

LOGISCH MODEL BVH

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 BVH

3. DE HOOFFDFACTOREN IN HET LOGISCH MODEL BVH

4. DE FACTOR GEBRUIK

5. DE FACTOR BESCHIKBARE RESOURCES

6. DE FACTOR OPLEIDINGEN

7. DE FACTOR TECHNISCHE IMPLEMENTATIE

8. DE FACTOR ORGANISATORISCHE ASPECTEN

9. DE FACTOR PROJECTORGANISATIE

10. DE FACTOR LANDELIJKE IMPLEMENTATIEKALENDER

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 Handhaving (BVH) bij de korpsen. De implementatie van de basisvoorziening Handhaving heeft betrekking op de oplevering, de voorbereiding van in gebruik name en volledig werkend hebben van een functioneel, toegankelijk, landelijk, gestandaardiseerd, gekoppeld en wet- en regelgeving volgend, gedeconcentreerd, beheersbaar, beheerbaar handhavingssysteem BVH voor alle 26 korpsen (25 regiokorpsen en het KLPD).

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 BVH. Met behulp van dit model worden de elementen inclusief de onderlinge relaties die van invloed zijn op het behalen van de resultaten betreffende opsporing 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 handhaving die centraal staan met betrekking tot voorspellende factoren in het logisch model.
- In paragraaf 3 worden de belangrijkste zeven 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 10 worden de zeven 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.
- Annex 1 bevat een overzicht van de gehanteerde literatuur en bestudeerde documenten.

2. BEOOGDE RESULTATEN SWAP BVH

In de samenwerkingsafspraken politie 2008 is door de ministers van BZK en van Justitie en de korpsen afgesproken dat de invoering van de Basisvoorziening Handhaving 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: *“Eind 2008 zullen tenminste 13 politiekorpsen de implementatie van BVH hebben afgerond, een aantal korpsen is met de implementatie gestart en de resterende korpsen zullen in 2009 volgen. Eind 2008 kan met zekerheid worden gesteld dat de implementatie van BVH in 2009 wordt afgerond.”*

De te onderzoeken resultaten van samenwerking zijn daarmee in wezen driedig (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 13 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 een aantal overige korpsen met de implementatie is gestart en de resterende korpsen in 2009 zullen volgen? (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) Basisvoorziening Handhaving (BVH). Het project BHV is in 2006 opgestart naar aanleiding van de bespreking van de haalbaarheidsstudie 'Kadernota Standaardisatie BPZ' in de boards Handhaving en ICT, welke de VtSPN heeft uitgevoerd. In de strategische visie op politieel informatiemanagement & technologie 2006-2010 (Wenkend Perspectief) wordt het handhavingssysteem XPOL, aangevuld met satellietapplicaties en een Grafische User Interface (GUI), gezien als het landelijk BVH-systeem voor de periode 2006-2010.

In de PID wordt aangegeven dat de implementatie van de Basisvoorziening Handhaving is afgerond als het systeem is uitgerold bij de korpsen (in een verzorgingsgebied- VG) en wordt gebruikt. Omdat de uitgangssituaties van de korpsen van elkaar verschillen, zullen de korpsen de implementatie binnen van tevoren vastgestelde landelijke kaders onder regie van de Stuurgroep BVH uitvoeren. Voorwaarde is een integrale afstemming tussen alle betrokken partijen. Daarnaast wordt het reguliere wijzigingsbeheer BVH onder de besturing van het project gebracht en beoogd men een samenhangend versiebeleid en een verdergaande homogenisering van de informatievoorziening te realiseren.

Tegen deze achtergrond worden daarom in het logisch model BVH 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 ≥ 13 korpsen ultimo 2008) én voor het derde resultaat (R3, implementatie is afgerond voor 26 korpsen, alle 25 regiokorpsen en het KLPD, ultimo 2009).

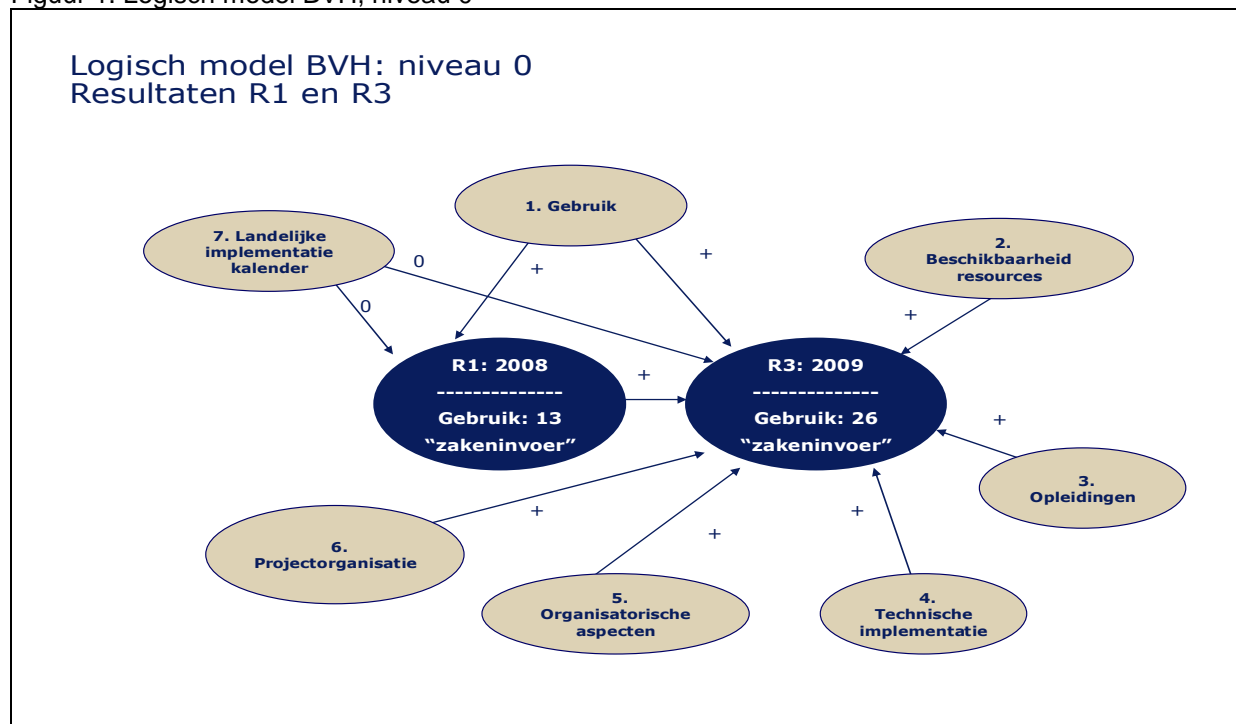
De tweede doelstelling (R2) wordt bepaald aan de hand van dezelfde factoren als R1, echter wordt hierbij de nadruk gelegd op de voorbereiding van de bij R1 benoemde factoren. Vanuit deze beschouwing is voor de verdere ontwikkeling van het logische model R2 van minder belang.

