

LANDELIJK PROGRAMMAPLAN

MAGAZINE

Datagedreven Samen Werken

5.12.e



Colofon

Dit Landelijke Programmaplan Magazine Datagedreven Samen Werken is een uitgave van het Landelijke Programma Datagedreven Samen Werken. Samen Werken is de rode draad in dit plan dat, zoals de voorzijde van dit magazine al laat zien, gedragen wordt door collega's en belangrijke stakeholders.

In bijgevoegde video die u kunt bereiken door de QR-code te scannen (wachtwoord: 5.1.2.e) spreken collega's zich uit over hun wensen. Er wordt nog gewerkt aan een Landelijk Portal Datagedreven Samen Werken.

Nadere informatie:

5.1.2.i @politie.nl



© 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.

LANDELIJK PROGRAMMAPLAN

MAGAZINE

Datagedreven Samen Werken

8.1.2.e



LEESWIJZER

Langs de lijnen van de inhoudsopgave en de managementsamenvatting ontstaat al een overkoepelend beeld van het Landelijke Programma Datagedreven Samen Werken. Daarin is de aanleiding specifiek: het programma Datagedreven Samen Werken komt voort uit de aanbevelingen van de commissie Schneiders. De commissie adviseerde dat bij de nieuwe eenheden LO en LX het Datagedreven Werken met voorrang opgepakt zou moeten worden. Daarom is de LO/LX is gestart met de bouwplaats Datagedreven Samen Werken en de eenheden Oost en Rotterdam volgen.

CSAE

De in de bouwplaatsen beproefde manieren van datagedreven samenwerking kennen een juridische, technische en organisatorische coördinatie en beoordeling. Via een stapsgewijze uitrol vinden de uitkomsten, in de vorm van harmonisatie en standaardisatie, hun weg naar de andere eenheden. Cruciaal voor het implementeren van Datagedreven Werken is het werken volgens één bedrijfsprocesmodel, waardoor we één en dezelfde taal met elkaar spreken. Het bedrijfsprocesmodel CSAE (zie de vastgestelde Tien Leidende Principes bij Programmasturing op pagina 34) is binnen de politieorganisatie de op verschillende plekken bewezen verbindende basis (zie pagina 30 en verder). Daarom adopteren we het bedrijfsprocesmodel, dat staat voor Collect, Store, Analyse en Engage, oftewel verzamelen, opslaan, analyseren en bestrijden.

Harmonisatie

De vorming van de Nationale Politie en de groeiende samenwerking tussen politie-eenheden, diensten en teams laten zien dat er de afgelopen decennia grote stappen zijn gezet op het gebied van juridische en organisatorische harmonisatie. Technische harmonisatie is hier echter op achtergebleven. En precies deze technische harmonisatie is een belangrijke randvoorwaarde voor het laten slagen van Datagedreven Werken binnen de Politie. Anders zijn al deze ontwikkelingen, ondanks alle goede bedoelingen, bij voorbaat contraproductief op de lange termijn.

Successen

Maar er gaan ook zaken echt heel erg goed in onze organisatie, zoals de behaalde successen met het kraken van de cryptotelefoons, het werk van de CAT-teams, TROI en bijvoorbeeld de Datacatalogus. Tijdens het startcongres van het programma worden ook deze successen gedeeld. In dit plan valt vanaf pagina 60 de architectuur aanpak te lezen. Voor het duurzaam inrichten van de Data Architectuur wordt via de as van de technische harmonisatie gewerkt aan een doelarchitectuur en heeft het inrichten van de datagovernance en een datacare organisatie met behulp van de Datastrategie een hoge prioriteit. Datagovernance en -management krijgen daartoe eigen op-maat-frameworks die proefondervindelijk ontworpen en opgeschaald worden.

Stimuleren data bewustzijn

Hoe we het databewustzijn willen gaan stimuleren lees je op pagina 57. Wij willen immers een lerende organisatie zijn. Naast dat we samen met de Politieacademie innovatieve wijzen van leren en ontwikkelen zullen gaan inzetten, gaan we op vernieuwende wijze de collega's ook communicatief op de hoogte houden van de voortgang en betrekken wij hen bij dit programma (lees vanaf pagina 51). De Autoriteit Persoonsgegevens volgt ons immers op de voet....

Financiën en governance

Wat u nog niet in dit programmaplan aantreft, zijn de inrichting van de financiën en de governance. De financiën zijn nog aan onderzoek onderhevig. Ook de wijze van besturing van het Programma Datagedreven Samen Werken is nog in ontwikkeling. Er wordt nog beoordeeld hoe het programma DGSW past in de nieuwe governance en het daarmee een werkbare governance oplevert voor de Politie.

Veel leesplezier, we hopen dat je 'datahart' open gaat!

INHOUDS- OPGAVE

MANAGEMENTSAMENVATTING	6
VOORWOORD PROGRAMMADIRECTEUR	8
VISIE OPDRACHTGEVER	10
WAAKZAAM EN DIENSTBAAR	12
■ HUIDIGE SITUATIE	15
○ Ontwikkelingen maatschappij en techniek	15
○ Ontwikkelingen rond de politieorganisatie	16
○ CSAE Raamwerk	17
○ Uitkomsten van diverse onderzoeken	17
○ Commissie Schneiders	17
○ Collega's willen datagedreven werken opschalen en standaardiseren	19
○ Kwetsbaar op legitimiteit en legaliteit	19
○ Datagovernance en -huishouding ontbreken	19
○ De huidige architectuur verbindt niet optimaal	19
○ Ontbreken doelarchitectuur	19
○ Leiderschap	21
○ Wat zijn de gevolgen op dit moment	21
■ GEWENSTE SITUATIE	24
○ Wat bereikt de politie met het realiseren van dit programma?	24
○ Wat doet de politie organisatie anders, na het realiseren van het programma, hoe laten we dat monitoren	24
○ Waar moet de politie organisatie bekwaam in zijn, wil het de genoemde doelen bereiken en monitoren?	27
■ SAMENHANG IN DE ONTWIKKELINGEN DATAGEDREVEN WERKEN	30
○ Juridisch	30
○ Organisatorisch	30
○ Technisch	30
○ Bouwplaatsen	32
○ Praktijkvoorbeeld	32
○ Datagovernance	33
■ TIEN LEIDENDE PRINCIPES BIJ PROGRAMMASTURING	34

■ DE OPGAVE: PROGRAMMASCOPE	36
○ Wat levert het programma met deze scope niet?	37
■ VERANDERAANPAK	38
○ Samenhang van deelopgaven	38
○ Deelopgave stimuleren vernieuwen politiewerk: ontwikkelgericht samenwerken en vernieuwen op bouwplaatsen	38
○ Deelopgave stimuleren standaardisatie: standaardiseren vanuit de lessen in de bouwplaatsen	39
○ Deelopgave stimuleren passend management: (informeel) dataminded leiderschap	40
○ Deelopgave stimuleren eigenaarschap van programmaresultaten: borging in bestaande bouwplaatsen, opschalen naar nieuwe bouwplaatsen en doorontwikkeling in de staande organisatie	41
■ PROGRAMMAORGANISATIE	44
○ Organogram programmaorganisatie	44
○ Programmastuurgroep	44
○ Programmamanagement team (pmt)	46
○ Projectstuur- en werkgroepen, werkgroepen communicatie en verandering	48
○ Vakgroepen per programmaliijn en programmabreed	49
○ Huisvesting	49
○ Datanetwerk (externe vakgroep)	49
○ Centrale Ondernemingsraad	50
○ Vakbonden	50
■ STAKEHOLDER ANALYSE EN COMMUNICATIE AANPAK	51
○ Communicatie en stakeholdermanagement	51
○ Stakeholdermanagement	52
○ Output	52
○ Samenhang en afhankelijkheden	53
○ Communicatiestructuur	53
■ HET PLAN – JAAR 1: 2024-2025	54
○ Programmamanagement, communicatie en verandermanagement	55
○ 1A. Coalitievorming, samenwerking met Bouwplaats LO/LX	56
○ 1B. Coalitievorming, samenwerking met Bouwplaats Oost	56
○ 1C. Coalitievorming, samenwerking met Bouwplaats Rotterdam	56

○ 2A. Inrichten datahuishouding	56
○ 2B. Pilot Metadatamanagement	57
○ 3A. Handelingskader verzamelen data (collect en analyse)	57
○ 3B. Stimuleren data bewustzijn	57
○ 3C. Faciliteren vakgroepen	58
○ 3D. Coalitievorming, samenwerking met opschonen Transferium	58
○ 4A. Architectuur datagedreven werken	59
○ De politie datastroom	60
○ 4B. Onderzoek naar harmonisatie van datamodellen (store)	62
○ 4C. Kennis en kunde databewustzijn verwerkt in juiste tooling	62
○ 4D. Coalitievorming, samenwerking DataCatalogus (GVDP)	62
○ 4E. Coalitievorming, samenwerking bestaande warehouses (store)	62
○ 4F. Coalitievorming, samenwerking GV-IAM	63
○ 4G. Coalitievorming, visie op analyse tooling (analyse)	63
○ Roadmap	64
○ Ontwerpen, beproeven en opgavegericht samenwerken in drie bouwplaatsen	64
○ Ondersteuning aan bouwplaatsen: juridisch, organisatorisch (datamanagement), technisch	64
○ Invullen duurzame dataorganisatie	64
○ Samenhang generieke datavoorzieningen	64
○ Kennis en kunde uitdragen	64
○ Hoe gaat het verder? Doorkijk activiteiten 2026 en verder	66
○ Resourcing en meerjarige begroting (in ontwikkeling: niet meegenomen in deze versie)	66
■ RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN	68
■ LEAFLET DATACATALOGUS	69
○ Je vindt er meer dan je zoekt!	
■ BIJLAGEN	71
○ Verkennende gesprekken	71
○ Rollen en activiteiten governance	75
○ Literatuurlijst	77
○ Afkortingenlijst	78

MANAGEMENT SAMENVATTING

Door de digitalisering van de samenleving ontstaat een exponentiële groei van data. Het biedt prachtige kansen om het politiewerk effectiever en efficiënter te verrichten. De commissie Schneiders adviseerde al eerder dat bij de nieuwe eenheden LO en LX het datagedreven werken met voorrang opgepakt zou moeten worden. Daarom heeft de korpsleiding in persoon van Henk Geveke opdracht gegeven voor een landelijk programma datagedreven werken. Dit is in lijn met de datastrategie van de Nationale Politie. Datagedreven werken raakt iedereen. Het programma probeert waar mogelijk gezamenlijk met het OM binnen de door de opdrachtgever en DGW-board bepaalde scope randvoorwaarden te scheppen en te stimuleren. In latere fases zouden activiteiten zich kunnen richten op samenwerking met andere partners zoals BOD-en, KMAR, NSOC, NFI en zittende magistratuur.

In de huidige situatie kent het korps vele grote interne dataverzamelingen, data-eilanden, soms verbonden, soms niet. Beleid en uitvoering gaan nog niet altijd 'hand in hand'. Het werk heeft zijn weg gevonden in netwerkorganisaties, vaak naast de staande organisatie. Zoals vaker bij nieuwe ontwikkelingen met een eigen taal, definities, software en werkprocessen. Dit beeld wordt bevestigd door de gesprekken en verhalen van pioniers uit het datagedreven werkveld en versterkt door de observaties van onze politie CDO. Het is zichtbaar in de huidige grote dataverzamelingen en -stromen. Naast eigen data gebruiken we ook steeds meer data van buiten om het politiewerk te vergemakkelijken. Sensordata, Open Source Intelligence Data (OSINT), data van derden. De verwachte groei is hoog. Zeker van de externe data weten we niet altijd wat de kwaliteit is. Dat is een zoektocht, waarbij er richting wordt gegeven door een viertal belangrijke onderzoeken en de notie dat om op een legitieme wijze datagedreven te kunnen werken een goede en duurzame data governance onontbeerlijk is.

>> Er ligt een **tussenrapportage** van een extern onderzoek naar de manier waarop wij met deze dataverzamelingen omgaan. Het is nu wel duidelijk we als politie een been bij moeten trekken;

- >> Ook de **eerste resultaten** van een lopend onderzoek naar zowel de samenhang en de kosten van de grote dataverzamelingen leren ons dat er structurele keuzes gemaakt moeten worden, er geschoond moeten worden, temeer de integrale kosten vaak hoger zijn dan we denken;
- >> Daarnaast is **juridische verkenning** (rechtstatelijkheidsonderzoek) uitgevoerd naar de manier waarop we met grote data werken. Deze verkenning laat zien dat we op het vlak van de datagovernance en faciliteren van collegae in termen van kennis en kunde ook de benodigde stappen kunnen, maar ook moeten zetten.
- >> De **eindrapporten** van de genoemde onderzoeken worden dit voorjaar verwacht. Wanneer we als politie niets wezenlijks anders doen lopen we het risico's op het vlak van vertrouwen, legitimiteit en betaalbaarheid. De samenhangende risico's zijn in dit programmaplan verwoord in een risico doelenboom.

Om de kansen van Datagedreven Samen Werken te kunnen omarmen en de risico's te kunnen mitigeren zijn in een doelenboom samenhangende activiteiten en projecten gedefinieerd die bijdragen aan de korpsbrede ambities en doelen.

De opdrachtgever en de Board datagedreven werken heeft (gegeven de schaarse middelen) geprioriteerd op activiteiten die een hoge impact hebben op slagvaardigheid en legitimiteit. Daarbij is gekeken naar plaatsen binnen het korps waar energie is om op bouwplaatsen aan de slag te gaan. Gegeven de huidige situatie ligt de nadruk in de eerste fase op het verzamelen van data (Collect). De aanpak bestaat de komende jaren uit vier ontwikkellijnen die veelal in coalities met het staande organisatie of andere programma's vorm gegeven worden.

