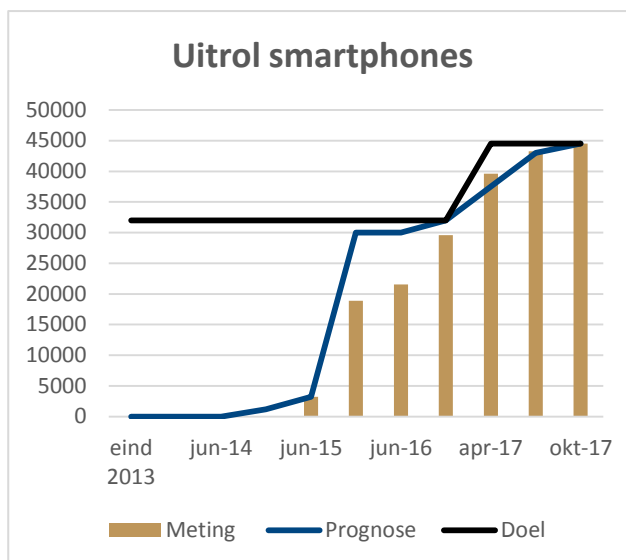
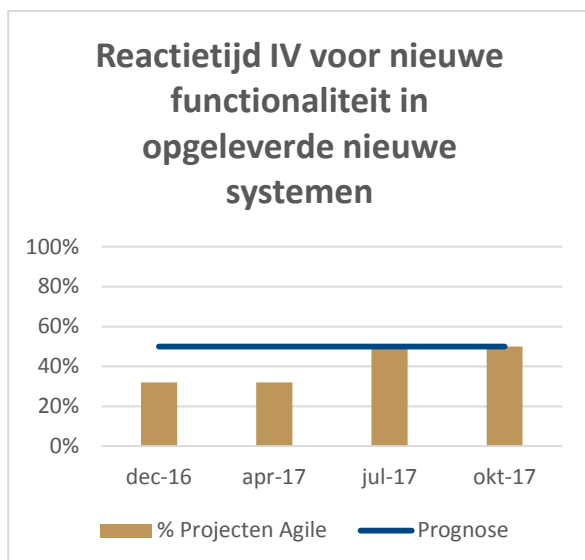
Voor de meting van deze indicator is gekeken naar de voortgang van in totaal elf resultaten die tezamen het grootste deel van de flexibele infrastructuur realiseren. Hierbij is gekeken naar de onderdelen: migreren naar één IAM<sup>14</sup> voorziening, uitbreiding rekencentra, het migreren van gebruikers naar moderne Citrix werkplekken, migratie naar Windows 7 en migratie naar een generiek e-mailadres @politie.nl. Het doel was het realiseren van de elf geselecteerde resultaten binnen het programma Technische Infrastructuur. Bij beëindiging van programma zijn alle resultaten uit de meting behaald, waarmee de indicator eveneens is behaald.

Onderstaand zijn de metingen en de eindwaarden van deze indicatoren grafisch weergegeven. Deze grafieken laten zien dat op ieder van de drie outcome-indicatoren de doelen zijn behaald waarmee deze doelstelling is behaald.

---

<sup>13</sup> Niet alleen de operationele politiemedewerkers hadden eind 2017 de beschikking over een smartphone. De uitrol van de smartphone bij de ondersteunende diensten is echter buiten het AVP door de dienst ICT uitgevoerd.

<sup>14</sup> IAM: Identity & Access Management



### 3.2.5 Lagere kosten van de informatievoorziening en ICT, vooral op het terrein van beheer

Met de keuze van de Programmaraad om prioriteit te geven aan de doelstellingen die de stabiliteit en continuïteit van de IV moesten verbeteren en waarborgen, is de vernieuwing minder snel tot stand gekomen en was het nodig om systemen langer gelijktijdig in de lucht te houden. De Programmaraad heeft daarmee de bewuste keuze gemaakt om het bereiken van een verlaging van de kosten in de tijd vooruit te schuiven.

De voortgang op deze doelstelling wordt gemeten middels drie outcome-indicatoren;

- percentage uitgaven IV van de totale uitgaven NP
- percentage uren beheer (huidig portfolio) van totaal uren IV
- mate waarin AVP-projecten bijdragen aan kostenverlaging van het IV-beheer

#### Percentage uitgaven IV van totale uitgaven NP

In 2013 werd verwacht dat dit percentage, als gevolg van de uitgaven aan het AVP bovenop de reguliere IV-uitgaven, eind 2014 een piek zou kennen, waarna het percentage weer zou dalen naar de gewenste 12% aan het einde van het programma. De norm van 12% is begin 2014 vastgesteld door de

Programmaraad en is bevestigd in het P&M-onderzoek<sup>15</sup> van PWC uit 2016. Vanaf 2017 is het budget voor de IV-organisatie gebaseerd het P&M-onderzoek.

De realisatie van deze indicator lag in de eerste jaren van het AVP boven 12% maar komt in 2016 en 2017 beneden de 12%-norm doordat een aantal activiteiten die eerder waren voorzien in het BAVP 2013-2017 zijn doorgeschoven naar 2018 en verder. Volgens de meerjarenbegroting zal het percentage IV uitgaven in de komende jaren weer rond 12% uit gaan komen. Met de toekomstige digitalisering van de samenleving, zal dit percentage naar verwachting in de toekomst stijgen.

#### Percentage uren beheer (huidig portfolio) van totaal uren IV

Bij deze outcome-indicator wordt gekeken naar de uren van de dienst ICT. De Programmaraad heeft als doel bepaald dat gekomen moet worden tot een structurele verhouding tussen beheer en ontwikkeling van 70% - 30%. Deze verhouding is volgens externe partijen (o.a. Gartner en PWC) noodzakelijk om vernieuwing van de IV te kunnen blijven realiseren. Bij de start van het AVP in 2012 werd een verhouding beheer versus ontwikkeling van 87%-13% gemeten, die gedurende 2013 verbeterde naar een verhouding van 80%-20%. Dit is als startwaarde gehanteerd voor deze indicator. Na een daling van het percentage beheer vanaf 2013 komt de verhouding in 2017 nog niet helemaal uit op het einddoel. Oorzaak hiervan is het naar de afronding toewerken van het AVP, waardoor minder nieuwe projecten zijn opgestart en het feit dat een deel van de geplande sanering niet gerealiseerd is wat extra druk op de beheer oplevert. De IV-portfolio voor 2018 is gebaseerd op de verhouding tussen beheer en ontwikkeling van 70% - 30%. De verwachting is dat hierdoor in 2018 de doelwaarde zal worden gerealiseerd.

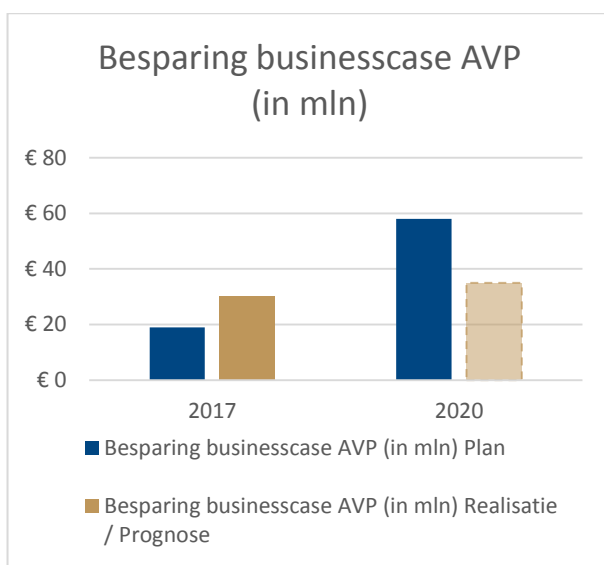
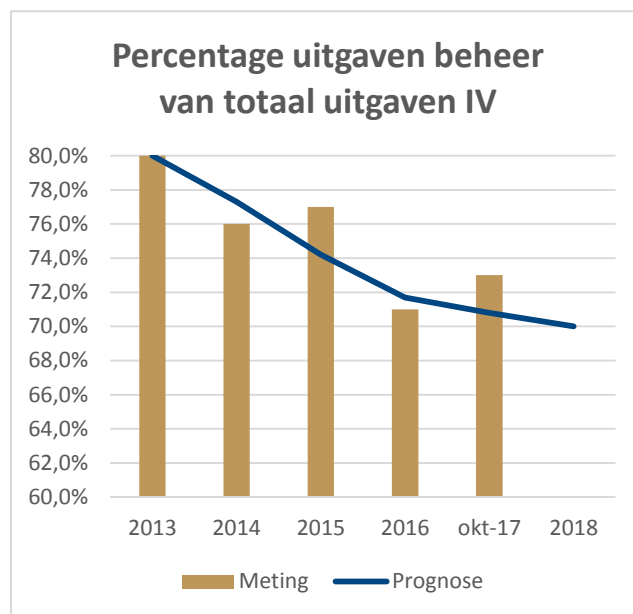
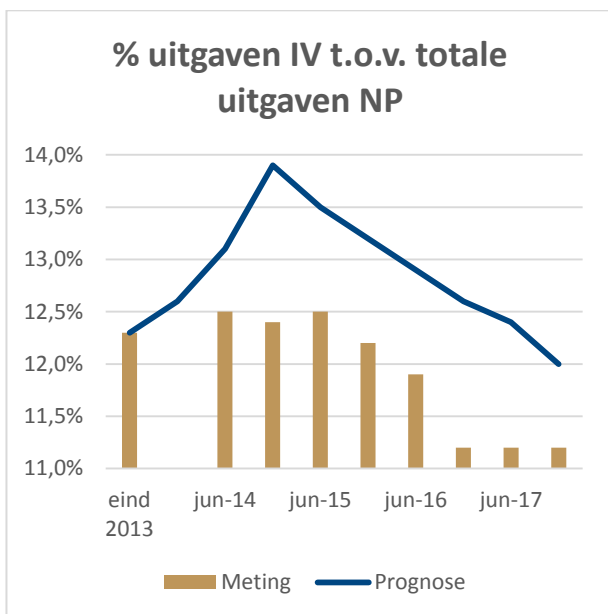
#### Mate waarin AVP-projecten bijdragen aan kostenverlaging van het IV-beheer

Deze indicator meet de realisatie van de businesscase AVP. In de originele businesscase was het streven om vanaf 2018, wanneer het AVP is afgerond, een besparing op IV-beheer ten opzichte van de start van het AVP te hebben gerealiseerd van € 19 mln. oplopend tot € 58 mln. structureel in 2020. IJkpunt waartegen de besparingen worden afgezet zijn de beheerkosten van dienstverlening die door de VtsPN bij de start van het AVP werd geleverd. Bij de meting van de gerealiseerde besparingen is berekend dat per eind 2017 al een bedrag van € 30 mln. per jaar wordt bereikt. Door trajecten als virtualisatie en centralisatie van servers is een groot deel van de verlaging van de beheerinspanning in de tijd naar voren gehaald. De totaal beoogde besparing van € 58 mln. per jaar zal naar verwachting later dan 2020 gerealiseerd worden. Dit is het gevolg van de keuze om prioriteit te geven aan stabiliteit en de ondersteuning van de vorming van de Nationale Politie waarmee is gekozen voor het later realiseren van een deel van de vernieuwing en daarmee het later saneren van de oude voorzieningen met een hogere beheerlast.

Hieronder zijn de metingen van de drie outcome-indicatoren grafisch weergegeven. De recente metingen laten zien dat de gewenste eindwaarden voor de indicatoren nog (net) niet behaald zijn. Wel is er een duidelijke kostenverlaging gerealiseerd op het bestaande IV-beheer en een verschuiving naar meer middelen voor vernieuwing. Met het afronden van de vernieuwing van de operationele systemen na afloop van het programma is de verwachting dat de originele businesscase wordt gerealiseerd.

---

<sup>15</sup> PWC (2016). *Inzicht in de omvang van het personele en materiële budget Nationale Politie 2016-2020*”.

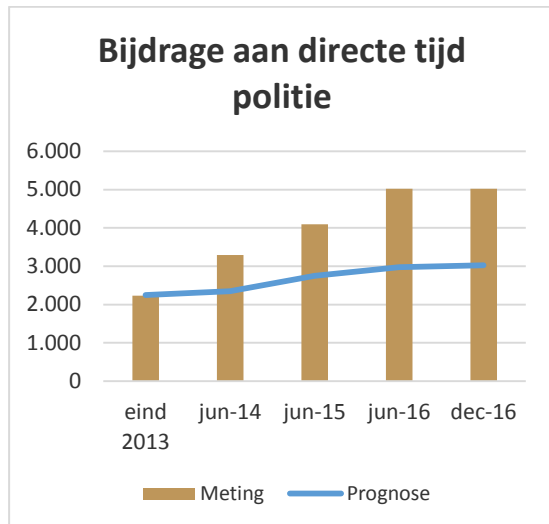


### 3.2.6 Bijdrage aan directe tijd Politie

Om invulling te geven aan deze doelstelling, is een aantal effectiviteitsmetingen uitgevoerd op producten van het AVP. Daarmee zijn de kwalitatieve effecten en de productiviteitswinst gemeten. Door het uitrollen van systemen als BVI-IB en Mobiel Werken, besteedt de agent op straat minder tijd aan administratieve handelingen. Het doel van de bijdrage aan de directe tijd van de politie, is door de Programmaraad gesteld op 3.000 fte. Hierbij is het goed om op te merken, dat dit aantal is opgebouwd uit optellingen van kleine hoeveelheden tijdswinst per handeling bij een grote groep politiemedewerkers. Het is dus niet zo, dat dit getal één op één doorvertaald kan worden naar 3.000 extra beschikbare politieagenten, maar wel dat er door het terugbrengen van administratieve handelingen meer tijd op straat kan worden doorgebracht.

Op basis van de eindrapportage Programma Administratieve Lastenverlichting “Activiteiten en resultaten pnr alv eindstand per 31 december 2015” bedraagt de gerealiseerde productiviteitswinst per eind 2015 circa 4.091 fte. De doelstelling “Bijdrage aan de directe tijd Politie” is daarmee in 2015 behaald. De minister van Veiligheid en Justitie heeft de Tweede Kamer hier in zijn brief van 27 juni 2016 over geïnformeerd.

In het kader van deze hoofddoelstelling is in 2016 een aantal aanvullende onderzoeken uitgevoerd om de toegevoegde waarde van een drietal toepassingen voor de operatie zichtbaar te maken. In de onderzoeken zijn de kwalitatieve effecten en productiviteitswinst van de functionaliteiten binnen de verschillende mobiele applicaties gemeten (o.a. MEOS). De productiviteitswinst, van het tot nu toe opgeleverde deel, is circa 540 fte. Eenzelfde onderzoek dat is uitgevoerd voor E-Briefing en Executie & Signalering laat een geprognoseerde productiviteitswinst zien van circa 400 fte. Deze aantallen komen bovenop de 4.091 fte die in 2015 reeds is vastgesteld en gecommuniceerd.



### 3.3 Positiebepaling ICT-politie ten opzichte van omgeving en markt

Naast de outcome-metingen heeft bureau Gartner, op verzoek van de CIO, in de periode december 2015 tot en met maart 2016 de technologische voortgang die is geboekt sinds de start van het AVP beoordeeld<sup>16</sup>. Eind 2017 is deze beoordeling opnieuw gedaan<sup>17</sup>. Hiermee kan de politie bepalen in hoeverre technologische voortgang is geboekt.

Op basis van de uitgevoerde analyse stelt Gartner in 2016 dat met het AVP een ‘substantiële bijdrage is geleverd aan de inhaalslag op technologisch vlak: op hoofdlijnen is de achterstand ten opzichte van de situatie van voor 2011 bijgehaald’. Gartner waarschuwt wel dat ‘dit onverlet laat dat er nog steeds veel moet gebeuren en dat blijvend geïnvesteerd moet worden zodat resterende efficiëntiewinst (blijvend) wordt geboekt, de organisatie niet terugvalt ten opzichte van de markt en de benodigde vernieuwings- en innovatieslag wordt gerealiseerd door een volwassen organisatie’. Gartner benadrukt hier ook dat ‘de politie de financiële mogelijkheid moet behouden om in een continue modus van verbetering te investeren om niet terug te vallen naar een situatie vergelijkbaar met die van voor 2011’. Eind 2017 concludeert Gartner dat “de politie met het AVP een significante inhaalslag op het ICT-domein (heeft) gerealiseerd en laat behoud van momentum zien op dit dossier door het laten landen van de uitkomsten in de staande ICT-organisatie en inbedding in bestaande processen”.

Gartner concludeert eind 2017 dat de inspanning binnen de deelprogramma’s hebben geleid tot het op hoofdlijnen bijhalen van de achterstand ten opzichte van de situatie van voor 2011:

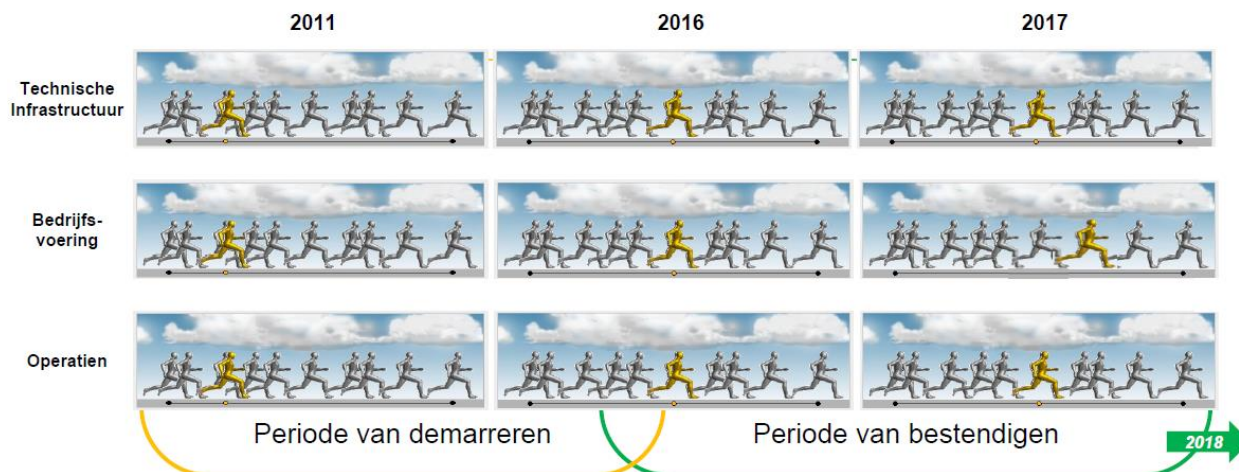
- Technische infrastructuur: De door het deelprogramma Technische Infrastructuur geïnitieerde ontwikkelingen lopen op dit moment overwegend gelijk op met de door Gartner vastgestelde observaties bij referentieorganisaties.