3. DE HOOFDFACTOREN IN HET LOGISCH MODEL BVH

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

1. Gebruik
2. Beschikbare resources
3. Opleidingen
4. Technische implementatie
5. Organisatorische aspecten
6. Projectorganisatie
7. Landelijke Implementatiekalender

Figuur 1. Logisch model BVH, niveau 0



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

1. Factor: Gebruik

De Basisvoorziening Handhaving dient niet alleen uitgerold en geïmplementeerd te worden maar zal na de uitrol ook door de korpsen in gebruik moeten worden genomen. Dit betekent dat binnen de korpsen na invoering mutaties in het systeem dienen plaats te vinden (door diverse gebruikers) en dat het oude systeem BPS uitgefaseerd wordt en niet meer wordt gebruikt voor nieuwe invoer.

| 1.0 | Gebruik |
|--------------|--|
| Omschrijving | De BHV wordt binnen de VG's gebruikt |
| Effect | Hoe meer er sprake is van gebruik van het systeem hoe positiever dat is voor zowel R1 als R3 |
| Teken | + |

2. Factor: Beschikbare resources

Om de BVH daadwerkelijk te kunnen implementeren zijn er mensen en middelen noodzakelijk. De BHV wordt enerzijds geïmplementeerd met hulp vanuit de VtSPN maar ook met behulp van kennis en expertise bij de verzorgingsgebieden zelf. Naast directe mankracht is ook de beschikbaarheid van 'landelijke leveranciers' een belangrijke factor, zeker vanwege het technische aspect van de implementatie van BVH. Tenslotte zullen de beschikbare resources over alle lopende projecten moeten worden verdeeld en is de gevraagde inzet en capaciteit en de samenloop met de implementatie bij andere korpsen danwel van andere systemen een punt van belang voor de noodzakelijk beschikbare resources bij afronden van de implementatie van BVH bij alle korpsen.

| 2.0 | Beschikbare Resources |
|--------------|---|
| Omschrijving | Verdeling van mensen (capaciteit & expertise) en middelen over |
| Effect | Effectief uitgevoerd een goede voorspeller voor een positieve invloed op R3 |
| Teken | + |

3. Factor: Opleidingen

Binnen het project BVH is gekozen voor een implementatie die wordt ondersteund door opleidingen binnen de VG's. In algemene zin hebben deze opleidingen als doelstelling de gebruikers wegwijst te maken met BVH op een gestandaardiseerde en toegankelijke wijze. Daarom worden landelijke opleidingsproducten ontwikkeld waarin alle kennis is verankerd en een modulaire opzet hebben. De opleidingen zorgen voor continuïteit in het leerproces en moeten op heldere wijze verankerd zijn in de staande organisatie na afloop van het project.

Met het oog op draagvlak, acceptatie en kwaliteit wordt gewerkt met een opleidingsteam waarin gebruik wordt gemaakt van de aanwezige kennis binnen de organisatie. Hierbij zijn het aantal cursisten en de beschikbare kerninstructeurs van belang net als de opleidingslocatie, -faciliteiten en de directe omgeving waar de cursussen plaatsvinden. De organisatie van en de beschikbaarheid van opleidingen hebben een positief effect op het behalen van de doelstelling dat BVH eind 2009 bij alle korpsen is geïmplementeerd.

| 3.0 | Opleidingen |
|--------------|---|
| Omschrijving | Aangeboden cursus(faciliteiten) |
| Effect | Goed uitgevoerd een positief effect op R3 |
| Teken | + |

4. Factor: Technische implementatie

Het informatietechnische deel kent vanuit de VtSPN een centrale ontwikkeling en een gedeconcentreerde uitrol. Op hoofdlijnen bevat de technische implementatie aspecten zoals de applicatie- en infrastructuurontwikkeling, de uitrol van de applicatie en infrastructuur in de huidige zes (regionale) VG-rekencentra, de inrichting van functioneel, applicatie- en technisch beheer vanuit een landelijk perspectief en de ontwikkeling van producten en diensten voor het ondersteunen en faciliteren van de korpsen bij de implementatie

(bijvoorbeeld ondersteuning bij het opleiden van kerninstructeurs, ontwikkeling van opleidingsmateriaal, faciliteren bij de projectinrichting en -sturing).

Uitgangspunt van de informatietechnische kant van het project is risicominimalisatie bij de realisatie en beschikbaarstelling van BVH. De uitrolfase is de fase waar bij de BVH in de VG's worden uitgerold, vooraf gegaan door een VG-scan aan de hand waarvan benodigde aanpassingen worden bepaald. Bepalend voor een succesvolle technische implementatie is de prestatie van het systeem BVH: is de performance voldoende getest, zijn de aansluitingen op andere systemen in voldoende mate gewaarborgd, heeft het systeem voldoende capaciteit (voor diverse gebruikers) et cetera? Is er een service level agreement aanwezig of wordt deze ontwikkeld?

| 4.0 | Technische implementatie |
|--------------|---|
| Omschrijving | Bouw en uitrol (inclusief pilot) van BVH |
| Effect | Goed uitgevoerd een positief effect op R3 |
| Teken | + |

5. Factor: Organisatorische aspecten

Het organisatorische deel betreft de implementatie per korps en zorgt ervoor dat de basisvoorziening daadwerkelijk kan worden gebruikt door de organisatie. De organisatorische aspecten zijn veel omvattend en betreffen onder meer de harmonisatie van de werkprocessen. Vanuit de landelijk organisatie van het project zal veel aandacht worden besteed aan een integrale samenwerking. Deze samenwerking is zowel gebaseerd op de ondersteuning en facilitatie van de korpsen bij de implementatie mede door de ontwikkeling van implementatieondersteunende producten als de overlegstructuur waarbij kennis en ervaring uit de korpsen en de VtSPN kunnen worden gedeeld met het project.

Op deze wijze kan er maximaal worden geprofiteerd van de leereffecten en moet het spanningsveld met betrekking tot de inzet en beschikbaarheid van de specialisten vanuit de korpsen tot een minimum worden beperkt. Andere organisatorische aspecten zijn het verwachtingsmanagement, de commitment van leidinggevend en de mate waarin het nieuwe BVH-systeem in de organisatie(s) wordt geaccepteerd.

| 5.0 | Organisatorische Implementatie |
|--------------|--|
| Omschrijving | Implementatie en in gebruik name van BVO per korps |
| Effect | Goed uitgevoerd een positief effect op zowel R1 als R3 |
| Teken | + |

6. Factor: Projectorganisatie

De projectorganisatie van BVH is uitgebreid beschreven in het Project Initiatiedocument (PID) en is tweezijdig opgezet: zowel aan de kant van de korpsen als aan de kant van de VtSPN. Zo is de VtSPN (in nauwe samenwerking met de korpsen) verantwoordelijk voor de realisatie van WP (wenkend perspectief) binnen de gehele Nederlandse Politie, terwijl de korpsleiding verantwoordelijk is voor de implementatie van de projecten binnen het eigen korps. Een lid van de korpsleiding geeft persoonlijk sturing aan de implementatie van Wenkend perspectief. Meestal worden deze projecten per VG uitgevoerd. De opdrachtgever van een (VG-)project, het lid van de korpsleiding, legt verantwoording af aan de landelijke opdrachtgever. Het kan nodig zijn dat korpsen een verschillend tempo gaan hanteren of behoefte hebben aan tussenplateaus om het uiteindelijke doel te realiseren. Dit is mogelijk zolang de besturing en verantwoordelijkheden conform eerdere uitgangspunten zijn ingevuld

en er sturing is op de einddoelen. De afvaardiging in de VG is dus van groot belang, net als de mogelijke afhankelijkheid die kan ontstaan van 'externen'. Tenslotte speelt de change advisory board voor BVH (CAB-H) een rol. Zo heeft de CAB heeft als taak en verantwoordelijkheid om functionele wijzigingen en uitbreidingen gedurende de looptijd van het project te beoordelen, te prioriteren en in uitvoering te geven. Tevens wordt er door het CAB een aandachtspuntenlijst met onder andere de prioriteit en status van de wijziging of uitbreiding bijgehouden.

| | |
|--------------|---|
| 6.0 | Projectorganisatie |
| Omschrijving | Een robuuste organisatie en sturing |
| Effect | Goed uitgevoerd een positief effect op R3 |
| Teken | + |