- **Datagedreven werken beproeven op bouwplaatsen.** De LO/LX gaat een bouwplaats Datagedreven Werken realiseren en de eenheden Oost en Rotterdam volgen. De in de bouwplaatsen beproefde manieren van werken en standaarden kunnen via een stapsgewijze uitrol hun weg vinden naar andere eenheden. Operationele vraagstukken, werk, beleid en uitvoering komen daar bij elkaar. Daarmee zijn deze eerste eenheden ook opdrachtnemer voor verdere implementatie van nieuwe manieren van werken. Bouwplaatsen in de eenheden zullen concrete plannen moeten maken welke mensen, middelen en diensten ze wanneer van wie nodig hebben.
- **Het inrichten van een Datamanagement proces en een bijbehorende organisatie.** Een belangrijke voorwaarde voor datagedreven samenwerken is een goede datacare organisatie. Er zullen antwoorden gezocht moeten worden op vragen als: hoe gaan we met onze data om? Welke rollen hebben we daarbij nodig en hoe richten we dat proces in? Dat proces en die rollen gaan we in de praktijk beproeven op de bouwplaatsen, veredelen, delen en uitrollen. Ook zullen er activiteiten opgestart worden en projecten gaan draaien, bijvoorbeeld met betrekking tot autoriseren en metadatamanagement.
- **Het in samenspel met andere programma's en de Politieacademie versterken van juridische kennis en kunde en het de collega's voorzien van werkbare handelingskaders.** Het bewust omgaan met de balans tussen legitimiteit en effectief je werk doen, vraagt om het doorgronden van de onderliggende waarden. Wat zijn de juridische kaders en hoe kunnen we bij de collegae het besef en de kennis en kunde stimuleren. We voorzien ook activiteiten voor wat betreft het opschonen van platformen zoals het transferium en inrichten van nieuwe platformen (IDDI). Daarnaast zetten we actief stakeholdermanagement in om de in de politieorganisatie aanwezige kennis bij de wetgever, de beleidsmakers en de politiek voor het voetlicht te brengen. Dit programmaplan, een aantal lopende onderzoeken en het komende startcongres Datagedreven Samen Werken zijn concrete voorbeelden om het databewustzijn te versterken.
- **Het stroomlijnen van een aantal datavoorzieningen.** Kunnen we de huidige voorzieningen binnen de politie om op een goede wijze om te gaan met data beter op elkaar afstemmen en aanvullen zodat medewerkers maximaal worden ontzorgd en we gelijkertijd voldoen

aan eisen voor de omgang met data vanuit wet- en regelgeving? Voorbeelden van reeds bestaande voor- zieningen zijn die voor Identity en Access Management (IAM) en de Generieke Voorziening Politie Data (GVPD). De bestaande set van voorzieningen zal moeten worden uitgebreid met bijvoorbeeld voorzieningen voor het vastleggen en controleren van betrokkenheid (R2D2), voor het vastleggen van metadata, voor het administreren van de Chain of Evidence en voor schoning van data. Dit zal gebeuren in nauwe samenspraak met diverse spelers binnen de politie-organisatie waarbij we ons realiseren dat juridische en organisatorische harmonisatie de basis vormen voor deze technische harmonisatie. De verschillende te zetten stappen worden in het plan verdere uitgewerkt en gevisualiseerd in een roadmap.

Wenkend perspectief

Datagedreven werken is van en voor iedereen. Het raakt alle politietaken en is daarom van belang voor OM, bestuur en samenleving. De toepassingsgebieden zijn eindeloos: opsporing, openbare orde, crowd control, dienstverlening etc. Het programma is niet meer dan een werkvorm om dat complexe vraagstuk te helpen vormgeven. In het plan zijn een 10-tal principes bepaald. Daarvoor is een programmaorganisatie nodig die de komende maanden bemensd en in werking gebracht wordt. Dit in samenspel met de stakeholders en ondersteund door een strategische communicatie aanpak. Om eilanden te kunnen verbinden is harmoniseren van groot belang en daarin speelt helder en tijdig communiceren en samen optrekken een grote rol. Eerst politie intern, later breder. Deze activiteiten zijn uitgewerkt in een meerjaren begroting gebaseerd op de vier ontwikkellijnen. Dit brengt ons bij een datagedreven wenkend perspectief. Doch er zijn ook risico's. Kijk naar het organiseren en vrijmaken van genoeg capaciteit, kennis en kunde. Het zal vragen om soms ook keiharde keuzes. We willen datagedreven samenwerken. De werkelijkheid is dat er een wereld is van vele vaak nog losse ontwikkelingen. Soms zal het niet lukken met de samenwerking en dan moet onze governance uitkomst bieden. In de kern is het stimuleren van datagedreven werken een harmonisatievraagstuk. Maar als we die risico's samen het hoofd bieden, dan biedt de wereld van de data kansen om ons werk nog beter, sneller en op een legitieme wijze te doen.



VOORWOORD PROGRAMMADIRECTEUR

Voor u ligt het landelijk programmaplan Datagedreven Samen Werken (DGSW). Dit plan is geschreven in opdracht vanuit de Korpsleiding omdat datagedreven werken een programmatische impuls nodig heeft. En dat gaat om meer dan alleen informatievoorziening. Door de digitalisering van de samenleving ontstaat een exponentiële groei van data. Daarbij groeit binnen onze organisatie, maar ook daarbuiten, het besef dat het beheer en gebruik van data goed moet worden geregeld. Het raakt immers de legitimiteit van onze organisatie. Het is politiewerk dat we samen en in samenhang op moeten pakken.

Datagedreven werken is 'gewoon werken', alleen slimmer, gericht en niet te vergeten sneller en efficiënter. Het raakt iedereen in de organisatie, dus ook jou! Het programma is landelijk en probeert randvoorwaarden om Datagedreven te gaan, of te blijven kunnen werken te faciliteren. Niet voor niets dan ook de naam: Landelijk Programma Datagedreven Samen Werken. De Landelijke Eenheden bijten conform het advies van de Commissie

Schneiders het spits af. De LO/LX gaat dit jaar een bouwplaats Datagedreven Werken realiseren. Ook in de eenheden Oost en Rotterdam worden de fundamenten voor bouwplaatsen uit de grond 'gestampt'. De in de bouwplaatsen beproefde manieren van werken en standaarden kunnen via een stapsgewijze uitrol hun weg vinden naar andere eenheden.

In dit programmaplan lees je opvattingen, meningen en adviezen van bijna twintig stakeholders. Duidelijk is dat Datagedreven werken grenzen doet vervagen en nieuwe veel meer flexibele grenzen ontstaan. De door de opdrachtgever en DGW-board bijgestelde scope van dit programma beperkt zich in aanvang tot de politie. Dit in nauwe samenwerking met het Openbaar Ministerie. Onlangs zei een gerespecteerd collega: "data is net als het water in Nederland, het is overal en komt spontaan op. Wat kunnen we, kijkend naar Datagedreven Werken, leren van het watermanagement?" Water is kostbaar en kan geweldige dingen voor de mens betekenen. Data kan dat ook. Het biedt de politie en het veiligheidsdomein

kansen om gericht aan veiligheid te werken. Op tal van plaatsen gebeurt dat al. We kunnen daar trots op zijn, het leidt tot betere en snellere interventies en meer veiligheid.

Goed voor onze data zorgen is niet gratis, maar heel hard werken. De afgelopen maanden is er daartoe binnen de politie een gedegen analyse uitgevoerd (zie ook de doelenbomen in het plan) op tal van fronten. We zien dat de verschillende dataverzamelingen hard groeien en de ICT kosten hard oplopen. Verder heeft een juridische analyse geleerd dat er grenzen zijn aan het verzamelen, aan het delen en aan het gebruik van data. De rechtsstatelijke noodzaak tot vormgeving van een integrale data governance organisatie staat buiten kijf. Het raakt immers onze legitimiteit en betrouwbaarheid als korps. Daarom zullen we als programma helpen de vormgegeven data (management en -governance) strategie te operationaliseren. De roep om de noodzaak van standaardisatie in taal, in bedrijfsprocessen, in datastromen, in voorzieningen voor opslag en analyse, om de data te analyseren, zullen we in samenhang onder architectuur gaan brengen en coördineren.

Maar ook de regelgeving heeft een impuls nodig. Wetgeving en uitvoering moeten hand in hand gaan en waar nodig 'bij de tijd gebracht' en ruimer passend bij de huidige tijdgeest geïnterpreteerd worden. We weten dat dit veel energie vraagt en lang duurt, maar door samen te werken kunnen we de vruchten plukken van datagedreven werken. Daarbij moeten we ons steeds afvragen wat de data zeggen en wat waar is en wat niet. Het goed kunnen duiden van data helpt de politie om gericht te kunnen interveniëren.

Al met al is dit een grote verandering van werken en denken, dat snel gaat en meerdere jaren zal duren. Leren en ontwikkelen, kennis delen zal gelijke tred moeten houden met deze trend. De board DGW heeft dit onderwerp daarom aangewezen als een van de domeinen waar het programma kan faciliteren en als eerste mee moet beginnen. In de uitvoering zullende Politieacademie (PA), de bouwplaatsen en het Politie-dienstencentrum (PDC) hier een grote samenwerkende rol in spelen. Met de expertise van Politieacademie collega's en anderen op het terrein van privacy en ethiek, gaan we er op een eigentijdse en vernieuwende wijze voor zorgen dat zoveel mogelijk collega's op het vlak van 'datageletterdheid' getraind gaan worden.

Omdat de hoeveelheid data zo snel groeit zal de opslag ervan mee moeten groeien. De dienst IV gaat werken aan nieuwe infrastructuren en zal deze beproeven in de bouwplaatsen. Samen met het programma DGSW, de Intelligence Organisaties, regionaal en landelijk, de collega's die vanuit HAAI en andere programma's werken met AI moeten we toegroeien naar organisatiebrede afspraken over het gebruik en delen van data die aansluiten bij de snelheid en flexibiliteit die het politiewerk vraagt. Dat vraagt van het Korps om stevige duurzame en visionaire investeringen welke de ambitie op het data gedreven werken daadwerkelijk goed kunnen ondersteunen.

Samen staan we aan de vooravond van een mooie ontdekkingsreis om te komen tot gemeenschappelijke standaarden binnen een eigentijdse en duurzame data governance. Dat raakt onze cultuur, de manier waarom we werken en nog veel meer. De eerste voorbeelden van mooie, leuke nieuwe manieren van slimmer werken poppen op in de eenheden. Maar het is geen quick fix. Het kleine, maar enthousiaste programmateam met collega's vanuit het PDC, de PA, de twee landelijke eenheden, de Staf Korpsleiding, het politieveld en wat externe hulp gaat proberen het datagedreven samenwerken te faciliteren en te stimuleren. Wij kijken goed en maken gebruik van ontwikkelingen in andere programma's en beleidsterreinen, zoals bijvoorbeeld Opsporen op Koers en Dynamisch Sturen. De analyse en planvorming, met optimale medewerkersparticipatie, liggen achter ons.

Het programmaplan ligt voor u. Besluitvorming, bemensing en het toekennen van middelen moeten volgen. De verwachtingen, ook vanuit de politiek, zijn huizenhoog. Er is nog geen uitgekristalliseerde governance maar toch zullen er op basis van dit plan knopen doorgehakt moeten worden om te kunnen starten. Besluiten zullen waar nodig werkende weg aangescherpt moeten worden. Kortom de randvoorwaarden, zeker qua bemensing en financiën om te kunnen sturen moeten door de opdrachtgever geregeld zijn. Dat geldt ook voor het inregelen van onafhankelijk toezicht op deze voor het korps majeure beweging. 2024 is een aanloop jaar en de verwachting is dat het programma tot eind 2028 gaat lopen.

Op 22, 24 en 25 april aanstaande vindt het startcongres plaats. Wij hopen u daar te ontmoeten.

Ruud Staijen, programmadirecteur Datagedreven Samen Werken (DGSW)



VISIE OPDRACHTGEVER

‘EEN CADEAUTJE’

‘Gefeliciteerd Henk, je bent niet alleen opdrachtgever, maar ook hoofdsponsor van het Landelijke Programma Datagedreven Samen Werken.’ Ik pakte het cadeautje voorzichtig uit en zag dat op de verpakking in kleine lettertjes de definitie van een programma afgedrukt stond: Een tijdelijk organisatieverband, ontworpen om sturing te geven aan diverse onderling verbonden projecten en lijnactiviteiten, met als doel het stapsgewijs realiseren van uitkomsten die baten opleveren voor één of meer organisaties.

‘Maar wat is mijn rol als opdrachtgever en hoofdsponsor’, vroeg ik me af. Het antwoord stond groot gedrukt aan de binnenzijde van het pakpapier. De opdrachtgever is de afgevaardigde vanuit de korpsleiding. Hij is ook de budgethouder en de eigenaar van de businesscase. Dit met onder andere als verantwoordelijkheid het zekerstellen van de fondsen en de bewaking van de prijs-kwaliteitverhouding. Maar wat doe ik dan nog meer als actieve programma sponsor die is toegewijd aan visie en uitkomsten, deze bewaakt en kijkt of deze in

lijnen zijn met de organisatiedoelstellingen van de politie organisatie? Ik dacht: 'heb ik dan ook bevoegdheden?' En jawel hoor: op de zijkant van het pakpapier stond zelfs in rood geschreven dat ik de autoriteit ben om strategische besluiten te nemen, eigenaar ben van de business case en resources. Dat sprak me wel aan, maar het ging verder. Daarnaast zou ik moeten zorgen voor effectieve en snelle oplossing van issues op programmaniveau en de schakel moeten vormen met de senior stakeholders.

Heldere opdracht

Wat een heldere opdracht. Dat varkentje ga ik wel eventjes wassen..., maar helaas, de werkelijkheid zal weerbarstiger zijn. Dit landelijk uitvoeringsprogramma, dat enerzijds een gevolg is van de adviezen van de commissie Schneiders en anderzijds voortkomt uit mijn zorgen over de kwaliteit van de gegevenshuishouding van onze organisatie is 'chefsache'. De commissie heeft in haar advies Datagedreven Werken bij de transitie van de Landelijk Eenheid als een van de topprioriteiten benoemd. Bij de LO/LX is daarom ook als eerste een van drie bouwplaatsen samen met het Landelijke Programma gestart.

Daarnaast heb ik echt buikpijn van de wijze waarop wij als politie met onze data omgaan. Er lopen een aantal onderzoeken en de tussenrapportages bevestigen de vermoedens. Aan het verbeteren hiervan, onder andere door het opzetten van een datacare organisatie, geef ik prioriteit. Op juridisch, organisatorisch, technisch en sociaal vlak hebben we gezamenlijk een monsterklus te klaren. Die uitdaging ga ik graag aan.

Leiderschap

Daarbij ben ik me er, bij deze noodzakelijke vernieuwing vanuit leiderschap, van bewust dat sponsoring, support, richting geven en gevraagd en ongevraagd coachen er anders uit gaan zien. De opgave waar ik voor aan de lat sta is anders. Van conventioneel

politiewerk volgens bekende rollen, processen, structuren, tijdlijnen, organisatiecycli, naar nieuwe, vaak onbekende manieren en uitkomsten van samenwerken rondom het benutten van data.

Communicatie

Bij zo'n vernieuwde manier van werken gaat het om samen de opgave en taakafhankelijke collega's (van andere afdelingen) te ontdekken en minder te sturen en toetsen op tijd, scope en middelen. Hier is het samen vinden van een tussenweg belangrijk. Dat vraagt om een hoge kwaliteit van communicatie. Het proces moet een dialoog worden in de gehele organisatie waar geleerd wordt van elkaar en met elkaar. Dat betekent ook harmoniseren en standaardiseren en niet het eigen gelijk willen halen, maar samen dingen doen waar we als gehele organisatie duurzaam de vruchten van gaan plukken.

Geweldige kansen

Er liggen geweldige kansen, maar er zijn ook bedreigingen. Dit programmaplan geeft de richting aan hoe we die kansen kunnen benutten en de bedreigingen elimineren. Ik zal als opdrachtgever en hoofdsponsor er alles aan doen om de in het programmaplan beschreven doelen samen met iedereen die hier aan gaat meewerken te behalen. Daarbij ben ik me er terdege van bewust dat ik mijn nek uitsteek en 'mijn kop eraf gaat' als het niet goed gaat. Maar wat als het wel lukt? Dan kijk ik naar de lege cadeaudoos, het verfrommelde inmiddels kleurloos geworden pakpapier en bedenk: 'regisseren is anderen laten schitteren'.