<sup>16</sup> Gartner (2016). *Analyse technologische voortgang en financiële impact IV*

<sup>17</sup> Gartner (2017). *Politie Nederland - Update technologisch vooruitgang AVP*

- **Bedrijfsvoering:** De door het deelprogramma Voorzieningen Bedrijfsvoering geïnitieerde ontwikkelingen lopen op dit moment licht voorop op met de door Gartner vastgestelde observaties bij referentieorganisaties.
- **Operaties:** De door het deelprogramma Voorzieningen Operaties geïnitieerde ontwikkelingen lopen op dit moment overwegend gelijk op met de door Gartner vastgestelde observaties bij referentieorganisaties.

Gartner heeft de vergelijking met de referentieorganisaties in 2016 ten opzicht van 2011 met onderstaand beeld visueel gemaakt. De referentieorganisaties zijn onder meer politiekorpsen in West-Europa, Scandinavië en de VS. Hierbij is gekeken naar en rekening gehouden met ontwikkelingen op het gebied van technologie, centralisatie en organisatieverandering. De gele hardloper vertegenwoordigt hierbij de politie.



**Figuur 6: Figuur van Gartner mbt positiebepaling Politie tov referentieorganisaties**

Goed zichtbaar is dat waar de politie in 2011 nog achterliep in vergelijking met referentieorganisaties, de politie in 2016 een 'goede middenmoter' is. In 2017 heeft de politie deze positie weten te bestendigen. Op het gebied van innovatie-initiatieven doet de politie sinds 2016 mee in de voorhoede, zoals de afbeelding hieronder duidelijk maakt.



**Figuur 7: Figuur van Gartner mbt positiebepaling Politie tov referentieorganisaties, innovatie-initiatieven**

Het onderzoek van Gartner bevestigt de stijgende lijn van de politie en dat de politie er nu in slaagt om het zo noodzakelijke fundament onder de gewenste vernieuwing ook daadwerkelijk te realiseren.

## 4. Besteding van middelen van het Aanvalsprogramma IV

### 4.1 Beschikbare middelen

Bij de start van het programma in 2011 is, op basis van de te realiseren doelstellingen, geraamd wat de benodigde middelen voor de uitvoering van het programma zijn. Een van de belangrijkste financiële uitgangspunten van het AVP is dat alleen de meerkosten ten opzichte van de oorspronkelijke IV-beheerbegroting ten laste van het AVP worden gebracht. Het gaat dus om de extra exploitatiekosten die voortvloeien uit de intensivering die wordt gerealiseerd door het programma. De hogere beheerlasten van nieuwe dienstverlening die niet bijdraagt aan de doelen van het AVP en daarom niet onder het programma is gebracht, kan daarbij niet ten laste van het AVP worden gebracht, maar zijn kosten voor de lijnorganisatie. Op basis van dit principe werd in september 2011 het financiële kader voor het meerjarige programma taakstellend vastgesteld op een totaal van € 326 mln. aan extra exploitatielasten in de periode 2012 t/m 2017.

Om de extra exploitatielasten van het AVP te bekostigen, zijn politiemiddelen vrijgemaakt als bestemmingsreserve binnen de politiebegroting. Bij de junicirculaire is in 2011 aan de korpsen bericht dat in 2012 een bedrag van € 150 mln. is gereserveerd, gedekt door de 25 voormalige regionale korpsen en het KLPD. Daarnaast zijn van de balans van de VtsPN middelen beschikbaar gekomen voor een bedrag van € 51,9 mln. in de vorm van her te bestemmen investeringsbijdragen van de korpsen. Aanvullend hierop is een bedrag van € 124,1 mln. uit het eigen vermogen van de korpsen, dan wel Nationale Politie, gereserveerd ten behoeve van deze resterende problematiek. Deze bedragen tezamen zijn in overeenstemming met de minister van Financiën (na aftrek van de gerealiseerde kosten 2012) op de openingsbalans van de Nationale politie op 1 januari 2013 geformaliseerd als bestemmingsreserve ICT.

Op 1 oktober 2012 werd de BTW verhoogd van 19% naar 21%. Dit betekende een benodigde budgetaanpassing van € 6 mln. Met de start van de Nationale Politie op 1 januari 2013 zijn de 'accounting principles' gewijzigd. Als gevolg van de gewijzigde accounting principles mocht de personele kostencomponent van investeringen niet meer worden geactiveerd en over meerdere jaren worden afgeschreven. De personele kosten moesten vanaf 1 januari 2013 (met terugwerkende kracht) volledig ten laste worden gelegd aan het begrotingsjaar waarin ze worden gemaakt. Als gevolg van de gewijzigde accounting principles steeg het exploitatiebudget van het AVP met € 42 mln. Omdat anderzijds eenzelfde bedrag aan afschrijvingslasten vanaf 2018 in de reguliere ICT-begroting weg valt, is het lange termijn effect van de gewijzigde accounting principles per saldo budgettair neutraal.

In reactie op de BTW verhoging en de gewijzigde accounting principles zijn de financiën van het programma in het BAVP 2013-2017 opnieuw geraamd. Het financiële kader voor het programma werd daarop aangepast en vastgesteld op € 374 mln. aan extra exploitatielasten. Hiervoor is de bestemmingsreserve op de balans van Nationale Politie verhoogd.

Het totaal aan investeringen in de programmaperiode was geraamd op € 402 mln. waarvan € 306 mln. uit regulier meerjarig begrote middelen en € 96 mln. aan extra investeringsruimte ten laste van het Aanvalsprogramma. De investeringen leidden in de programmaperiode tot extra afschrijvings- en rentelasten. Deze extra lasten hebben een tijdelijk verhogend effect op de exploitatiekosten van de Nationale Politie. Voor het dragen van de afschrijvingslasten van de investeringen en de overige extra kosten is, zoals hierboven beschreven, een exploitatiebudget ten behoeve van het AVP vastgesteld van € 374 mln. Dit exploitatiebudget is dus het feitelijke budget, het investeringsbudget is de investeringsruimte.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> In bijlage 14 is een uitleg opgenomen van de financiering van het AVP en de betekenis van het exploitatiebudget en het investeringsbudget.



De aanpak van het AVP was dat het geheel aan geplande activiteiten in de loop van het programma steeds verder is uitgewerkt in de vorm van deelprogrammaplannen en businesscases. Daarmee zijn kostenramingen steeds concreter geworden. Projectbudgetten zijn na besluitvorming over projectplannen met daarin opgenomen businesscases vrijgegeven door de CIO. Hierbij is het uitgangspunt gehanteerd dat de ramingen betreffende extra exploitatielasten in deze businesscases in ieder geval binnen het totaal van de afgegeven ramingen van het AVP blijven. Het programmabudget is taakstellend voor de uitvoering van het programma en het totaal van de businesscases is taakstellend ten aanzien van de baten (structureel € 58 mln. vanaf 2020, zoals is toegelicht in paragraaf 3.2.5).

## 4.2 Realisatie middelen

In het BAVP 2013-2017 zijn de uitgangspunten voor de financiële scope van het AVP verder uitgewerkt. Besluitvorming in de Programmaraad vulde, waar van toepassing, deze set van basisafspraken aan. In het Realisatieplan 2017 zijn de gehanteerde kaders geactualiseerd en verder geconcretiseerd. Dit vormde de basis voor de splitsing tussen kosten ten laste van het reguliere budget van de lijnorganisaties en kosten ten laste van het AVP. In deze paragraaf wordt weergegeven wat de totale besteding van middelen is geweest gedurende de looptijd van het AVP. De formele financiële afsluiting van het AVP vindt plaats middels de jaarrekening 2017 van de politie en na goedkeuring hiervan door de externe accountant in het eerste kwartaal van 2018.

### 4.2.1 Exploitatiebudget

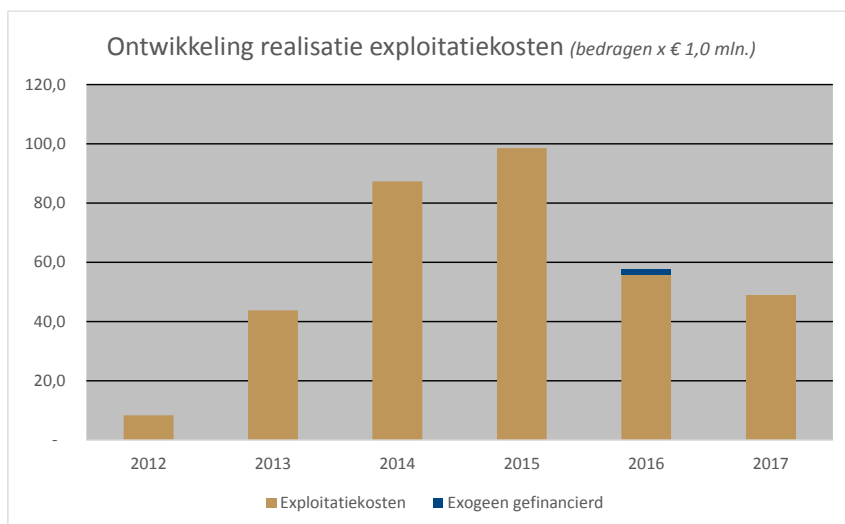
Het totale programmabudget van het AVP was vastgesteld op € 374 mln. waarvan in het BAVP voor de jaren tot en met 2017 per deelprogramma per cluster op basis van de geplande resultaten een raming is gemaakt van de benodigde personele capaciteit en de materiële bestedingen per jaar. De totale realisatie van exploitatiekosten van het programma is uitgekomen op € 343 mln. Van het beschikbare programmabudget van € 374 mln. is derhalve € 31 mln. overgebleven waarmee de bestemmingsreserve binnen de looptijd van het AVP niet volledig is benut.



Na een jaarlijks toenemende trend in de exploitatiekosten in de eerste jaren van het programma lieten de exploitatiekosten in 2016 een teruggang zien. De oorzaak hiervan lag in de vaststelling van het IV-portfolio 2016, waarin de focus is komen te liggen op het in werking brengen van de Nationale Politie met als gevolg een lagere inzet op AVP-activiteiten. In 2017 hebben de korpsleiding en de Programmaraad ingestemd met de voorgestelde intensivering van AVP-activiteiten op het gebied van vernieuwing. Om deze stijging te realiseren was echter een grote instroom van capaciteit nodig en dat is moeizaam verlopen. De realisatie van de exploitatiekosten is daarom in 2017 lager uitgekomen dan in het Realisatieplan 2017 was weergegeven.

In onderstaande grafiek is de meerjarige ontwikkeling van de realisatie van de exploitatiekosten inzichtelijk gemaakt.





*In 2016 is een deel van de AVP-resultaten gerealiseerd met exogene financiering (o.a. vanuit Contourennota Opsporing). In bovenstaande grafiek is dit zichtbaar gemaakt met het blauw ingevulde deel van de staaf.*

In onderstaande tabel is de verdeling van de gerealiseerde (inclusief prognose tot 31-12-2017) exploitatiekosten over de deelprogramma's en clusters zichtbaar gemaakt.

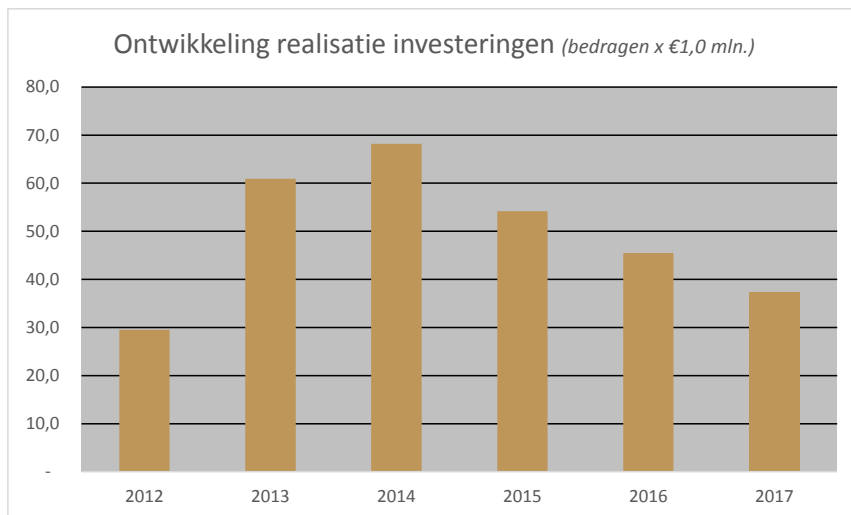
**Exploitatiekosten**  
(uitgaven in € mln.)

	Realisatie						Totaal BAVP
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>Exploitatiekosten projecten</b>							
<b>Technische infrastructuur</b>	-	4,8	12,6	17,0	9,6	5,9	49,9
Datacenter consolidatie		0,8	1,2	1,4	1,2	0,9	5,5
Netwerken			3,9	5,1	2,3	2,3	13,5
Topdomein, toegang en autorisaties			0,9	0,1	0,0	-	1,0
Rationalisatie hardw are/software			0,0	1,8	1,2	1,5	4,5
Werkplekken en KA		4,0	3,1	7,0	3,8	1,1	18,9
Monitoring ICT			1,1	0,4	0,8	0,2	2,5
BAVP-Generiek			2,5	1,2	0,3		3,9
<b>Ondersteuning politiewerk</b>	1,0	2,4	7,6	10,7	3,8	3,4	28,9
Basisvoorziening Handhaving (BVH)		-	0,3	0,0	-		0,3
Summ-IT	0,2	0,9	0,8	0,0	-		1,9
Informatie		0,2	1,8	4,0	0,0	-	6,1
MEOS / Plaats Onafhankelijk Werken			0,4	0,5	0,5	0,9	2,4
Operationeel Politie Proces		0,4	4,1	5,5	1,2	2,3	13,5
BAVP-Generiek	0,8	0,9	0,2	0,6	0,0		2,5
DWS					0,1	0,1	0,2
Verbeteren communicatie met de burger					2,0		2,0
<b>Voorzieningen Bedrijfsvoering</b>	0,1	7,6	16,0	16,5	7,4	4,0	51,7
IV Communicatie MLT	0,1	3,4	4,2	5,8	0,8	-	14,2
IV Facility Management MLT		2,0	1,9	2,7	3,6	3,2	13,6
IV Financiën MLT		0,6	0,5	0,3			1,4
IV HR MLT		1,0	6,6	3,8	0,6	0,1	12,1
IV Dienstverlening MLT		-	-	0,2			0,2
IV Integrale Voorzieningen Bedrijfsvoering LT		0,0	0,6	1,8	1,6	0,2	4,2
BAVP-Generiek		0,7	2,2	1,8	0,8	0,5	6,0
<b>Totaal Exploitatie projecten</b>	<b>1,2</b>	<b>14,8</b>	<b>36,3</b>	<b>44,1</b>	<b>20,9</b>	<b>13,3</b>	<b>130,5</b>
<b>Overige exploitatiekosten</b>							
Extra capaciteit ivm uitvoer projecten		18,7	32,6	28,9	12,9	12,6	105,6
- ICT-capaciteit		18,7	30,8	25,0	9,1	9,8	93,4
- IM-capaciteit			1,8	3,9	3,8	2,8	12,2
Dubbele/extra beheerlast		2,5	3,2	0,3	2,0	2,1	10,1
Onderhoudskosten licentiecontracten		3,6	4,0	3,4	1,0	0,7	12,6
Saneren applicatie buiten deelprogramma's		-	1,5	0,1	0,2	0,3	2,0
Programmakosten AVP	5,7	2,9	9,0	1,5	2,5	2,8	24,4
CCR-NSS		1,2	0,6				1,8
Monitoring en Communicatie	0,4	0,1	0,1	0,3	-	-	0,9
Projectverlies ivm stopzetten projecten	1,2						1,2
Onvoorzien en overige programmakosten	-	-	-	9,8	0,8	3,5	14,1
- Cybersecurity						0,5	0,5
- Intensivering uitrol Smartphones				9,8	0,2	2,3	12,3
- Desinvestering rekencentra ivm datacenterconsolidatie					0,6	0,5	1,1
- Afrondingswerkzaamheden AVP in 2018					-	0,2	0,2
<b>Totaal Overige exploitatiekosten</b>	<b>7,2</b>	<b>29,0</b>	<b>51,1</b>	<b>44,2</b>	<b>19,4</b>	<b>21,9</b>	<b>172,8</b>
<b>Hogere afschrijvingslasten door hogere investeringen</b>			-	10,1	15,6	13,5	39,3
<b>TOTAAL EXPLOITATIEKOSTEN BAVP</b>	<b>8,4</b>	<b>43,8</b>	<b>87,3</b>	<b>98,5</b>	<b>55,9</b>	<b>48,8</b>	<b>342,6</b>

#### 4.2.2 Investeren

De omvang van de totaal benodigde investeringen voor de looptijd van het AVP is geraamd op € 402 mln. De realisatie is substantieel lager uitgekomen, op € 296 mln. Hierdoor zijn de uit de investeringen voortvloeiende afschrijvingslasten lager dan destijds geraamd. De voornaamste reden is dat de keuze is gemaakt om meer voorzieningen in eigen beheer te ontwikkelen en om over te gaan van eigendom van licenties naar het contracteren van gebruiksrechten. Dit heeft als effect dat de aanschaf/benodigde inhuur (bij het in eigen beheer ontwikkelen en contracteren van gebruikersrechten) direct ten laste van het exploitatiebudget wordt gebracht. Een tweede reden van de lagere investeringen is dat goedkoper is ingekocht en dat voor een aantal gevallen de kosten in het programmaplan achteraf gezien te hoog zijn ingeschat.

De realisatie van de investeringen laat vanaf 2014 een dalende lijn zien. De piek in investeringen lag in 2014, het jaar waarin grote investeringen zijn gedaan ten behoeve van de uitbreiding van rekencentra en digitale transferia, de ontwikkeling van de OTAP voor OPP en het realiseren van het MDM-platform. Deze investeringen liggen aan de basis van de resultaten die daarna zijn bereikt en waar in 2017 nog aan gewerkt is, zoals de datacenterconsolidatie en de ontwikkeling van OPP. In 2017 is nog geïnvesteerd in de uitbreiding van de digitale transferia, het portaal en in nieuwe fat clients en laptops zodat Windows XP gesaneerd kan worden.



In onderstaande tabel is de verdeling van de gerealiseerde investeringen (inclusief prognose tot 31-12-2017) over de deelprogramma's en clusters zichtbaar gemaakt.

