

LOGISCH MODEL BVCM

Rapportage

Den Haag, 7 augustus 2008
Prof. dr. J. Bossert

Inhoudsopgave

1. AANLEIDING EN DOELSTELLING

- 1.1 Aanleiding
- 1.2 Doelstelling van dit deelonderzoek
- 1.3 Leeswijzer

2. BEOOGDE RESULTATEN SWAP BVCM

3. DE HOOFDFACTOREN IN HET LOGISCH MODEL BVCM

4. DE FACTOR OPSTARTFASE

5. DE FACTOR PROJECTSTURING

6. DE FACTOR GEBRUIK

7. DE FACTOR OVERDRACHT NAAR DE STAANDE ORGANISATIE

8. DE FACTOR IMPLEMENTATIEKALENDER

9. DE FACTOR BVCM CONFORM PID

10. HET LOGISCHE MODEL BVCM: TOTAALOVERZICHT

Annex 1: Bestudeerde documenten

1. AANLEIDING EN DOELSTELLING

1.1 Aanleiding

In het licht van de beoogde samenwerking binnen de Nederlandse Politie heeft de IOOV de opdracht gekregen de voortgang van deze samenwerking te toetsen. De concrete opdracht aan het IOOV van de ministers van BZK en Justitie luidt: *"Ten aanzien van de ICT-systemen: BVH, BVO, BVCM en BVI Blue View verzoek ik u steekproefsgewijs bij de in het implementatieplan genoemde korpsen te toetsen of de systemen ingevoerd zijn en door de medewerkers daadwerkelijk gebruikt worden. De afronding van de implementatie van een basisvoorziening behelst de technische en organisatorische implementatie in het betreffende korps, met andere woorden, de ingebruikneming van een basisvoorziening. Daarnaast verzoek ik u steekproefsgewijs te toetsen of bij die korpsen waar de invoering nog niet is afgerond, met zekerheid kan worden gesteld dat de implementatie in 2009 wordt afgerond."*

Meer specifiek, hebben beide ministers de IOOV verzocht om ondermeer te onderzoeken wat de stand van zaken is ten aanzien van de uitvoering van de samenwerkingsafpraak (SWAP): Basisvoorziening Capaciteitsmanagement (BVCM) bij de korpsen. De implementatie van de basisvoorziening Capaciteitsmanagement heeft betrekking op een effectieve inzet van politiemedewerkers te komen op basis van een gezond evenwicht tussen organisatiebelang (hierbij staat de flexibele inzet van beschikbare middelen centraal) en het belang van medewerkers (waar sprake is van respect voor modaliteiten). Met de implementatie van BVCM wordt het uniformeren en professionaliseren van het capaciteitsmanagement bij alle korpsen beoogd alsmede het implementeren van een standaard capaciteitsmanagement - gegevenskader en standaard systeem. Om gefundeerde uitspraken over de stand van zaken ultimo 2008 en ultimo 2009 te kunnen doen met een bepaalde mate van zekerheid (de voorspellende waarde) heeft de IOOV besloten om gebruik te maken van een logisch model.

1.2 Doelstelling van dit deelonderzoek

De doelstelling van dit deelonderzoek is, om met behulp van deskresearch en een workshop, een logisch model te ontwikkelen met betrekking tot de BVCM. Met behulp van dit model worden de elementen inclusief de onderlinge relaties die van invloed zijn op het behalen van de resultaten betreffende capaciteitsmanagement, in kaart gebracht. Een logisch model is in feite een conceptueel raamwerk dat de relatie aangeeft tussen de bepalende factoren voor een bepaalde uitkomst (resultaat). Het is een hulpmiddel dat zogeheten causale verbanden aangeeft en een modelmatige weergave vormt van de werkelijkheid. Voor een logisch model moet men eerst de bepalende factoren inventariseren om vervolgens de relatie tot de beoogde uitkomst(en) vast te kunnen stellen. Heeft men dit eenmaal gedaan dan kan men in principe op basis de ontwikkelingen in de bepalende factoren ook een gefundeerde voorspelling doen over de ontwikkelingen in het resultaat. Een logisch model is een wetenschappelijk hulpmiddel voor het doen van beargumenteerde voorspellingen. Overigens kunnen met behulp van een logisch model wel verklarende c.q. voorspellende maar geen 'normatieve' uitspraken worden gedaan.

De toepassing van het logisch model op de veldresultaten valt buiten de scope van dit deelonderzoek evenals het interpreteren van en het trekken van conclusies op basis van de veldresultaten van het logisch model. Ten behoeve van de toepassing in het veldonderzoeken is het raadzaam dat de relevante factoren worden vertaald in normen die aangeven wanneer een bepaalde voorspelling wel/niet en in welke mate gedaan kan worden. Daartoe dienen de relevante factoren te worden geoperationaliseerd in interviewvragen en praktijktoetsen.

1.3 Leeswijzer

- Paragraaf 2 beschrijft de resultaten met betrekking tot de basisvoorziening capaciteitsmanagement die centraal staan met betrekking tot voorspellende factoren in het logisch model.
- In paragraaf 3 worden de belangrijkste zes hoofdfactoren omschreven die bepalend zijn voor de voorspelling voor het al dan niet behalen van de gestelde resultaten. Naast een toelichtende verklaring per hoofdfactoren wordt aangegeven of deze hoofdfactor een positief danwel negatief effect heeft op de resultaten.
- In paragraaf 4 tot en met 9 worden de zes hoofdfactoren nader uiteengezet in deelfactoren (elementen te van invloed zijn op de betreffende hoofdfactor). De deelfactoren worden toegelicht en de relatie (in positieve of negatieve zin) op de hoofdfactor wordt weergegeven.
- In paragraaf 10 zijn de elementen uit de paragrafen 3 tot en met 9 samengebracht tot een logisch model geënt op de basisvoorziening capaciteitsmanagement.
- Annex 1 bevat een overzicht van de gehanteerde literatuur en bestudeerde documenten.

2. BEOOGDE RESULTATEN SWAP BVCM

In de samenwerkingsafspraken politie 2008 is door de ministers van BZK en van Justitie en de korpsen afgesproken dat de invoering van de Basisvoorziening Capaciteitsmanagement begin 2008 start volgens een door het bestuur van de Voorziening tot Samenwerking Politie Nederland (voortaan afgekort tot VtSPN) vastgesteld implementatieplan. Concreet zijn de te behalen resultaten als volgt geformuleerd: *“In 2008 zullen tenminste 12 politiekorpsen de implementatie hebben afgerond, de overige korpsen zijn met de implementatie gestart. Eind 2008 kan met zekerheid worden gesteld dat de implementatie in 2009 wordt afgerond.”*

De te onderzoeken resultaten van samenwerking zijn daarmee in wezen drieledig (hier gekenschetst als R1, R2 en R3):

- **R1:** Wat is de stand van zaken per 1 september 2008 ten aanzien van de uitvoering van de afspraak dat eind 2008 tenminste 12 korpsen de implementatie hebben zullen afgerond? (Is het een reële verwachting dat de afspraak eind 2008 gerealiseerd zal worden?)
- **R2:** Wat is de stand van zaken per 1 september 2008 ten aanzien van de uitvoering van de afspraak dat eind 2008 de overige 14 korpsen met de implementatie zijn gestart? (Is het een reële verwachting dat de afspraak eind 2008 gerealiseerd zal worden).
- **R3:** Wat is de stand van zaken per 1 september 2008 ten aanzien van de uitvoering van de afspraak dat eind 2008 kan met zekerheid worden gesteld dat de implementatie in 2009 wordt afgerond?