Henk Geveke, opdrachtgever Data Gedreven Samen Werken (DGSW), Lid Korpsleiding





WAAKZAAM EN DIENSTBAAR

'Onveranderd is de politie "waakzaam en dienstbaar" aan de waarden van de rechtsstaat.' Dat is een duidelijke en ambitieuze missie. Verplichtend ook. Kern van de rechtsstaat zijn onder meer onze grondrechten: De vrijheidsrechten en de non-discriminatiebepalingen. Het Handvest van de grondrechten van de EU heeft een aantal aspecten van die vrijheid nog eens aanvullend gecodificeerd in afzonderlijke grondrechten, onder andere het recht op veiligheid. En dat de politie een cruciale rol en verantwoordelijkheid heeft bij de naleving van dit grondrecht behoeft geen toelichting.

Grondrechten respecteren

Ook politieambtenaren moeten bij het uitoefenen van bevoegdheden grondrechten respecteren. Voor dit document is daarbij een ander grondrecht van bijzonder belang: Het recht op bescherming van persoonsgegevens. Dat was al een aspect van het grondrecht op eerbiediging van het privéleven, maar is sinds de inwerkingtreding van het Verdrag van Lissabon en het Handvest (in 2009) een nieuw en zelfstandig grondrecht geworden.

Dit nieuwe grondrecht is uitgewerkt in de AVG en in de Richtlijn gegevensbescherming rechtshandhaving.

Iedere verwerking van persoonsgegevens is een inmenging in dit grondrecht (waarbij ik korthedshalve de uitzonderingen en nuances maar even onbesproken laat). De richtlijn is omgezet in onder meer het Wetboek van strafvordering, de Wet Justitiële en Strafvorderlijke gegevens en in de Wet politiegegevens.

Kernbeginselen daarbij zijn: Rechtmatigheid, behoorlijkheid, transparantie, doelbinding, minimale gegevensverwerking, juistheid, opslagbeperking, integriteit, vertrouwelijkheid en de verantwoordingsplicht (van de politie).

Persoonsgegevens

Alle informatie over geïdentificeerde of identificeerbare mensen betreft persoonsgegevens. Om die veiligheid te waarborgen kan de politie niet zonder; dat spreekt voor zich. Onveiligheid maakt bovendien onvrij.

In een democratie beslissen volksvertegenwoordigers: Welke verwerkingen van persoonsgegevens worden – met inachtneming van de beginselen in de Richtlijn – in wetgeving toegestaan om de politie goed en effectief te kunnen laten functioneren.

Voor onder meer genetische gegevens, biometrische gegevens (waaronder vingerafdrukken en gezichtsherkenning) en gezondheidsgegevens gelden hogere drempels en zwaardere waarborgen dan voor ‘gewone’ persoonsgegevens. Ook het gebruik van die ‘bijzondere persoonsgegevens’ is zeker mogelijk, maar ook dat moet steeds vooraf zijn neergelegd in specifieke wetgeving die voldoende duidelijk en nauwkeurig is zodat iedereen weet wanneer het wel en niet is toegestaan.

Verdedigbare balans

Wat het werk van zowel de wetgever als de politie zo moeilijk maakt, is dat er steeds een juiste en verdedigbare balans moet worden gevonden tussen onder meer het grondrecht op veiligheid en het grondrecht op bescherming van persoonsgegevens; in algemene zin en in concrete casuïstiek. En het is onze taak

als onafhankelijk toezichthouder om die balans te bewaken, om begeleiding te geven bij twijfel en om te toetsen en te handhaven waar nodig en geboden.

De wens om meer zogenaamd datagedreven te gaan werken is logisch. Maar de gevaren daarbij zijn serieus. Verleidingen om data te gebruiken voor een ander doel dan mag of om meer te verzamelen dan strikt noodzakelijk is moeten tijdig bedwongen worden. Het gevaar om per ongeluk algoritmisch of datagedreven te gaan discrimineren is groot.

Vertrouwen in de politie

Het juist duiden van data is een kunst op zich. De verleiding om onbevoegd data te raadplegen blijkt zelfs binnen de politie af en toe moeilijk te weerstaan. Wie wat en voor welk doel raadpleegt moet dus traceerbaar zijn. Informatie moet altijd juist zijn. En voor iedere verwerking moet uiteraard altijd een wettelijke grondslag zijn, waarbij die nooit ruimer mag worden uitgelegd dan het parlement heeft bedoeld, ook niet bij experimenten. Om maar een paar zorgen en gevaren te noemen die de kernwaarden van onze democratische rechtsstaat kunnen schenden. Zeer goed dus om indringend aandacht te besteden aan de mogelijkheden, aan de beperkingen, aan de gevaren, aan de daarbij behorende cultuur en aan het permanente morele dilemma: De verdedigbare balans tussen vrijheid en veiligheid. Alleen zo blijft de politie waakzaam en dienstbaar aan alle waarden van de democratische rechtsstaat, blijft het vertrouwen in de politie hoog en kunnen we op een hoog niveau blijven werken aan vrijheid en veiligheid.

Aleid Wolfsen, Voorzitter van de Autoriteit Persoonsgegevens

HET DILEMMA



LEGITIMITEIT

EFFECTIVITEIT

Hoofdpijnen

Politie capaciteit is schaars. In de wijken, in de dorpen, in de steden, maar ook in de ondersteuning. Data kunnen helpen om die schaarse capaciteit gericht in te zetten. Dit is van belang voor de politie, het OM, het openbaar bestuur en onze samenleving. Het werk verandert. We gaan op zoek naar een nieuwe balans tussen effectief en efficiënt politiewerk en de legitimiteit. Dit is de hoofdlijn van dit plan.

ONTWIKKELINGEN MAATSCHAPPIJ EN TECHNIEK

We leven in een datamaatschappij. Door massale adoptie van smartphones en sociale media is er in de afgelopen vijftien jaar een volledig andere werkelijkheid ontstaan, die zich continu doorontwikkelt. Er zijn steeds meer apparaten met het internet verbonden (internet of things). Steeds meer menselijke handelingen worden omgezet in data en deze data worden vervolgens weer gebruikt in andere processen en toepassingen. Daardoor nemen ook de wet- en regelgeving rond het omgaan met data toe. Ook de burger is meer behendig bij het omgaan met (meer toegang tot) data en wil kunnen helpen. Meer organisaties willen datagedreven werken en zoeken daardoor hetzelfde personeel. Het is steeds moeilijker om gekwalificeerde dataprofessionals te werven. Er is een risico en maatschappelijke discussie over de wijze waarop binnen de data gedreven manier van werken gekeken moet worden naar de inbreuk op de persoonlijke levenssfeer.

SAMEN WERKEN

De mogelijkheden om de opsporing steeds meer datagedreven te maken nemen in een heel snel tempo toe. De hoeveelheid en omvang van databronnen en de mogelijkheid om analyses hierop uit te voeren met deze sporen nemen toe, kijk bijvoorbeeld naar de cryptocommunicatiedata. Met het juiste zorgvuldige datagebruik komt criminaliteit dat eerder niet goed gezien werd, beter (of sneller) in beeld. De belofte rond het gebruik van data ten behoeve van de opsporing is daarmee groot. Ik zie het als een transformatie van ons werk als politie en OM. Mateloos intrigerend! Waarbij ik bijvoorbeeld denk aan het (verder) ontwikkelen van algoritmen die het opsporingsproces kunnen verscherpen. Bij deze ontwikkelingen zullen we zoals altijd goed moeten kijken naar de mogelijkheden die de juridische kaders ons bieden. Daarnaast speelt in het bijzonder de borging van kwaliteit, transparantie, integriteit en ethiek een hoofdrol bij het datagebruik in de opsporing.

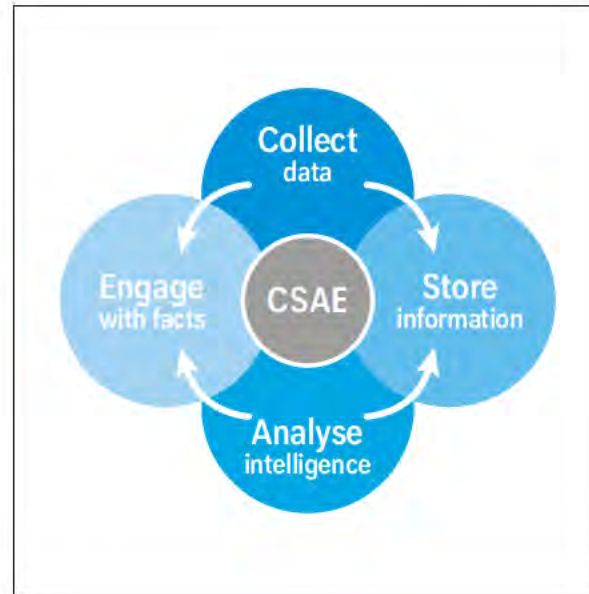


Gezien de snelheid van innovaties, de mogelijkheden die het kan bieden in de opsporing én het belang om zorgvuldig te handelen is datagedreven opsporen een belangrijk aandachtspunt voor het OM en zijn we volop bezig om binnen onze organisatie deze transformatie vorm te geven. We zijn blij met de samenwerking die we hierbij nu al opgebouwd hebben met het Programma Datagedreven Samen Werken en kijken er naar uit om samen op dit onderwerpen stappen binnen dit bijzonder interessante onderwerp te gaan nemen!

Mr. H.M.P. (Hugo) Hillenaar,
Hoofdofficier van justitie van arrondissementsparket Rotterdam



Datagedreven criminaliteit bestrijden als combinatie van een sociaal-gedragkundige, technische en cijfermatige invalshoek biedt een uitkomst om op deze trends in te spelen. Randvoorwaardelijk voor datagedreven criminaliteit bestrijden is harmonisatie (of ook wel standaardisatie) op juridisch, organisatorisch en technisch gebied, zowel binnen de politie, als met binnenlandse en buitenlandse (publieke) partners. Om dit te realiseren, ontstond op een aantal plekken in de operatie een gedeelde taal via het bedrijfs-procesmodel CSAE.



CSAE Raamwerk

Het CSAE raamwerk is gebaseerd op verschillende standaarden uit de cybersecurity-, intelligence- en datamininggemeenschap en aangepast aan de doel- en taakstellingen van de politie. Het raamwerk staat voor de vier stappen uit het cyclische bedrijfs-proces. In de Collect-fase wordt ruwe data verzameld, in Store wordt de verzamelde data genormaliseerd en opgeslagen als informatie, in Analyse worden relevante informatiepunten bij elkaar gebracht tot clusters en kennis hierover verwerkt tot intelligence en in Engage wordt deze intelligence uitgelopen totdat er interventies kunnen worden uitgevoerd die gebaseerd zijn op feiten. CSAE is omvattend: naast een gedetailleerd bedrijfs-

proces bestaat het raamwerk verder uit een methodologie, dataschema, beleidsagenda's en publieke waardenfilosofie. De publieke waardenfilosofie is onlosmakelijk verbonden met alle componenten van CSAE en loopt als een rode draad door het raamwerk.

Uitkomsten van diverse onderzoeken

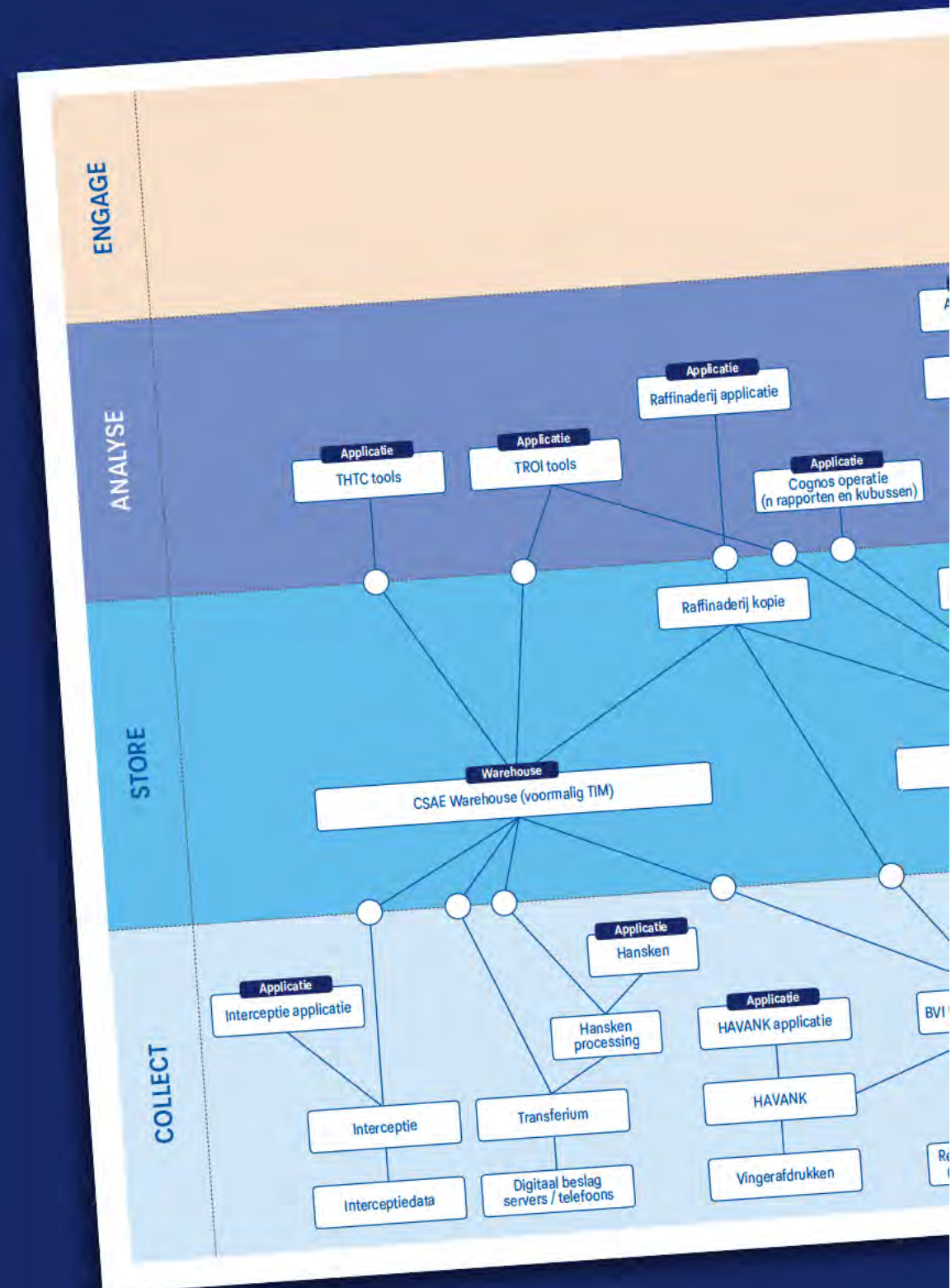
Verschillende onderzoeken in de vorm van gesprekken, sessies, bureauonderzoek leiden tot uitkomsten die de huidige situatie rondom datagedreven politiewerk kleuren. De eindrapporten van de genoemde onderzoeken worden dit voorjaar verwacht.