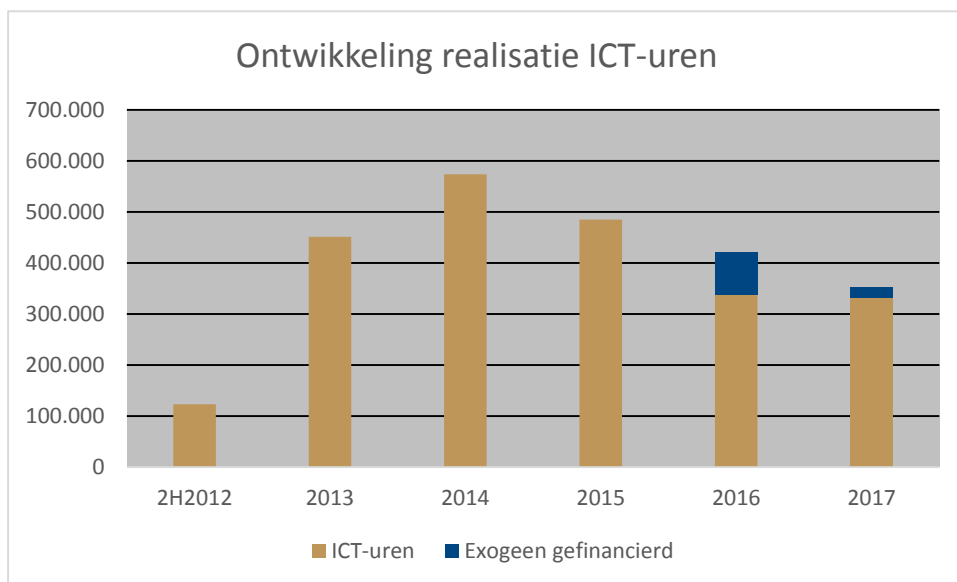
**Investerings**  
(Uitgaven in € mln.)

	Realisatie						Totaal BAVP
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>Investerings</b>							
<b>Technische infrastructuur</b>	-	27,6	31,7	14,3	9,3	6,4	89,4
Datacenter consolidatie		10,8	18,5	10,0	8,8	4,1	52,3
Netwerken		5,8	7,4	1,7	1,1	1,2	17,2
Topdomein, toegang en autorisaties		1,0	0,3	0,9	0,0		2,2
Rationalisatie hardware/software			0,6	0,2	-		0,8
Werkplekken en KA		9,0	0,1	0,9	0,1-	1,1	11,0
Monitoring ICT			1,2	0,6	0,5-	-	1,3
BAVP-Generiek		1,0	3,6	0,0-	0,0		4,6
<b>Voorzieningen Operatiën</b>	-	1,3	8,5	5,0	-	1,1	16,0
Basisvoorziening Handhaving (BVH)				-	-		-
Summ-IT		0,9	0,0	-	-		0,9
Informatie		0,2	1,6	3,4	-	-	5,2
MEOS / Plaats Onafhankelijk Werken			0,0	0,0-	-	-	0,0
Operationeel Politie Proces			4,4	1,1	-	1,1	6,6
BAVP-Generiek		0,2	2,5	0,5	-		3,2
DWS							-
Verbeteren communicatie met de burger							-
<b>Voorzieningen Bedrijfsvoering</b>	-	5,7	3,1	0,4	0,0	0,2	9,3
IV Communicatie MLT				0,1	-		0,1
IV Facility Management MLT		3,6	0,9	0,3	0,0		4,8
IV Financiën MLT				-			-
IV HR MLT		2,1	0,0	0,0-	-		2,1
IV Dienstverlening MLT				-			-
IV Integrale Voorzieningen Bedrijfsvoering LT			0,1	0,0	0,0	0,2	0,3
BAVP-Generiek			2,0	-	-		2,0
<b>Smartphones</b>					5,9		5,9
<b>Totaal investeringsprojecten</b>	-	34,7	43,3	19,7	15,3	7,7	120,6
<b>Overige investeringen</b>							
Uitbreiding licentiecontracten	7,1	1,1	5,8	9,5	1,4	5,1	29,9
Vervangingsinvesteringen	22,4	25,2	19,1	25,0	28,8	24,6	145,2
<b>Totaal Overige investeringen</b>	29,5	26,2	24,9	34,5	30,2	29,7	175,1
<b>TOTAAL INVESTERINGEN</b>	29,5	60,9	68,2	54,2	45,5	37,4	295,8

#### 4.2.3 ICT-uren

In het BAVP 2013-2107 is voor de deelprogramma's een raming van de benodigde personele capaciteit opgesteld om de doelstellingen van het AVP te realiseren. Vraag en aanbod van ICT-uren is jaarlijks binnen het portfolioproses op elkaar afgestemd. Op basis daarvan is vastgelegd hoeveel uren de dienst ICT in dat jaar zou leveren aan het AVP. De extra inhuurkosten die de dienst ICT hiervoor maakte, zijn op basis van urenregistratie doorbelast aan het AVP.

In onderstaande grafiek is de meerjarige ontwikkeling van de realisatie van ICT-uren inzichtelijk gemaakt. In 2016 is een deel van de AVP-resultaten gerealiseerd met exogeen financieerde ICT-uren (o.a. vanuit Contourennota Opsporing). Ook voor 2017 waren er middelen vanuit de Contourennota Opsporing beschikbaar voor het realiseren van AVP-resultaten (voor BI en Mobiel Werken).



De realisatie van de ICT-uren laat na de piek in 2014 een dalende lijn zien. De daling is ingezet in 2015 toen, als gevolg van de regelmatig beperkt beschikbare benodigde capaciteit (vaak specifieke functies), niet alle benodigde ICT-uren zijn geleverd en een deel van de werkzaamheden in de markt is gezet als werkpakket. Deze ontwikkeling heeft zich voortgezet in 2016. Begin 2016 werd eveneens duidelijk dat het opgestelde (concept) IV-portfolio 2016 niet kon worden gerealiseerd binnen het in de begroting 2016 opgenomen financiële IV-kader. Het IV-portfolio 2016 is daarom bijgesteld (Programmaraad 8 maart 2016). Daarin is voorrang gegeven aan de realisatie van de Nationale Politie en is rekening gehouden met het absorptievermogen van de eenheden en het PDC. Hierdoor zijn er minder uren toegekend aan AVP-projecten. In het Realisatieplan 2017 is ten opzichte van het eerder vastgestelde IV-portfolio 2017 een intensivering van activiteiten op het gebied van vernieuwing opgenomen om de scheefstand tussen enerzijds de deelprogramma's Technische Infrastructuur en Voorzieningen Bedrijfsvoering en anderzijds het deelprogramma Voorzieningen Operatiën zo veel mogelijk te herstellen. Dit betreft extra inzet op de doorontwikkeling van OPP en BVI, uitbreiding van Mobiel Werken, BVI-BV/prestatiedashboard en IAM. De verdere realisatie van BI wordt gefinancierd uit middelen uit de Contourennota Opsporing. De gerealiseerde ICT-uren in 2017 zijn lager uitgekomen, doordat enerzijds de ontwikkeling is gerealiseerd middels het aantrekken van scrumteams uit de markt (dit is verantwoord als exploitatiekosten in plaats van ICT-uren) en anderzijds door aanhoudende knelpunten in het inhuur- en screeningsproces, waardoor de doorlooptijd van inhuur tot meer dan zes maanden opliep.

In onderstaande tabel is de verdeling van de gerealiseerde (inclusief prognose tot 31-12-2017) ICT-uren over de deelprogramma's en clusters zichtbaar gemaakt.

## ICT-uren

	Realisatie						Totaal BAVP
	2H2012	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>Technische infrastructuur</b>	<b>67.085</b>	<b>237.722</b>	<b>240.689</b>	<b>190.430</b>	<b>143.572</b>	<b>92.847</b>	<b>972.345</b>
Datacenter consolidatie	1.847	14.370	24.493	31.106	28.164	49.695	149.675
Netwerken	16.838	48.379	42.442	26.301	14.771	10.164	158.895
Topdomein, toegang en autorisaties	2.631	17.006	30.790	23.590	2.761	-	76.779
Rationalisatie hardware/software	8.736	32.836	23.089	16.458	18.344	11.341	110.804
Werkplekken en KA	7.414	45.847	73.286	68.248	71.498	20.625	286.919
Monitoring ICT	5.577	16.661	20.184	9.321	1.871	1.022	54.636
BAVP-Generiek	24.042	62.623	26.405	15.405	6.163	-	134.637
<b>Voorzieningen Operatiën</b>	<b>41.125</b>	<b>144.236</b>	<b>223.218</b>	<b>195.102</b>	<b>129.764</b>	<b>168.799</b>	<b>902.243</b>
Basisvoorziening Handhaving (BVH)	5.193	17.166	25.057	4.948	-	-	52.364
Summ-IT	12.516	32.129	14.149	602	-	-	59.397
Informatie	14.327	38.230	75.090	79.908	6.183	19.500	233.238
MEOS / Plaats Onafhankelijk Werken	-	10.178	36.266	23.988	38.426	49.976	158.834
Operationeel Politie Proces	4.637	38.185	58.700	77.233	70.861	92.110	341.726
BAVP-Generiek	4.452	8.348	13.956	8.422	134	-	35.311
DWS	-	-	-	-	3.264	7.214	10.478
Verbeteren communicatie met de burger	-	-	-	-	10.895	-	10.895
<b>Voorzieningen Bedrijfsvoering</b>	<b>14.919</b>	<b>69.683</b>	<b>110.341</b>	<b>99.811</b>	<b>65.735</b>	<b>80.679</b>	<b>441.167</b>
IV Communicatie MLT	10.193	22.348	20.250	21.440	898	1.906	77.034
IV Facility Management MLT	532	6.281	12.861	25.754	30.666	31.705	107.798
IV Financiën MLT	1.864	9.019	12.854	6.669	-	-	30.406
IV HR MLT	1.602	12.744	36.846	23.228	-	-	74.420
IV Dienstverlening MLT	-	-	836	2.316	-	-	3.152
IV Integrale Voorzieningen Bedrijfsvoering LT	29	2.101	9.956	12.473	27.415	37.586	89.560
BAVP-Generiek	699	17.191	16.739	7.930	6.756	9.483	58.798
<i>Correctie realisatie</i>						10.000-	10.000-
<b>TOTAAL ICT-UREN</b>	<b>123.128</b>	<b>451.641</b>	<b>574.248</b>	<b>485.342</b>	<b>339.070</b>	<b>332.325</b>	<b>2.305.755</b>

## 4.2.4 IM-uren

Voor de inzet van externe medewerkers van de dienst IM binnen de projecten van het AVP is een vaste jaarlijkse vergoeding verrekend. De dienst IM was een nieuw te vormen dienst, waarbinnen veelal nog decentraal werd gewerkt, anders dan bij de dienst ICT waar al landelijk gewerkt werd. Urenregistratie was daarom binnen de dienst IM ook nog niet gestandaardiseerd en het registreren van gewerkte uren op projecten werd dan ook nog niet gedaan. Op het moment van afronding van het programma is binnen de dienst IM urenregistratie inmiddels gestandaardiseerd, waarbij nog gewerkt wordt aan het verbeteren van registratie op projecten.

## 4.3 Accountantscontrole

Het AVP is in 2011 als programma gestart en vanaf 2012 worden er investeringen en exploitatiekosten gerealiseerd. In 2012 was dit nog onderdeel van de realisatie van de VtsPN en werd opgenomen in de jaarrekening van de VtsPN (met specificatie in de bijlage bij de jaarrekening). De gerealiseerde kosten zijn onttrokken aan de op de balans opgenomen bijdrage voor het AVP waarop de controlerend accountant van de VtsPN een goedkeurende verklaring heeft afgegeven.

Vanaf 2013 is het AVP onderdeel van de jaarrekening van de Nationale Politie en is de financiële verantwoording onderdeel van de jaarrekeningcontrole. De controlerend accountant heeft voor de jaren 2013 tot en met 2016 jaarlijks een goedkeurende verklaring afgegeven. De controle van de jaarrekening 2017 vindt plaats in Q1 2018. Na afronding van de controle kan het AVP ook financieel worden afgesloten.

De externe accountant heeft als onderdeel van de jaarrekeningcontroles specifiek gecontroleerd op het juist hanteren van het principe van onderscheid tussen reguliere IV-kosten en de meerkosten die worden verantwoord door het AVP.

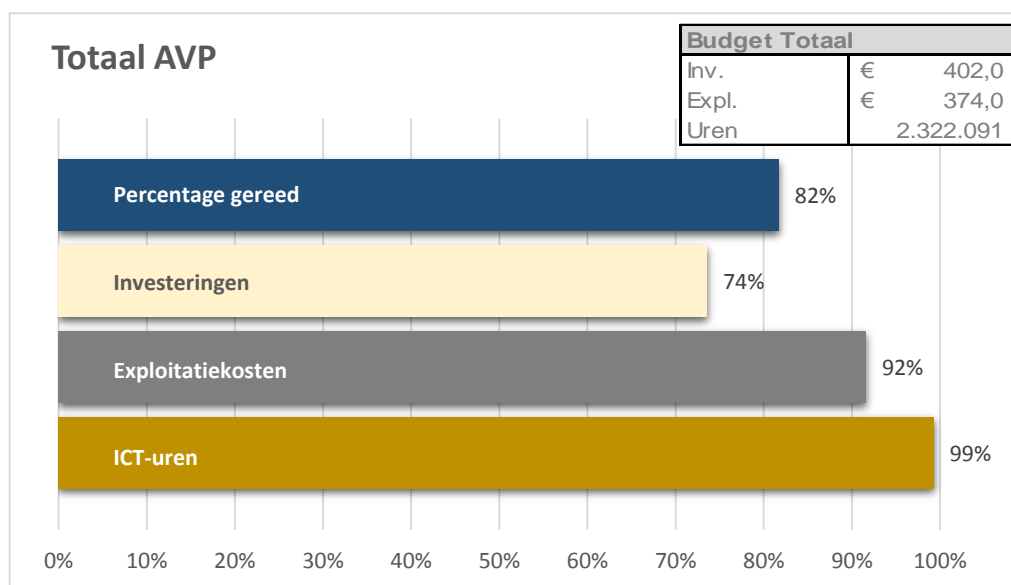
## 5. Resultaten van het Aanvalsprogramma IV

In hoofdstuk drie is beschreven welke van de doelstellingen van het programma zijn behaald en op welke wijze dit middels het systeem van outcome-indicatoren is gemeten. Hieraan ten grondslag liggen de resultaten die door het AVP zijn opgeleverd. Dit hoofdstuk geeft vanaf de tweede paragraaf een uitgebreide beschrijving van de resultaten van het AVP. In de eerste paragraaf wordt meer kwantitatief ingegaan op de behaalde resultaten.

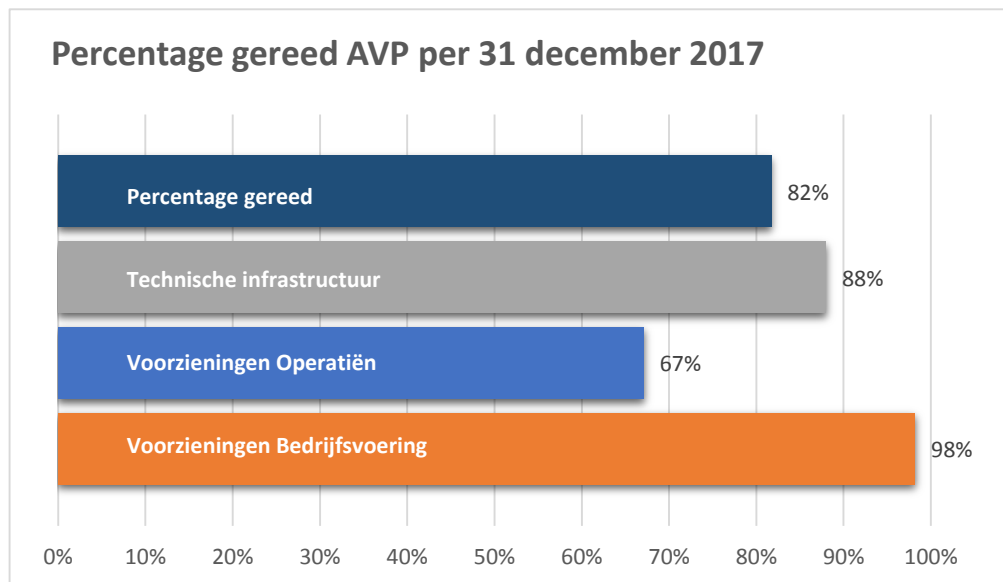
### 5.1 Behaalde resultaten

In de verschillende programmaplannen zijn overzichten opgenomen met daarin de door het programma te behalen resultaten. In bijlage 5 is een overzicht opgenomen van de in de programmaplannen beschreven resultaten en het moment waarop deze behaald zijn. Om inzicht te verkrijgen in welk deel van de geplande resultaten nu precies behaald zijn, is door de Review Board een definitie opgesteld waarmee een 'percentage gereed' vastgesteld kan worden. Over dit percentage gereed is sinds 2016 middels de voortgangsrapportages aan de Programmaraad gerapporteerd. Conform de definitie van de Review Board worden hier alleen die resultaten meegeteld die volledig zijn afgerond. In bijlage 7 is opgenomen wat de precieze definitie is die is gebruikt en op welke wijze het 'percentage gereed' wordt berekend.

Op 31 december 2017 was 82% van de geplande resultaten volledig behaald. Van de resultaten die bij de afsluiting van het programma nog niet volledig zijn behaald en dus door de staande organisatie opgeleverd zullen worden, is in bijlage 6 een overzicht genomen wanneer de nog niet behaalde resultaten worden afgerond en een uitleg van het proces dat door de staande organisatie is ontwikkeld om, in nauwe samenwerking met de operatie, te bepalen welke resultaten prioriteit krijgen.



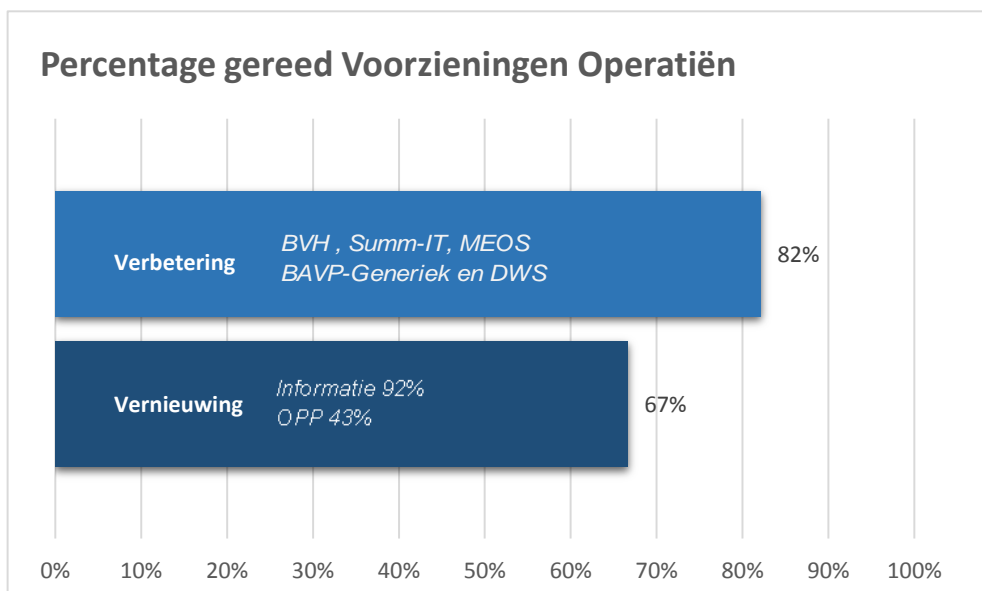
De resultaten zijn behaald binnen de drie deelprogramma's. De prioriteitsstelling binnen het programma is invulling gegeven langs de lijnen 'stabiliseren', 'verbeteren' en 'vernieuwen', waarbij deze volgorde ook de prioriteit bepaalt. Conform deze prioriteitsstelling, is in onderstaande grafiek duidelijk te zien dat de resultaten die bijdragen aan stabiliteit en continuïteit (Technische Infrastructuur) en het ondersteunen van de vorming van de Nationale Politie door het doorvoeren van consolidaties en verbeteringen (Voorzieningen Bedrijfsvoering en Voorzieningen Operatiën) vrijwel geheel behaald zijn. De resultaten van het deelprogramma Voorzieningen Operatiën zijn achter gebleven, wat met name toe te schrijven valt aan het naar achteren schuiven van de vernieuwing ten gunste van andere prioriteiten. De geplande resultaten binnen dit deelprogramma op het gebied van verbeteringen (consolideren tot eenheidsniveau en naar Java overzetten van BVH, de landelijke uitrol van Summ-IT en de uitrol van Mobiel Werken) zijn wel afgerond.