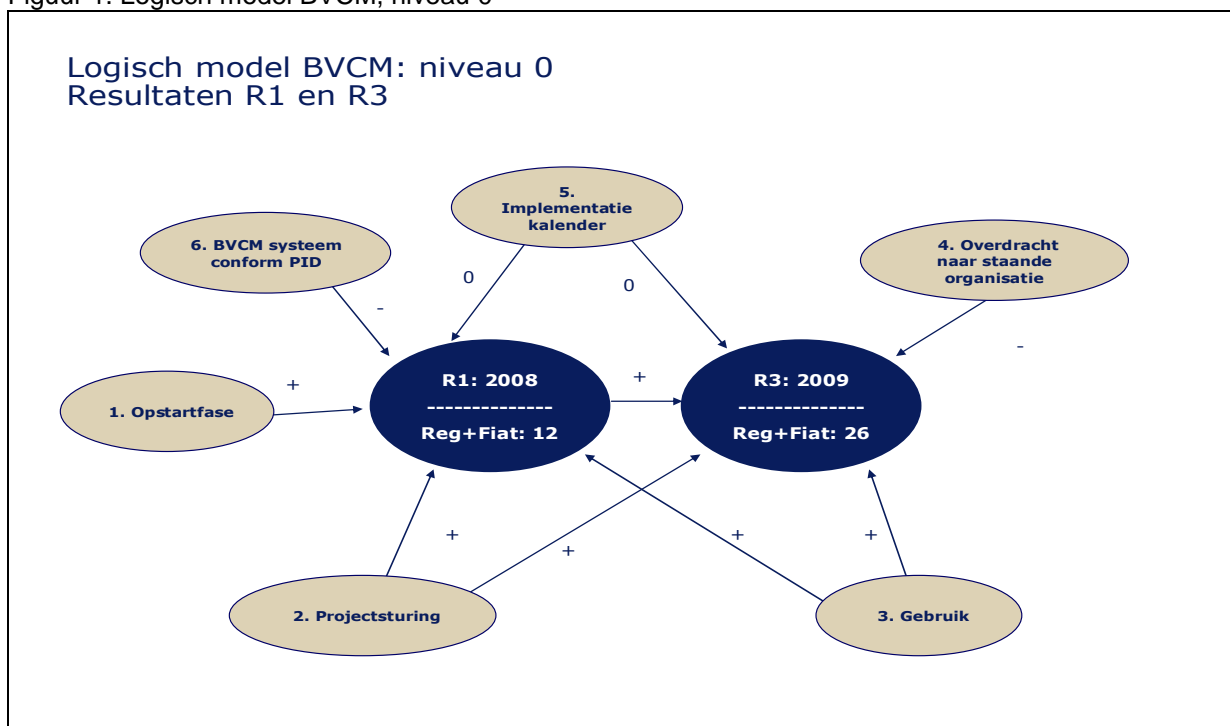
Uitgangspunt in het (gehele) deelonderzoek is het Project Initiatie Document (PID), waarin is aangegeven dat de implementatie van het BVCM is afgerond als het systeem wordt gebruikt voor het rooster, urenregistratie en fiattering. In het logisch model BVCM worden daarom die factoren op een rij gezet die van belang zijn voor de voorspelling (verklaring) van het realiseren van het eerste resultaat (R1, namelijk implementatie afgerond voor ≥ 12 korpsen ultimo 2008) én voor het derde resultaat (R3, implementatie is afgerond voor 26 korpsen, alle 25 regiokorpsen en het KLPD, ultimo 2009). De tweede doelstelling (R2) wordt bepaald aan de hand van dezelfde factoren als R1, echter wordt hierbij de nadruk gelegd op de voorbereiding van de bij R1 benoemde factoren. Vanuit deze beschouwing is voor de verdere ontwikkeling van het logische model R2 van minder belang.

3. DE HOOFDFACTOREN IN HET LOGISCH MODEL BVCM

Uit het onderzoek komen zes hoofdfactoren naar voren die van significante invloed zijn op de realisatie van R1 en R3. Dit zijn achtereenvolgens:

1. Opstartfase
2. Projectsturing
3. Gebruik
4. Overdracht naar de staande organisatie
5. Implementatiekalender
6. BVCM systeem conform PID

Figuur 1. Logisch model BVCM, niveau 0



Dit schema is per factor als volgt nader toe te lichten.

1. Factor: opstartfase.

De opstartfase betreft de fase waarin alles 'in gang' wordt gezet danwel 'bedrijfsklaar' wordt gemaakt. In deze fase worden de zogeheten C&C projecten uitgevoerd en tevens wordt de capaciteitsmanagement toolbox ter beschikking gesteld. De opstartfase betreft de bijzondere eerste fase van het project. Aan het einde van de opstartfase kan een korps 'implementatiegereed' worden verklaard en kan worden gestart met de uitrol van het capaciteitsmanagementsysteem. Aan het van de opstartfase wordt de een go/no go audit uigevoerd. Een goed uitgevoerde opstartfase, geconstateerd in het onderzoek, heeft naar verwachting een positief effect op R1.

1.0	Opstartfase
Omschrijving	De fase voor de feitelijke invoering van BVCM
Effect	Goed uitgevoerd een positief effect op met name R1
Teken	+

2. Factor: projectsturing.

Projectsturing is de factor waarmee wordt geduid op de wijze waarop robuust sturing wordt gegeven aan het project. De projectsturing wordt beïnvloed door de rol van een effectieve projectleider. De sturingscapaciteit is afhankelijk van de mate waarin: de projectleider in staat is om het project op het korpsniveau te besturen, de rol en invloed van de stuurgroep en de portefeuillehouder voor capaciteitsmanagement. De factor, projectsturing, is zowel relevant voor resultaat 1 als resultaat 3. Adequate projectsturing kan voor beide resultaten een positief effect opleveren.