Commissie Schneiders

In het eindrapport 'Ruimte voor Slagvaardig Politiewerk' onderschrijft de Commissie Schneiders het belang van een wendbare, flexibele en toekomstbestendige Nationale Politie, om op adaptieve wijze weerstand te kunnen bieden aan de vaak onvoorspelbare ontwikkelingen in cybercriminaliteit, openbare orde, terrorisme en ondermijnende criminaliteit. De Commissie Schneiders beveelt daarom een fundamentele herstructurering van de Landelijke Eenheid (LE) aan naar twee nieuwe landelijke eenheden. Een essentiële stap in deze transitie is de verschuiving van denken en handelen in het politiewerk naar datagedreven werken. Na decennia van een geleidelijke overgang van traditioneel politiewerk naar een meer gedigitaliseerde aanpak, is nu het moment aangebroken voor een herziening van onze omgang met data en technologie.



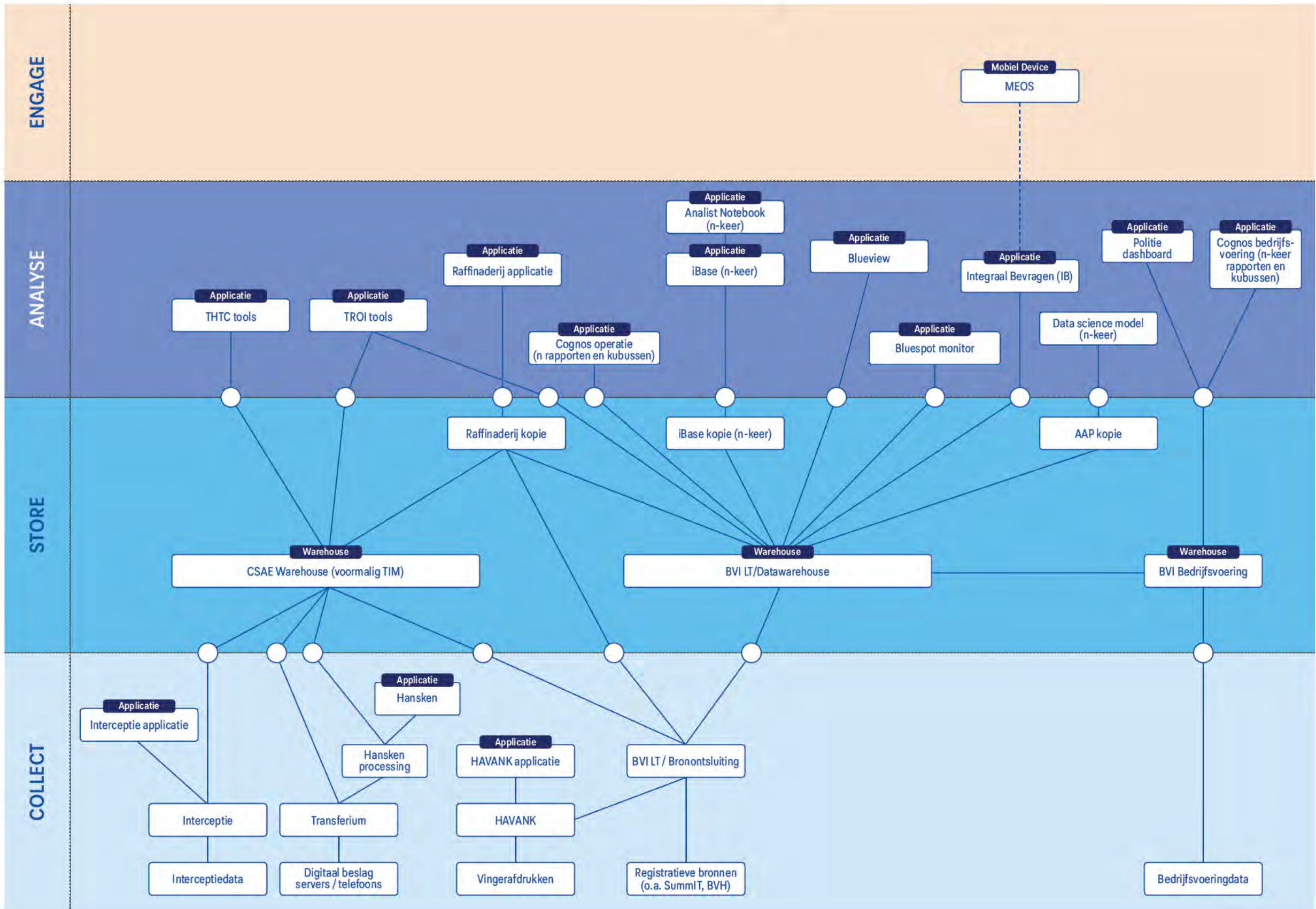
Bekijk de volledige infographic van het 'Vereenvoudigd schematisch overzicht'



TUSSENRAPPORTAGES

Er ligt een tussenrapportage van een extern onderzoek (VKA) naar de manier hoe wij met onze dataverzamelingen omgaan. Het is nu al duidelijk dat we als politie een been bij moeten trekken. Ook de eerste resultaten van een lopend onderzoek naar de zowel de samenhang ^{5.1.2.e} en de kosten van de grote dataverzamelingen ^{5.1.2.e} leren ons dat er structurele keuzes gemaakt moeten worden, er geschoond moeten worden, te meer de integrale kosten vaak hoger zijn dan we denken. Daarnaast is er een juridische verkenning (rechtsstatelijkheidsonderzoek door ^{5.1.2.e}) uitgevoerd van de manier waarop we met grote data werken. Deze verkenning laat zien dat we op het vlak van de datagovernance en faciliteren van collega's in termen van kennis en kunde ook de benodigde stappen kunnen, maar ook moeten zetten.

Grote dataverzamelingen



Collega's willen datagedreven werken opschalen en standaardiseren

Ook binnen de politie-organisatie gaan rondom datagedreven politiewerk aanbevelingen rond. Teams in de operatie en staf gaven aan (o.a. via bijeenkomst het Pact van Wageningen op 22 en 23 september 2021 en de tweedaagse, georganiseerd door dit programma, op 13 en 14 november 2023, zie video in colofon), dat een organisatiebredere standaardisatie van hun toegepaste manier van criminaliteit benaderen en het hanteren van methodieken, zoals CSAE (juridische en ethische kaders, veranderen via communities) en instrumenten (zoals een dataplatform) kan leiden tot een nog slagvaardigere en meer legitieme politie. Leiderschap wordt door collega's vaak als ontbrekende schakel genoemd (opdrachtgeven en -nemen, sponsoring, support, sturen op nieuwe principes en passende besluiten nemen). Met name de legitimiteit schuilt in de mate van kennis en kunde bij het omgaan met data.

Kwetsbaar op legitimiteit en legaliteit

We zijn kwetsbaar op de inrichting van privacy, security, business continuity en diverse andere wettelijke verplichtingen. De Wet Politiegegevens, de Archiefwet en de Wet Open Overheid stellen eisen aan de bewaartermijnen en toegankelijkheid van data. De Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) stelt eisen aan de omgang met data. Als we enerzijds steeds meer data wil vergaren en er veel mee willen doen, dan moeten we aan de andere kant voldoende waarborgen inrichten. Waaronder de rechten van betrokkenen. Het opheffen van deze kwetsbaarheid is cruciaal voor de geloofwaardigheid om data gedreven werken vorm te kunnen geven. Inzagerecht op analyse voor advocaten en burgers dient met waarborgen voor betrokkenen te zijn ingeregeld. Analyse van data conform Wpg kan nu nog niet altijd voldoende worden aangetoond.

Datagovernance en -huishouding ontbreken

Er ontbreekt nog een datamanagement en -governanceorganisatie met strategische uitkijkfunctie, om de organisatie tijdig te voorzien van handvatten om voorbereid te zijn op alle ontwikkelingen rondom data. Het groeiend gebruik van data vraagt om een

professionele organisatie. Deze 'data care' organisatie gaat een rol spelen in het dagelijkse gebruik van data en de monitoring van kwaliteit door de vertaling te maken van strategisch beleid naar werkbare kaders. En door de ondersteuning bij knelpunten in het gebruik van data. En deze 'data care organisatie' gaat ook een rol spelen in de dagelijks operationele monitoring van onze omgang met data. De data-geletterdheid van collega's verdient aandacht. Zij weten nog onvoldoende hoe zij rechtmatig en ethisch om moeten gaan met data en -kwaliteit. Er is daarnaast behoefte aan verdere opleiding voor politiemensen in het omgaan met data en de condities en eisen rondom het uitvoeren van data-analyses. Dit beeld wordt bevestigd door de gesprekken en verhalen van pioniers uit het datagedreven werkveld en versterkt door de observaties van onze politie Chief Data Officer (CDO). Het is zichtbaar in de huidige grote dataverzamelingen en -stromen. Handelingskaders zijn niet adequaat genoeg of ontbreken.

De huidige architectuur verbindt niet optimaal

De huidige manieren van datagedreven politiewerk, worden met name nog op 'eilanden', op een eigen manier vormgegeven. Voorheen had de politie voor namelijk te maken met registratieve en bedrijfsvoering-data. Waarvoor er ten behoeve van de (business) intelligence twee datawarehouses zijn neergezet door de ICT-organisatie. Met de verdere digitalisering komen ook andere soorten data beschikbaar (o.a. digitaal beslag, internet). Daardoor ontstaan er parallel meerdere dataplatformen met elk hun eigen structuur.

Ontbreken doelarchitectuur

We werken nog niet altijd onder een doelarchitectuur. Dit betekent dat een oplossing die gekozen is binnen het ene datadomein vaak niet één-op-één bruikbaar is voor een ander domein, omdat hierin weer net andere problemen spelen. Dit met als het gevolg een verschil in doelgroepen, gegevensbronnen en datamodellen tussen bedrijfsonderdelen. Dezelfde gegevens worden meermaals gekopieerd. Dit leidt niet alleen tot extra kosten voor opslag. Maar tevens is er de mogelijkheid dat brongegevens kunnen wijzigen of verwijderd kunnen worden en dit niet op alle omgevingen consequent wordt doorgevoerd. Dit dan weer met





GEZAG HANDHAVEN, IN DIGITALE TIJDEN. KLEIN DOEN.

“De Autoriteit Persoonsgegevens (AP) gaat erop toezien dat het UWV herstelmaatregelen neemt richting een grote groep mensen met een uitkering. Het UWV volgde en analyseerde het gedrag van bezoekers van UWV-websites om te zien of zij illegaal in het buitenland verbleven terwijl ze een WW-uitkering ontvingen. Websitebezoekers kregen niet te horen dat zij werden gevolgd.”

Klanten, burgers, de Nederlanders verwachten dat overheidsorganisaties op een goede, efficiënte manier hun werk doen. Inclusief het verzamelen van data. Dat als het erop aankomt ze in staat zijn hun klus te klaren. Anderzijds verwachten zij dat data – zeker eigen gegevens – veilig bewaard worden, dat er voorzichtig mee omgesprongen wordt. Wie niet beide belangen weet te dienen, verliest gezag.

Wat is eigenlijk gezag? De Raad voor het Openbaar Bestuur schreef er in 2022 een rapport over. Daarin definieert de Raad gezag als: macht die vrijwillig door burgers wordt aanvaard. De Politie is als geweldsmonopolist één van de grote machtsinstrumenten in handen van de overheid. Iedere diender wordt opgeleid om die macht in de vorm van gezag toe te passen. Met geweld als laatste redmiddel. Ook de digitale uitoefening van het politievak moet zich kenmerken door die zoektocht naar gezag, naar vrijwillige aanvaarding van macht.

De Raad geeft drie handvatten om gezag te herwinnen of – positiever geformuleerd – in stand te houden: investeer in bekwaamheid, betrouwbaarheid en betrokkenheid. Met die bekwaamheid en betrouwbaarheid zie ik het wel goed komen. Net als veel andere organisaties heeft de Politie daar nog veel (inhaal)werk te doen. Maar de enorme toestroom aan nieuwe, jonge medewerkers, in combinatie met de iedere dag ervaren operationele noodzaak om (state of the art) boeven te vangen en orde te handhaven, zullen voldoende drive opleveren om bekwaamheid en betrouwbaarheid van het datagedreven werken op orde te krijgen.

Meer zorgen maak ik me over de betrokkenheid van burgers en de betrokkenheid bij burgers. Datagedreven werken gaat al snel over de grote getallen, over meta, over algemene beelden. Terwijl het gezag van de Nederlandse Politie altijd verdiend is in de wijk, op de hoek van de straat, met een ‘praatje pot’ ook als er geen data-noodzaak aanwezig is. Juist dan hoor je wat er speelt. Lukt het de Politie om hier groter te denken en klein te blijven doen? Herman Tjeenk Willink formuleerde ooit dat motto voor het algehele overheidsoptreden in moderne tijden: als een oproep.

Ik hoop dat de Politie die oproep een ereplaats geeft in de ontwikkeling van het datagedreven werken. Als noodzaak om gezag te bewaren. Of te herwinnen. Door ook klein te blijven doen.

**Chris van Dam, Voorzitter Onderzoeksraad voor Veiligheid,
voormalig politiemann**

verschillen en synchronisatie fouten tot gevolg. Sommige teams hebben vooral focus op het bieden van tools en applicaties voor gebruikers. Binnen de opsporing (en in toenemende mate intelligence) wordt gebruik gemaakt van daarvoor bestemde bronnen. Maar de verschillende datawarehouses draaien weer op andere bronnen. Integratie van datasets zou de waarde van die datasets verhogen. Er ontbreekt inzicht in de groei en kosten van de momenteel gehanteerde warehouses en platforms. Volgens schattingen is 30% jaarlijks toenemende groei van data te verwachten. Bij meermalige en verschillende manieren van opslag neemt dit grotere vormen aan. We zien op pagina 16 het sterk vereenvoudigde schematische overzicht van een aantal relevante bronnen, de datawarehouses en applicaties.

Leiderschap

De leiding van de politieorganisatie is zich er bewust van dat bij het verzamelen, opslaan, analyseren en toepassen van data, de Wpg en andere wet- en regelgeving, nog niet altijd voldoende worden nageleefd. Het ontbreekt op dit moment volgens collega's echter nog aan samenhangend slagvaardig en zichtbaar leiderschap dat noodzakelijk is voor onder meer bewustwording, training en het inrichten van een korpsbrede gestandaardiseerde datahuishouding (passende datamanagement, -governance en -voorzieningen). Het komt mede doordat de huidige wet- en regelgeving verouderd is en geen rekening houdt met concepten die bij datagedreven werken een rol spelen.

Wat zijn de gevolgen op dit moment

Op dit moment zien we onder andere de volgende onwenselijke gevolgen van de huidige situatie.