Van de resterende 18% van de overall geplande resultaten van het programma is een groot deel in de afrondende fase. De resultaten die niet behaald zijn binnen de programmaperiode, bevinden zich, zoals hierboven reeds aangegeven, voor een groot deel binnen het cluster OPP (Operationeel Politie Proces). In het BAVP 2013-2017 was beoogd dat aan het einde van het programma 80% van de nieuwe OPP functionaliteit in de eenheden geïmplementeerd zou zijn en 60% van de systemen die door OPP vervangen worden zouden zijn gesaneerd. Als gevolg van de keuze om prioriteit te geven aan het op orde brengen van de stabiliteit en continuïteit van de systemen en het ondersteunen van de inwerkingbrenging van de Nationale Politie, is er minder geïnvesteerd in de vernieuwing van de operationele systemen.

Zoals uit onderstaande grafiek blijkt, is 67% van de geplande resultaten die onder de vernieuwing vallen behaald. Het onderdeel BVI is vrijwel geheel behaald (92% gereed), op OPP is de komende jaren nog een flinke inspanning nodig, hiervan is aan het einde van het programma 43% gereed. De staande organisatie neemt de (door)ontwikkeling van OPP over en zal in de komende jaren steeds meer geplande resultaten opleveren, waarbij de volgorde afhankelijk is van de nog vast te stellen migratiestrategie. Dit houdt in dat steeds meer onderdelen van de huidige BVH en Summ-IT overgenomen worden door nieuwe functionaliteiten, iets dat de gebruikers direct zullen merken. Pas als alle functionaliteit is overgenomen, kunnen de BVH en Summ-IT gesaneerd worden. De politie voert met de ontwikkeling van OPP een voorzichtige koers. Gedurende de ontwikkeling zijn meerdere onderzoeken verricht om vast stellen of OPP kwalitatief daadwerkelijk in staat is de BVH en Summ-IT te vervangen. De diverse onderzoeken stemmen tot nu toe tot tevredenheid en hebben ervoor gezorgd dat onderkende risico's zijn gemitigeerd.





## 5.2 Programmaresultaten

### 5.2.1 Werken onder architectuur

Een van de funderingen van het Aanvalsprogramma was het werken onder architectuur. Dit betrof zowel de inrichting van het (proces van) werken onder architectuur, als het ontwikkelen van architectuurkaders voor de toekomstige informatievoorziening. De (technische) ICT-Architectuur is in 2012 opgeleverd en aanvullend is in 2013 de Deelarchitectuur Mobiel Werken opgeleverd. In 2012 is eveneens een eerste iteratie van de Informatiearchitectuur gerealiseerd die in 2013 (samen met de Applicatie-architectuur) nader is uitgewerkt en begin 2014 is vastgesteld. De focus van de Informatiearchitectuur ligt vooral op de gegevens en de deelbaarheid daarvan. Deze referentiearchitecturen zijn zowel toepasbaar bij de registratieve systemen (ter ondersteuning van OPP), als bij het ontsluiten en bevragen van informatie (BVI). De Applicatiearchitectuur van het Cluster OPP (zie hieronder onder paragraaf 5.4.5) is begin 2014 vastgesteld. De architectuur is gebaseerd op de Informatie- en ICT-Architectuur en geeft vorm aan een gebruiksvriendelijke, beheersbare, flexibele informatievoorziening voor de operationele registratieve systemen. Hierbij staan de gegevens centraal, inclusief de deelbaarheid daarvan (intern, en in keten/Rijksverband).

Vanaf het begin van het AVP in 2011 werden projecten vanuit architectuur begeleid. In het begin waren dit voornamelijk technische projecten waarvoor zogenaamde technische project start architecturen (tPSA) werden opgesteld. In 2014 is begonnen met het opstellen van integrale PSA's voor nieuw te starten projecten, waarin IV architecten nauw samenwerken met bedrijfsarchitecten. Voor projecten uitsluitend op het gebied van infrastructuur is een tPSA (nog steeds) voldoende. Naast intern toezicht op architectuur zijn diverse projecten door externe partijen (o.a. Gartner, SIG, Gateway, PWC) op architectuuraspecten getoetst. De Review Board heeft in 2016 advies uitgebracht over de architectuurfunctie.

### 5.2.2 Introductie agile

Door het AVP is het gedachtengoed van Agile-werken geïntroduceerd en geborgd in de werkwijze van het bouwen van applicaties. In 2012 is hier binnen het deelprogramma Voorzieningen Bedrijfsvoering mee gestart voor projecten waarbij de traditionele 'watervalmethode' niet meer voldeed. Het Agile gedachtengoed is voor de politie nader uitgewerkt en wordt nu ook door de staande organisatie gehanteerd. Hiermee wordt gerealiseerd dat, door te werken in sprints (van twee weken) waarin telkens een klein deel wordt opgeleverd, gebruikers snel verbeteringen ervaren en feedback kunnen geven. Bovendien is met deze werkwijze de betrokkenheid van de operatie nog meer onderdeel geworden van de werkwijze van de IV van de politie.

### 5.2.3 Terugbrengen aantal applicaties

Met het AVP is een grote bijdrage geleverd aan het terugbrengen van het aantal applicaties dat binnen de politie wordt gebruikt. Bij de start van het programma waren er ongeveer 1.200 applicaties binnen de politie. Bekeken is welke applicaties in de toekomst tot het standaard applicatieportfolio van de politie moeten behoren en welke applicaties tijdelijk behouden moeten blijven in afwachting van vernieuwing. De applicaties die niet tot één van deze twee categorieën behoren, zijn of worden gesaneerd. Het standaard applicatieportfolio omvat eind 2017 284 applicaties en 92 applicaties worden tijdelijk in stand gehouden. Daarnaast loopt het traject van sanering van 146 applicaties. Dit houdt in dat de afgelopen jaren bijna 700 applicaties zijn gesaneerd. Een deel wordt in de komende periode nog gesaneerd (meelopend in andere trajecten). Dit was niet alleen een technische exercitie, maar vooral ook een business change. Het vroeg een verandering van politiemedewerkers in werkprocessen omdat zij andere of nieuwe applicaties moesten gaan gebruiken. Op sommige onderdelen van het werk zijn ook werkprocessen opnieuw ontwikkeld.

## 5.3 Resultaten Technische Infrastructuur

Het deelprogramma Technische Infrastructuur had als primair doel het borgen en verhogen van de continuïteit en het vernieuwen van de ICT infrastructuur. Hiermee heeft het deelprogramma bijgedragen aan het programmadoel om uitval van systemen en het verlies van gegevens te verminderen (doelstelling 2). Dit is bereikt door verouderde delen van de technische infrastructuur te moderniseren, en door meer 'in control' te komen op de ICT door implementatie van tooling om de systemen te monitoren.

Het deelprogramma heeft daarbij een belangrijke bijdrage geleverd aan de flexibilisering en het toekomstvast maken van de informatievoorziening (doelstelling 4). Onder meer door de centralisatie en standaardisatie van ICT is het mogelijk geworden om sneller en efficiënter wijzigingen in de ICT door te voeren, die dan ook meteen voor de hele politie beschikbaar zijn. Dit heeft ook een positief effect op de exploitatiekosten van de ICT (doelstelling 5).

### 5.3.1 Datacenter consolidatie

In 2013 is de datacenterstrategie uitgewerkt en vastgesteld. De datacenterstrategie beschrijft op welke wijze de politie komt tot centralisatie van de datacentervoorzieningen. Hiermee wordt de beheersbaarheid en kostenefficiëntie vergroot en een enabler gecreëerd voor de gewenste standaardisatie en harmonisatie. De datacenterstrategie beschrijft de migratie van 15 decentrale rekencentra naar twee dubbel uitgevoerde centrale rekencentra en één uitwijklocatie. Er is gekozen voor dubbel uitgevoerde rekencentra om invulling te geven aan 7X24 uur beschikbaarheid van de ICT-dienstverlening. Door data minimaal dubbel op te slaan en systemen dubbel uit te voeren, wordt de gevraagde continuïteit bereikt. Voor dienstenniveau "hoog" is daarnaast een uitwijkomgeving ingericht, daarmee wordt deze belangrijke data driemaal opgeslagen.

Met het uitvoeren van de datacenterstrategie wordt een logische omgeving gecreëerd, die de gewenste beschikbaarheids- en beveiligingsniveaus kan bieden. Zoals in het BAVP 2013-2017 reeds was voorzien loopt de uitvoering van de datacenterstrategie door tot na afloop van het programma. Het gaat hier met name om de afronding van de migratie naar de centrale rekencentra en de realisatie van digitale transferia.

Een belangrijke stap in de uitvoering van de datacenterstrategie en een belangrijke voorwaarde voor het vervolg hiervan is in 2016 behaald met het afronden van de VMS-migratie. In dertien maanden tijd zijn alle VMS-applicaties gemigreerd naar een modern platform. Hiermee kon afscheid genomen worden van het zeer oude VMS, waarvoor de politie afhankelijk was van enkele mensen die deze techniek nog beheersten. De centrale rekencentra en de uitwijklocatie zijn binnen de looptijd van het programma ingericht en het eerste decentrale rekencentrum, Tilburg, is begin 2017 gesloten.

De staande organisatie geeft verder uitvoering aan de datacenterstrategie, waarbij de overige decentrale rekencentra uiterlijk 2019 gesloten zijn. De projecten die invulling geven aan de datacenterstrategie zijn in

2016 qua besturing reeds overgedragen aan de staande organisatie. Dit vanwege het feit dat dit project doorloopt tot na het AVP. Hierbij is het van groot belang voor de doorontwikkeling van de dienst ICT dat de lijn hier inmiddels toe in staat was.

Ten aanzien van de gewenste vertrouwelijkheid van de opgeslagen data is voor data met het rubriceeringsniveau "rood" ("politie geheim") of hoger een hoogbeveiligde omgeving opgeleverd. Dit is 'RC3'. Dit datacentrum kan daarnaast gebruikt worden voor specifieke hoogbeschikbare IV-dienstverlening. In 2014 is hiertoe de zaalcapaciteit van RC3 uitgebreid, in 2015 was RC3 volledig ingericht. Door het beschikbaar komen van het hoogbeveiligde RC3, kon in december 2014 de landelijke database kinderporno naar dit rekencentrum verplaatst worden. Doordat de database nu centraal beheerd wordt door de dienst ICT, is de continuïteit gewaarborgd. In dit RC3 is ook een dubbel uitgevoerd Internet Recherche Netwerk (iRN) opgebouwd, waarmee voor de politie een groot privaat 'open source' big data cloud platform beschikbaar is gekomen en een eigen beheerde omgeving (EBO) centraal in beheer genomen is.

Ten behoeve van het "normaal" beveiligde centrale rekencentrum 'ELA' is het elektrisch vermogen en de koelcapaciteit uitgebreid. Daarnaast zijn de rekencentra door middel van breedbandig glasvezel (WAN) aan elkaar verbonden, waarbij ook een upgrade van de access switches is doorgevoerd. Dit was randvoorwaardelijk voor de consolidatie van de decentrale rekencentra naar de centrale rekencentra (en de uitwijklocatie). In januari 2015 is het rekencentrum in Oosterhout ingericht als uitwijklocatie.

De LAN-infrastructuur binnen de 600 gebouwen van de politie<sup>19</sup> zijn geüpgraded, waarbij meer dan 2.000 LAN-switches zijn vervangen en waarmee een randvoorwaarde voor de Basisvoorziening Telefonie (BVT) is ingevuld. Met het Realisatieplan AVP 2017 is het vervangen van verouderde core switches binnen de breedbandige LAN-infrastructuur van rekencentra toegevoegd aan de scope van het programma. Eind 2017 zijn alle verouderde core switches vervangen.

In de datacenterstrategie wordt naast de twee centrale datacenters met uitwijkvoorziening ook voorzien in digitale transferia, decentrale knooppunten waar digitale informatie ingelezen en verwerkt kan worden. Deze knooppunten gaan het voorportaal vormen van het landelijke datacenternetwerk. De transferia gaan gebruikt worden voor specialistische eenheden werkzaam in de Digitale Expertise (DE). Deze specialisten werken met grote hoeveelheden data en werken bij teams zoals de Teams Digitale Opsporing (TDO's) en Team High Tech Crime (THTC). De transferia zijn een alternatief en oplossing voor de Eigen Beheerde Omgevingen (EBO's). Voor het THTC is het eerste centrale digitale transferium operationeel. Hiermee is een moderne, schaalbare werkplek geboden aan de digitaal rechercheurs van het team. Op deze virtuele werkplek wordt onderzoek gedaan naar digitaal bewijsmateriaal in cybercrime onderzoeken.

In oktober 2016 is een regionale praktijkproef gestart voor een digitaal transferium in Rotterdam en Den Haag. Ten behoeve van deze digitale transferia is in 2017 de infrastructuur voor de Digitale Transferia voor de locaties RC3, Rotterdam en Zwolle opgeleverd. De EBO Recherche Analyse Omgeving (RAO/EMM) wordt begin 2018 in beheer genomen door de dienst ICT en wordt daarmee reguliere dienstverlening.

De verwerving en installatie van een Lange Termijn Opslag (LTO) heeft vertraging opgelopen tijdens het Europees Aanbestedingsproces. Na de gunning werd door een van de aanbieders een rechtszaak aangespannen. Gedurende de rechtzaak, die door de politie is gewonnen, mocht het project niet gestart worden. De implementatie zal om deze reden pas in 2018 afgerond worden.

In het Realisatieplan AVP 2017 is op dit cluster een scopeuitbreiding toegepast ten behoeve van het optimaliseren van de securityinfrastructuur. De afronding van dit resultaat vindt plaats na afloop van het AVP en wordt in de staande organisatie afgerond. In het regeerakkoord van Rutte III zijn extra middelen vrijgemaakt voor cybersecurity.

---

<sup>19</sup> Hierin worden de zogenaamde 'spreekuurlocaties' niet meegenomen.

### 5.3.2 Netwerken

Ten behoeve van dataverkeer en telefonie is er een robuuste geïmplementeerd, de Basisvoorziening Netwerken (BVN). Deze netwerkvoorziening kenmerkt zich doordat hij snel opschaalbaar is naar hogere bandbreedtes indien dit vanuit de operatie noodzakelijk is. Alle NUTS aansluitingen zijn gemigreerd naar BVN en de oude NUTS infrastructures zijn ontmanteld.

Voor de telefoniediensten is een Basisvoorziening Telefonie (BVT) geïmplementeerd. In augustus 2016 is de laatste van 554 politiebureaus op de BVT aangesloten. Daarmee werkt de politie nu met digitale telefonie en is de analoge technologie voor telefonie verleden tijd.

Om informatie-uitwisseling tussen de politie, ketenpartners en burgers mogelijk te maken is het politienetwerk gekoppeld aan diverse netwerken zoals: het Internet, de Haagse Ring, het s-Testa netwerk en diverse partner-netwerken. Dit koppelvlak wordt het 'Portaal' genoemd. Portaal 2.0 is het moderne beveiligde koppelvlak tussen het politienetwerk en externe netwerken, waarin bijvoorbeeld virusscanning en andere controles plaatsvinden. Met de realisatie van Portaal 2.0 is de afgeschermdde IV-voorziening van de politie ingericht voor plaats-, tijd- en apparaat-onafhankelijk werken. Portaal 2.0 is begin 2016 technisch gereed gekomen, de verkeersstromen en firewalls zijn in 2017 voor een belangrijk deel gemigreerd naar Portaal 2.0. In 2018 zullen de laatste verkeersstromen worden omgelegd en oude voorzieningen uitgefaseerd. Portaal 2.0 wordt daarmee het knooppunt van de organisatie. De resterende firewalls fungeren als netwerkcomponenten, bijvoorbeeld als encryptiebox. Een ander resultaat van het deelprogramma Technische Infrastructuur is moderne tooling voor het centraal beheren van de netwerkcomponenten.

Op 55% van de politielocaties is wifi aanwezig. De uitrol van wifi naar alle politielocaties (niet zijnde spreekuurlocaties) loopt door tot na het AVP en wordt in de staande organisatie in 2018 afgerond.

### 5.3.3 Topdomeinen, toegang en autorisaties

De ICT voorzieningen binnen de politie kenmerkten zich voor de start van het programma door talloze geïsoleerde omgevingen met eigen gebruikersadministraties. Vanuit het oogpunt van kostenefficiëntie en beheersbaarheid, maar ook vanuit de behoefte aan informatiedeling en correcte uitvoering van het autorisatiebeleid, is er voor gekozen de ICT voorzieningen onder te brengen in één robuust domein voor groene en rode dienstverlening.<sup>20</sup> De oude Windows NT domeinen, rode CIE en RID domeinen zijn gesaneerd (in totaal 180 stuks). Daarnaast is ook de oude gebruikersadministratie via de Oracle Internet Directory vrijwel geheel gesaneerd. Dit zal worden afgerond in het eerste kwartaal van 2018.

Het implementeren van de Distributed File System waarmee het korpsbreed delen van KA-informatie mogelijk is, is gerealiseerd door het project schijven en mappen van het deelprogramma Voorzieningen Bedrijfsvoering. Door bovenstaande resultaten is het, met het implementeren van de domeinloze WBT's (zie paragraaf 5.2.5), mogelijk geworden voor politiemedewerkers om in alle politielocaties in Nederland in te loggen en te werken conform het eigen geautoriseerde profiel. Daarmee kan overal in het land gewerkt en geprint worden en is dus het plaatsonafhankelijk werken versterkt.