2.0	Projectsturing
Omschrijving	De robuuste aansturing van het project BVCM bij een korps
Effect	Goed uitgevoerd een positief effect op zowel R1 als R3
Teken	+

3. Factor: gebruik.

BVCM is pas geïmplementeerd als het systeem ook daadwerkelijk wordt toegepast en gehanteerd. Het systeem is in gebruik genomen wanneer het werkplan en de capaciteitsplanning zijn ingevoerd, wanneer de roosters worden gemaakt en mutaties in bestaande roosters worden doorgevoerd, wanneer wordt gestart met de tijdregistratie én fiattering plaatsvindt. Bepalend voor het gebruik is het feit dat de fiatteringen via het BVCM-systeem verlopen. Er zijn diverse mogelijkheden om het gebruik te omzeilen. Vaststelling van effectief gebruik is complex. Effectief gebruik is positieve indicator voor R1 en R3.

3.0	Gebruik
Omschrijving	Het gebruik BVCM bij een korps
Effect	Effectief gebruik een goede voorspeller voor R1 en R3
Teken	+

4. Factor: overdracht naar de staande organisatie.

Wanneer het BVCM-systeem is geïmplementeerd en in gebruik is genomen, zal het ook het systeembeheer aan de staande organisatie moeten worden overgedragen. Immers de projectorganisatie die in het leven is geroepen voor de uitrol, zal worden opgeheven terwijl er reguliere onderhoud- en beheerwerkzaamheden moeten worden uitgevoerd. De overdracht naar de staande organisatie is vooral van belang voor het afronden van de implementatie bij alle korpsen. Niet alleen moet de capaciteit dan worden verdeeld over 26 korpsen, maar ook zullen de korpsen in verschillende implementatiestadia verkeren. Met name in 2009 zal dit, naar verwachting, voor de nodige complexiteit zorgen bij VtSPN.

4.0	Overdracht naar de staande organisatie
Omschrijving	Overgang van projectorganisatie naar beheerorganisatie VtSPN
Effect	Veroorzaakt complexiteit
Teken	-

5. Factor: implementatiekalender.

De VtSPN heeft een integrale implementatiekalender opgesteld. Deze kalender is mede gebaseerd op afspraken die de korpsen hebben gemaakt over de doorlooptijd voor het doorvoeren van verbeteringen in de organisatie. De implementatiekalender bestaat in principe uit vier fasen, te weten de reeds eerder beschreven opstartfase, de voorbereidingsfase, de invoeringsfase en een fase waarin de nazorg plaatsvindt.

Uiteindelijk heeft het gebruik van de implementatiekalender noch een positief noch een negatieve invloed op het bereiken van R1 en R3. Wel is de implementatiekalender op zichzelf een uitstekend middel voor het verkrijgen van inzicht over de resultaten (fasering en doorlooptijden).

5.0	Implementatiekalender
Omschrijving	Integrale planning VtSPN
Effect	Kan beide richtingen opwerken, doch geeft inzicht
Teken	0

6. Factor: BVCM systeem conform PID.

In het project initiatiedocument (het PID) staat uitgebreid beschreven op welke wijze, met welke risico's en onder welke voorwaarden en met welke tijdspannen het BVCM systeem kan worden geïmplementeerd. De mate waarin BVCM afwijkt bij oplevering in de korpsen van het PID binnen de gestelde tijdslimieten is een factor van betekenis en zal in de regel een negatieve invloed op R1 hebben.

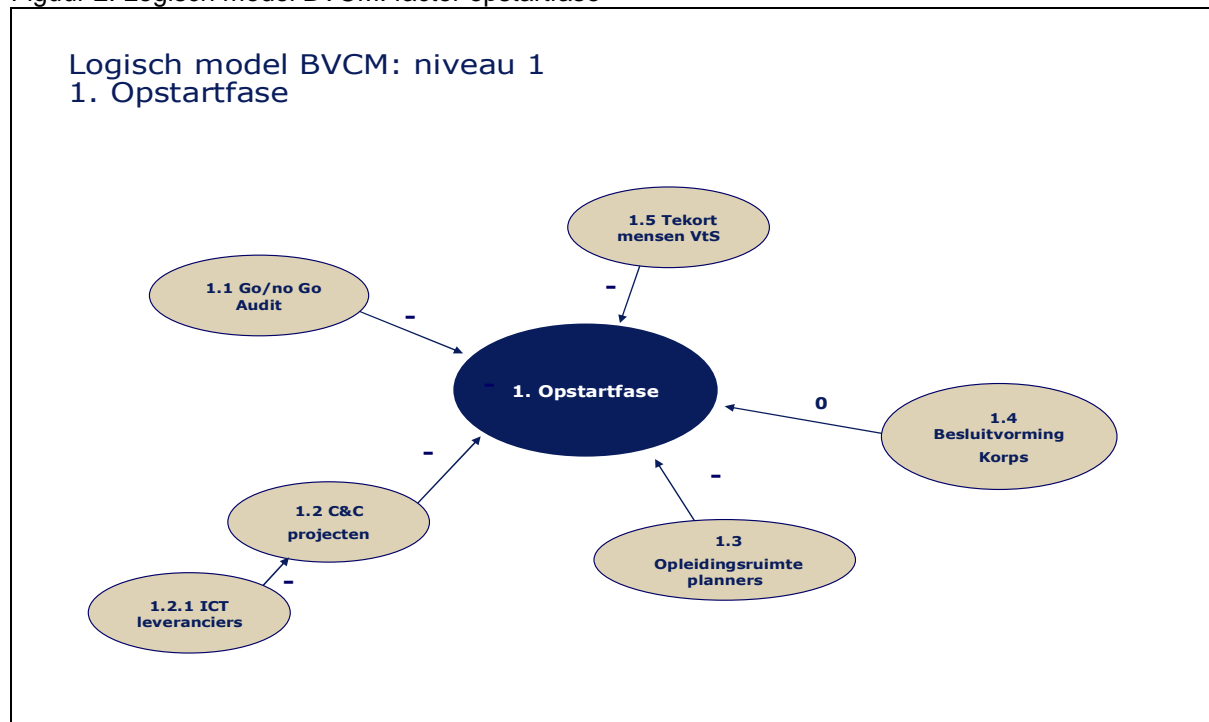
6.0	BVCM systeem conform PID
Omschrijving	Afwijkingen bij oplevering in de korpsen
Effect	Negatieve beïnvloeding van R1
Teken	-

4. DE FACTOR OPSTARTFASE

De wijze waarop de opstartfase succesvol wordt voorbereid, vormgegeven en uitgevoerd wordt met name bepaald door de onderstaande deelfactoren.

- 1.1 Go-no go Audit
- 1.2 C&C projecten
 - 1.2.1 ICT-leveranciers
- 1.3 Opleidingsruimte planners
- 1.4 Besluitvorming Korps
- 1.5 Tekort mensen VtSPN

Figuur 2. Logisch model BVCM: factor opstartfase



Deze deelfactoren kunnen achtereenvolgens als volgt worden toegelicht.