- Data wordt niet altijd op de juiste grondslagen verwerkt en soms ook niet op tijd verwijderd. Voorbeeld: data welke gebruikt wordt voor een integrale analyse maar waarvan soms onvoldoende scherp is vast te stellen of de informatie al verwijderd had moeten worden;
- Reeds verzamelde data wordt niet altijd op de juiste manier verrijkt met metadata en opgeslagen in daarvoor bestemde systemen. Voorbeeld: de inhoud van een gegevensdrager, niet relevant voor de zaak, is niet altijd opgeslagen op de

PRIVACY EN VEILIGHEID WAARBORGEN

Ik ben al een aantal jaar portefeuillehouder privacy. Ik zie dat het bewustzijn van dit belangrijke grondrecht groeit in het korps. Tegelijkertijd blijft het zoeken naar de balans tussen privacy en het streven naar veiligheid. Waarbij de eerste toch nog regelmatig het onderspit delft. Daarom heb ik laten onderzoeken of we als politie goed genoeg geëquipeerd zijn om de privacy van burgers en collega's te waarborgen. Dit onderzoek laat zien dat er meer nodig is van de politie, maar ook van de wetgever en andere belanghebbenden. Des te meer van belang als we in de toekomst steeds meer data gaan gebruiken om beslissingen te nemen. Het blijft balanceren. Natuurlijk willen we data gebruiken om onze opsporing te verbeteren. De manier waarop we privacy kunnen waarborgen is echter van groot belang voor onze legitimiteit als politie.

Thea Visser-Bekkema,
Portefeuillehouder
Privacy



- daartoe bestemde omgevingen binnen de politie en is niet goed toegankelijk voor mogelijk direct betrokken collega's of inzichtelijk ten behoeve van bepaalde procedures in de Wpg;
- Het is soms onvoldoende inzichtelijk en soms onduidelijk op welke juridische gronden de opgeslagen data geanalyseerd wordt. Ook zijn de gemaakte ethische afwegingen niet altijd voldoende scherp. Voorbeeld: een onderzoeksteam past alle opgeslagen data en analysemethodieken toe bij het analyseren van een fenomeen, terwijl het zich niet altijd bewust is welke doelbinding van toepassing is;
- De politie is als organisatie niet altijd in staat om voldoende zichtbaar te maken waar de data vandaan komt en op welke gronden en met welke analysetechnieken er gehandeld is. Voorbeeld: een vraag in een rechtszaak omtrent data als bewijsmateriaal kan niet altijd beantwoord worden waardoor het bewijs niet meegenomen kan worden in de afweging bij een zaak.



RECHTSSTATELIJKE OVERPEINZINGEN

Data gedreven werken betekent first en foremost hygiëne en integriteit van data waarborgen en garanderen. Vanuit deze positie kan de Politie een meer pionierende positie innemen in het maatschappelijk debat en een visie op ontwikkeling en toepassing van data-analyses geloofwaardig uitdragen.

Mijn missie is om AI en Algoritmes duurzaam en uitlegbaar voor alle politietaken in te kunnen zetten. Om dit te bereiken draag ik vanuit de Hub for Advanced Analytics en AI (HAAI) bij aan de totstandkoming van juridische kaders en duidelijkheid als het gaat om de creatie en inzet van AI en algoritme toepassingen binnen de Politie. Op die manier kunnen we bijdragen aan de toetsbaarheid en bewijsonderbouwing in de rechtszaal. Ik geloof in de potentie en mogelijkheden die deze technologie biedt en vindt dat het onze rechtsstatelijke plicht is om deze nieuwe technologie op een goede manier in te zetten. Daar maak ik mij hard voor en geloof ik in. Randvoorwaardelijk hierin is de integriteit en hygiëne van data welke onder de verantwoordelijkheid van de politie wordt verwerkt ten behoeve van de uitvoering van haar taak binnen onze rechtsstaat. Zonder gedegen organisatie en beheer van deze data verliezen we vertrouwen en kunnen naar mijn idee onze ambities op het vlak van data gedreven werken onvoldoende realiseren.

Gezien de rol van de Politie in de rechtsstaat en het feit dat het gebruik van grootschalige datasets discutabel is, is het van groot belang dat er zorgvuldig gekeken wordt naar verschillende factoren. Rechtsfilosoof Reimann heeft in het verleden al gewaarschuwd voor de consequenties van de informatietechnologie en de impact die dit kan hebben op het recht op privacy. Dataverzamelingen tezamen kunnen leiden tot een integraal en gedetailleerd beeld van ons leven en aangezien de beschikbare datasets omvangrijker worden en meer informatie dan ooit tevoren bevatten ligt dit risico meer en meer op de loer. Het gaat hierbij vooral om het risico dat grote dataverzamelingen samen worden gebracht bij een bepaalde overheidspartij en het gevoel van surveillance en controle dat hiervan uitgaat. Dit wordt ook wel het zogenaamde panopticon-effect genoemd. Wanneer er vanuit de overheid onvoldoende waarborgen worden getroffen om dit beeld en gevoel tegen te gaan kan dit uiteindelijk leiden tot een verminderd gevoel van vrijheid in de maatschappij en de oplegging van zelfdisciplinerende. Iets dat je niet moet willen in een democratische rechtsstaat.

Tegelijkertijd moet worden opgemerkt dat in de context van modelontwikkeling deze zelfde hoeveelheid van data primair wordt gebruikt voor de doorontwikkeling van een model dat vervolgens op hele specifieke dataverzamelingen ingezet wordt.

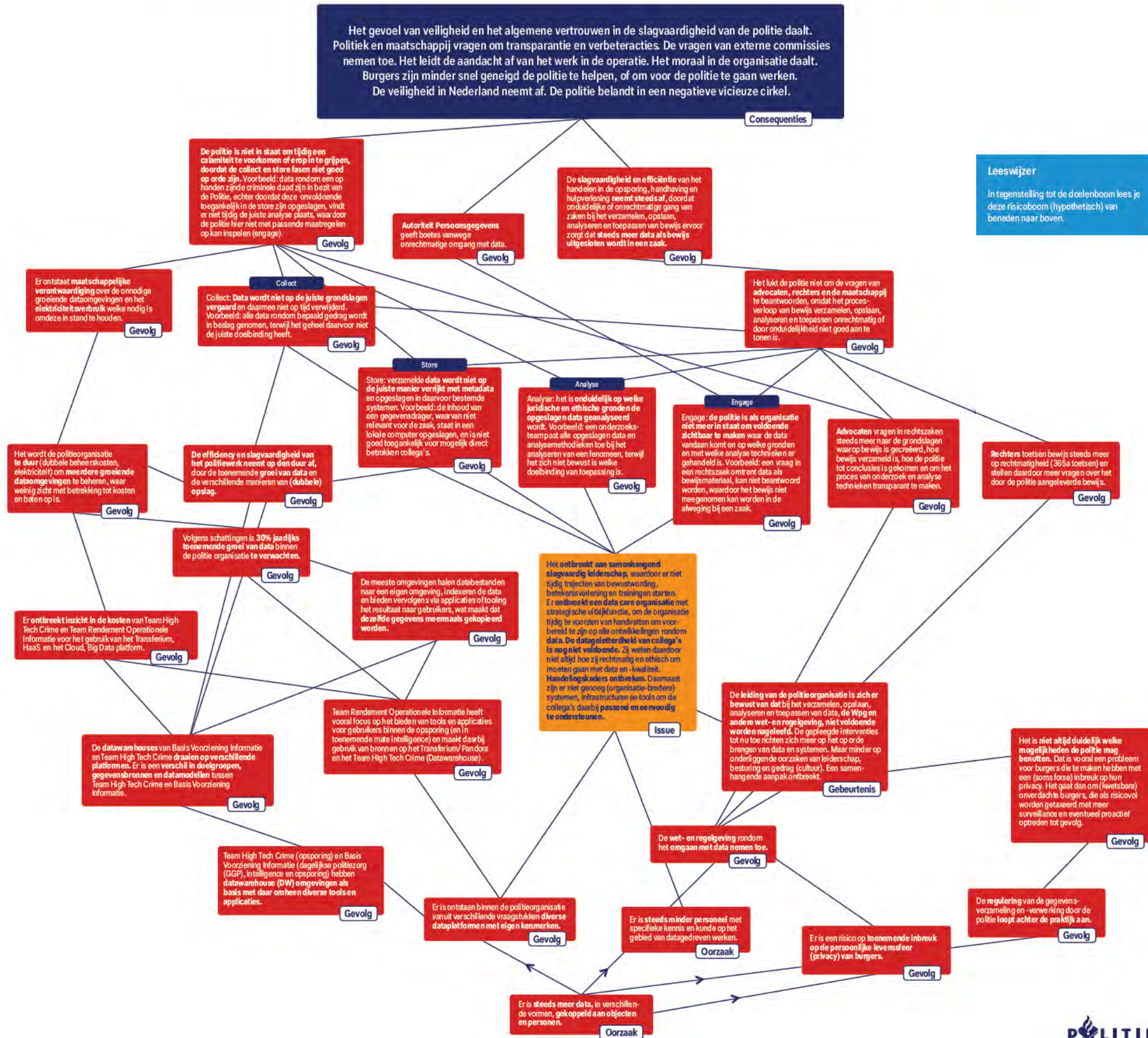
Het beschikken over een diverse, goed gelabelde datasets is cruciaal om een scherpere werking van het model in de operatie te bewerkstelligen. Met andere woorden; soms kan datamaximalisatie ook leiden tot betere privacybescherming voor de maatschappij in haar geheel. Om dit te kunnen realiseren is het wel cruciaal dat er een gedegen data governance bestaat. Het is van cruciaal belang om bijvoorbeeld de data welke wordt gebruikt voor de (door) ontwikkeling van modellen strikt te scheiden van de data waarop de modellen operationeel worden ingezet. Dus naast modelontwikkeling er ook visie noodzakelijk op de daadwerkelijke operationele toepassing van modellen. Aan deze visie wordt door HAAI momenteel hard gewerkt. Het is echter noodzakelijk dat deze visie ook vanuit de datagovernance wordt ondersteund en gefaciliteerd. Daar zit ook de samenwerking met het programma DGSW.

Het vertrouwen op de basale inrichting en bewaking van data ten behoeve van de bovengenoemde fases is noodzakelijk om verdere verkenning en doorontwikkeling rondom data gedreven werken tot stand te kunnen brengen. Daarmee vormt het Programma Data-gedreven Samen Werken een cruciale factor in het nastreven en aanjagen van hygiëne en integriteit rondom de data van de politie. Het maatschappelijk gevoel dat alle data waar de politie vanuit haar diverse taken toegang toe heeft en dat dit op een hoop wordt gegooid is zeer aanwezig. Dikwijls wordt gedacht dat alle data in automatische verbinding staat en automatisch geanalyseerd wordt. Dit is niet alleen een beeld dat bestaat rondom de Politie maar geldt ook voor andere overheidspartijen. Met name rondom overheidsorganisaties met veel mogelijkheden om acties te ondernemen met vergaande gevolgen voor onze (financiële) vrijheden. Denk dus aan de belastingdienst maar ook aan het geweldsmonopolie van de Politie.

Het is van belang dat we dit gevoel erkennen en dit expliciet meenemen in de activiteiten die voor ons staan op het vlak van data gedreven werken. Vertrouwen in kwaliteit van data, het hebben van een data governance welke getoetst en gecontroleerd wordt is de kern en ook de randvoorwaarde om AI en algoritme toepassingen in te blijven zetten ten behoeve van de politietaken.

5.1.2.e , Juridisch Adviseur AI en Data Science

RISICOBOOM Programma Datagedreven Werken - maart 2024



Leeswijzer

In tegenstelling tot de doelenboom lees je deze risicoboom (hypothetisch) van beneden naar boven.

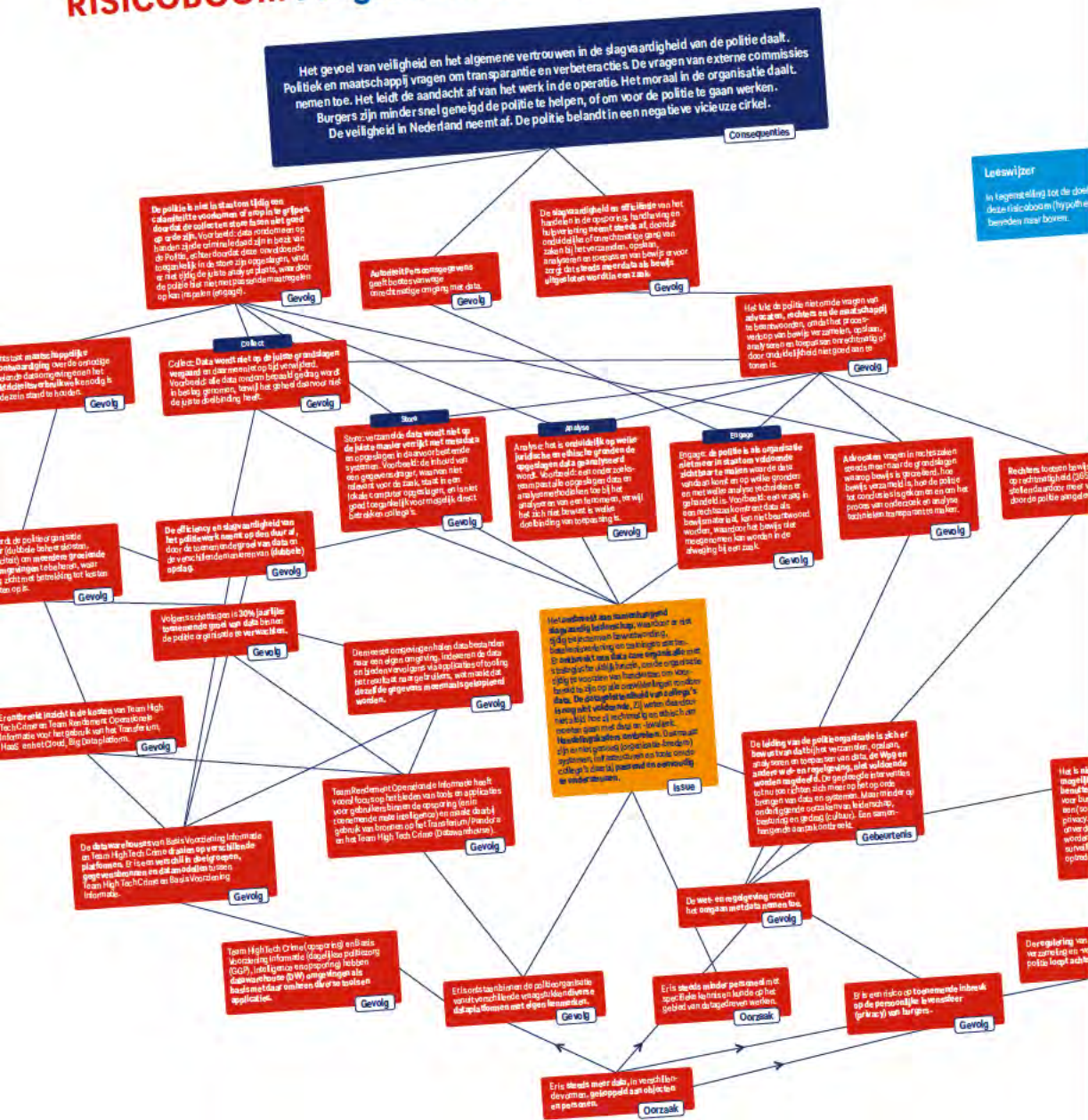


GEWENSTE SITUATIE



Bekijk de volledige infographic van de 'Risicoboom Datagedreven Samen Werken'

RISICOBOOM Programma Datagedreven Werken - maart 2024



Dit hoofdstuk werkt vanuit de huidige situatie, de kansen en de risicofactoren uit wat de gewenste situatie is van de politieorganisatie rondom het onderwerp datagedreven werken. Het afpellen van de opgave leidt tot een gezamenlijke ambitie met onderliggende doelen. Een programma leidt tot meetbare baten voor de organisatie en maatschappij (benefits). Daar kunnen ook schadelijke neveneffecten bij ontstaan (disbenefits) waar we als organisatie rekening mee moeten houden. Dat monitoren we via gezamenlijke sturing en risicomanagement. De baten realiseert het programma via projecten en activiteiten die tot resultaten (outputs) en bekwaamheden (capabilities) voor de organisatie leiden, waarmee de organisatie in staat is de benoemde doelen (meetbare outcome) van het programma te realiseren en te onderhouden. In de volgende paragraaf lichten we deze toe.