De continuïteit van de dienst Telewerken is geborgd door het vervangen van de dienst door een nieuwe dienst Telewerken. Hiermee heeft de politiemedewerker niet alleen een stabielere thuiswerkplek, maar zijn ook de meer risicovolle onderdelen niet meer aanwezig. Alle 21.000 gebruikers van Telewerken zijn begin 2015 gemigreerd van authenticatie via een hardwaretoken naar authenticatie via een SMS-code. Dit is gemakkelijker voor de gebruikers en bespaart kosten.

Ook is in 2014 de continuïteit van de PKI<sup>21</sup> dienstverlening geborgd, door verbeteringen door te voeren.

---

<sup>20</sup> Rode dienstverlening is dienstverlening waar gebruik wordt gemaakt van een hoog beveiligde infrastructuur die de gebruiker in staat stelt "politie geheim" geclassificeerde informatie te gebruiken.

<sup>21</sup> PKI: Public Key Infrastructuur; Een public key infrastructure (PKI) is een systeem waarmee uitgiften en beheer van digitale certificaten kan worden gerealiseerd

#### **5.3.4 Rationalisatie hardware/software**

De ICT-voorziening van de politie was op onderdelen sterk verouderd. Er waren veel verschillende versies van hard- en software in gebruik, waarvan veel oudere versies 'out of support' waren. Teneinde de beschikbaarheid van de ICT te borgen was het noodzakelijk om de voorzieningen te upgraden naar moderne en door leveranciers ondersteunde versies van hard- en software.

In alle rekencentra is de BVH-software gemigreerd naar het Linux platform. Ook de hardware migratie naar Linux is gerealiseerd. Het standaard Windows applicatieportfolio is gemigreerd naar een gestandaardiseerde, gesupporte versie van Windows en SQL. Met uitzondering van de kleine 200 servers die om uiteenlopende redenen nog niet uitgezet kunnen worden, zijn de bijna 4.000 servers die op het verouderde besturingssysteem Windows 2003 server draaiden gesaneerd.

Het standaard Java/Oracle applicatieportfolio is nagenoeg volledig gemigreerd naar een gestandaardiseerde, ondersteunde versie van de ontwikkelsoftware Java en de database Oracle. De afronding hiervan loopt nog door in 2018. In de productieomgeving zijn alle oude P-blades vervangen en alle servers en clients zijn voorzien van moderne anti-malware. De applicaties Personenserver, Amazone en ZUIS zijn gemigreerd naar het uniforme bouwblok Sybase en de clientserver en in productie en in beheer genomen door alle rekencentra. Internet Explorer 11 is nu de landelijke standaard.

Om te zorgen dat de ICT-voorzieningen ook daadwerkelijk up-to-date blijven, heeft de dienst ICT lifecycle management ingericht.

#### **5.3.5 Werkplekken en kantoorautomatisering**

De oude werkplekken zijn vervangen door moderne werkplekken met up-to-date kantoorautomatiseringsvoorzieningen. Hiertoe zijn alle 29.606 verouderde werkstations (WBT's) vervangen door nieuwe domeinloze WBT's. Voor de start van het AVP was het alleen mogelijk om in de eigen regio in te loggen op de politiestructuren. Het invoeren van de domeinloze WBT (en de aanpassingen die gedaan zijn op het terrein van het aanpassen van domeinen en het de Distributed File System, zie paragraaf 5.3.3) heeft ervoor gezorgd dat de politiemedewerker op elke werkplek in Nederland toegang heeft tot de eigen IV-voorzieningen. Hiermee kunnen politiemedewerkers in het hele land werken met de beschikbare IV-middelen.

Een grote stap in het moderniseren van de kantoorautomatisering is gezet in het vervangen van Office 2003 door Office 2013. Ook kan gebruik gemaakt worden van Google Chrome naast Internet Explorer 11.

Er is een nieuwe landelijke mailomgeving neergezet in de rekencentra; Exchange 2010. Begin 2014 zijn alle bijna 100.000 postbussen gemigreerd van de oude tientallen Exchange 2003 mailomgevingen naar één landelijke Exchange 2010 mailomgeving. Daarna zijn de oude mailomgeving gesaneerd. Het invoeren van @politie.nl mailadressen is door het deelprogramma Voorzieningen Bedrijfsvoering opgepakt, waardoor eind 2014 alle persoonlijke e-mailadressen overgezet zijn naar @politie.nl adressen.

In juli 2015 is de landelijke nieuwe Citrixfarm operationeel gegaan in alle rekencentra. In het laatste kwartaal van 2016 is de migratie van bijna 94.000 interne accounts en ruim 6.000 accounts van ketenpartners en de Politieacademie naar de nieuwe citrixomgeving afgerond. De afronding van de sanering van de oude citrixomgevingen loopt door in 2018.

#### **5.3.6 Monitoring ICT**

Om de dienst ICT 'in control' te laten zijn, zijn er tools ontwikkeld en geïmplementeerd die landelijk realtime inzicht geven in de technische status en het functioneren van de ICT voorzieningen.

In 2012 is een tool voor de automatische monitoring van componenten van de basisvoorzieningen opgeleverd, waaronder voor de BVH en de BVO (die toen nog gebruikt werd, zie hiervoor paragraaf 5.4). Op de server en cliënt-infrastructuur van de dienst ICT is in april 2014 SAM-tooling (Software Asset

Management) geïmplementeerd, waarmee geautomatiseerd inzicht in het daadwerkelijk licentiegebruik van softwareproducten wordt gegeven. Dit versterkt de onderhandelingspositie van de politie met softwareleveranciers en verlaagt sterk het risico op incompliance en mogelijke financiële claims. In mei 2014 is de nieuwe netwerkbeheertooling (HP-NA) geïmplementeerd, waarmee op afstand de parameters van netwerkcomponenten beïnvloed kunnen worden en de prestaties gemonitord. In december 2014 is de UC MDB (componentendatabase) operationeel gekomen over alle rekencentra.

Sinds begin 2015 is er end-to-end beschikbaarheidsmonitoring operationeel voor de belangrijkste systemen, inclusief de bijbehorende databases. Voor het monitoren van databases vanuit de OCR is in december 2015 een landelijk tooling geïmplementeerd. Vanaf april 2015 is de SIEM-tooling (Security Information & Event Management) voor Portaal 2.0 op het niveau 'basic' operationeel, hiermee kan afwijkend gedrag op de informatievoorziening, zowel van binnen de organisatie als van buiten de organisatie, beter en makkelijker worden gemonitord. Sinds eind 2017 is de SIEM-monitoring voor Portaal 2.0 integraal operationeel.

In 2012 zijn service afspraken over de ICT dienstverlening landelijk gestandaardiseerd en vastgelegd in het IDC Politie.

Het oorspronkelijke geplande resultaat voor één landelijke servicedesktoepassing voor registratie en afhandeling van meldingen op het gebied van IV wordt na afloop van het programma gerealiseerd. De oorspronkelijk geplande server-automation tooling is als gevolg van prioritering binnen het IV-portfolio niet gerealiseerd.

### **5.3.7 BAVP Generiek**

Het deelprogramma Technische Infrastructuur heeft ook technische voorzieningen voor de andere deelprogramma's van het BAVP opgeleverd. Zo zijn onder andere in juni 2012 beschikbaarheidsafspraken gemaakt voor de IV-dienstverlening.

In april 2013 is de tweede generatie van het register Schengen Informatie Systeem (SIS-II) in gebruik genomen, als vervanger van het voormalige NSIS. SIS II bevat signaleringen van vermiste personen en voorwerpen waaronder bankbiljetten, auto's, vuurwapens en identiteitsdocumenten die gestolen, verduisterd of vermist zijn. Tegelijkertijd zijn de met SIS II samenhangende ICT systemen vervangen. Met SIS II is een systeem voor de politie en ketenpartners om signaleringen te doen, een systeem om aanvullende informatie met Schengenlanden uit te wisselen en een nieuw systeem voor de Koninklijke Marechaussee voor de grensbewaking opgeleverd. Ook de bevragingstool voor opsporingsambtenaren is voor SIS II aangepast.

Ten behoeve van terrorismebestrijding is in mei 2014 een geautomatiseerde informatievering van politieke informatie aan de CT Infobox gerealiseerd.

Ten behoeve van MEOS (zie paragraaf 5.4.4) is een MDM platform opgeleverd. Dit Mobile Device Management (MDM) Systeem is het centrale systeem voor mobiel werken waarop alle smartphones zich aanmelden en via welke de autorisaties voor de app's toegekend worden. Daarnaast bevat het de eigen App-store waaruit de MEOS app's gedownload kunnen worden.

Voor het project Agora (zie paragraaf 5.4.6) is het productieplatform technisch opgeleverd waarmee een landelijke voorziening beschikbaar is gekomen waarop functionaliteit ontwikkeld kan worden en informatie gedeeld kan worden (Sharepoint).

In januari 2015 is de Uploadserver multimedia Politie.nl gerealiseerd waarmee video's en foto's van burgers kunnen worden geladen binnen de politie-infrastructuur.

De pilot met 500 devices waarop kantoorautomatiserings-apps konden worden gebruikt, is succesvol uitgevoerd waarbij deze uitgebreid zou worden naar 5.000 devices (tablets, smartphones) op basis van



Good. Dit is uiteindelijk niet uitgevoerd maar omgezet naar een implementatie van kantoorautomatiseringsapps op basis van Citrix op de smartphones en tablets.

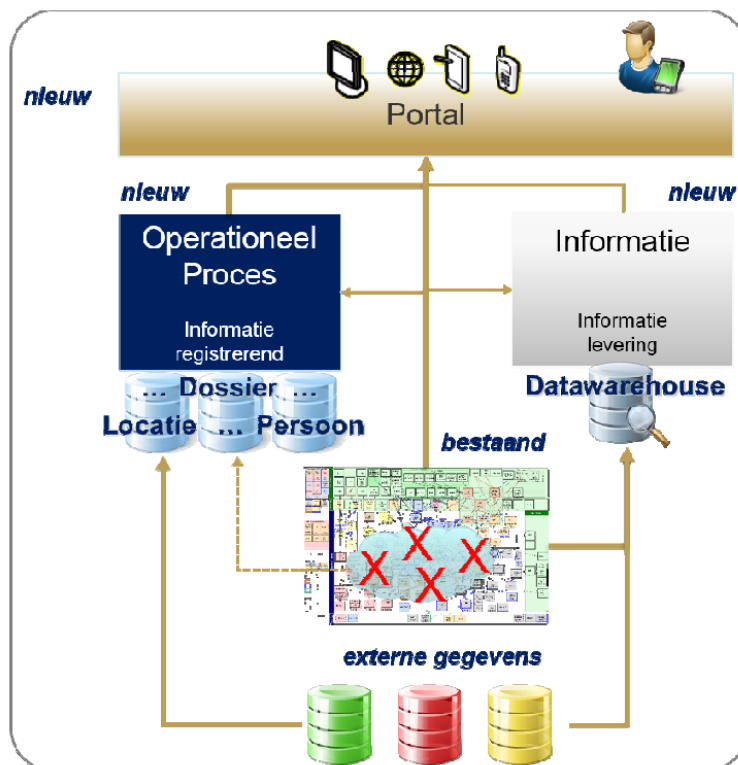
Orion+ is een voorziening waarmee in voertuigen snel personen en voertuigen worden bevraagd. Begin 2014 is in 373 surveillancevoertuigen Orion+ als vervanger van P-info en Mobipol geïmplementeerd, waarna Mobipol en P-info zijn gesaneerd. Inmiddels is een groot deel van de politieauto's uitgerust met Orion+.

#### 5.4 Resultaten Operationele systemen

Het deelprogramma Voorzieningen Operatiën had tot doel te komen tot betere ICT-systemen die door de operatie gebruikt worden. De resultaten van het deelprogramma Voorzieningen Operatiën hebben bijgedragen aan de doelen:

- Meer gebruiksgemak en grotere bruikbaarheid van systemen voor politiemensen;
- Meer en betere informatie-uitwisseling binnen de politie en tussen politie en partners;
- Meer flexibiliteit en toekomstvastheid van de informatievoorziening;
- Directe tijd politie

Het zwaartepunt binnen het deelprogramma Voorzieningen Operatiën lag op de vernieuwing, maar ook bestaande systemen zijn aangepast om in de periode tot de vernieuwing de operatie beter te ondersteunen. Hieronder is met een figuur de samenhang tussen de drie nieuwe platformen die (in de toekomst) het politiewerk ondersteunen en de bestaande systemen duidelijk gemaakt.



**Figuur 8: De Samenhang der Dingen**

De drie nieuwe platformen voor de ondersteuning van de operationele politietaak zijn: OPP om te registreren (Operationeel Proces), BVI voor data- en informatieverstrekking (Informatie) en Agora als communicatieportal (Portal). Buiten het beter ondersteunen van de operationele politietaak moeten deze voorzieningen noodzakelijke functionele aanpassingen in kortere tijd en tegen lagere kosten kunnen

realiseren, waarvoor een ontwikkelplatform is gemaakt. Aansluitend bij de IV-strategie<sup>22</sup> is met name eenmalige opslag en meervoudig gebruik een belangrijk aspect. Bovendien moet informatie op verschillende devices beschikbaar zijn, wat via de Portal gerealiseerd zal worden. Hiertoe is een grotere inspanning dan in 2011 voorzien was geleverd op het terrein van Mobiel Werken, waarmee lopende het programma steeds meer invulling is gegeven aan het uitgangspunt “mobiel tenzij”.

Op weg naar de vernieuwing van de transactionele systemen, zijn voor de bestaande systemen noodzakelijke verbeteringen doorgevoerd. Dit was nodig om de operatie te ondersteunen in het werk, maar ook in de aanloop naar de vernieuwing. Immers, niet alleen nieuwe systemen moesten worden opgeleverd, ook op operationele werkprocessen moest harmonisatie plaatsvinden. In de praktijk betekent dit dat 50.000 operationele politiemensen, komende uit 26 regionale korpsen, op eenduidige wijze informatie in de systemen moeten registreren en geharmoniseerde werkprocessen moeten volgen. Dit hield in dat vrijwel iedere medewerker aanpassingen moest doen in zijn of haar werkwijze om te komen tot de door de business (aandachtsgebiedhouder) vastgestelde geharmoniseerde werkwijze.

Op het terrein van de verbeteringen van de bestaande systemen is de BVH technisch actueel gemaakt en landelijk uniform ingericht. Hiermee kan het systeem lang genoeg mee tot OPP het vervangt en is een beperkte verbetering in de gebruiksvriendelijkheid doorgevoerd. Ook is de vorming van de nieuwe organisatie ondersteund, doordat de BVH geconsolideerd is tot één systeem per eenheid. De BVO is vervangen door de tijdelijke voorziening Summ-IT. Met Summ-IT is één landelijk systeem voor de opsporing gecreëerd dat beter aansluit bij wat de opsporing nodig heeft en ook technisch de periode tot OPP kan overbruggen. Hiermee is een bijdrage geleverd aan het gebruiksvriendelijker maken van systemen en konden de oude, regionale systemen worden gesaneerd.

Met de prioritering van het moderniseren van de technische infrastructuur en het in werking brengen van de Nationale Politie, heeft het deelprogramma Voorzieningen Operatiën te maken gehad met minder capaciteit dan oorspronkelijk voorzien. Niet alle geplande resultaten zijn dan ook behaald gedurende de looptijd van het programma. De geplande verbeteringen van de huidige systemen BVH en Summ-IT, het landelijk maken en verder ontwikkelen van de BVI en het mobiel werken zijn binnen de programma-periode in zijn geheel of vrijwel geheel afgerond. De afronding van de vernieuwing van de transactionele systemen (OPP) vindt plaats na afloop van het programma binnen de staande organisatie.

In de ontwikkeling van nieuwe systemen voor de operatie, was nauwe betrokkenheid van operationele medewerkers een belangrijke voorwaarde. Lopende het programma is, als gevolg van de personele reorganisatie, regelmatig een tekort ontstaan aan operationele capaciteit om deze rol in te vullen. Dit heeft eveneens geleid tot vertragingen binnen projecten.

Hieronder staat beschreven welke resultaten zijn opgeleverd en welke systemen als gevolg hiervan gesaneerd zijn. Eerst worden de verbeteringen in de huidige systemen BVH en Summ-IT beschreven, waarna ingegaan wordt op de deelresultaten die leiden tot de drie platformen van de toekomst.

#### **5.4.1 Basis Voorziening Handhaving**

De Basisvoorziening Handhaving (BVH) is geïntroduceerd in 2009. De gebruikers gaven al snel aan dat het systeem weinig gebruiksvriendelijkheid was en dat vernieuwing uitbleef. In haar rapport stelde de Algemene Rekenkamer (ARK) in 2011 dat de BVH niet eenduidig is ingevoerd en medewerkers onvoldoende zijn voorbereid (o.a. door opleiding) op de invoering en de consequenties voor de werkprocessen. Uit onderzoeken bleek dat de BVH verouderd en moeilijk onderhoudbaar was. Met het invoeren van Operationeel Politie Proces (OPP, zie ook paragraaf 5.4.5) zal BVH worden vervangen. Daarom is ervoor gekozen het versiebeleid op de BVH behoudend uit te voeren en is alleen geïnvesteerd in het verlengen van de levensduur van de BVH en in het consolideren van de BVH ten behoeve van de

---

<sup>22</sup> *Bestemmingsplan & Vernieuwingsstrategie Informatievoorziening, maart 2015*



vorming van de Nationale Politie. De ARK concludeert in haar rapport “ICT Politie 2016” dan ook terecht dat de gebruiksvriendelijkheid van BVH niet wezenlijk is verbeterd<sup>23</sup>.

Om toch een aantal grote knelpunten in de gebruiksvriendelijkheid van de BVH aan te pakken, zijn in het begin van het AVP (in 2012), in nauwe samenwerking met gebruikers de 16 meest gebruikte formulieren van de BVH vereenvoudigd. De module Aangifte via Intranet (AVI) is verbeterd en landelijk uitgerold. Op dit moment wordt AVI in de grote steden veel gebruikt, buiten de grote steden blijft het gebruik achter.

Aansluitend op de vorming van de Nationale Politie is er voor gezorgd dat de 26 oude korps BVH's geconsolideerd zijn naar één BVH per eenheid. In het kader van Dag2Gereed is dit resultaat naar voren gehaald en reeds in 2014 behaald in plaats van in 2015 zoals oorspronkelijk gepland. Hiermee is verbeterde informatie-uitwisseling op eenheidsniveau mogelijk gemaakt. Dit houdt in dat er nu 11 BVH omgevingen zijn in plaats van 26. Dit is tevens een opmaat naar OPP, waarmee er één systeem voor de gehele handhaving en opsporing zal zijn (zie paragraaf 5.4.5).