1.1 Deelfactor: go/no go audit.

Één van de laatste onderdelen van de opstartfase betreft de uitvoering van een go/no go audit. Op basis van de uitkomsten van deze audit wordt bepaald of het project de volgende fase in kan gaan. De audit geeft uitsluitsel over het go of het no-go moment van het project en of de organisatie 'implementatie gereed' kan worden verklaard. Bovendien geeft de audit inzicht in eventuele vertragingen en geplande doorlooptijd. De mate waarin de organisatie in staat is op basis van de eerste nulmeting aanpassingen te doen zodat eventuele tekortkomingen bij de 2de meting voldoende zijn ingevuld, bepaalt de uiteindelijke uitslag van de audit. In de regel zal de audit door de kritische kanttekeningen eerder een neiging tot vertraging hebben dan tot versnelling.

1.2 Deelfactor: C&C projecten.

Coördinatie en conversie projecten: de korpsen moeten niet alleen het nieuwe BVCM systeem implementeren maar om dit te kunnen realiseren zullen andere oudere systeem moeten worden uitgefaseerd of afgebouwd. Bovendien zullen conversiewerkzaamheden

moeten worden uitgevoerd met betrekking tot de bestaande data infrastructuur, hardware en software.

1.2.1 Subdeelfactor: ICT-leveranciers.

De beschikbaarheid en kwaliteit van hardware, software, maar ook bijvoorbeeld van licenties is bepalend voor de succesvolle afronding van de C&C projecten. De nodige apparatuur is noodzakelijk voor de conversie van systemen en bestanden. Bovendien zullen nieuwe software licenties via de ICT-leveranciers moeten kunnen worden afgegeven en zullen er software programmeurs en ICT-experts nodig zijn voor het uitvoeren van proefconversies en de benodigde tests. Dit alles blijkt vaak schaars te zijn.

1.3 Deelfactor: opleidingsruimte planners.

Er zijn goed opgeleide planners nodig om capaciteit (met behulp van het systeem) zo effectief mogelijk in te zetten. De tijd en ruimte die beschikbaar is om binnen een korps op te leiden tot planners en bestaande planners worden bijgeschoold, is hierbij van belang doch vaak beperkt aanwezig.

1.4 Deelfactor: besluitvorming Korps.

Het politiekorps zal in volle overtuiging moeten kunnen besluiten tot de invoering van BVCM. De korpsen besluiten enerzijds op basis van de door de VtSPN voorgelegde implementatiekalender en anderzijds op basis van de korpsprioriteiten. Dit kan zowel positief als negatief uitpakken voor de resultaten met betrekking tot BVCM, doch is wel van significante betekenis.

1.5 Deelfactor: tekort mensen VtSPN.

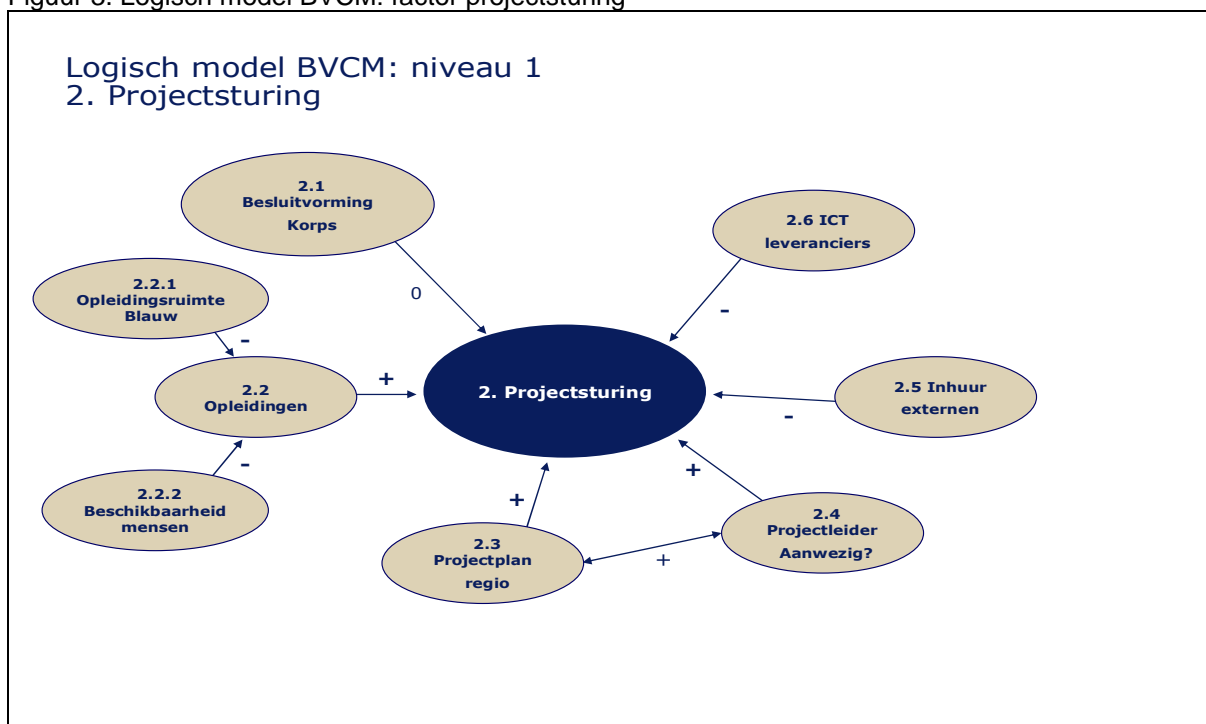
De beschikbaarheid van de juiste mensen (en expertise) bij de VtSPN is één van de deelfactoren die bepalend is voor de opstartfase. Een personeelskrapte als gevolg van een tekort aan mensen bij de VtSPN is zeker van invloed op de uitvoering van de opstartfase in een korps.

5. DE FACTOR PROJECTSTURING

Uit het onderzoek komen bij deze factor met name de volgende deelfactoren als relevant naar voren:

- 2.1 Besluitvorming Korps
- 2.2 Opleidingen
 - 2.2.1 Opleidingsruimte Blauw
 - 2.2.2 Beschikbaarheid mensen
- 2.3 Projectplan regio
- 2.4 Aanwezigheid projectleider
- 2.5 Inhuur externen
- 2.6 ICT leveranciers

Figuur 3. Logisch model BVCM: factor projectsturing



De deelfactoren uit de figuur kunnen als worden toegelicht.

2.1 Deelfactor: besluitvorming Korps.

De leiding van een korps kan door middel van haar besluitvorming een positieve danwel negatieve invloed uitoefenen op de effectiviteit van de projectsturing. In beide gevallen zal de invloed substantieel zijn.