Wat bereikt de politie met het realiseren van dit programma?

Gezien de uitdagingen die de huidige situatie schetsen, zien we de volgende ambitie:

- De politie heeft de ambitie om samen met haar partners, in 2028, haar taak op handhaving van de rechtsorde en hulpverlening, meer slagvaardig, efficiënter, met behulp van data, te realiseren. Dat doen we via bestaande kaders en normen van recht en ethiek. Het programma Datagedreven Samen Werken is hier een katalysator voor. Samen maken we tempo.

Daarmee verstaan we onder datagedreven werken binnen de politieorganisatie:

- Het met de inzet van data, de politietaken slagvaardiger, efficiënter uitvoeren, conform kaders en normen van recht en ethiek, samen met de collega's en betrokkenen die daarvoor nodig zijn.

Wat doet de politieorganisatie anders, na het realiseren van het programma, hoe laten we dat monitoren?

Vanuit de gezamenlijke ambitie zijn vervolgens meetbare doelen nodig om deze ambitie met elkaar en de omgeving te realiseren. Deze doelen helpen de organisatie te werken naar de gewenste uitkomsten van het programma. Onder de ambitie zien we de volgende doelstellingen:

- De politie voert haar kerntaken slagvaardiger en efficiënter uit, met behulp van data (slagvaardigheid in de operatie);
- De politie houdt de snelle ontwikkelingen rond data binnen de wet- en regelgeving en ethische grenzen bij (legitimiteit, legaliteit, ethiek).

De onderwerpen zijn maatwerk en maken het voor de politie, gezien de politieke, sociale en interne context waarin zij opereert, onmogelijk om zich te committeren aan een meetbaar te verhogen percentage van slagvaardigheid en/of legitimiteit en legaliteit.

Vanuit deze doelstellingen kunnen we de contouren van een aantal subdoelstellingen schetsen. Deze subdoelstellingen zijn nodig om de doelstellingen en ambitie van de politieorganisatie rondom datagedreven werken te kunnen realiseren. Om haar kerntaken in de operatie slagvaardiger uit te voeren, is het nodig dat de politie voldoende gekwalificeerd personeel aanneemt en bestaand personeel bijschoolt op het domein van datagedreven werken, dat volgens een gezamenlijke ambitie en taal (bedrijfsprocesmodel CSAE) werkt met en aan data. Dit zodat de politie stuurt op eigen data en die van partners (data van buiten) en kan deze toepassen in de operatie. De politie onderhoudt deze data optimaal zodat de beschikbaarheid en toegankelijkheid voor de juiste gebruikers ingeregeld is, van buitenstaanders, onervaren gebruikers tot specialisten. De politie organisatie blijft daarnaast continu leren hoe het omgaan met data het meest slagvaardig plaatsvindt. De politie laat collega's daarnaast continu bijleren over het werken met data zodat het kansen blijvend verzilvert. De organisatie verwerkt de beschikbaarheid van het datagedreven werken in de organisatie, techniek en processen. Dat maakt ook dat de politie streeft naar één oplossing per type IV functionaliteit. Leidinggevend en managers uit de strategie, tactiek en operatie – van verschillende afdelingen (eenheden, PDC, staf en Politieacademie) – laten eigenaarschap bij het werk zien en hebben dezelfde informatiepositie.

Met betrekking tot een datagedreven juridisch en ethisch juist handelende politie, blijft het nodig dat de politieorganisatie op een verantwoordelijke en juridisch correcte en ethische wijze omgaat met grote hoeveelheden data en de standaarden uit bestaande wet- en regelgeving. Het gaat hier niet alleen om wat niet mag, maar ook juist om wat wel kan. Met name daar waar het gaat om beheer, beschikbaarheid, toegang en analyse. Daar moet vanuit de maatschappij vertrouwen in zijn. Wel is het zo dat de politie in de operatie slagvaardig optimaal datagedreven moet kunnen blijven opereren: daarvoor balanceert de politie, binnen de grenzen van de wet, haar informatiepositie en signaleert proactief richting wetgever wanneer grondslagen van adequaat handelen op data gedreven werken tekortschieten. Juridische en ethische toetsing is hiervoor een controlemiddel zodat de politie steeds toetsbaar voldoet aan de wettelijke eisen en interne regelgeving. Volgens meerjarige evaluatietechnieken laten we monitoring uitvoeren op de door het

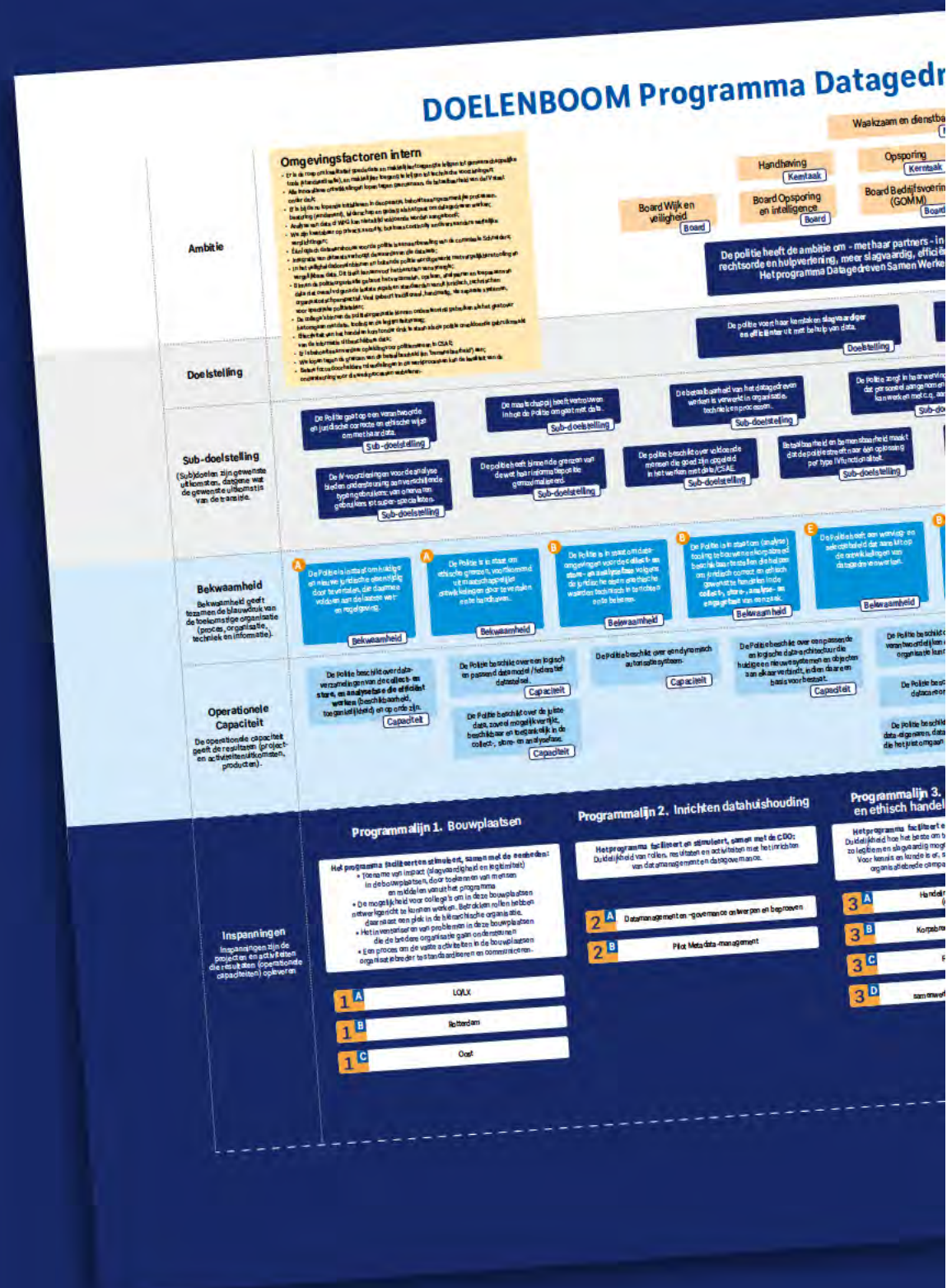


TROTS OP DE CATS

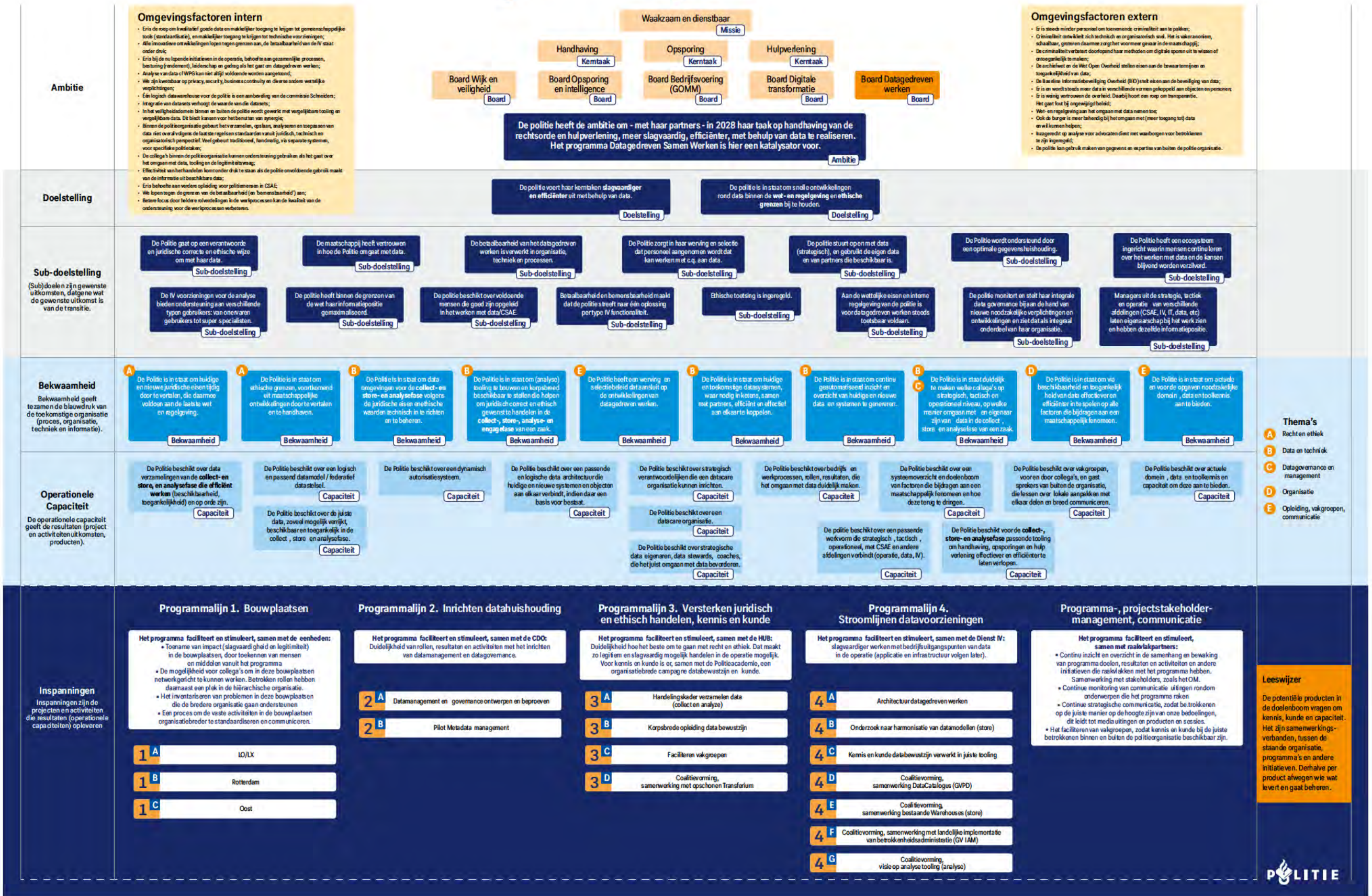
Het succesvol en lucratief kunnen managen van criminele activiteiten vereist goede communicatie. Om ervoor te zorgen dat opsporingsdiensten daar niets van meekrijgen, kiezen veel criminelen voor communicatievormen waarbij berichten versleuteld verstuurd worden. Een groeiend aantal communicatieplatformen biedt diensten aan om cryptocommunicatie mogelijk te maken. Wereldwijd opererende criminelen wanen zich onbespied in hun onderlinge berichtenverkeer. Door de inzet van hoogwaardige specialismen en uiterst professionele opsporingsmethoden zijn wij in staat gebleken om de afgelopen jaren verschillende platformen te ontmantelen. Dit heeft intussen geleid tot een even zo groot aantal verdenkingen tegen de aanbieders van deze platformen en tot een dataverzameling van meer dan 1 miljard (!) berichten waarvan de versleuteling 'gekraakt' is. Deze enorme hoeveelheid data is en wordt, onder door de Rechter-Commissaris vastgestelde juridische kaders, beschikbaar gesteld voor de opsporing en kan daarmee benut worden in de bestrijding van zware en georganiseerde criminaliteit. Het verkrijgen en benutten van de crypto communicatiedata verloopt volgens het CSAE model waarbij de CAT's de analysefase voor hun rekening nemen. Naast het aanzienlijke aantal aanhoudingen en inbeslagnemingen op basis van de berichten zijn de crypto communicatiedata en het CAT netwerk een katalysator voor datagedreven werken gebleken, iets waar ik heel erg trots op ben!