7. Factor: Landelijke Implementatiekalender

Omdat de uitgangssituaties van de korpsen veelal van elkaar verschillen, is voor een projectaanpak gekozen waarbij de korpsen binnen van tevoren vastgestelde landelijke kaders de implementatie onder regie van de Stuurgroep BVH kunnen uitvoeren. Voorwaarde hierbij is integrale afstemming tussen alle betrokken partijen. Daarom is er een integrale planning opgesteld zodat er zicht ontstaat op de implementatieplanning per korps, de mogelijke vertragingen of achterstand op de planning en de uiteindelijke opleverdata. Het gebruik en de aanwezigheid van een landelijke implementatiekalender heeft een neutraal effect op zowel de doelstelling dat 13 korpsen BVH hebben geïmplementeerd als de doelstelling dat de implementatie van BVH eind 2009 bij alle korpsen is afgerond.

| | |
|--------------|--|
| 7.0 | Landelijke Implementatiekalender |
| Omschrijving | Integrale planning VtSPN |
| Effect | Kan beide richtingen opwerken tav R1 en R3, doch geeft inzicht |
| Teken | 0 |

4. DE FACTOR GEBRUIK

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

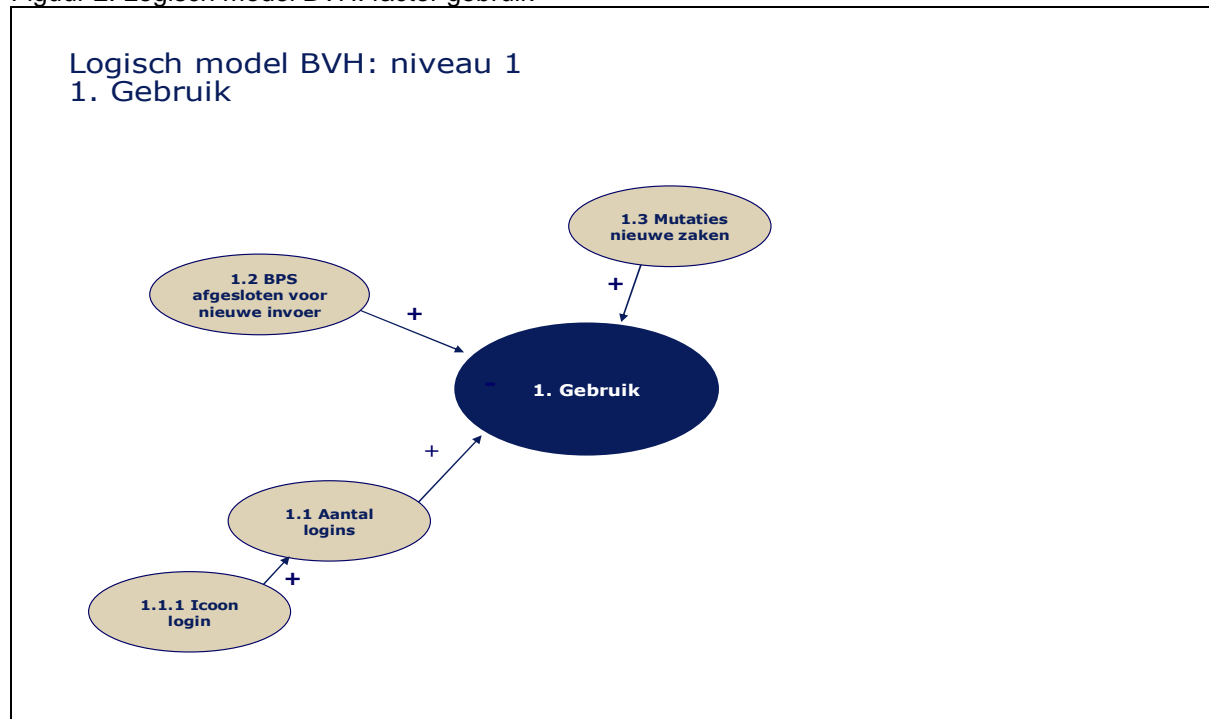
1.1 Aantal logins

1.1.1. icoon login

1.2. BPS afgesloten voor nieuwe uitvoer

1.3. Mutaties nieuwe zaken

Figuur 2. Logisch model BVH: factor gebruik



Deze deelfactoren kunnen achtereenvolgens als volgt worden toegelicht.

1.1 Deelfactor Aantal logins

De BVH-applicatie wordt beschikbaar gesteld door deze vanuit een zogeheten toegangslaag (Citrix) te 'publiceren' in het startmenu van de lokale gebruiker. Als de infrastructuur, waarin de lokale gebruiker werkt, onderdeel uitmaakt van het Windows domain 'politie.local' betekent dit dat de gebruiker niet opnieuw hoeft in te loggen. Als dit niet het geval is, zal een BVH-gebruiker één keer extra in moeten loggen om vanuit het startmenu in de BVH-applicatie te komen. Om zeker te zijn van de werking en het daadwerkelijk gebruik van BVH maar ook een idee te hebben of de infrastructuur al is aangepast, zijn de gegevens over het aantal logins een goede KPI voor het beeld over het gebruik van BHV.

1.1.1 Subdeelfactor icoon login

Een meer basale maatstaf kan hierbij ook zijn het al dan niet geïnstalleerd hebben van het BVH login icoon.

1.2 Deelfactor BPS afgesloten voor nieuwe uitvoer

Enkele korpsen gebruiken het systeem BPS (en Genesys) waardoor hun procedures met betrekking tot de coördinatie en andere deelprocessen binnen het handhavingproces afgestemd zijn op de in hun systemen aanwezige functionaliteiten. Uiteindelijk zal BPS (en Genesys) binnen één jaar moeten worden uitgefaseerd. Dit al moeten terugkomen in het implementatieplan van de korpsen. Een belangrijke indicator voor het gebruik is dat alle nieuwe zaaksinvoer niet via BPS meer kan verlopen. En dus moet worden ingevoerd via BVH.

1.3 Deelfactor Mutaties nieuwe zaken

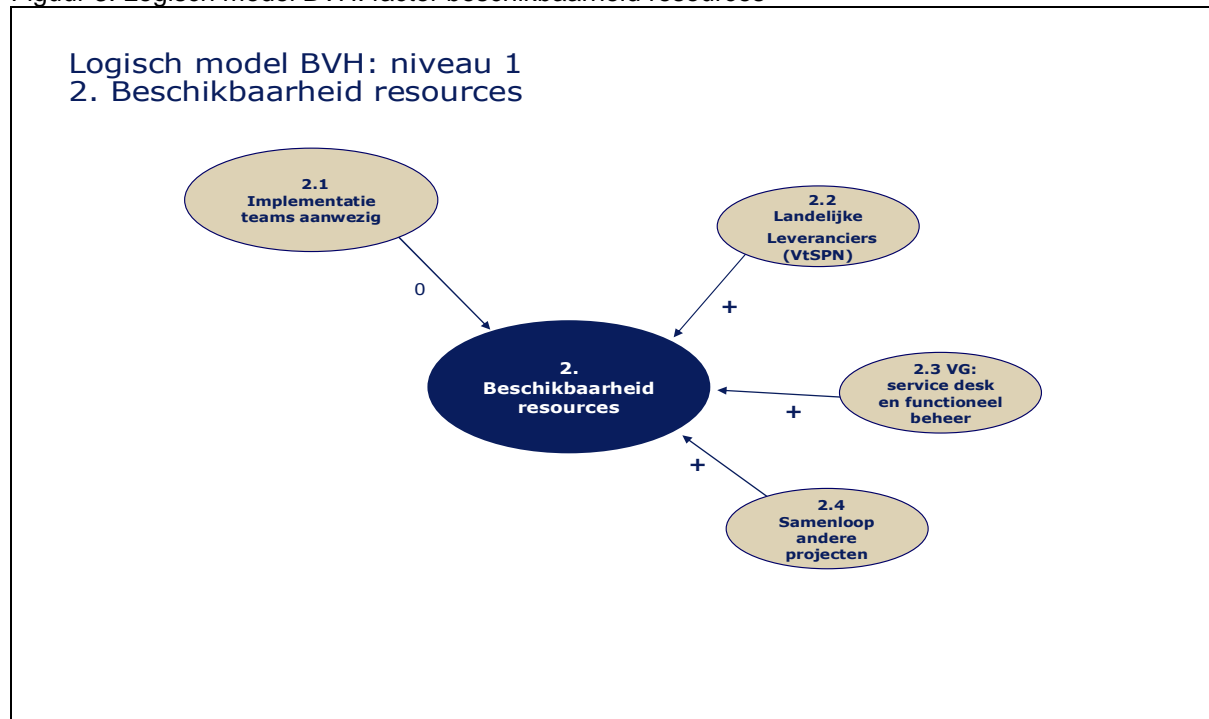
Een voor de handliggende KPI voor het gebruik van BVH is het aantal mutaties dat wordt gepleegd in het systeem na implementatie.