2.2 Deelfactor: opleidingen.

Opleidingen zullen moeten worden gegeven aan medewerkers, gebruikers, planners en leidinggevendenden van het systeem. Zowel de beschikbaarheid van de mensen alsook de ruimte voor executieven die voor opleiding wordt geboden speelt hierbij een rol van betekenis.

2.2.1 Subdeelfactor: opleidingsruimte blauw.

De opleidingsruimte blauw betreft de mate waarin operationele medewerkers van de politiekorpsen tijd krijgen om te besteden aan opleidingen die te maken hebben met de invoering van BVCM, naast de operationele politietaken die zij moeten uitvoeren.

2.2.2 Subdeelfactor: beschikbaarheid mensen.

De beschikbaarheid van medewerkers binnen het politiekorps die getraind en onderwezen kunnen worden in de uitrol alsmede het gebruik van het systeem is op meerdere wijzen van belang. Niet alleen zullen er voldoende mensen beschikbaar moeten zijn ten behoeve van de training maar ook medewerkers met de gewenste achtergrond en rol.

2.3 Deelfactor: projectplan regio.

Ieder politiekorps zal op basis van de integrale implementatiekalender van de VtSPN ook een eigen projectplan opstellen waarin wordt ingegaan op de specifieke situatie bij het betreffende politiekorps. Elk korps heeft immers te maken met eigen problematiek rondom oude systemen, conversie beschikbare capaciteit etc. Effectiviteit van dit plan bepaalt in hoge mate het succes van de projectsturing.

2.4 Deelfactor: aanwezigheid projectleider.

Het politiekorps zal moeten beschikken over een goed geëquipeerde projectleider die niet alleen expertise heeft op het terrein van programma- en projectmanagement maar ook affiniteit heeft met de implementatie van een ICT-systeem vanwege de specifieke problematiek dat een dergelijk traject met zich mee neemt. Mede vanwege een mogelijke personeelstekort, is het belang van een goede projectleider voor de factor projectsturing een cruciale randvoorwaarde.

2.5 Deelfactor: inhuur externen.

Vanwege de hoeveelheid werk alsmede de expertise die benodigd is bij de invoering van het BVCM Basaal systeem, in relatie tot de uitvoering van de reguliere politietaken, is inhuur van externen onontbeerlijk.

2.6 Deelfactor: ICT leveranciers.

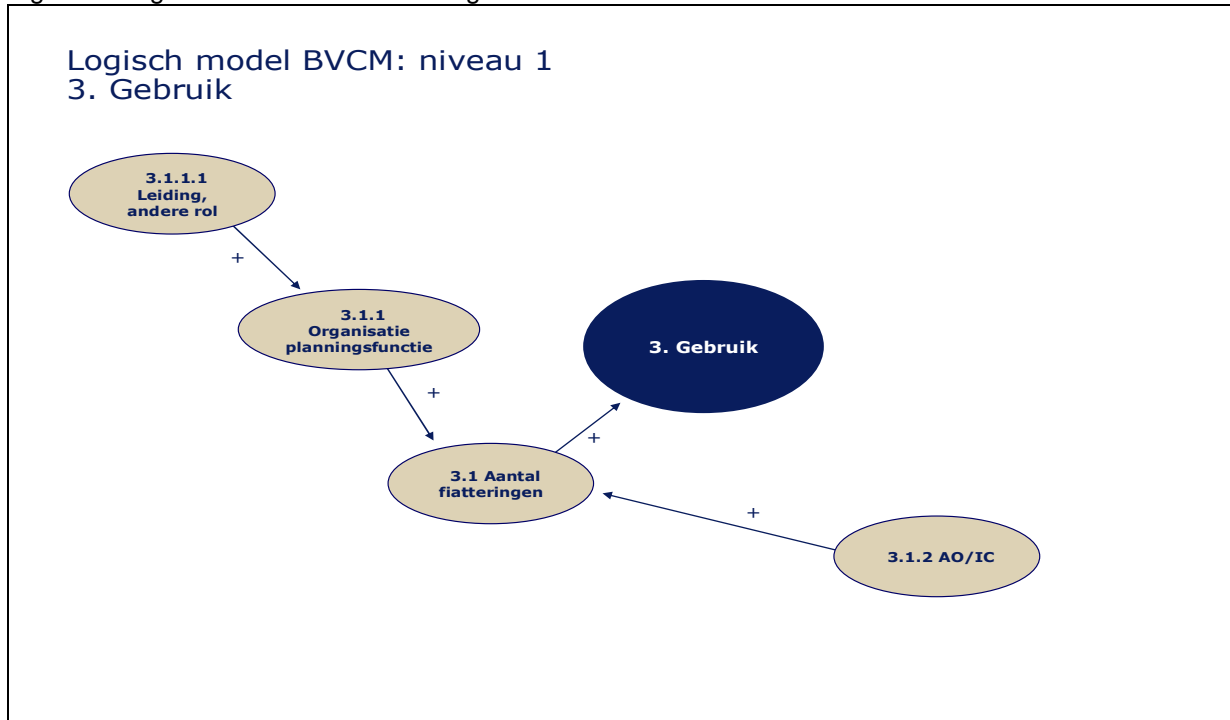
een deel van de taken die in het project moeten worden vervuld richt zich op de ICT-aspecten. Denk hierbij aan de benodigde licenties, hardware, software. ICT-leveranciers spelen een rol van betekenis bij de wijze waarop projectsturing kan worden vervuld en zijn daarom van invloed op de effectiviteit van de projectsturing.

6. DE FACTOR GEBRUIK

De voorspellende waarde van de factor gebruik wordt vooral bepaald door:

- 3.1 Aantal fiatteringen
 - 3.1.1 Organisatie planningsfunctie
 - 3.1.1.1 Leiding andere rol
 - 3.1.2 AO/IC

Figuur 4. Logisch model BVCM: factor gebruik



De bovenstaande deelfactoren worden achtereenvolgens toegelicht.

3.1 Deelfactor: aantal fiatteringen.

Het gebruik van het systeem kan worden afgemeten aan het aantal fiatteringen. Hierbij geldt dat niet alleen het aantal fiatteringen per periode een rol speelt (dagelijks, wekelijks, maandelijks) maar ook of het aantal fiatteringen van meerdere leidinggevendens afkomstig is en hoeveel per geautoriseerde (gelijkmatige spreiding van het aantal fiatteringen per leidinggevende).

3.1.1. Subdeelfactor: organisatie planningsfunctie.

De planningsfunctie en de inzet van capaciteit verandert door de invoering van BVCM. Daar waar tot nu toe veel planners, capaciteitcoördinatoren, etc. in de lokale eenheden (districten, divisies, etc.) waren ondergebracht, worden die nu veel meer centraal georganiseerd en aangestuurd. Wel soms nog op locatie gehuisvest in verband met dagelijkse afstemming met operationeel leidinggevendens. Het capaciteitsmanagementsysteem is overal in de organisatie toegankelijk. Dit is een wijziging van de planningsfunctie van de korpsen. De mate waarin de verandering gestalte heeft gekregen is van belang voor het werkelijk gebruik.