Met de implementatie van BVH WEB is de oorspronkelijke BVH omgezet van oude software naar de gangbare programmeertaal Java. Hiermee is de levensduur verlengd tot de BVH vervangen wordt door OPP. Oorspronkelijk stond dit gepland voor 2014, maar ten behoeve van de prioritering van het in werking brengen van de Nationale Politie (Dag2Gereed), is prioriteit gegeven aan de consolidatie van de BVH. In 2015 is BVH WEB in alle eenheden uitgerold.

De 26 oude BVH-omgevingen zijn in 2016 uitgezet voor gebruik, waarna de gegevens zijn gearchiveerd en opgeslagen conform de wettelijke bewaartermijnen. In 2017 zijn de oude BVH's gesaneerd, inclusief de koppelingen met de BVI-IB.

#### **5.4.2 Summ-IT**

Het Landelijke Summ-IT is in 2014 in alle eenheden uitgerold. Hiermee zijn 26 regionale BVO voorzieningen en 12 regionale Summ-IT toepassingen teruggebracht naar één landelijke systeem voor de opsporing. Met het landelijke Summ-IT is opsporingsinformatie landelijk te delen. Summ-IT is een tijdelijke oplossing en zal ook door OPP vervangen worden (zie ook paragraaf 5.4.5). Summ-IT ondersteunt eenduidig werken en een integrale vastlegging van opsporingsgegevens, gerelateerde documenten en multimedia ten behoeve van tactische opsporing. Ook levert het integrale ondersteuning van het opsporingsproces en deels ook het proces van versterking van de informatiepositie (Intelligence). Met Summ-IT is een directe bijdrage geleverd aan de veranderdoelen binnen het opsporingsveld van de Nationale Politie, waaronder verbetering van de informatiepositie, landelijke standaardisatie van werkprocessen binnen de opsporing en standaardisatie van autorisatie, rollen en bevoegdheden.

Bij de effectmeting van Summ-IT (Hoefnagel, 2015) wordt het systeem als “gemiddeld genomen hoger gewaardeerd dan de systemen die het vervangt”, doordat Summ-IT wordt ervaren als overzichtelijk en gemakkelijk om te gebruiken en omdat het systeem verder vele mogelijkheden kent. In een ander onderzoek naar Summ-IT wordt eveneens geconcludeerd dat de gebruiksvriendelijkheid op alle onderdelen een flinke verbetering ten opzichte van BVO vertoont (VHP, 2016). Dit onderzoek stelt dat “Hoewel Summ-IT een stuk gebruiksvriendelijker is dan BVO, de administratieve belasting vergelijkbaar is. Op dit onderdeel zijn verbeteringen aan te bevelen.” De ARK sluit zich in haar rapport “ICT Politie 2016” aan bij de conclusies uit de in- en externe onderzoeken die tussen 2011-2016 op Summ-IT zijn uitgevoerd.

---

<sup>23</sup> Algemene Rekenkamer (2016, december). *ICT Politie 2016, Vervolgonderzoek naar de ICT-governance en de basisvoorzieningen voor handhaving en opsporing bij de nationale politie.*

De 26 oude BVO omgevingen en de 12 regionale Summ-IT toepassingen zijn eind 2014 gesaneerd. De volledige uitfasering van Summ-IT is voorzien na de afronding van OPP. Tot die tijd vindt wel het nodige releasemanagement plaats.

### 5.4.3 Informatie

De BVI is het eerste van de drie platformen dat is opgeleverd en de operatie ook in de toekomst ondersteunt. De keuze om eerst de BVI op te pakken is ingegeven door de urgentie om snel producten op te leveren ter ondersteuning van de operatie. Aan de BVI is door het AVP doorlopend nieuwe functionaliteit toegevoegd. Hierdoor is steeds meer informatie beschikbaar waardoor een steeds beter functionerende informatieverwerkende voorziening is gecreëerd. Dit is gerealiseerd op basis van de in juli 2012 vastgestelde Business Intelligence Strategie<sup>24</sup>, die door het deelprogramma is ontwikkeld.

Tegelijkertijd is gewerkt aan het nieuwe platform van het systeem, zodat de BVI ook op de lange termijn bruikbaar is, dit is de BVI 2.0. In 2016 is de infrastructuur voor de BVI 2.0 opgeleverd. Deze omgeving is ingericht met Big Data technologie en de onderliggende infrastructuur is uitgebreid en robuust gemaakt. Op dit nieuwe platform zijn brongegevens uit BVH, de eigen database van de FIU<sup>25</sup>, ANPR, OPP en E&S ontsloten. Ook worden via dit platform delen van Summ-IT ontsloten voor de BVH-gebruikers. De aansluiting op de verdere ontwikkeling van OPP zal de komende jaren nog doorlopen. Met de BVI 2.0 konden de oude regionale systemen worden gesaneerd, waaronder 29 GIDS informatieproducten en BINK!

In 2013 is een landelijke monitor ontwikkeld voor het terugmelden van woninginbraken, waarmee landelijk zicht is op de mate waarin invulling gegeven wordt aan het terugmelden. Gegevens over verkeersongevallen kunnen nationaal worden opgevraagd via de BVI en ter beschikking worden gesteld aan de verzamelende instantie. Via de BVI wordt ook de informatie verzameld die beschikbaar wordt gesteld via "Misdaad in kaart", waardoor de burger via politie.nl informatie over de eigen woonomgeving kan opzoeken (zie ook paragraaf 5.5.1). Ter ondersteuning van Dag2Gereed op 1 januari 2015 zijn meer dan 100 landelijke rapporten ontwikkeld, waarin vanaf de inwerkingtreding van de basisteams en de districtsrecherche landelijk op uniforme wijze informatie uit de BVI kon worden gepresenteerd. Ook is de Verdachtenmonitor uitgerold, een systeem waarmee de samenwerking tussen ketenpartners wordt ondersteund doordat zij met de Verdachtenmonitor kunnen zien welke zaken er naar hen toe komen. Onder andere de werkwijze ZSM wordt hierdoor ondersteund.<sup>26</sup>

In 2012 is de BVI-IB, een module voor integrale bevragingen in gebruik genomen. Met BVI-IB is het mogelijk om met één zoekvraag te zoeken in 25 systemen op bijvoorbeeld persoon, voertuig of locatie. Het gaat hier om internationale systemen (zoals SIS II en systemen van Interpol voor gestolen voertuigen en reisdocumenten) en nationale systemen (zoals RDW, GBA en eigen politiestructuren). Het systeem gaat uit van 'hit-no-hit' en was als eerste systeem ook te raadplegen via de smartphone. De BVI-IB bespaart tijd omdat niet steeds apart in de te raadplegen systemen ingelogd hoeft te worden. Uit extern onderzoek<sup>27</sup> blijkt dat gebruikers positief zijn over de BVI-IB. Zij geven aan een completer beeld te hebben van de werkelijkheid en beter benodigde acties in te kunnen schatten. Politied medewerkers voelen zich beter ondersteund in hun werk op straat en op het bureau. De groei van het gebruik van BVI-IB ging boven verwachting snel, wat in 2013 dreigde te leiden tot performance problemen, waarna besloten is tot het uitbreiden van het aantal servers. Bij afsluiting van het programma wordt de BVI-IB 51 miljoen keer per jaar bevraagd door interne gebruikers en meer dan 4,6 miljoen keer per jaar door externe partners

---

<sup>24</sup> Het doel van de BI-strategie is vast te leggen op welke wijze BI een bijdrage levert aan de doelen van de Nationale Politie en het AVP, passend binnen de informatie-strategie. Daarnaast geeft de strategie richting aan de ontwikkelingen die nodig zijn om dit te bereiken.

<sup>25</sup> FIU: Financial Intelligence Unit

<sup>26</sup> ZSM betreft een werkstroom waarbinnen politie, OM en ketenpartners samen verdachten van (veelvoorkomende) misdrijven direct en betekenisvol afhandelen. Door deze efficiënte samenwerking worden strafzaken doelmatiger en effectiever aangepakt, met zichtbare en merkbare resultaten voor slachtoffers, daders en samenleving.

<sup>27</sup> AEF (april, 2014). Onderzoek naar de betekenis van integrale bevraging voor het operationele politiewerk & AEF (mei, 2016). Herijkingsonderzoek BVO-IB en gebruik smartphones.

zoals OM, Kmar en het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Met de komst van BVI-IB konden regionale applicaties als IB, MIB, P-info en RIVS worden gesaneerd en uitgefaseerd.

Met BOSZ (Beter Opsporing door Sturing op Zaken) wordt sinds 2014 zicht op de werkvoorraad, de uitval en de succesvol afgeronde zaken in de opsporingsketen gegeven. BOSZ wordt door zowel de politie als het OM gebruikt als instrument om te sturen op het proces van de zaaksafhandeling. Met de komst van BOSZ konden applicaties als Zicht op Zaken (ZOZ) en diverse voortgangsvoorzieningen worden gesaneerd.

Met de Bluespotmonitor kan sinds 2014 geografisch weergegeven worden waar incidenten zich hebben voorgedaan. Alle BVH-incidenten en acties worden door dit te projecteren op een landkaart inzichtelijk gemaakt. De Bluespotmonitor wordt ook wel de 'google maps van de politie' genoemd. In eerste instantie werd het systeem door minder medewerkers gebruikt dan verwacht. Uit onderzoek bleek dat in eerste instantie onvoldoende aandacht was besteed aan de introductie waardoor de toepassing voor het werkveld niet voldoende duidelijk was.<sup>28</sup> De politiemedewerkers gaven aan wel tevreden te zijn over de Bluespotmonitor. Het leidt tot efficiënter en effectiever werken en levert daarmee indirect een bijdrage aan de veiligheid op straat. De effectiviteitswinst zit in het verbeterde overzicht en inzicht in problemen in de wijk. Politie-medewerkers geven aan dat zij in hun autonomie vergroot worden waardoor zij sneller op gebeurtenissen kunnen reageren. Met de komst van de BlueSpotmonitor en andere BVI voorzieningen konden voorzieningen zoals Blue Info in voormalige de zuidelijke regio's gesaneerd worden.

Prokid (doelgroep kinderen tot 12 jaar) en Pre-select (doelgroep kinderen van 12 tot 18 jaar) zijn begin 2014 landelijk gemaakt en uitgerold bij alle eenheden en worden gebruikt door onder anderen de ZSM-kamers.

Met het overbrengen van de informatie uit het antecedentenregister in de BVI en de BVH, is in 2016 HKS (dat inmiddels bijna 40 jaar oud was!) gesaneerd, inclusief de koppelingen met de BVI-IB. Ditzelfde geldt voor het Vermiste Personen Systeem (VPS). Politiewerk dat gerelateerd is aan vermiste dierbaren is een gevoelig proces dat eveneens een (IV-)verbetering heeft ondergaan.

#### **5.4.4 Mobiel Werken**

Het programma MEOS (Mobiel Effectiever op Straat) is in september 2010 gestart als onderdeel van het programma Progis van het ministerie van Veiligheid en Justitie en de politie. Met de bijstelling van het AVP in 2013 is besloten MEOS onderdeel te maken van het AVP.

Met MEOS kunnen politiemedewerkers binnen de handhaving en de opsporing met een smartphone met daarop de MEOS-app's overal en direct personen en voertuigen identificeren en de politiestructuren bevragen. Hiermee is het mogelijk om plaatsonafhankelijk te werken én wordt het werk op straat makkelijker en veiliger. Bovendien wordt met MEOS een kwaliteitsverbetering bereikt, waardoor er minder uitval is en minder correcties achteraf nodig zijn. Sinds de introductie van de eerste MEOS-toestellen met proeftuinen in 2012, is in november 2014 de uitrol gestart. Sindsdien zijn er doorlopend verbeteringen doorgevoerd en nieuwe functionaliteiten toegevoegd. Met de smartphone kan de politiemedewerker nu identificeren aan de hand van onder andere ID-bewijzen, kentekens en biometrie, registers bevragen en locaties bepalen aan de hand van GEO posities. Sinds eind 2014 kunnen digitaal bonnen worden opgemaakt en worden afgehandeld. Ook kunnen bonnen digitaal worden bewerkt. Eind 2017 is de app 'mutaties' in gebruik genomen, waarmee basis mutaties kunnen worden doorgevoerd in BVH. Hierin is ook een 'controlefunctie' opgenomen, waarmee politiemensen beter in staat gesteld worden om afgewogen keuzes te maken bij het uitvoeren van controles op straat. De uitrol van deze app loopt door tot in 2018.

---

<sup>28</sup> Den Hengst (april, 2014). *Bluespot Monitor; Een evaluatie onder gebruikers.*

Ten behoeve van de Nuclear Security Summit (NSS) in maart 2014 is extra storagecapaciteit gerealiseerd in de Eenheid Den Haag. Daarbij zijn ook 235 gebruikers (commandanten en DSI medewerkers) specifiek ten behoeve van de NSS aangesloten op de proef met mobiel werken op basis van tablets (totaal 503 gebruikers). Dit is een toevoeging geweest aan de scope van het programma.

Sinds 2015 is de MEOS applicatie 'aangifte (woninginbraak) op locatie' in gebruik. Hiermee hoeft de aangever niet meer naar het bureau te komen, maar kan een aangifte bij het slachtoffer thuis worden opgenomen. De kwaliteitswinst van de app wordt vooral geboekt door het verkleinen van de foutmarge, het genereren van vaste zinnen waardoor de juridische kwaliteit van de aangifte verbetert en het feit dat het verbaal gelijk wordt ingetypt en doorgelezen kan worden door de aangever. De reacties van burgers en politiemedewerkers op het opnemen van aangiftes op locatie zijn positief.

Een grote wens van het operationele veld is in de zomer van 2016 ingevuld door de mogelijkheid om foto's als bijlage veilig te versturen van een MEOS-toestel naar de kantoorautomatisering van de politiemedewerker. Tijdens de vierdaagse feesten in Nijmegen en het Zomercarnaval in Rotterdam is voor het eerste gebruik gemaakt van de app 'aanhouding', waarmee de agent op straat slim en mobiel wordt ondersteund bij het afhandelen van een aanhouding en niet meer alles op het bureau hoeft te doen.

Naast de oorspronkelijke opdracht van het ontwikkelen van MEOS-app's heeft MEOS de opdracht gekregen om 32.000 smartphones binnen de doelgroep Handhaving en Toezicht uit te rollen. Dit is eind 2016 behaald. De korpschef besloot eind 2016 om alle medewerkers te voorzien van een smartphone, in aansluiting op de contourennota opsporing. Besloten is de uitrol bij de doelgroepen 'opsporing' en 'bijzondere diensten' onder te brengen bij het AVP<sup>29</sup>. Hiertoe is de scope van het programma uitgebreid. Eind 2017 hebben alle operationele politiemedewerkers de beschikking over een smartphone met MEOS-functionaliteit.

In onderzoek uit 2014 (Significant) blijkt dat medewerkers die de beschikking hebben gekregen over een smartphone als positief effect noemen dat het MEOS-toestel het imago van de politie bij de burger verbetert en dat het politiemedewerkers flexibel en beter geïnformeerd maakt. Keerzijde van de verbeterde informatiepositie is dat er potentieel ook meer werk uit voort kan komen. Immers: de agent weet meer over de persoon die wordt staandegehouden en heeft dan ook sneller aanleiding tot vervolgacties. Ook de ARK (ICT Politie 2016) merkt op dat gebruikers tevreden zijn over de nieuwe mobiele toepassingen. Verbeterpunten moeten volgens de ARK gezocht worden in de prestaties van de smartphone, het apart inloggen op verschillende onderdelen en het niet direct kunnen toevoegen van foto's. Dit laatste is, zoals hierboven aangegeven, in de zomer van 2016 opgelost.

Het programma Mobiel Werken heeft de Computable Award 2017 in de categorie Best Digital Transformation gewonnen. De jury van de Computable Award 2017 vond het knap dat de politie 'in de diversiteit aan systemen, infrastructuur en wetgeving waar ze mee te maken heeft, het voor elkaar heeft gekregen om op een simpele manier agenten digitaal te faciliteren'.

#### **5.4.5 Operationeel Politieproces (OPP)**

Het framework van OPP levert een onderdeel van het (toekomstige) fundament van de Informatievoorziening van de politie. Het is daarmee één van de drie platformen die het toekomstige fundament voor de ondersteuning van de operationele politietaak vormen. OPP vormt het nieuwe transactionele systeem van de politie waarmee het registratieve proces van de politie wordt geoptimaliseerd. Met OPP wordt invulling gegeven aan het principe 'eenmalige opslag en meervoudig gebruik'. OPP zal onder andere de functionaliteit overnemen van de applicaties BVH, Summ-IT, Papos, OPS, Amazone, BOSZ en diverse briefingtools.

---

<sup>29</sup> De smartphones voor de overige doelgroepen worden door de dienst ICT uitgerold.

OPP staat niet alleen voor de techniek, maar ook voor de manier waarop het realisatieproces op een moderne manier moet plaatsvinden. Daartoe is het cluster gestart met het opstellen van een applicatiearchitectuur die dit faciliteert (zie ook paragraaf 5.2.1). De OPP-architectuur is gebaseerd op een klassieke drie-lagen architectuur. Er is een technisch ontwikkelplatform gebouwd (OTAP) waarop de OPP ontwikkeling plaats vindt. Hiervoor zijn marktconforme componenten in gebruik. Daarbij is OPP gebouwd volgens het principe 'Privacy by design', waarmee het voldoet aan alle juridische kaders rondom het verwerken van gegevens.

Om zeker te zijn dat het OPP platform nu en in de toekomst voldoende stevig is om de gewenste functionaliteiten te bieden, zijn eerst drie onderdelen van OPP ontwikkeld; twee functionaliteiten (e-briefing en Executie & Signalering) en de locatieserver. In 2016 en 2017 zijn 13 externe onderzoeken uitgevoerd om het concept van OPP te toetsen, waarbij onder andere naar de werking van de ontwikkelde onderdelen is gekeken, de aansluiting op andere systemen en onderhoudbaarheid door de staande organisatie. Op basis van deze onderzoeken is er voldoende vertrouwen in het platform OPP. De korpsleiding heeft in 2017 op basis van de uitkomsten van de onderzoeken besloten door te gaan met de doorontwikkeling van OPP.

Zoals reeds voorzien in het BAVP 2013-2017 wordt OPP niet afgerond binnen de programmaperiode. Gezien de prioriteiten die op andere terreinen zijn gesteld en de betrachte zorgvuldigheid in de besluitvorming omtrent het uitrollen van OPP, is wel vertraging opgelopen ten opzichte van de planning van het BAVP 2013-2017. De staande organisatie zal de verdere ontwikkeling van OPP op zich nemen.

Binnen OPP zijn tot nu toe e-briefing, Executie & Signalering en de locatieserver ontwikkeld. De locatieserver maakt gebruik van één actuele, juiste en eenduidige set van locatiegegevens. Hiermee hoeft geen gebruik meer gemaakt te worden van zo'n 100 locatietabellen in de afzonderlijke systemen die allemaal bijgehouden moesten worden.