5. DE FACTOR BESCHIKBAARHEID RESOURCES

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

- 2.1 Implementatieteam aanwezig
- 2.2 Landelijke leveranciers VtSPN
- 2.3 VG: servicedesk en functioneel beheer
- 2.4 Samenloop andere projecten

Figuur 3. Logisch model BVH: factor beschikbaarheid resources



Deze deelfactoren kunnen achtereenvolgens als volgt worden toegelicht.

2.1 Deelfactor: Implementatieteam aanwezig

Voor de invoering van BVH is veel kennis en expertise nodig vanuit diverse invalshoeken. Zowel bij de korpsen zelf als vanuit landelijk niveau. Om hier inhoud aan te kunnen geven, worden deskundige medewerkers ingezet voor de begeleiding van de implementatie, die samen het implementatieteam BVH vormen. Het doel van dit implementatieteam BVH is:

1. Het begeleiden van implementatieprojecten vanuit kennis van
 - a. het implementeren van BVH
 - b. het handhavingsproces en BVH
 - c. het landelijk afgesproken gebruik van BVH
 - d. het adviseren met betrekking tot stamgegevens;
2. Het structureel kunnen beschikken over minimaal twee medewerkers met de kwaliteiten om bovenstaande begeleiding te kunnen uitvoeren;
3. Bestaande kennis in de korpsen aan te wenden voor het landelijke project;
4. Vanuit landelijk perspectief bij te dragen aan uniformeringvraagstukken, waarbij uniformering niet gelijk is aan bovenregionaal. (Het implementatieteam kan ook oplossingen aanreiken voor vraagstukken die zich voordoen tijdens implementaties.)

De aanwezigheid van een dergelijk implementatieteam is een belangrijke resource voor het slagen van de implementatie.

2.2 Deelfactor Landelijke leveranciers (VtSPN)

De verantwoordelijke bestuurders of betrokkenen bij de invoering van BVH worden bijgestaan door een zogeheten landelijke leveranciers aan het project. Deze leveranciers hebben specifieke expertise (denk aan VtSPN) en zijn een cruciale resource.

2.3 Deelfactor VG: servicedesk en functioneel beheer

Een onderdeel van de implementatie van BVH betreft het technisch, functioneel en applicatiebeheer. Technisch beheer verzorgt het dagdagelijks correct functioneren van BVH conform en omvat een aantal taken waaronder het exploiteren van een servicedesk, systeem- en netwerkbeheer. Het functioneel beheer betreft het ondersteunen van gebruikers in het gebruik van BVH, het instandhouden en vernieuwen van de functionaliteit van BVH, zodat deze blijft voldoen aan de eisen van de gebruikersorganisatie alsmede het in stand houden en vernieuwen van de GegevensSet Handhaving.

Het instandhouden en vernieuwen van de applicatieprogrammatuur en database van BVH op verzoek van technisch en functioneel beheer is het Applicatiebeheer. De BVH wordt uitgerold binnen de zes VG-rekencentra en het landelijk functioneel en applicatiebeheer zijn gecentraliseerd terwijl het landelijk technisch beheer is gedeconcentreerd in de zes VG's. De wijze waarop dat binnen de VG's is vormgegeven en wordt uitgewerkt is belangrijke resource voor het welslagen van de implementatie.

2.4 Deelfactor Samenloop andere projecten

De invoering van BVH staat niet op zich en moet in relatie worden gezien met de uitfasering van oude systemen maar ook met de implementatie van BVO, BVCM, etc. Dit betekent dat geld, middelen en menskracht zowel binnen de VtSPN als binnen de VG's en de korpsen verspreid moet worden ingezet en dat, afhankelijk van de planning en de omstandigheden van overige projecten, resources niet altijd op het gewenste moment beschikbaar kunnen zijn voor BVH.

6. DE FACTOR OPLEIDINGEN

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

3.1 Aantal cursussen gevolgd

3.1.1. Aantal cursisten te doen

3.2. Beschikbaarheid opleidingsvoorzieningen

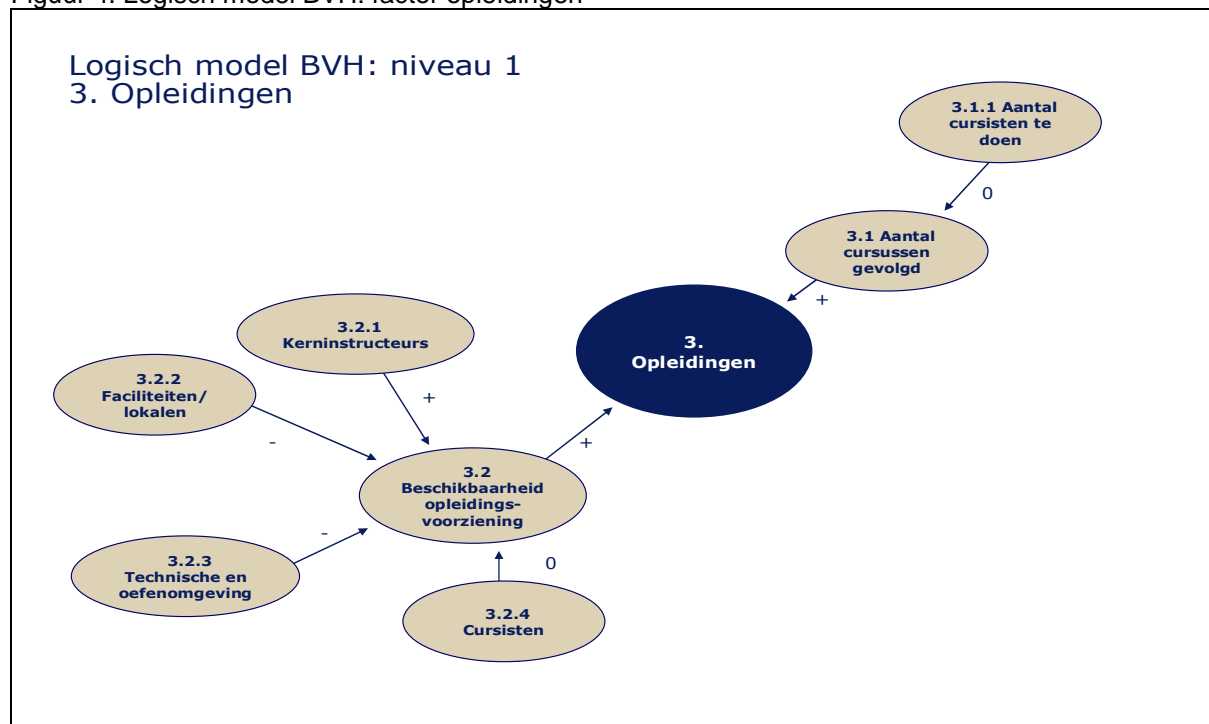
3.2.1. Kerninstructeurs

3.2.2. Faciliteiten/lokalen

3.2.3. Techniek en oefenomgeving

3.2.4. Cursisten

Figuur 4. Logisch model BVH: factor opleidingen



Deze deelfactoren kunnen achtereenvolgens als volgt worden toegelicht.