3.1.1.1 Subsubdeelfactor: leiding andere rol.

Door de invoering van het BV CM systeem worden taken met betrekking tot de inzet van capaciteit verschoven van planners naar direct leidinggevenden. De leidinggevenden zullen zelf actief gebruik moeten maken van het systeem en voorstellen af- dan wel goedkeuren. Dit vraagt een andere rol en houding van de huidige leidinggevenden van de politiekorpsen. Deze houding kan deels worden gewijzigd door het aanbieden van opleidingen (reeds genoemd als een element van het logisch model) maar zal ten dele door de intrinsieke houding van de leidinggevenden bewerkstelligd moeten worden. De mate waarin dit daadwerkelijk heeft plaatsgevonden is een goed indicator voor het gebruik.

3.1.2 Subdeelfactor: AO/IC.

Administratieve organisatie en maatregelen van interne controle zijn nodig om de diverse functies en rollen ten aanzien van het gebruik van het systeem te organiseren. Zo hebben leidinggevenden andere rechten en plichten in het systeem dan de planners of medewerkers. Denk bijvoorbeeld om het afgeven van de fiatteringen. De verdeling van bijvoorbeeld de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden alsmede de processtromen (wie kan wanneer welke handeling verrichten) maken onderdeel uit van de AO/IC van BVCM.

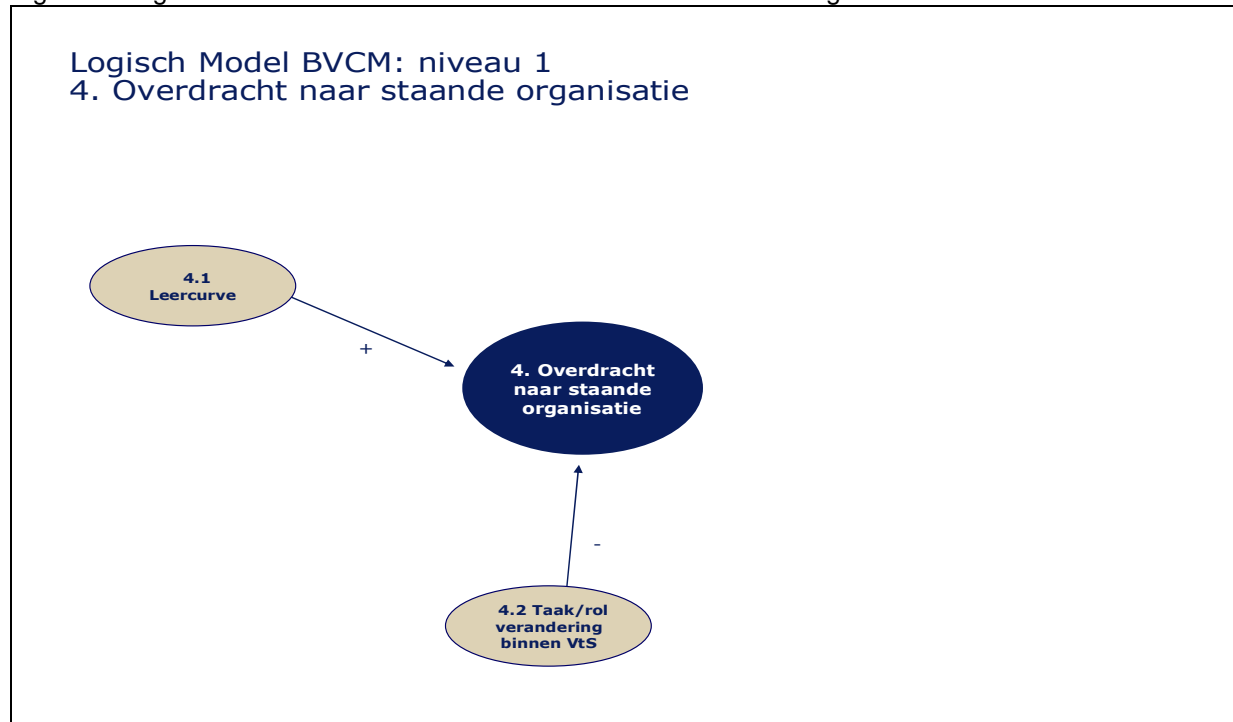
7. DE FACTOR OVERDRACHT NAAR DE STAANDE ORGANISATIE

De wijze waarop de overdracht naar de staande organisatie effectief wordt voorbereid, vormgegeven en uitgevoerd wordt met name bepaald door de onderstaande deelfactoren:

4.1 Leercurve

4.2 Taak/rolverandering binnen de VtSPN

Figuur 5. Logisch model BVCM: factor overdracht naar de staande organisatie



Deze deelfactoren worden achtereenvolgens als volgt toegelicht.

4.1 Deelfactor: leercurve.

Het lerend vermogen van het politiekorps alsmede de leercurve van de VtSPN bepalen de snelheid en de mogelijkheden van overdracht vanuit de projectorganisatie(s) naar de staande organisatie. Pakt de staande organisatie de nieuwe taken op een adequate wijze en vindt de overdracht op de juiste wijze plaats?