### ***E-briefing***

Alle 168 basisteams en ruim 150 andere teams zoals DROS, districtsrecherche en DRR maken gebruik van e-briefing. E-briefing is voor alle operationele teams die conform artikel 8 van de WPG informatie in de operationele briefing gebruiken. Met e-briefing is één landelijke briefingvoorziening opgeleverd die ondersteuning geeft aan het werkproces van brieven en debrieven. Hiertoe is dit werkproces, door het AVP samen met het veld, geharmoniseerd. Met deze tool kan informatie makkelijker, eenduidiger worden gepresenteerd en is het makkelijker gemaakt informatie te delen met andere teams of zelfs eenheden. De 'warme' briefing wordt ondersteund, doordat degene die de briefing verzorgt met behulp van de dia's informatie kan toelichten of door middel van hyperlinks naar andere webpagina's kan doorklikken. Doordat de briefing later 'koud' beschikbaar is, kunnen medewerkers de informatie makkelijk nazoeken. Het is ook mogelijk om een 'geforceerde' dia te maken. Hiermee kan de Landelijke Eenheid met één druk op de knop automatisch een dia met foto of tekst in de briefing van alle teams toevoegen. Dit kan worden gebruikt in geval van een dreiging, aanslag of andere calamiteit. In de doorontwikkeling van e-briefing, dat plaats zal vinden binnen de staande organisatie, zal de tool op de mobiele devices beschikbaar komen.

Met de ingebruikname van e-briefing konden 6 regionale briefingtools worden gesaneerd.

### ***Executie en Signalering***

Het CJIB krijgt jaarlijks met tienduizenden wanbetalers te maken en met mensen die bijvoorbeeld nog een gevangenisstraf moeten uitzitten. Als na herhaaldelijk aandringen en aanmaningen deze mensen niet reageren, dan draagt het CJIB deze zogenoemde executieopdrachten over aan de politie. Die gaat de boetes innen of de betreffende personen aanhouden. Om deze bewerkelijke klus te ondersteunen is Executie & Signalering (E&S) ontwikkeld. Met E&S is één landelijk systeem voor Executie en Signalering ingevoerd dat ondersteuning zal geven aan de onderliggende werkprocessen. Daarbij zijn de data van E&S zichtbaar in de BVI-IB waardoor de pakkans vergroot wordt door zowel politie als partners die de BVI-IB gebruiken (o.a. bijzondere opsporingsdiensten). Er is één uniform landelijk 'executie werkproces'



ontwikkeld dat nu wordt ondersteund. Alle Centrale Executie Teams maken gebruik van E&S voor wat betreft de executietaak.

Aan het uniformeren en door middel van E&S ondersteunen van het werkproces 'signaleren' wordt nog gewerkt. Dit zal na afloop van het programma door de staande organisatie worden opgeleverd.

Met de ingebruikname van E&S kon het oude systeem PAPOS in 2016 na 25 dienstjaren gesaneerd worden, inclusief de koppelingen met de BVI-IB. Wanneer het proces signaleren ook door E&S wordt ondersteund kan ook het systeem OPS gesaneerd worden.

#### **5.4.6 BAVP Generiek**

Agora is de derde platform van de toekomstige ICT voor de operatie. Met Agora kunnen politiemedewerkers, vanaf verschillende locaties, met elkaar samenwerken en informatie delen. Agora vormt in de toekomst de ingang naar de informatie, waardoor altijd toegang is tot de meest actuele en volledig informatie. Uiteraard beveiligd en waar dit van toepassing is, afgeschermd. Op dit moment kan met Agora voornamelijk informatie uitgewisseld worden en worden documenten met elkaar gedeeld. Met Agora kan de medewerker via de communicatie tooling WPG proof bij de applicaties/registers uitkomen. Op deze wijze wordt het "delen tenzij" versterkt. Ook niet operationele medewerkers kunnen de voorziening gebruiken, maar zij hebben geen toegang tot de operationele registers. Ruim 300 verschillende teams maken gebruik van Agora. Agora is gebaseerd op SharePoint 2013.

De 23 oude regionale systemen voor de forensische en tactische opsporing, TRIS (Technische Recherche Informatie Systeem) zijn vervangen door één landelijk TRIS. De oude regionale systemen zijn uitgefaseerd. Landelijk kunnen nu sporen eenvoudiger gedeeld worden, waardoor de pakkans toeneemt.

#### **5.4.7 Digitaal werken in de strafrechterketen**

Het onderwerp digitaal werken in de strafrechterketen (DWS) is in 2016 toegevoegd aan de scope van het AVP en zal doorlopen na afronding als apart programma. Onder aansturing van het AVP is begonnen met de digitalisering van de papierstroom in de keten aan de hand van een aantal proeftuinen. Er zijn negen verschillende proeftuinen opgezet op het terrein van digitaal werken bij een of meerdere eenheden. Daarnaast worden acht verkenningen vanaf 2018 omgezet in proeftuinen. De meest prominente proeftuinen zijn "Centraal Scannen" en "Digitaal Proces Dossier".

Bij de proeftuin Centraal Scannen is de papierstroom van interventiezaken omgelegd naar Justid. Daar worden alle stukken onder vervanging gescand<sup>30</sup> en in GPS<sup>31</sup> opgeslagen. Alle eenheden zijn over op deze werkwijze. In 2017 zijn ongeveer 450.000 documenten ingescand, waarvan 55.000 processen-verbaal.

In de proeftuin 'Digitaal Proces Dossier' is in 2017 voor het eerst in de Nederlandse geschiedenis een strafrechtproces geheel digitaal afgehandeld: "digital born" proces-verbaal; digitaal door de keten; digitaal gedeeld met andere betrokkenen; digitale zitting en digitale uitspraak. De digitale handtekening is hierin vanzelfsprekend meegenomen.

Op basis van de reeds afgeronde proeftuinen is een ketenbreed gedragen beeld ontstaan over de wijze waarop digitaal werken in de strafrechterketen kan worden bereikt. Een breed gedragen architectuurplaat en implementatieplan is hier een onderdeel van.

---

<sup>30</sup> Onder vervanging gescand houdt in dat conform de wettelijke bepaling documenten digitaal worden gemaakt, hierbij geldt onder anderen het 'vier ogen' principe.

<sup>31</sup> GPS: Geïntegreerd Processysteem Strafrecht

Richting de toekomst is er in 2017 veel geïnvesteerd om gedurende de komende regeerperiode concrete doelen te verbinden aan ambities en de ambities te koppelen aan bestuurlijke prioriteit. De oprichting van de Ketencoördinatiegroep Informatievoorziening Strafrechtketen (KIS) is hier onder andere het resultaat van. Voor DWS betekent dit verdere uitvoering van “papier uit de keten” en “multimedia door de keten”. Het doel is om dit traject in 2021 af te ronden.

## 5.5 Resultaten Bedrijfsvoering

Met de komst van één Nationale Politie, was er de mogelijkheid om veel praktische zaken slimmer te regelen. Om de bedrijfsvoering binnen de politieorganisatie aan te scherpen, ontwikkelde het deelprogramma Voorzieningen Bedrijfsvoering, binnen plateau 1 van het Realisatieplan Nationale Politie, een samenhangende set van landelijke systemen voor elke van de verschillende bedrijfsvoeringaspecten. Hiermee is het in werking komen van het PDC en de basisteams en de districtsrecherche op 1 januari 2015 ondersteund. Hiermee is bijgedragen aan de doelstelling ‘meer en beter informatieuitwisseling’.

Gebruik is gemaakt van de ‘best practices’ van reeds aanwezige bedrijfsvoeringssystemen bij de 26 regionale korpsen. Per bedrijfsvoeringsaspect is de optimale configuratie landelijk ingerold. Hiermee is een oplossing voor de middellange termijn gerealiseerd. Dit was een suboptimale, maar bewuste keuze van de Programmaraad bij het vaststellen van het BAVP 2013-2017. Gezien de fase waarin de Nationale Politie zich bevond was het niet wenselijk of mogelijk om direct te komen tot één integraal systeem voor de bedrijfsvoering. Hiermee konden meer dan 600 verschillende ICT-systemen voor HRM, financiën, facilitair management en communicatie (websites) teruggebracht worden naar maximaal 30 landelijke systemen. Het eindresultaat is dat er 24 vernieuwde landelijke bedrijfsvoeringsapplicaties/websites zijn opgeleverd en 1 verbeterde bedrijfsvoeringsapplicatie. Tevens zijn extra functionaliteiten opgeleverd die initieel niet vielen onder de scope van het deelprogramma. Uiteindelijk zijn er 593 regionale bedrijfsvoeringsapplicaties/websites gesaneerd (471 regionale applicaties en 122 regionale websites).

Met het uitfasen van de overbodige bedrijfsvoeringsapplicaties, kon een aanzienlijke besparing bereikt worden op het gebied van technisch beheer. In plateau 2 zou de basis gelegd worden voor een integrale IV omgeving voor de lange termijn (LT), in lijn met de I-strategie Rijk. In 2014 is er voor gekozen om dit onderdeel van het programma buiten scope te plaatsen. Dit besluit was deels ingegeven door noodzakelijke prioriteitsstellingen binnen het (deel)programma, maar hiermee werd ook ruimere gelegenheid gegeven aan het PDC om eerst in werking te komen om zodoende een betere functionele vraag voor de lange termijn te formuleren. Buiten scope van het programma is in 2016 gestart met het verkennen van de behoefte van het PDC voor integrale bedrijfsvoeringssystemen in de toekomst. Het realiseren van één click-call-face IT voorziening en het saneren van de kolomsmatige bedrijfsvoeringssystemen zijn buiten scope geplaatst.

### 5.5.1 Systemen ten behoeve van communicatie

Er zijn systemen opgeleverd die enerzijds bijdragen aan verbetering van de interne communicatie en anderzijds aan de verbetering van de externe communicatie. Bij de vorming van de Nationale Politie was het belangrijk dat er sprake is van communicatie als één korps zowel intern als extern. Ter ondersteuning van de persvoorlichters is voor Dag1Gereed, 1 januari 2013, daarom een landelijk mediaregistratiesysteem opgeleverd waarmee persvoorlichters in het hele land met één druk op de knop woordvoeringslijnen voor de gehele politie in kunnen zien.

Via duidelijke aanwezigheid op het internet (Politie.nl) en beschikbaarstelling van mobiele toepassingen (apps) staat de politie in direct contact met de maatschappij wat bijdraagt aan slagvaardigheid, vertrouwen en imago. Hiervoor is Politie.nl geheel vernieuwd. Met Politie.nl is er één landelijke politiewebsite waar de burger informatie kan vinden over en delen met de politie. In oktober 2013 werd het mogelijk om via “Misdad in kaart” gemelde inbraken, bijvoorbeeld in de eigen woonomgeving, te volgen. In de jaren 2015 en 2016 werd de site Politie.nl verkozen tot ‘Website van het jaar’; niet alleen in de categorie Overheid, maar ook als overall winnaar. Politie.nl heeft gemiddeld 2,5 miljoen bezoekers per maand.

In juni 2015 is besloten 'Burgerportaal' toe te voegen aan de scope van het programma. Hiermee is in juni 2016 gerealiseerd dat via de website Politie.nl aangifte gedaan kan worden van delicten waar persoonlijk contact met de politie niet noodzakelijk is. Hierbij kan gedacht worden aan veelvoorkomende, eenvoudige delicten zoals fietsendiefstal. Sinds april 2016 kan aangifte gedaan worden via DigiD en sinds 1 juli van dat jaar is de Aangiftevolgservices (AVS) gelanceerd, waarmee burgers de voortgang van hun aangifte online kunnen volgen. AVS is eveneens een toevoeging aan de scope van het programma geweest. Uit het doorlopende tevredenheidsonderzoek blijkt dat burgers deze service hoog waarderen. Met het invoeren van één vernieuwde website voor de hele politie zijn 28 regionale applicaties en de regionale internetsites gesaneerd.

Er is een consumentenapp opgeleverd die gebruikt kan worden door burgers. Deze app is inmiddels vijf keer ingezet om burgers te voorzien van relevante (lokale) informatie tijdens evenementen, ten behoeve van crowd control. Hiermee wordt bijgedragen aan de participatie van burgers bij het werk van de politie, doordat de communicatie verbetert. Een SGBO, danwel de algemeen commandant kan besluiten de app in te zetten.

Voor de interne communicatie is er één intranet voor de gehele politie opgeleverd. Het landelijke intranet kon op 1 januari 2013, de dag dat de Nationale Politie een feit was, gebruikt worden door alle medewerkers van de politie. Na 1 januari 2013 is het intranet doorontwikkeld tot een plek waar informatie op maat wordt aangeboden. Hiermee konden de 26 oude regionale intranetten gesaneerd worden.

Politie+ is landelijk gemaakt en in gebruik bij 23.000 medewerkers.

#### **5.5.2 Systemen ten behoeve van facilitair management**

Sinds oktober 2016 werkt de gehele politieorganisatie voor de ondersteuning van facilitair management met Planon. Planon is een overall bronsysteem voor medewerkers van het facilitair management met een self-service module voor alle politiemedewerkers. Hierdoor kan efficiënt omgegaan worden met de facilitaire middelen van de politie. Er is centraal zicht op beschikbaarheid, gebruik, onderhoudslasten van 41.000 ruimtes op basis van 5.000 contracten. Naast doelmatiger inzet van middelen, biedt het ook informatie voor grootvolume aanbestedingen waarmee aanzienlijke besparingen bereikt kunnen worden. Via Planon kunnen medewerkers zelf meldingen van facilitaire aard doen of faciliteiten aanvragen. Ook de landelijke servicedesken voor HR en FM gebruiken Planon. Met de invoering van landelijk Planon zijn de 88 oude regionale systemen voor facility management uitgefaseerd.

Het systeem Planon wordt onder andere ook gebruikt voor de wapenregistratie, waarmee zicht is op wie welk wapen in zijn bezit heeft en of de medewerker daar (nog) voor geautoriseerd is. Het is daarmee 100% sluitend.

In december 2016 zijn alle garages van de politie gemigreerd naar een nieuwe versie van het garagebeheersysteem Delta/W.

Ter ondersteuning van de vorming van de Nationale Politie is in 2013 één centrale huisvestingsdatabase gemaakt. Dit was onderdeel van Dag1Gereed en is daarna onderdeel geworden van Planon.

In juni 2017 is het nieuwe document management systeem Documentum binnen de gehele politie geïmplementeerd.

De webshop voor kleding/uitrusting en de onderliggende workflow voorziening voor het team Politie Uitrusting wordt in december 2017 opgeleverd voor implementatie (gebruikersgereed), de feitelijke ingebruikname vindt plaats in januari 2018. Het saneren van de huidige SAP Webwinkel applicatie gebeurt ook in januari 2018.



Eind 2015 is besloten om de toegangscontrole op basis van twee in plaats van zes systemen niet uit te voeren. Dit besluit is genomen omdat binnen de facilitaire kolom geen budget beschikbaar was om het daar belegde deel uit te voeren.

In juli 2015 is door de Programmaraad besloten om het bestelproces in te regelen via een DrieWay-Matching. Hiermee kan het oude Proquo begin 2018 worden uitgefaseerd.

### **5.5.3 Systemen ten behoeve van financiën**

Er is in 2014 en 2015 één landelijk financieel systeem, Smartstream, geïmplementeerd voor de gehele politie. Dit was een van de onderdelen van het succes van Dag2Gereed, een belangrijke datum in de vorming van de Nationale Politie. Vanaf 1 januari 2015 is er met Smartstream een eenduidige financiële administratie voor de Nationale Politie. Hiermee is inzicht op nationaal niveau van budgetten per kostenplaats en kostensoort verdeeld over de eenheden, en landelijk inzicht op bestedingen en verplichtingen. Financiële verantwoording is mogelijk vanuit één centrale omgeving. In zowel 2015 als 2016 is de jaarrekening, die op basis van de informatie uit Smartstream is opgesteld, goedgekeurd door de accountant.

Voor een aantal eenheden betekende de invoering van Smartstream een ontvlechting van de financiële administratie uit regionale geïntegreerde systemen. Met de invoering van Smartstream zijn de 27 oude financiële applicaties overbodig geworden en in 2016 uitgefaseerd<sup>32</sup>.

Om te voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving ten aanzien van standaardisatie van eurobetalingen in Europa, is er voor gezorgd dat per 1 maart 2014 alle toepassingen voldeden aan SEPA.<sup>33</sup>

### **5.5.4 Systemen ten behoeve van HRM**

Voor Dag1Gereed is de vacaturesite 'Kombijdepolitie' zowel op intranet (interne vacatures) als op internet (externe vacatures) beschikbaar gekomen.

Ten behoeve van het monitoren van de voortgang van de reorganisatie is in het eerste kwartaal van 2013 de tool Mentor opgeleverd. Met deze tool is volledig geautomatiseerd het reorganisatieproces vormgegeven.

De migratie van de voormalige regionale personeelssystemen naar centrale personeelssystemen was een absolute voorwaarde voor het in werking krijgen van de Nationale Politie. Met Dag2Gereed stond er een deadline om de basis HR informatiesystemen operationeel te hebben. In januari 2015 moest voor het eerst één voor de hele politie op gelijke wijze berekend en uitgekeerd salaris uit één salarisadministratie worden betaald. Fouten in de uitbetaling van de salarissen zouden een grote (reputatie)schade toebrengen aan de vorming van de Nationale Politie. De korpsleiding hield persoonlijk vinger aan de pols bij deze projecten. In 2014 is daarom door de projectteams hard gewerkt om op tijd klaar te zijn voor Dag2Gereed.

Deze inspanningen hebben er toe geleid dat op 1 januari 2015, de landelijke HRM-systemen Beaufort (personeelsadministratie), Youforce (medewerkers-selfservice), OIS (opleidingen- en wapenregistratie) en Gemal (salarisadministratie) live zijn gegaan. Hierdoor is er op nationaal niveau inzicht in de formatieve aantallen (LFNP) functies verdeeld over de organisatorische eenheden, op de feitelijke bezetting op basis van medewerker en aanstellingsgegevens alsmede zicht op vacatures. Medewerkers zijn vanaf 1 januari 2015 geregistreerd op basis van een landelijk uniek personeelsnummer. Via de selfservice module hebben medewerkers direct inzicht in hun eigen gegevens en kunnen zij voor bepaalde mutaties direct

---

<sup>32</sup> SAP Haaglanden en SAP LE hebben hierin nog een archieffunctie

<sup>33</sup> Single Euro Payments Area; een uniforme betaalwijze in euro's binnen de SEPA-landen

wijzigingen doorgeven (“click” concept). De salarisrun van januari 2015 is uiterst succesvol geweest zonder uitval<sup>34</sup>.

Op Dag2Gereed is ook de landelijke servicedesk HRM van start gegaan, ondersteund vanuit het landelijke Planon (zie systemen voor facilitair management).