3.1 Deelfactor Aantal cursussen gevolgd

Aangezien met BVH in functionele zin een aanzienlijke wijziging ontstaat ten opzichte van de huidige situatie (BPS, XPOL en Genesys), wordt voor alle korpsen een opleidingstraject voorzien. Het volgen van de opleiding is een voorwaarde voor het verkrijgen van toegang tot BVH. Na afronding van de cursus zal voor iedere deelnemer een account worden opengesteld. Het niet afronden van de cursus heeft tot gevolg dat er geen account wordt vrijgegeven voor de desbetreffende medewerkers. Het aantal cursussen dat wordt gegeven (en gevolgd) is mede bepalend voor het aantal potentiële gebruikers van het systeem.

3.1.1 Subdeelfactor Aantal cursisten te doen

Naast het aantal aangeboden cursussen en de beschikbaarheid van kerninstructeur is ook het aantal cursisten van groot belang. Niet alleen vanwege de doorlooptijd van de opleiding,

maar ook omdat medewerkers het BVH-systeem pas kunnen gebruiken nadat ze de opleiding hebben gevolgd.

3.2 Deelfactor Beschikbaarheid opleidingsvoorzieningen

Opleidingsvoorzieningen zullen in voldoende mate beschikbaar moeten zijn om ervoor te zorgen dat er voldoende kerninstructeurs, voldoende cursisten, voldoende faciliteiten, voldoende en adequate oefenomgeving beschikbaar is.

3.2.1 Subdeelfactor Kerninstructeurs

Het landelijk project zal zogeheten kerninstructeurs opleiden per korps die vervolgens conform het train-de-trainer concept aan het werk gaan. Deze Kerninstructeurs worden centraal opgeleid. De opleidingen worden in de korpsen (decentraal) en in geval van klassikale training door kerninstructeurs uit betreffende VG's gegeven. Elk korps zal dus zogeheten kerninstructeurs in haar organisatie moeten aanwijzen en beschikbaar moeten hebben omdat ze een cruciale rol spelen in het afronden van de opleidingen. Het hebben van voldoende kerninstructeurs heeft een positief effect op de afronding.

3.2.2 Subdeelfactor Faciliteiten/lokalen

Bij de ontwikkeling van de opleidingen wordt uitgegaan van de onderstaande voorwaarden:

1. Werkend en beschikbaar systeem conform performance eisen;
2. Ingerichte lokalen met faciliteiten;
3. Continuïteit van de applicatie (doorontwikkelen i.p.v. nieuw toevoegen).

Wanneer er onvoldoende rekening wordt gehouden met ingerichte faciliteiten/lokalen, heeft dit een negatief effect op de factor opleiding.

3.2.3 Subdeelfactor Techniek en oefenomgeving

De opleidingsomgeving wordt per VG ingericht en ter beschikking gesteld en de opleidingen BVH worden modulair en op maat ontwikkeld voor doelgroepen en vormen tezamen een integraal opleidingspakket BVH. Het niet of in onvoldoende mate beschikbaar hebben van een goede oefenomgeving heeft een negatief effect op de factor opleiding.

3.2.4 Subdeelfactor Cursisten

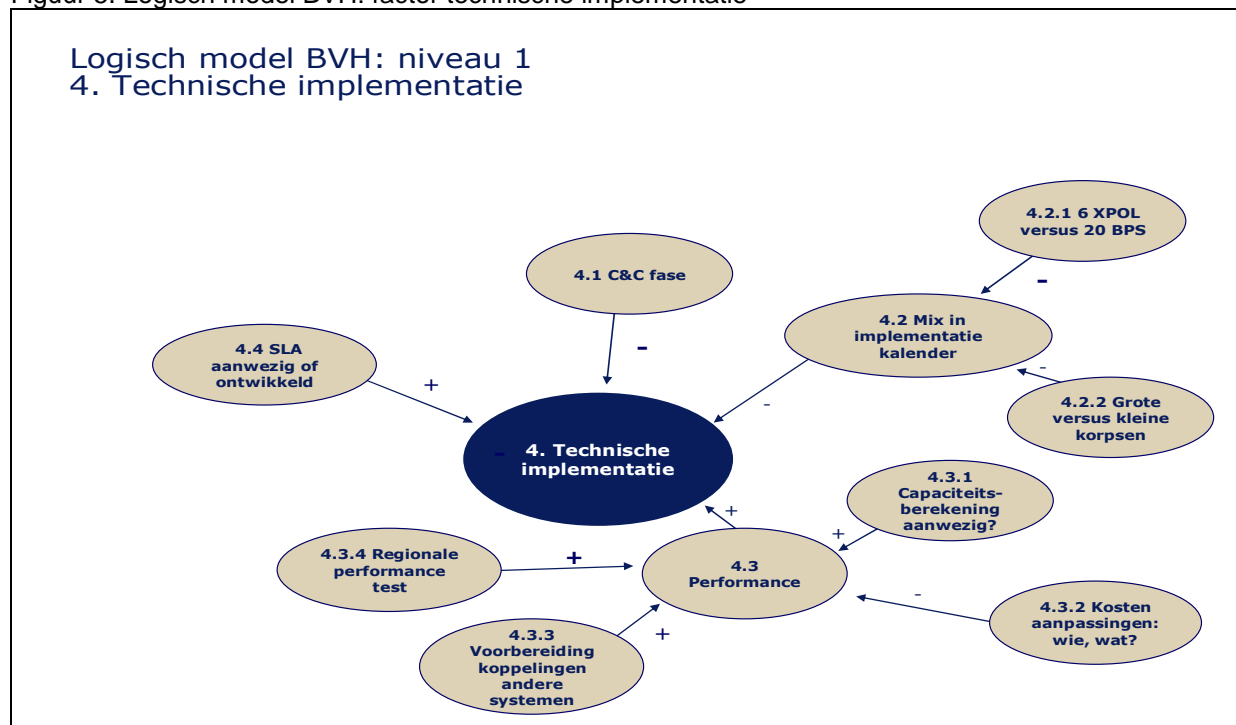
Er zullen voldoende gebruikers moeten worden getraind voor een goede werking van de applicatie en de medewerkers zullen dus voldoende tijd en ruimte beschikbaar moeten hebben om daadwerkelijk de opleiding te volgen.

7. DE FACTOR TECHNISCHE IMPLEMENTATIE

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

- 4.1 C&C-fase
- 4.2. Mix in implementatiekalender
 - 4.2.1. 6 XPOL versus 20 BPS
 - 4.2.2. Groot versus klein
- 4.3. Performance
 - 4.3.1. Capaciteitsberekening aanwezig
 - 4.3.2. Kosten aanpassingen wie & wat
 - 4.3.3. Voorbereiding koppelingen andere systemen
 - 4.3.4. Regionale performance test
- 4.4. SLA aanwezig of ontwikkeld

Figuur 5. Logisch model BVH: factor technische implementatie



Deze deelfactoren kunnen achtereenvolgens als volgt worden toegelicht.

4.1 Deelfactor C&C-fase

C&C projecten: de korpsen moeten niet alleen het nieuwe BVH systeem implementeren maar om dit te kunnen realiseren zullen andere oudere systemen (o.a. BPS) moeten worden uitgefaseerd of afgebouwd. Bovendien zullen conversiewerkzaamheden moeten worden uitgevoerd met betrekking tot de bestaande data infrastructuur, hardware en software. Op tijd en succesvol afronden van deze fase is een voorwaarde voor de start van een lokaal BVH project.