4.2 Deelfactor: taak/rolverandering binnen de VtSPN.

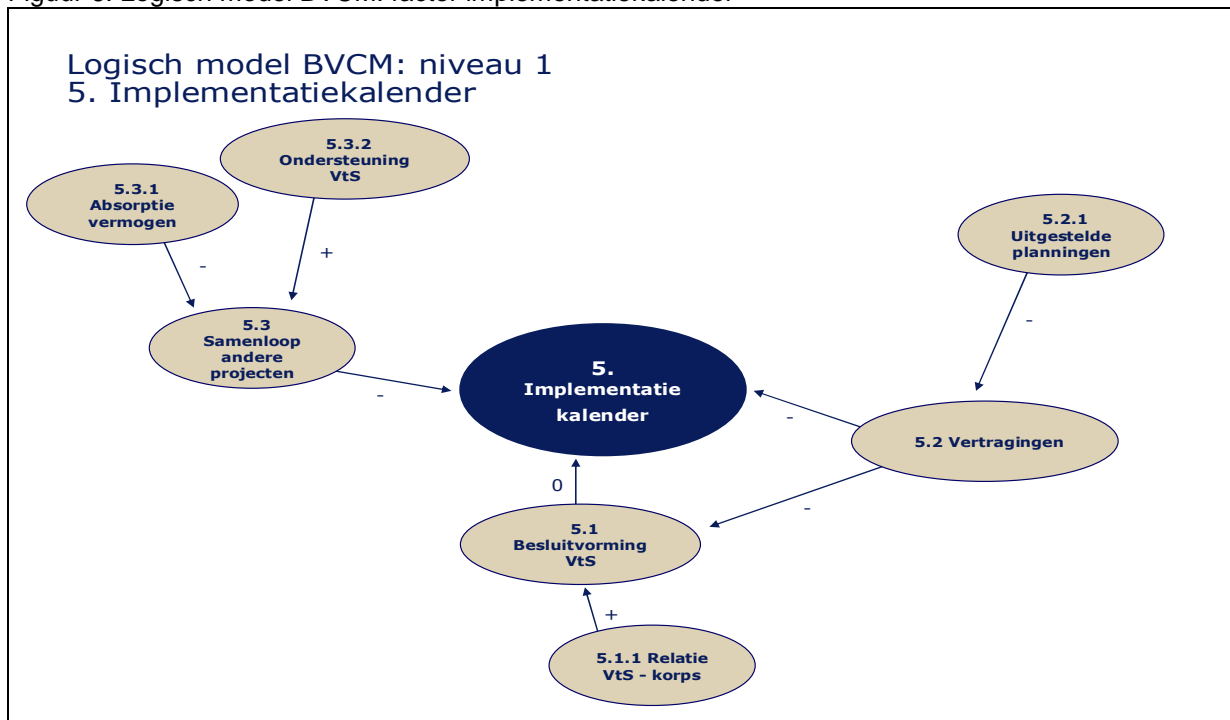
De VtSPN zal als gevolg van de overdracht van taken naar de staande organisatie (lees beheersorganisatie in plaats van projectorganisatie) andere taken gaan vervullen alsmede een andere rol. Vanuit projectinitiator en implementator en uitvoerder zullen de going concerntaken nu moeten worden verricht.

8. DE FACTOR IMPLEMENTATIEKALENDER

De voorspellende waarde van deze factor wordt vooral bepaald door:

- 5.1 Besluitvorming VtSPN
 - 5.1.1 Relatie VtSPN - Korps
- 5.2 Vertragingen
 - 5.2.1 Uitgestelde plannings
- 5.3 Samenloop andere projecten
 - 5.3.1 Absorptievermogen
 - 5.3.2 Ondersteuning VtSPN

Figuur 6. Logisch model BVCM: factor implementatiekalender



Dit kan worden toegelicht als volgt.

5.1 Deelfactor: besluitvorming VtSPN.

Door de besluitvorming VtSPN wordt de implementatiekalender bepaald. De wijze van deze besluitvorming zal dus in hoge mate een indicator zijn voor uitkomsten met betrekking tot planning zoals die in de implementatiekalender naar voren komt.

5.1.1 Subdeelfactor: relatie VtSPN – Korps.

In de relatie tussen korps en VtSPN kan worden bepaald op welke plaats het korps komt in de implementatiekalender.

5.2 Deelfactor: vertragingen.

Geconstateerde en verwachte vertragingen geven een beeld over het mogelijk toekomstig verloop van de implementatiekalender.

5.2.1 Subdeelfactor: uitgestelde plannen.

Het aantal, de omvang en de aard van uitgestelde plannen in een korps geven een goede indicatie over de verwachting met betrekking tot de realisatie van de huidige plannen.

5.3 Deelfactor: samenloop andere projecten

De mate waarin een korps wordt geconfronteerd met meerdere projecten tegelijkertijd en/of SWAP's kan van betekenis zijn voor het realiseren van plannen.

5.3.1 Subdeelfactor: absorptievermogen

Het absorptievermogen van een korps is bepalend voor de snelheid en de effectiviteit waarin een korps projecten kan implementeren.

5.3.2 Subdeelfactor: ondersteuning VtSPN

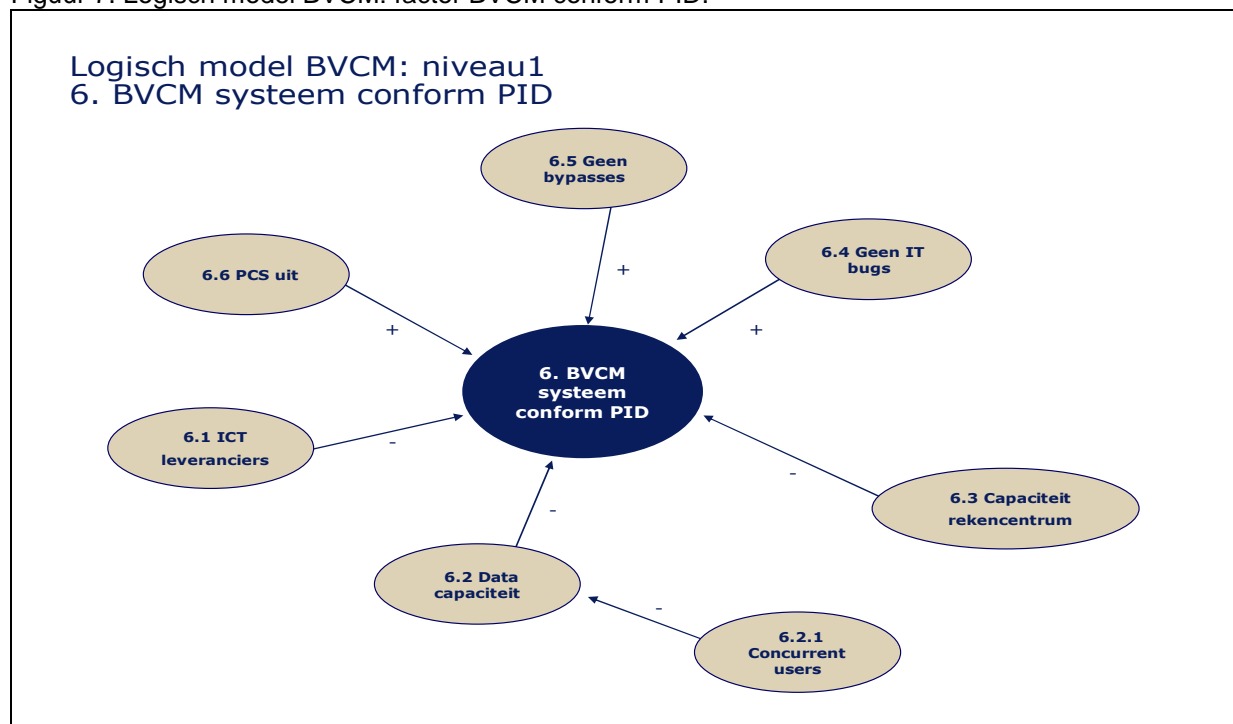
De omvang van de ondersteuning door VtSPN bij een korps is bepalend voor de snelheid en de effectiviteit waarin een korps projecten kan implementeren.