5.1.2.e 5.1.2.e

Bekijk de volledige infographic van de 'Doelenboom Datagedreven Samen Werken'



DOELENBOOM Programma Datagedreven Samen Werken - maart 2024



- Thema's**
- A Recht en ethiek
 - B Data en techniek
 - C Datagovernance en management
 - D Organisatie
 - E Opleiding, vakgroepen, communicatie

Leeswijzer

De potentiële producten in de doelenboom vragen om kennis, kunde en capaciteit. Het zijn samenwerkingsverbanden, tussen de staande organisatie, programma's en andere initiatieven. Derhalve per product afwegen wie wat levert en gaat behoren.

Programmalijn 1. Bouwplaatsen

Het programma faciliteert en stimuleert, samen met de eenheden:

- Toename van impact (slagvaardigheid en legitimiteit) in de bouwplaatsen, door toekennen van mensen en midelen vanuit het programma
- De mogelijkheid voor collega's om in deze bouwplaatsen netwerkgericht te kunnen werken. Betrokken rollen hebben daarnaast een plek in de hiërarchische organisatie.
- Het inventariseren van problemen in deze bouwplaatsen die de bredere organisatie gaan ondersteunen
- Een proces om de vaste activiteiten in de bouwplaatsen organisatiebreder te standaardiseren en communiceren.

1 A IO/LX

1 B Rotterdam

1 C Oost

Programmalijn 2. Inrichten datahuishouding

Het programma faciliteert en stimuleert, samen met de CDO:

Duidelijkheid van rollen, resultaten en activiteiten met het inrichten van datamanagement en datagovernance.

2 A Datamanagement en governance ontwerpen en beproeven

2 B Pilot Metadata management

Programmalijn 3. Versterken juridisch en ethisch handelen, kennis en kunde

Het programma faciliteert en stimuleert, samen met de HUB:

Duidelijkheid hoe het beste om te gaan met recht en ethiek. Dat maakt zo logisch en slagvaardig mogelijk handelen in de operatie mogelijk. Voor kennis en kunde is er, samen met de Politieacademie, een organisatiebrede campagne databewustzijn en kunde.

3 A Handlingskader verzamelen data (collect en analyse)

3 B Korpsebrede opleiding data bewustzijn

3 C Faciliteren vakgroepen

3 D Coalitievorming, samenwerking met opschonen Transferium

Programmalijn 4. Stroomlijnen datavoorzieningen

Het programma faciliteert en stimuleert, samen met de Dienst IV:

slagvaardiger werken met bedrijfsuitgangspunten van data in de operatie (applicatie en infrastructuur volgen later).

4 A Architectuur datagedreven werken

4 B Onderzoek naar harmonisatie van datamodellen (store)

4 C Kennis en kunde databewustzijn verwerkt in juiste tooling

4 D Coalitievorming, samenwerking DataCatalogus (GVPD)

4 E Coalitievorming, samenwerking bestaande Warehouses (store)

4 F Coalitievorming, samenwerking met landelijke implementatie van betrokkenheidsadministratie (GV IAM)

4 G Coalitievorming, visie op analyse tooling (analyse)

Programma-, projectstakeholder management, communicatie

Het programma faciliteert en stimuleert, samen met raakvlakpartners:

- Continue inzicht en overzicht in de samenhang en bewaking van programma doelen, resultaten en activiteiten en andere initiatieven die raakvlakken met het programma hebben.
- Samenwerking met stakeholders, zoals het OM.
- Continue monitoring van communicatie uitingen rondom onderwerpen die het programma raken
- Continue strategische communicatie, zodat betrokkenen op de juiste manier op de hoogte zijn van onze bedoelingen, dit leidt tot media uitingen en producten en sessies.
- Het faciliteren van vakgroepen, zodat kennis en kunde bij de juiste betrokkenen binnen en buiten de politieorganisatie beschikbaar zijn.

programma en de staande organisatie opgeleverde producten.

Om de doelen en subdoelen te realiseren, zal de organisatie op een andere manier gaan werken. De ambitie, doelen en subdoelen, delen het vraagstuk op in vier programmalijnen, die elkaar nodig hebben om de gewenste situatie te realiseren. Dat zijn:

1. Datagedreven Samen Werken: bouwplaatsen;
2. Datahuishouding: inrichten datagovernance en datamanagement;
3. Datavakmanschap: versterken juridisch, ethisch handelen, kennis en kunde;
4. Datavoorzieningen: stroomlijnen en harmoniseren.

Als programma zijn we katalysator voor slagvaardig, efficiënt datagedreven politiewerk in de organisatie. Samen maken we tempo. We zorgen voor inzicht, overzicht en we communiceren samenhang.

Onder andere via het toepassen van bedrijfsprocesmodel CSAE en het bouwen aan een zorgvuldige datahuishouding, -opleiding en databewustzijn, zorgen we voor een balans tussen slagvaardigheid en legitimiteit. Het gaat hier niet altijd om wat niet mag, juist om wat wel kan.

We werken onder een doelarchitectuur en brengen het aantal dataverzamelingen en applicaties terug naar wat noodzakelijk is. Daardoor blijft de IV overzichtelijk, betaalbaar en energiebewust.

Waar moet de politieorganisatie bekwaam in zijn, wil het de genoemde doelen bereiken en monitoren?

Onderstaand lichten we toe welke bekwaamheden de politieorganisatie nodig heeft om de in de vorige paragraaf genoemde doelen en subdoelen te behalen. Het programma moet hier samen met de organisatie in gaan voorzien.

Datagedreven samenwerken: bouwplaatsen

De bouwplaats brengt het realiseren 'in het klein' van de in dit programmaplan genoemde doelen, subdoelen, resultaten en bekwaamheden die daarvoor nodig zijn, samen in een drietal bouwplaatsen. Omdat het om vernieuwing van denken en handelen in het politiewerk

gaat, doen we dat experimenteel, met een kader voor voortgang, rapportage en communicatie. Op deze manier ontstaat meer gelegenheid voor het continue wederzijds leren van elkaars behoeften, problemen, inzichten en resultaten. De bouwplaatsen kennen coördinatoren vanuit de andere drie programmalijnen. Daarmee wordt ook de kans op parallelle en concurrerende processen verkleind en bieden we kansen om van hieruit weer nieuwe bouwplaatsen te starten. De bouwplaatsen bieden hiermee een overzichtelijk organisatorisch concept voor de verbreding van de datagedreven werkwijze. Bouwplaatsen vormen een vernieuwende en veilige werkomgeving, waarin specialisten van allerlei verschillende disciplines samenwerken (eenheden, PDC, staf en Politieacademie). Deze specialisten opereren niet vanuit of voor een bepaalde afdeling, sector, eenheid of organisatie, maar werken vraag- en probleemgericht. Op die manier gaat de Bouwplaats ook helpen bij het vinden van de 'rode lijnen' in overkoepelende thema's en door juist die problematiek aan te pakken, kunnen meerdere teams profiteren van een oplossing of een tool. Het programma faciliteert en stimuleert daarmee:

- De toename van impact (slagvaardigheid en legitimiteit) in de bouwplaatsen door toekennen van mensen en middelen vanuit het programma;
- De mogelijkheid voor collega's om in deze bouwplaatsen netwerkgericht te kunnen werken. Betrokken rollen hebben daarnaast een plek in de hiërarchische organisatie;
- Het inventariseren van problemen in deze bouwplaatsen die de bredere organisatie gaan ondersteunen;
- Een proces om de vaste activiteiten in de bouwplaatsen organisatiebreder te standaardiseren en communiceren.

Datavakmanschap: versterken juridisch, ethisch handelen, kennis en kunde

Voor een politieorganisatie die legitiem handelt met grote hoeveelheden data, gekoppeld aan objecten en personen, is het van belang dat haar medewerkers in staat zijn om huidige en nieuwe juridische eisen tijdig door te vertalen en daarmee voldoen aan laatste wet- en regelgeving. Daarnaast moet de organisatie bekwaam zijn om ethische grenzen, voortkomend uit maatschappelijke ontwikkelingen, in praktische vorm door te vertalen en te handhaven in de organisatie.



PAK DE HANDSCHOEN OP

De digitaliserende samenleving brengt de wereld om ons heen en daarmee ons werk voortdurend in beweging. Alsmar grotere hoeveelheden data en kunstmatige intelligentie zijn nu al onlosmakelijk verbonden met ons werk. Innovatieve en vooruitstrevende collega's hebben ons daarbij tot nu toe overeind gehouden. Maar de maatschappij kijkt ook steeds kritischer over onze schouder mee. We staan voor een complexe opgave waarbij we jouw leiderschap nodig hebben.

Hoewel er ook veel randvoorwaardelijke zaken bij komen kijken (betere informatievoorziening, juridische voorwaarden, opleidingen) is datagedreven werken uiteindelijk een vorm van transformatie: het leidt tot een andere manier van werken, een andere benadering van operationele vraagstukken. In plaats van A (het huidige) naar B (een duidelijk omschreven einddoel) gaan we bij een transformatie van A naar anders. We weten wel ongeveer waar we heen willen (onze missie, onze waarden), maar we weten niet precies hoe de wereld er straks uitziet. Als leider bij transformaties zul je de organisatie moeten helpen navigeren door onbekend terrein. Daarbij moet je de taal leren spreken: wat wordt verstaan onder data governance; wat bedoelen ze met machine learning; waar staan de letters CSAE voor? Ontwikkel een visie en richting en ontwikkel het vermogen om je medewerkers mee te nemen in complexe concepten. Je zult ruimte moeten creëren voor medewerkers om te gaan verkennen door middel van experimenten, hen leren om ook falen te omarmen. Maar je zult ook kritisch moeten afwegen welke uitkomst past bij de koers die we willen gaan varen: wat helpt ons nu een stap vooruit? Jij zorgt dat succesvolle experimenten groter worden, zich verspreiden. Maar ook: bijdragen aan legitimiteit en vertrouwen.

Gelukkig hoef je dit niet alleen te doen. Er zijn al veel leiders in onze organisatie bij wie je je kunt aansluiten. En er zijn programma's die je erbij helpen. Dus pak die handschoen op!

, vanaf de start als strategisch adviseur betrokken geweest bij de politie leiderschapsprogramma's rondom Digitale Transformatie.

Tot slot is het nodig dat de politie in staat is om actuele en voor de opgaven noodzakelijke domein-, data, en toolkennis aan te bieden, zodat de organisatie start met continu leren over datavakmanschap.

Dit wordt binnen de politieorganisatie in samenwerking met de Politieacademie vormgegeven. De adviezen, richtlijnen en kaders zullen, nadat ze beproefd zijn op de bouwplaatsen, gezamenlijk met de Politieacademie organisatiebreed worden doorgevoerd. De planvorming vindt zowel in het programma als op de Politieacademie in afstemming en samenspel plaats. Dit om de kostbare resources optimaal te benutten.

Datahuishouding: inrichten datagovernance en datamanagement

Datagovernance is de wijze waarop de politie via rollen, verantwoordelijkheden en resultaten sturing geeft aan de omgang met data. Datamanagement beschrijft zowel de inrichting (in termen van verantwoordelijkheden) als de omgang (beheer, management). Hier moet oog zijn voor de wijze waarop de bestaande wetgevende kaders doorvertaald moeten worden binnen elke fase. De politie wil in staat zijn om datamanagement en datagovernance in te kunnen richten en uit te kunnen voeren (via beproeven).

Datavoorzieningen: stroomlijnen en harmoniseren

De politie wil met deze programmalijn in staat zijn om huidige en toekomstige datasystemen, waar nodig in ketens, samen met partners, efficiënt en doelgericht aan elkaar te koppelen. In dit kader is het nodig om continu geautomatiseerd inzicht en overzicht van huidige en nieuwe data en systemen te kunnen genereren. Daarbij wil de politie bekwaam zijn om de dataomgevingen voor de collect-, store- en analysefase volgens de juridische eisen en ethische waarden technisch in te richten en te beheren. Tot slot wil de politie haar medewerkers in staat stellen om (analyse) tooling te bouwen en korpsbreed beschikbaar te stellen die helpen om juridisch correct en ethisch gewenst te handelen in de collect-, store-, analyse- en engagefase van een zaak. Alleen op die wijze kan er een doorvertaling gemaakt worden naar impact en werking en vervolgens de kaderstelling per fase.

Deze programmalijn richt zich op een van de speerpunten uit de datastrategie, namelijk 'de beste gegevenshuishouding'. Deze gegevenshuishouding zal worden gebaseerd op het uitgangspunt 'delen van

data tenzij' en op de oproep aan alle deelnemers in de gegevenshuishouding om verantwoordelijkheid te nemen voor de wettelijke en ethische waarborgen bij het eigen aandeel in CSAE. Belangrijk om hierbij op te merken is dat de gegevenshuishouding wordt gevormd door alle deelnemers in die huishouding. Iedere deelnemer in de huishouding dient dus haar aandeel te leveren in die huishouding. Alle deelnemers in de CSAE keten, of ze nu focussen op de C, S, A of E of op een combinatie daarvan wordt dus gevraagd hun verantwoordelijk te nemen voor de 'beste gegevenshuishouding'.

Daarbij, en dat is een belangrijk toevoeging, worden de deelnemers voorzien van een consistente en gestroomlijnde set van datavoorzieningen die de deelnemers ontzorgd bij het delen van data en bij het leveren van de gevraagde waarborgen op de data.



VEILIGHEID EN LEEFBAARHEID

Als burgemeesters streven wij naar veilige gemeenten. Politiecapaciteit, kennis en kunde is daarbij van groot belang. Als burgemeester weet ik dat uit eigen ervaring. Politiecapaciteit is een schaars goed. Wanneer technologische ontwikkelingen en het gebruik van data het mogelijk maken die capaciteit gerichter in te zetten dan zijn dat mooie ontwikkelingen. Natuurlijk samen met andere partners en in een integrale aanpak waar mogelijk. Maar dat moet wel in overeenstemming zijn met de wet. En ook is draagvlak bij de bevolking van belang. Ingrijpen in de leefwereld van onze inwoners zal altijd in balans moeten zijn met ons streven naar veiligheid en leefbaarheid.

Lucien van Riswijk,
burgemeester van Zevenaar

SAMENHANG IN DE ONTWIKKELINGEN DATAGEDREVEN WERKEN

Als we met een helicopterview over de politieorganisatie kijken, zien we op het terrein van datagedreven werken veel mooie bewegingen. Collega's doen er daarbij alles aan om 'de volgende stappen' te zetten. Wat daarbij echt gaat helpen is de CSAE routeplanner. Het model geeft kaders aan bijvoorbeeld over de wijze waarop wij organisatie breed de werkwijze en processen moeten gaan harmoniseren.

Juridisch

Dan gaan we doen over drie assen: de eerste is de juridische harmonisatie. Als er géén juridische kader is waarop we samen kunnen werken (de operatie kunnen uitvoeren), dan wordt het lastig om vervolgstappen te kunnen zetten. Een voordeel in deze is dat dit een problematiek is die we in eerste instantie binnen de politie oppakken. We beschikken immers over wetgeving zoals de AVG, Wpg, en het Wetboek van strafvordering. Dit samen is een goede basis om te werken aan juridische harmonisatie. Dit staat wel los van het gegeven dat er op juridisch gebied nog heel veel moet gebeuren.