4.2. Deelfactor Mix in implementatiekalender

De implementatiekalender is niet helemaal homogeen samengesteld in de loop van de tijd. Zo zijn de grotere korpsen later in de tijd gepland en de korpsen met XPOL aan het begin. Dit heeft een negatief effect op een tijdige implementatie.

4.2.1 Subdeelfactor 6 XPOL versus 20 BPS

Er zijn evidente verschillen tussen XPOL en BPS. In z'n algemeenheid kan men stellen dat XPOL dicht bij BVH staat en dus minder complex is te implementeren.

4.2.2 Subdeelfactor Groot versus klein

Er bestaat een verschil tussen grote en kleine korpsen in termen van complexiteit met betrekking tot de implementatie. Over het algemeen zullen grote korpsen lastiger zijn en meer tijd vergen bij implementatie van BVH.

4.3 Deelfactor Performance

De performance van het BVH systeem is een belangrijk factor die bepalend voor het gebruik. Een goede systeem performance zal in de regel leiden tot een snellere implementatie en beter gebruik.

4.3.1 Subdeelfactor Capaciteitsberekening aanwezig

Als voorbereiding bij de technische implementatie is het uitvoeren van een capaciteitsberekening een belangrijke stap. Het al dan niet hebben van een dergelijke capaciteitsberekening is een voorspellende factor van betekenis voor latere performance.

4.3.2 Subdeelfactor Kosten aanpassingen wie & wat

De performance van het systeem wordt mede bepaald door de aanpassingen die worden gedaan gekoppelde systemen om samen te kunnen werken met BVH. Een tijdige afbakening van wie wat hiervoor betaalt is een goed voorspeller.

4.3.3 Subdeelfactor Voorbereiding koppelingen andere systemen

De koppelingen met andere systemen is noodzakelijk voor goed functioneren van de BVH. Een helder uitgewerkte voorbereiding hiervoor is een belangrijke voorspellende factor voor het al dan niet goed functioneren later van de BVH.

4.3.4 Subdeelfactor Regionale performance test

Ook het hebben uitgevoerd van een regionale performance test en het kunnen bepalen of de uitkomst akkoord is, heeft een voorspellende waarde van betekenis.

4.4. Deelfactor SLA aanwezig of ontwikkeld

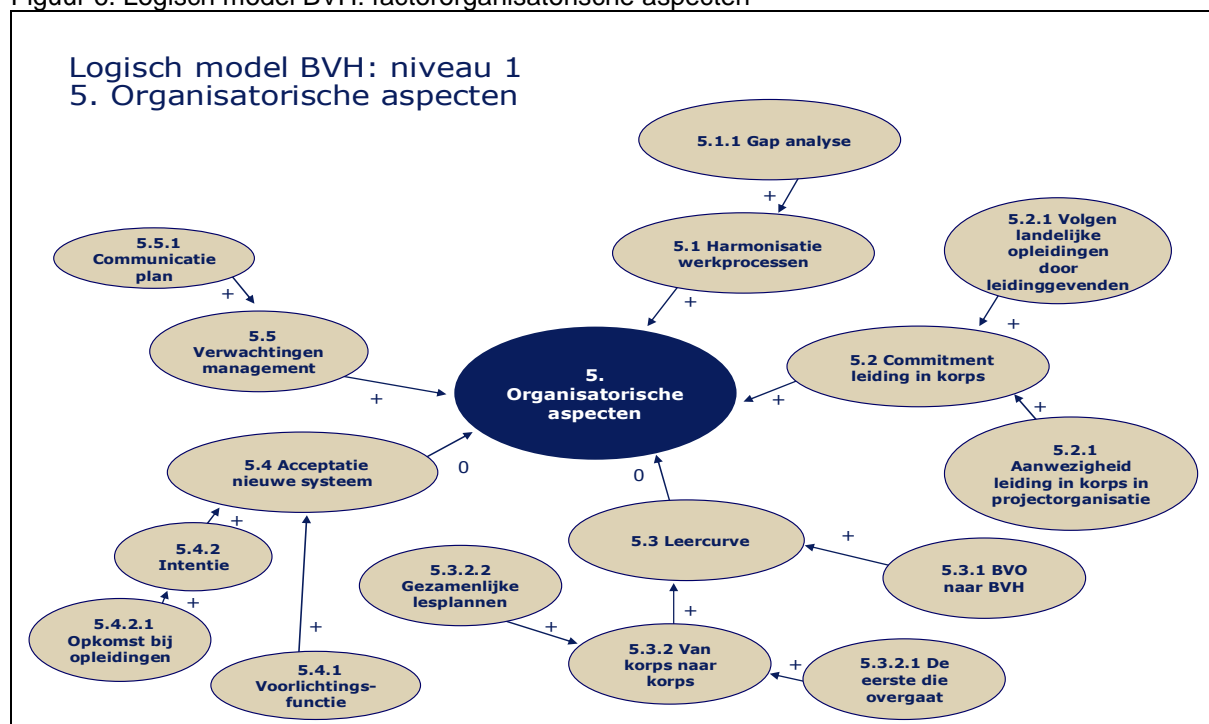
De aanwezigheid van een SLA een belangrijke bepalende voorwaarde voor de technische implementatie. Een aangetroffen SLA (of in eerdere fase een SLA in ontwikkeling) is daarom een interessante voorspeller voor een effectieve technische implementatie.

6. DE FACTOR ORGANISATORISCHE ASPECTEN

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

- 5.1 Harmonisatie werkprocessen
 - 5.1.1. Gapanalyse
- 5.2. Commitment leiding in korps
 - 5.2.1. Volgen landelijke opleiding leidinggevenden
 - 5.2.2. Aanwezigheid leiding korps in projectorganisatie
- 5.3. Leercurve
 - 5.3.1. BVO naar BVH
 - 5.3.2. korps naar korps
 - 5.3.2.1. eerste die overgaat in VG
 - 5.3.2.2. gezamenlijke lesplannen
- 5.4. Acceptatie nieuwe systeem
 - 5.4.1. Voorlichtingsfunctie
 - 5.4.2. Intentie
 - 5.4.2.1. Opkomst bij opleidingen
- 5.5. Verwachtingenmanagement
 - 5.5.1. Communicatieplan

Figuur 6. Logisch model BVH: factororganisatorische aspecten



Deze deelfactoren kunnen achtereenvolgens als volgt worden toegelicht.

5.1 Deelfactor Harmonisatie werkprocessen

Voor invoering van de BVH zullen de werkprocessen moeten worden geharmoniseerd naar de landelijke standaard. De mate waarin daartoe voorbereidingen zijn getroffen en dit ook werkelijk heeft plaatsgevonden en is ingevoerd is een significante voorspellende factor voor de mate waarin de organisatie van het korps gereed is voor implementatie en gebruik van BVH.

5.1.1 Subdeelfactor Gapanalyse

Ten behoeve van de harmonisatie van de werkprocessen is een gapanalyse (tussen thans aanwezig en landelijk vereist) wenselijk en nodig. Het hebben van een dergelijke analyse is een bepalende factor voor de feitelijk harmonisatie.

5.2 Deelfactor Commitment leiding in korps

De mate waarin de leiding in een korps ook werkelijk gecommitteerd is aan de invoering en het gebruik van BVH is belangrijke factor bij een soepele en effectieve implementatie.

5.2.1 Subdeelfactor Volgen landelijke opleiding leidinggevenden

Het commitment van de leidinggevenden kan voor een groot deel worden afgeleid uit de mate waarin zij ook werkelijk de landelijke opleiding hebben gevolgd.