In maart 2015 is Verzuimexpert live gegaan en op 21 maart het landelijke BVCM NP voor roosteren en plannen. Hiermee is er op het gebied van capaciteitsmanagement één landelijke voorziening gekomen waarin planningskenmerken van medewerkers en regelgeving eenduidig zijn ingericht. Hiermee kan ook inzicht gekregen worden in de beschikbare capaciteit op nationaal niveau, dit biedt ondersteuning bij (planning) van grootschalige evenementen.

Eind 2015 zijn de opleidingssystemen OIS en Osiris in gebruik genomen. Opleidingen van medewerkers worden hiermee centraal en eenduidig geregistreerd, waaronder ook de resultaten op het gebied van beroepsvaardigheid training. De resultaten en vorderingen van studenten worden centraal geregistreerd en samengebracht met studieresultaten vanuit de Politie Academie. Er is landelijk zicht op opleidingen, ervaringen en competenties van medewerkers, waarmee de mogelijkheid tot uitwisseling van capaciteit ondersteund wordt.

Het project dat de HRM-systemen heeft opgeleverd, heeft langer doorgelopen dan gepland, omdat na implementatie meer tijd nodig was dan voorzien om het beheer over te dragen. Zo bleek de verwachte capaciteit voor functioneel beheer in de praktijk onvoldoende en moest het projectteam meer focus leggen op het stabiliseren van de omgevingen, verlenen van nazorg aan gebruikers en het realiseren van toegezegde functionaliteit. Hierdoor kon de kennisoverdracht niet goed ingevuld worden wat heeft geresulteerd in een uitloop van bijna 12 maanden.

#### **5.5.5 IV-dienstverleningssystemen**

Het reeds bestaande LIPS, een applicatie opleveren dat zicht geeft op de status van het totale applicatieportfolio, is door het programma volledig up-to-date gemaakt en overgedragen aan de lijn.

Voor projectmanagement binnen de politie is in december 2015 één landelijke projectmanagementtool ingevoerd. Met deze Principal Toolbox die al bij de VtsPN in gebruik was en door het AVP landelijk is gemaakt, kunnen projecten worden gemonitord en is er integraal zicht op de volledige projectenportfolio met daarin registratie van programma's, projecten, resultaten, resources en voortgang.

Als extra functionaliteit is in december 2014 de tool 'Self Service Password Reset' uitgerold. Met deze tool kunnen medewerkers zelf hun wachtwoord resetten zonder hiervoor de servicedesk ICT te raadplegen. Hiermee wordt de servicedesk ontlast.

#### **5.5.6 Integrale systemen**

Het doel van dit onderdeel van het deelprogramma Voorzieningen Bedrijfsvoering was het leggen van een basis voor een integrale IV omgeving voor de bedrijfsvoering voor de lange termijn. In 2014 is een groot deel van de geplande resultaten hiervan buiten scope van het programma geplaatst door het MTPDC. Het gaat hier om nieuwe voorzieningen voor de bedrijfsvoering op de lange termijn, één systeem voor de servicedesk voor de PDC en het saneren van de tijdelijke kolomsgewijze bedrijfsvoeringssystemen. Aanleiding van het besluit tot deze scopewijziging was het absorptievermogen van het PDC op dat moment. Hiermee wordt tevens het PDC in de gelegenheid gesteld om eerst in werking te komen en op basis van de ervaringen en behoeftes de vraag voor een integraal bedrijfsvoeringssysteem voor de toekomst te formuleren. Buiten scope van het programma is in 2016 begonnen hier de eerste verkenningen voor te doen.

---

<sup>34</sup> Hierop is één uitzondering, als gevolg van een menselijke fout heeft één medewerker in het Caribische deel van het Koninkrijk geen salaris ontvangen, dit is na constatering binnen 72 uur hersteld.

Op 1 augustus 2013 is de Landelijke Bereikbaarheidsgids beschikbaar gekomen via het landelijk intranet én op de mobiele toestellen. Alle 65.000 medewerkers van de politie konden elkaars contactgegevens vanaf dat moment eenvoudig vinden. Met de invoering van de Nationale Politie was het ook wenselijk dat alle e-mailadressen een gelijklopende extensie (politie.nl) kregen. Dit was oorspronkelijk voorzien in het deelprogramma Technische Infrastructuur maar uitgevoerd door het deelprogramma Voorzieningen Bedrijfsvoering. Eind december 2014 zijn alle persoonlijk e-mailadressen omgezet naar '@politie.nl' adressen.

Begin 2016 is de prognosetool SPP geïnstalleerd. Hiermee kunnen door de directie HRM strategische personeelsprognoses gemaakt worden die onder andere gebruikt worden om de gewenste in- en uitstroom vast te stellen. Hiermee wordt geborgd dat het personeelsbestand op de langere termijn beantwoord aan de vragen van de organisatie en samenleving.

In oktober 2016 is een Prestatiedashboard Bedrijfsvoering in productie gegaan. Met dit prestatiedashboard hebben leidinggevenden meer sturingsinformatie op onder anderen het gebied van verzuimpercentages, capaciteitsmanagement, formatie en bezetting. Als gevolg van de vorming van de Nationale Politie bleek er behoefte te zijn aan meer inzicht in managementinformatie voor leidinggevenden. Als onderdeel van IV Bedrijfsvoering LT is het besluit genomen om BeleidsPrognoseTool politiebreed te ontsluiten. Hiermee worden lijnverantwoordelijken ondersteund bij het tactisch capaciteitsmanagement. Op 29 april 2016 is de BeleidsPrognoseTool in productie gegaan.

In de periode 2014 tot en met 2017 is een datawarehouse bedrijfsvoering gerealiseerd. Er is bewust voor gekozen om het datawarehouse bedrijfsvoeringsbreed op te zetten. Dit om een bronsysteem te hebben voor integraal inzicht in het functioneren van de bedrijfsvoeringorganisatie (BVI-BV+). Daarmee is tevens de vastlegging van dezelfde definities voor de gehele politie op het gebied van bedrijfsvoering geborgd.

### **5.5.7 BAVP -generiek**

Vanuit het deelprogramma Bedrijfsvoering zijn ook informatievoorzieningen voor het BAVP als geheel opgeleverd. Zo is Dag1 van de start van de Nationale Politie, 1 januari 2013, ondersteund met een aantal producten:

- Huisvestingsdatabase
- Contractregister
- Geconsolideerde financiële rapportages/inzichten
- Geconsolideerde inzichten in formatie/bezetting
- Nationale Internetsite (www.politie.nl)
- Nationale startpagina Intranet
- HRM-loket (Mentor)
- Nationaal Dashboard Operatiën

Met het invoeren van een Identity & Accesmanagement systeem verloopt sinds eind 2015 het verlenen van toegang tot informatiesystemen voor nieuwe gebruikers grotendeels geautomatiseerd via autorisatieprofielen die gebaseerd zijn op organisatie-eenheid en functie. De basis voor deze systematiek wordt gevormd door het Landelijk Autorisatiemodel. Hiermee wordt voldaan aan de eisen van de WPG met betrekking tot het toekennen van autorisaties. Mutaties in personeelsgegevens leiden automatisch tot aanpassingen in autorisaties. Het handmatig toekennen van extra autorisaties verloopt via mandatering van rechten aan leidinggevenden, ondersteund via self-service functionaliteit, en is voorzien van logging.

Voor de geautomatiseerde kantooromgeving (KA) zou een landelijk eenduidige inrichting en gebruik van mappen en schijven gerealiseerd. Dit project is meerdere keren opgestart, maar als gevolg van het absorptievermogen van het korps ten tijde van de reorganisatie, is door de stuurgroep besloten de standaard voor de inrichting van Mappen en Schijven verder door de lijn te laten implementeren.



## 6. Risicomanagement

Risicomanagement binnen het AVP was erop gericht doorlopend risico's te signaleren die het slagen van het AVP konden bedreigen. Risicomanagement is op alle niveaus van het programma uitgevoerd. Binnen de projecten, clusters en deelprogramma's is conform de Prince2 methode risicomanagement gevoerd. Voor gesignaleerde risico's zijn beheersingsmaatregelen benoemd en risico-eigenaren aangewezen.

### 6.1 Onderkende en beheerste risico's

In het oorspronkelijke programmaplan uit 2011 zijn 15 risico's benoemd, die voor een belangrijk deel uit de diverse rapporten zijn voortgekomen die de aanleiding hebben gevormd voor het instellen van het AVP. Rode draad hierbij waren de risico's ten aanzien van de besturing (doorzettingsmacht), het bouwen onder architectuur, het hanteren van een eenduidige programma-, project- en portfolio-sturing, het betrekken van de werkvloer bij vernieuwingen, het organiseren van toezicht en het afleggen van verantwoording.

Met de bijstelling van 2013 en de versterking van de programmasturing door het benoemen van programmadirecteur en programmasecretaris, zijn de risico's geherdefinieerd. Hiervoor is gebruik gemaakt van de door de directie IV ontwikkelde beleidskaders voor risicomanagement en zijn de risico's onder begeleiding van het team risicomanagement van de directie IV vastgesteld. Dit leidde tot het samenvoegen van risico's en het beter beleggen van de risico's op de verschillende niveaus van het programma en de lijnorganisatie. Op het niveau van het programma werd vanaf dat moment gestuurd op de volgende vier strategische risico's:

- Capaciteit en absorptievermogen
- Personele reorganisatie
- Onderlinge afstemming schiet tekort tussen politie en partners in diverse ketens
- Te hoge verwachtingen bij stakeholders

Deze risico's zijn ook als zodanig opgenomen in het BAVP 2013-2017 en hierover is in de maandelijkse rapportages gerapporteerd.

Hoewel niet benoemd als een van de meest prangende verbeterpunten in het onderzoek naar de sturing van het programma, is in 2014 een verbeteringslag gemaakt op de inhoudelijke beheersing van de programmarisico's. Met de introductie van COBIT is de structuur van risico-vastlegging verbeterd en is er meer invulling gegeven aan de bottom-up vertaling van risico's van projectniveau tot programmaniveau. De deelprogrammarapportages kregen een vaste risicoparagraaf en dit was onderdeel van het maandelijkse voortgangsgesprek tussen programmadirecteur en deelprogrammamanager. In de rapportage aan de Programmaraad werd het risicohoofdstuk verbeterd en specifieke risico's waarop aandacht van de Programmaraad werd gevraagd, werden opgenomen in de Staat van het Programma.

Naast de risicobeheersing zoals hierboven is beschreven, zijn ook specifieke onderzoeken uitgevoerd. Zo is een audit uitgevoerd op de activiteiten die zijn gedaan in het kader van Dag2Gereed. Ook zijn in het kader van risicobeheersing de eerder genoemde onderzoeken naar de sturing van het programma, de governance van het programma en de gereedheid van programma en lijn voor de afronding van de het programma (Readinessonderzoek, zie ook paragraaf 1.2.3) uitgevoerd. Op basis van dit laatste onderzoek, is in 2016 een laatste herijking van de risico's doorgevoerd. Deze risico's zijn sinds eind 2016 door middel van beheersingsmaatregelen gemanaged, deels door functionarissen uit het AVP en deels vanuit de staande organisatie. Met het beëindigen van het programma, zijn de risico's die vanuit het programma doorlopen na beëindiging overgedragen aan de staande organisatie. Met deze eindrapportage wordt invulling gegeven aan deze overdracht.

## 6.2 Risico's, maatregelen en overdracht

In de navolgende paragraaf wordt voor elk risico dat na 2017 doorloopt een status update gegeven. Per risico wordt uitgelegd wat het risico inhoudt, wat de beheersingsmaatregel is en aan welke risico-eigenaar het risico is overgedragen. Met de afronding van het programma, wordt het rapporteren over deze risico's binnen de gebruikelijke planning- en controlcyclus opgenomen.

### 6.2.1 Stagnatie doorontwikkeling

#### Omschrijving Risico

Het risico bestaat dat doorontwikkeling stagneert na afsluiting AVP.

#### Beheersmaatregel

De (nieuwe) governance van de IV is zo ingericht dat de business aan het stuur zit voor besluiten over de doorontwikkeling van de vernieuwing. Het KMTO bewaakt de vastgestelde verdeling van 70% van het budget voor beheer en 30% voor ontwikkeling, waarmee wordt waarborgd dat er voldoende financiële ruimte is voor doorontwikkeling. De betrokkenheid van de operatie bij de besluitvorming in de Programmaboard Vernieuwing transactionele systemen en het KMTO borgt de aansluiting bij de behoeften van de operatie.

Het ontwikkelen en inrichten van het "productiehuis" waarin de lijn als ontvangende partij de vernieuwing/doorontwikkeling, zoals die binnen het AVP vormgegeven was, gaat onderbrengen. Daarnaast wordt de dominante ontwikkelmethode volgens scrum/Agile zoals toegepast binnen het AVP ingevoerd en verder doorontwikkeld in de staande organisatie. De werkwijze wordt geschikt gemaakt voor de politie door het toepassen van de methode SAFe naar het Scaled Agile Politiemodel (zie bijlage 15). De transitie naar het scrum/Agile werken door het productiehuis wordt mede vormgegeven door deelname op diverse onderdelen vanuit het AVP in het implementeren van het Scaled Agile Politiemodel.

Het productiehuis is een samenwerking van de dienst ICT, dienst IM en de operationele organisatie. Tussen de lijnorganisatie en het AVP is een samenwerking ingericht (tandemoverdracht<sup>35</sup>) om projecten die doorlopen over de jaargrens 2017/2018 over te hevelen naar de diensten IM en ICT.

#### Risico Overgedragen

Het plaatsvervangend diensthoofd ICT is verantwoordelijk voor het vormgeven van de vernieuwing binnen de lijnorganisatie. Dit is de kwartiermaker voor het inrichten van het productiehuis en het implementeren van het Scaled Agile Politiemodel. Het risico "stagnatie doorontwikkeling" is aan de kwartiermaker overgedragen.

### 6.2.2 Onvoldoende projectresultaten

#### Omschrijving Risico

Bij de start van projecten zijn kwaliteitscriteria en waar aanwezig acceptatiecriteria afgesproken, welke bij oplevering van projecten moeten zijn gerealiseerd. Door de jaren heen zijn deze criteria verder aangescherpt en aangevuld, onder andere door landelijke sturing, aanscherping op de architectuur en (bedrijfsvoerings)beleid. Hierdoor is in een aantal gevallen een gat ontstaan tussen de aan de voorkant van het project afgesproken criteria en de op het moment van oplevering geldende criteria. In een aantal

---

<sup>35</sup> De tandemconstructie geldt voor programma's en projecten die doorlopen na 31 december 2017. Hierbij wordt in 2017 de besturing overgedragen van het AVP naar de lijnorganisatie (de lijn van operatie tot en met ICT-voorzieningen). Met de overdracht van de besturing, de middelen en de tot dan toe behaalde resultaten van deze AVP-programma's en projecten, worden de bestaande programma- en projectactiviteiten van het AVP beëindigd. Het stoppen van deze activiteiten betekent dat de lijnorganisatie integraal verantwoordelijk wordt voor het realiseren van de programma- en projectdoelstellingen.

gevallen week het projectresultaat zover af van de geldende criteria dat directe in beheer name op onderdelen (tijdelijk) niet mogelijk was.

#### Beheersmaatregel

Ten behoeve van dit risico zijn binnen het AVP-budget middelen gereserveerd om financiële en capacitaire problemen op te kunnen lossen. Vanuit het AVP-budget was hiervoor € 10 mln. ter beschikking gesteld om deze problematiek het hoofd te bieden. Aan de lijnorganisatie zijn kaders gesteld voor het geld ter beschikking kwam. De verantwoordelijkheid lag bij de lijn met betrekking tot de uitnutting en inzet van middelen. Het Regieteam hield hier toezicht op.

#### Risico overgedragen

Het risico wordt overgedragen aan het SSH (Samenwerkende sectorhoofdenoverleg) waarin zowel dienst IM als dienst ICT deelnemen. Zij monitoren het zogenaamde LACC-proces<sup>36</sup> en adviseren over het tekenen van de PVO's (protocol van oplevering). Dit is in het IBP-traject (inbeheernameproces) al geïmplementeerd en in werking.

### **6.2.3 Capaciteit IV-organisatie**

#### Omschrijving risico

De IV-organisatie kampt op enkele plekken met structurele capaciteitsproblemen. Hierover is meerdere malen gerapporteerd aan de Programmaraad. Oorzaken zijn gelegen in de personele reorganisatie, het niet meer passende Inrichtingsplan, hogere uitstroom en de krapte op de arbeidsmarkt voor bepaalde technische functies. Deze oorzaken zijn lastig te beïnvloeden. Extra aandachtspunt hierbij is dat het binnenhalen van de gewenste expertise bemoeilijkt wordt door de complexiteit van de over te dragen werkzaamheden en de lange doorlooptijd van het inhuur/indiensttreding proces vanwege screeningsprocedures.

#### Beheersmaatregel

Gezien de complexiteit van dit risico en de doorlooptijd van de maatregelen was dit risico reeds bij de CIO belegd. Het gaat hierbij om maatregelen als het maken van afspraken met vakbonden over een uitzonderingspositie voor IV, de inzet van extra budget om de transitie van AVP producten naar de diensten IM en ICT te faciliteren en het langer aanhouden van externe capaciteit t.b.v. de continuïteit van het project.

#### Risico overgedragen

Het risico is niet alleen bij de CIO neergelegd maar ook bij het KLO. Dit is ook het niveau van waaruit maatregelen geïnitieerd moeten worden.

### **6.2.4 Capaciteitsmanagement**

#### Omschrijving risico

Zoals eerder beschreven, is het toepassen van capaciteitsmanagement randvoorwaardelijk voor het kunnen sturen op de verhouding tussen capaciteit die wordt ingezet op beheer en verandering (verbetering/vernieuwing).

Binnen de dienst IM werd niet structureel uren geschreven. Hierdoor kon het risico ontstaan dat niet structureel kon worden gestuurd op gewenste en aanwezige capaciteit. Inmiddels heeft standaardisatie plaatsgevonden. Urenregistratie vindt structureel plaats, het registreren van gewerkte uren op projecten is nog van onvoldoende kwaliteit om hierop te kunnen sturen. De middelen om te kunnen monitoren op het

---

<sup>36</sup> LACC proces: Het proces van het voldoen aan de Landelijke Acceptatie Criteria van de IV van politie voor in beheer te nemen voorzieningen

gebruik (actualiteit, volledigheid, juistheid) van de urenregistratie zijn verbeterd en inmiddels beschikbaar, zodat actieve sturing beter mogelijk is.

#### Beheersmaatregel

Vanuit het Regieteam is er actie op dit risico genomen, de dienst IM is eind 2016 gestart met proefondervindelijke tijdschrijven en met ingang van 2017 is zij gestart met het tijdschrijven voor alle interne medewerkers binnen de dienst IM. Het diensthoofd IM stuurt hierop.

#### Risico overgedragen

Dit risico is overgedragen aan het diensthoofd IM.