9. DE FACTOR BVCM CONFORM PID

Voor deze factor geldt dat met name de volgende deelfactoren bepalend zijn:

- 6.1 ICT-leveranciers
- 6.2 Datacapaciteit
 - 6.2.1 Concurrent users
- 6.3 Capaciteit Rekencentrum
- 6.4 Geen IT-bugs
- 6.5 Geen bypasses
- 6.6 PCS uit

Figuur 7. Logisch model BVCM: factor BVCM conform PID.



Deze kunnen als volgt nader worden toegelicht.

6.1 Deelfactor: ICT-leveranciers

ICT-leveranciers kunnen in hoge mate bepalend zijn of de BVCM zowel technisch als functioneel werkt zoals bedoeld in het PID.

6.2 Deelfactor: datacapaciteit

Datacapaciteit kan een bepalende factor worden bij de BVCM.

6.2.1 Subdeelfactor: concurrent users

Het aantal concurrent users kan een factor worden voor de vereiste capaciteit en daarmee bepalend of BVCM conform PID zal werken.

6.3 Deelfactor: capaciteit Rekencentrum

Ook de capaciteit van het rekencentrum kan een bepalende factor worden bij de BVCM.

6.4 Deelfactor: geen IT-bugs

De mate waarin al dan niet fouten in het systeem optreden kan een belangrijke variabele zijn.

6.5 Deelfactor: geen bypasses

In de praktijk kunnen en mogen geen bypasses bestaan of gecreëerd worden om de BVCM te omzeilen.

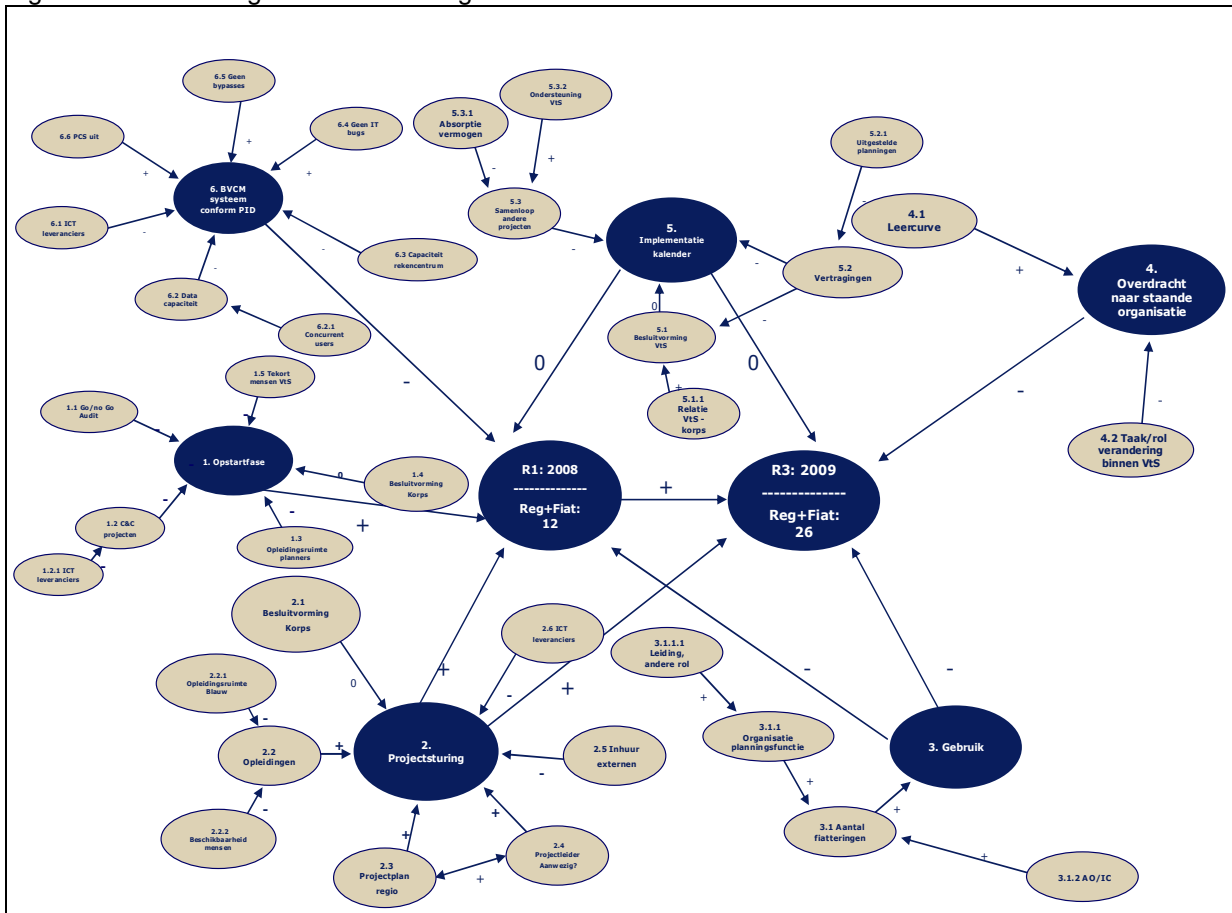
6.6 Deelfactor: PCS uit

Het PCS moet volledig uitgefaseerd zijn wil de BVCM volledig conform PID functioneren.

10. HET LOGISCHE MODEL BVCM: TOTAALOVERZICHT

Wanneer de resultaten, hoofd- en deelfactoren samenhangend in beeld worden gebracht, ontstaat het volgende logisch model voor de basisvoorziening capaciteitsmanagement.

Figuur 7. Samenhangend overzicht Logisch model BVCM



Annex 1: Bestudeerde documenten

De volgende documenten hebben als achtergrondmateriaal voor dit deelonderzoek gediend:

- IOOV, 'Hoe om te gaan met de voorspellende waarden?' ,
- IOOV, ' Deelplan van Aanpak SWAP Invoering BVCM' – versie 0.9 en versie 2, 08 04 01 deel pva BVCM1
- IOOV, ' Samenwerkingsafspraken politie 2008', 1 juni 2007
- IOOV, ' Model Plan van Aanpak voor Onderzoek', versie 0.8b
- IOOV, ' Toetsingskader BVCM' bijlage 1 BVCM, 08 06 10 bvcm indicatoren schema.

- VtSPN, 'Hoofdpuntenrapport BVCM 2008wk22' versie 1.1., nr. 4301014000 BVCM, 18-06-08
- VtsPN, 'Dashboard Ontwikkeling CM Basaal Korpsen', nrAG08.03, bijlage 8.3, 31-01-08
- VtsPN 'De implementatiekalender BVCM' , Kopie van het plan uitrolplanning -070508-v011-jdh.

- Slides: 'Logisch Model workshop 23 juni 2008', J. Bossert.
- Slides: 'Modeling Logic Models' , Nyenrode Business Universiteit