5.2.2 Subdeelfactor Aanwezigheid leiding korps in projectorganisatie

Een andere maatstaf voor het commitment van de leidinggevenden kan worden gezien in de mate de korpsleiding ook daadwerkelijk participeert in de projectorganisatie.

5.3 Deelfactor Leercurve

Ook de invoering van BVH kent natuurlijk een leercurve. Naarmate er meer ervaring wordt opgedaan met implementatie door de projectorganisatie (zowel BVH als andere BV's) alsook binnen het VG en de korpsen.

5.3.1 Subdeelfactor BVO-BVH

Een interessante factor is de leercurve die wordt opgedaan met de invoering van BVO en de positieve consequenties die dat heeft op de invoering van BVH.

5.3.2 Subdeelfactor korps naar korps

Een andere voorspellende factor is de leercurve die ontstaat door ervaringen van korps naar korps me te nemen, waardoor de implementatie steeds sneller zou gaan lopen naarmate de implementatiekalender verder loopt.

5.3.2.1. Subsubdeelfactor eerste die overgaat in VG

Een factor van betekenis is het eerste korps dat gaat implementeren binnen een VG. De ervaringen die hiermee worden opgedaan kunnen heel snel een positief effect hebben op de implementatie bij de andere korpsen binnen hetzelfde VG.

5.3.2.2. Subsubdeelfactor gezamenlijke lesplannen

Een indicator voor de leercurve binnen een VG kunnen heel goed de gezamenlijke lesplannen zijn. Zijn deze aanwezig dan heeft dat een voorspellende waarde voor de snelheid van implementatie bij korpsen in het VG.

5.4 Deelfactor Acceptatie nieuwe systeem

De acceptatie van het nieuwe systeem door de medewerkers is van grote betekenis voor een succesvolle implementatie. Begrip voor nut en noodzaak van het nieuwe systeem is een cruciale factor bij de invoering.

5.4.1 Subdeelfactor Voorlichtingsfunctie

De voorlichtingsfunctie kan een belangrijke factor spelen bij de acceptatie. Opzet en inhoud van de voorlichting, gericht op nut en noodzaak van de BVH kan een goede voorspellende waarde hebben voor de acceptatie.

5.4.2 Subdeelfactor Intentie

De intentie van de medewerkers om wel/niet met het nieuwe systeem te willen gaan werken is belangrijke factor.

5.4.2.1. Subsubdeelfactor Opkomst bij opleidingen

Door de feitelijke opkomst bij de vereiste opleidingen te meten kan men een idee krijgen van de deelfactor intentie.

5.5 Deelfactor Verwachtingenmanagement

Het managen van verwachtingen is belangrijk factor. Het gaat erom dat alle stakeholders reële verwachtingen hebben over het systeem na invoering.

5.5.1. Subdeelfactor Communicatieplan

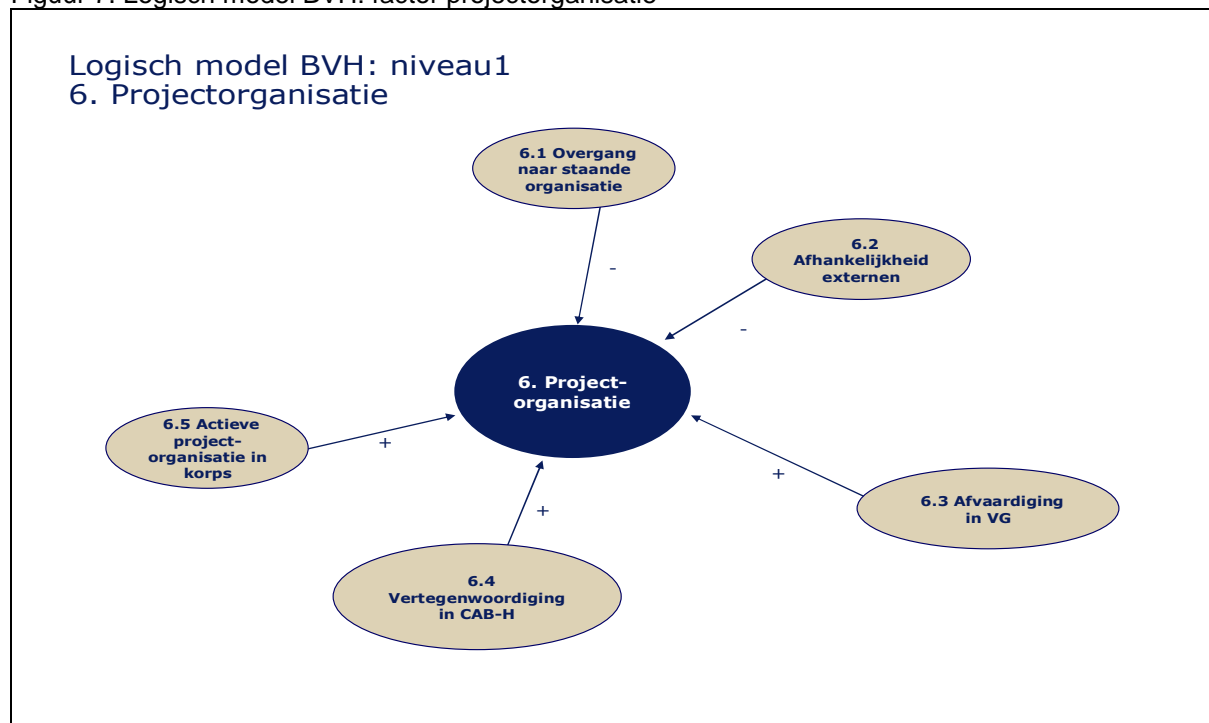
Een goed communicatieplan is essentieel voor het verwachtingenmanagement. Het al dan niet aanwezig zijn van een dergelijk plan binnen een korps is een goede voorspeller. In eerdere fasen van het project kan ook het werken aan een dergelijk communicatieplan een voorspellende waarde hebben.

7. DE FACTOR PROJECTORGANISATIE

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

- 6.1. Overgang naar staande organisatie
- 6.2. Afhankelijkheid externen
- 6.3. Afvaardiging in VG
- 6.4. Vertegenwoordiging in CAB-H
- 6.5. Actieve projectorganisatie in korps

Figuur 7. Logisch model BVH: factor projectorganisatie



Deze deelfactoren kunnen achtereenvolgens als volgt worden toegelicht.

6.1. Deelfactor Overgang naar staande organisatie

Wanneer de projectorganisatie haar taken heeft vervuld, zullen resterende activiteiten (bijvoorbeeld continue activiteiten tav opleidingen en applicatie en functioneel beheer) moeten worden overgedragen aan de staande organisatie. De wijze waarop deze overgang is voorbereid en wordt uitgevoerd, is van voorspellende waarde voor de effectiviteit van de projectorganisatie. Veelal zal een beroep worden gedaan op dezelfde mensen. Naarmate de implementatie verder vordert zal de staande organisatie een steeds groter op deze mensen doen en blijft er minder tijd en ruimte over voor de projectorganisatie. Naar verwachting heeft deze factor daarom een negatieve invloed op de projectorganisatie.

6.2. Deelfactor Afhankelijkheid externen

Bij de uitvoering van de projectactiviteiten kan gebruik worden gemaakt van externen. Het gaat dan om de activiteiten die noodzakelijk zijn voor de start en uitvoering van de

implementatie. De korpsen bepalen zelf of ze gebruik willen maken van inhuur. Ook VtSPN maakt gebruik van veel externen. De kans bestaat dat de projectorganisatie teveel afhankelijk wordt van externe capaciteit en expertise voor de implementatie van BVH. Deze afhankelijkheid heeft een potentieel negatief effect.

6.3. Deelfactor Afvaardiging in VG

Projecten die per VG worden uitgevoerd, hebben een éénduidige opdrachtgever, het lid van de korpsleiding, bijgestaan door de eerder genoemde Stuurgroep. Dit ontslaat de bestaande hiërarchische lijn binnen een korps niet van de verantwoordelijkheid om toe te zien op de goede uitvoering van het project. Voor de noodzakelijke gebalanceerde besluitvorming bij de sturing op projecten is het van belang dat het lid van de korpsleiding zich laat bijstaan door belangrijk 'stakeholders' van het project. Het spreekt vanzelf dat een gebalanceerde vertegenwoordiging c.q. afvaardiging in de projectgroep essentieel is, zeker bij projecten die voor meerdere korpsen van een VG worden uitgevoerd. De juiste afvaardiging in de VG heeft een positief effect op de projectorganisatie.

6.4. Deelfactor Vertegenwoordiging in CAB-H

De vertegenwoordiging in de change advisory board is van belang vanwege de verantwoordelijke taak die de CAB heeft, namelijk de beoordeling van functionele wijzigingen en uitbreidingen, de prioritering ervan en het in uitvoer geven. Bovendien heeft de CAB de verantwoordelijkheid om de terugkoppeling naar de indiener van de wijziging of uitbreiding te verzorgen. Het CAB heeft ook als taak en verantwoordelijkheid om grafische functionaliteiten functioneel te certificeren. De verzoeken kunnen via het FBO XPOL, BPS en Genesys of via het project bij het CAB worden ingediend. Hoe beter deze vertegenwoordiging is geregeld hoe effectiever de projectorganisatie.

6.5. Deelfactor Actieve projectorganisatie in korps

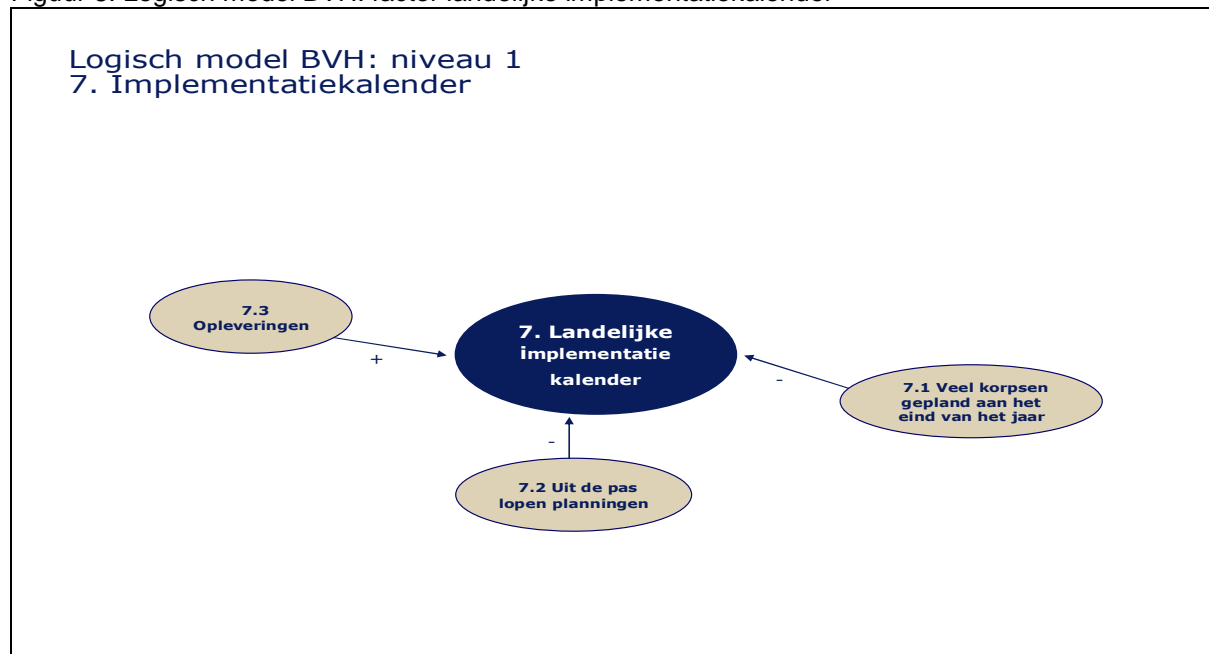
De uitvoering van projecten vindt voor het overgrote deel plaats binnen de korpsen. De korpsleiding is dan ook verantwoordelijk voor het succesvol implementeren van projecten binnen een korps, binnen landelijk gestelde kaders. Gezien het belang van de WP-projecten is het noodzakelijk dat een lid van de korpsleiding sturing geeft aan het project, ook als dit een project is voor alle korpsen van een VG. De projectleiding kan worden gedaan door een professional, die is vrijgemaakt voor het project, maar de sturing op het project wordt door een lid van de korpsleiding gedaan. Alleen vanuit deze positie is er voldoende stuurkracht te ontwikkelen om de soms tegenstrijdige gebruikersbelangen, de landelijke belangen en noodzakelijke veranderingen in de organisatie te besturen en door te voeren. De actieve aanwezigheid van een projectorganisatie binnen een korps (dan wel via de gebruikelijk hiërarchische lijnen) is van invloed op het bereiken van de doelstelling. Een eigen projectorganisatie per korps komt tegemoet aan de wens van korpsen om de eigen kennis, kunde en energie aan te wenden. Het belang en de verantwoordelijkheid van een individueel korps bij het welslagen van het project krijgt verder invulling door middel van een rapportagelijijn vanuit het project naar de hiërarchie van het korps.

8. DE FACTOR LANDELIJKE IMPLEMENTATIEKALENDER

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

- 7.1 Veel korpsen gepland aan het einde van het jaar
- 7.2 Uit de pas lopen planningen
- 7.3 Opleveringen

Figuur 8. Logisch model BVH: factor landelijke implementatiekalender



Deze deelfactoren kunnen achtereenvolgens als volgt worden toegelicht.

7.1 Deelfactor Veel korpsen gepland aan het einde van het jaar

Uit de landelijke implementatiekalender blijkt dat alle korpsen (op één na) pas in de tweede helft van 2008 start met de implementatie van het systeem en meer dan de helft van het aantal korpsen start pas in 2009. De ophoping van het aantal korpsen waar de implementatie aan het einde van het jaar moet plaatsvinden (zie 2008 én 2009), vormt een risico voor zowel doelstelling 1 als 2.

7.2 Deelfactor Uit de pas lopen planningen

Sommige planningen zijn nog niet geaccordeerd danwel er is nu al bekend dat de planning gaat schuiven. Dit heeft een negatief effect zowel op het behalen van doelstelling R1 als R3.

7.3 Deelfactor Opleveringen

Maar liefst vier korpsen hebben gepland om de oplevering en de afronding van het systeem in december 2009 te laten plaatsvinden. Deze opleverdata vormen een groot risico voor het behalen van de doelstelling dat alle korpsen voor het einde van 2009 BVH hebben geïmplementeerd. Een kleine verschuiving in de planning of een onverwachte handeling zorgen er al voor dat de oplevering tot in 2010 wordt verschoven.

Annex 1: Bestudeerde documenten

De volgende documenten hebben als achtergrondmateriaal voor dit deelonderzoek gediend:

- IOOV, 'Deelplan van Aanpak SWAP Invoering BVH' – versie 3.0 en versie 1.0
- IOOV, 'Samenwerkingsafspraken politie 2008', 1 juni 2007
- IOOV, 'Model Plan van Aanpak voor Onderzoek', versie 0.8b

- VtSPN, 'Hoofdpuntenrapport BVH 2008, nr. B1386005 BVH, versie 1.0, def, 10-04-08
- VtSPN, 'Plan-uitrolplanning -070508-v0111-jdh
- VtSPN, 'Project Initiatie Document Basisvoorziening Handhaving, definitief, 19-03-2007

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