Organisatorisch

De volgende stap is de organisatorische harmonisatie. Vanuit de juridische basis kunnen we teams samen laten werken en individuen zaken op laten pakken.

Dit raakt bij uitstek de mensenkant. 'Wie doet nu wat en met welk doel'? Hier zien we dat door het datagedreven werken heel erg veel verandert en dat het werk zoals we vroeger en tot nu toe deden niet zomaar doorgetrokken kan worden, maar dat we naar een fundamenteel andere manier van werken toe groeien. Dat is in de kern van de organisatorische harmonisatie. We kunnen het dan hebben over: 'hoe passen we ons bedrijfsmodel toe, hoe veranderen onze werkprocessen?' Een heel belangrijk element daarbij is: 'Welke cultuur hebben we als organisatie, of onderdeel daarvan? En welke cultuur hebben we nodig om organisatie breed datagedreven te kunnen gaan werken?'

Technisch

De laatste stap is de technische harmonisatie. Hier zit ook weer een valkuil. Zonder de eerste twee stappen, het fundament, kunnen we niet komen tot de gewenste technische harmonisatie. De technische harmonisatie is dan ook het hoogste organisatiedoel, waarmee we expliciet zeggen dat we de juridische en organisatorische harmonisatie als organisatie op orde hebben. Als we vanuit dit model kijken naar datagedreven initiatieven binnen het korps, is het randvoorwaardelijk dat we die toetsen aan de juridische kaders zoals die vanuit HAAI worden afgegeven. In dit verband zijn de Rechtsstatelijke Papers, waarin onder andere het spanningsveld tussen dataminimalisatie



GROEIENDE UITDAGINGEN VOOR POLITIEPERSONEEL



Het is zondagochtend, zeven uur. ^{5.1.2.e} zit aan het ontbijt met zijn twee kinderen. ^{5.1.2.e} vraagt aan haar vader: "Ben je vanavond op tijd thuis?" ^{5.1.2.e} antwoordt dat hij dat graag zou willen, maar vreest dat het weer een lange dienst zal worden. Als medewerker in het cluster Bewaken, Beveiligen en Beschermen zijn lange dagen eerder regel dan uitzondering.

Na het ontbijt omhelst ^{5.1.2.e} zijn kinderen en vertrekt naar Den Haag. Vandaag zal een politicus op twee locaties in Nederland een belangrijke speech geven. De Informatie Organisatie acht het risico op een dreiging groot, waardoor het team Bewaken, Beveiligen en Beschermen de politicus op beide locaties zal beveiligen.

Na de briefing over de actuele dreigingsniveaus vertrekt het team om de politicus op te halen. Met een zorgvuldig uitgedachte route wordt de politicus naar de eerste locatie gebracht. Het team houdt het publiek nauwlettend in de gaten en onderneemt actie als iets verdachts opvalt. Identiteitscontroles worden uitgevoerd en informatie over verdachte personen wordt doorgestuurd naar de Informatie Organisatie voor verdere analyse.

Na de eerste speech wordt de politicus naar de tweede locatie gebracht, waar opnieuw scherp wordt gelet op mogelijke dreigingen. Na een succesvolle tweede speech wordt de politicus veilig thuisgebracht. Terwijl de dag van de politicus eindigt, gaat de dag voor ^{5.1.2.e} en zijn team door. Ze keren terug naar hun werklocatie, evalueren hun acties en rapporteren wat ze hebben waargenomen. Pas daarna kunnen ze naar huis.

Dit verhaal, afkomstig uit een van de negen clusters van de LO & LX, werpt een licht op de groeiende uitdagingen voor politiepersoneel in een veranderend veiligheidslandschap. Het illustreert ook de impact van digitalisering op de samenleving, met zowel kansen als bedreigingen. Het verhaal verkent nog niet de scenario's zoals een gehackte brug of een drone die een speech verstoort wat in deze tijd niet ondenkbaar is. Dit benadrukt hoe sensoren en realtime data-analyse de veiligheid kunnen vergroten.

De Bouwplaats fungeert als een centrale hub waar specialisten samenwerken met domeinexperts van de negen clusters om kansen te identificeren en operaties te realiseren. Dit initiatief streeft naar erkenning van het bijzondere werk van de clusters, vermindering van de werkdruk en effectieve aanpak van moderne dreigingen. In een samenleving die steeds meer gedigitaliseerd raakt, worden sensoren cruciale instrumenten om dreigingen tijdig te detecteren. Denk aan het voortijdig opvangen van signalen zoals een vliegende drone, nog voordat het menselijk oog ze kan waarnemen.

Het verwerken van deze informatie in realtime, gekoppeld aan acties van beveiligingspersoneel, verhoogt de veiligheid en kan zelfs leiden tot efficiënter gebruik van beveiligingsbronnen. In ideale omstandigheden kan een kleinere groep mensen de beveiliging verzorgen, waardoor de lasten beter worden verdeeld over het beschikbare personeel. Het benadrukt de rol van technologische vooruitgang in het verbeteren van de effectiviteit en efficiëntie van beveiligingsoperaties.

In een tijd waarin de samenleving snel evolueert, dient de Bouwplaats als een platform voor innovatie, waar creatieve oplossingen worden bedacht om te anticiperen op de steeds veranderende veiligheidsuitdagingen. Het is een erkenning van de complexiteit en dynamiek van modern politiewerk en een stap richting een veerkrachtiger en veiliger samenleving.

^{5.1.2.e}

^{5.1.2.e}

Bouwplaats DGW LO & LX

(legitimiteit) en -maximalisatie (effectiviteit) worden belicht, het fundament waarop gebouwd moet worden. HAAI heeft daarbij, zeker als er nieuwe wetgevings-trajecten moeten komen, de hulp nodig van het Landelijke Programma DGSW. Er zullen bijvoorbeeld als datamaximalisatie een wens of vereiste is, goede gesprekken gevoerd moeten worden met het departement, waar de wetgeving wordt gemaakt en parallel ook met de politiek om hiervoor draagvlak te ontvangen.

Bouwplaatsen

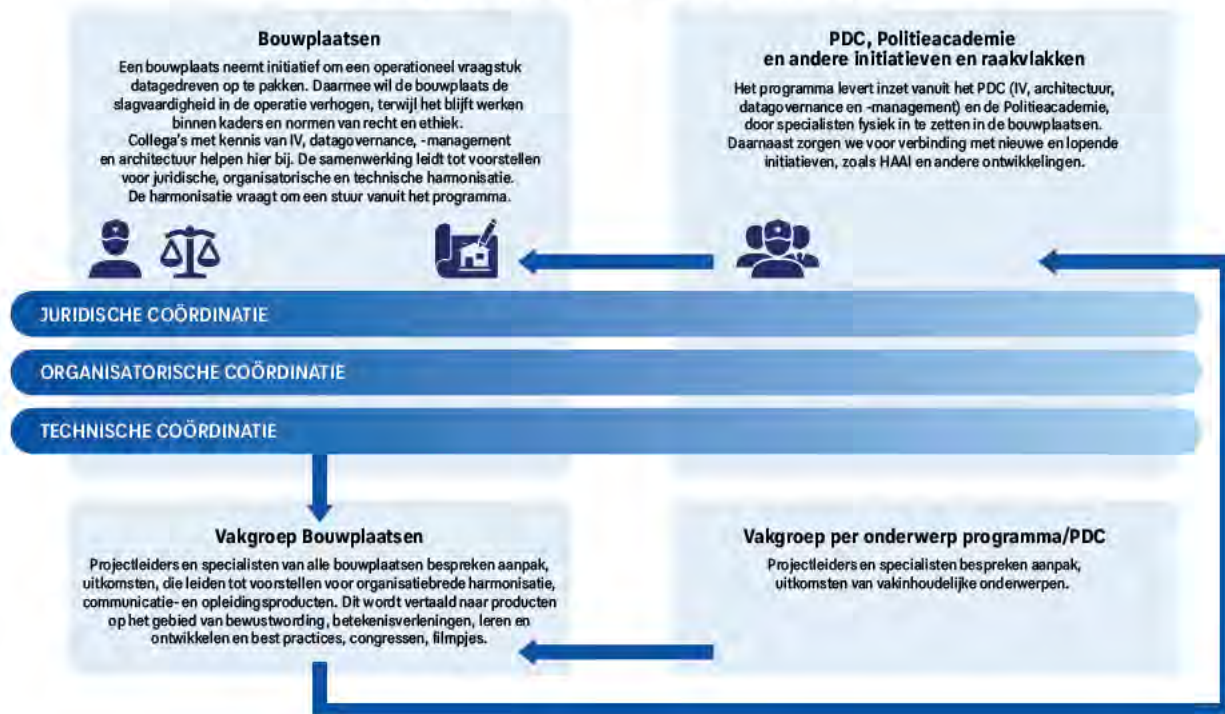
Inzoomend op de organisatorische harmonisatie is de eerste bouwplaats bij de LO/LX een mooi voorbeeld. Er komen ook bouwplaatsen in de eenheid Oost en Rotterdam en ook daar zullen we in eerste instantie stil moeten staan bij de medewerkers. Er wordt vaak gezegd dat er werk verdwijnt, verandert en verschijnt. Wat die ontdekkingstocht betekent

willen we via de bouwplaatsen ontdekken en wanneer de tijd rijp is, ook landelijk meer opschalen. Bij de technische harmonisatie draait het in deze fase vooral om de datawarehouses. Enerzijds het warehouse bij de Landelijke Eenheden anderzijds die van de BVI. Het programma focust zich in eerste instantie op de Collect fase, maar de beweging zal veel eenvoudiger gaan als we de Store fase goed geregeld hebben. Een tweede randvoorwaarde is het operationeel maken van het IDDI-platform (Innovatieve Datadriven IV). Het platform waarin los van alles wat regulier gebeurt op een snelle manier de gebruikers bediend kunnen worden.

Praktijkvoorbeeld

Dan naar een praktische invulling van datagedreven werken bij de dienst Bewaken, Beveiligen en Beschermen. We weten wat we hadden kunnen voorkomen als we beter hadden gekeken naar de

Samenhang programma, bouwplaatsen, vakgroepen en staande organisatie



data die we als organisatie al in bezit hadden. We pakken dit nu vanuit juridisch perspectief op. Daardoor kunnen en mogen we breder kijken naar de data die we al binnen hebben dan bij bijvoorbeeld een operationeel onderzoek. Natuurlijk mag dan niet iedereen bij de data. En daarmee raken we het organisatorische deel. Hoe kunnen we het zo inrichten dat er breder naar de data gekeken kan worden maar wel met de juiste waarborgen. Hoe kan ik regelen dan niet iedereen erbij kan en monitoren wie er bij kon en op welk moment? We gaan op de bouwplaatsen ontdekken wat de bedreiging kan zijn voor een van onze te beschermen personen. Daardoor kun je ook gaan bepalen wat er nodig is zowel technisch als fysieke inzet om deze personen te beschermen.

Datagovernance

Met deze opgedane ervaringen kan het programma helpen om te komen tot een dynamisch autorisatiemodel. Er lopen op dit vlak al initiatieven, maar de maatschappij vraagt van ons om versnelling. En dat brengt ons op het punt van een benodigde goede data governance. Hetgeen niet voor niets naast het delen van kennis met alle collega's in de organisatie als speerpunt van het programma is benoemd. Die vernieuwende wijze van kennisdeling en het verleiden van de collega's om goed met de beschikbare data om te gaan is een van de majeure uitdagingen waar het programma aan gaat werken.

5.1.2.e

OOK INTERNATIONALE TRENDS ZEGGEN: DATA & AI ZIJN EEN TWEE-EENHEID

We moeten data als fundament gaan zien voor slagvaardig politiewerk, dat het tempo van de huidige maatschappij kan bijbenen en binnen de kaders van legitimiteit en normen van ethiek blijft. Met als consequentie dat wanneer het fundament niet op orde is, alles wat er 'bovenop' staat, niet oplevert wat het zou moeten opleveren, of erger nog: we ongewild en ongewenst buiten onze bevoegdheden treden en legitimiteit verliezen.

Het gebruik van data en AI is een twee-eenheid, je kunt dit niet meer los zien van elkaar. Succesvol gebruik van AI is volledig afhankelijk van de aanwezigheid van kwalitatief goede data die daar direct geschikt voor is ('AI ready'). Om datagedreven te kunnen werken moet er een transformatie plaatsvinden in al het personeel dat met data werkt. En uiteindelijk moet dit naar een volledig AI-competente organisatie. Dit stelt de nodige eisen aan het opleidings- en kennisniveau. Van de specialisten die er dagelijks mee werken tot aan het leidinggevende niveau in de top, die hier allen verplicht mee te maken moet krijgen in hun opleidings-trajecten. CDO's – inmiddels CD & AIO's, data scientists en data stewards worden steeds belangrijker. Niet alleen om het werk wat ze uitvoeren maar ook positie in de organisatie en de zwaarte waarmee de functie wordt gewaardeerd.

Werken vanuit een data-architectuur en het hebben van een data framework als onderdeel van de enterprise-architectuur is essentieel om data te kunnen combineren, te gebruiken en te kunnen delen. Alleen als we data als fundament van ons werk gaan zien, kunnen we ervoor zorgen dat we ook snelle en gerichte inzetbaarheid van datagedreven politiewerk ontwikkelen.

5.1.2.e

, Sr. Business Expert Intelligence, Digitalisering

5.1.2.e

brengt onder andere internationale trends op het gebied van data en intelligence in kaart.

TIEN LEIDENDE PRINCIPES BIJ PROGRAMMA STURING

Met het kernteam van het programma zijn de volgende tien leidende principes benoemd. De principes helpen het kernteam en direct betrokken collega's bij het programma om de bedoeling van het programma in stand te houden bij het maken van keuzes. De tien principes worden aan de opdrachtgever in de huidige board voorgelegd en vastgesteld op 1 februari 2024.

- 1** Het Landelijk Programma Datagedreven Samen Werken sluit aan bij de ontwikkelingen in de eenheden, anticipeert op ontwikkelingen in de maatschappij en probeert toegevoegde waarde te leveren met behulp van data. Het werken met en aan data is en blijft 'gewoon' politiewerk.
- 2** Het programma is een tijdelijk construct: het meebouwen aan eigenaarschap van de lijn, de PDC en de PA begon al voor de start van het programma. De lijn heeft ook bij vertrek van het programma de baten van het programma's zelf in handen en blijft deze continu verbeteren waar nodig.
- 3** We zijn een katalysator voor initiatieven die datagedreven gaan werken. Dit doen we door bij te dragen aan een gedegen data governance en infrastructuur. We voeren regie, signaleren en faciliteren. We starten onze eerste bouwplaats bij de LO/LX.
- 4** Bewegingen die al slagvaardig zijn ondersteunen we. Dat doen we met middelen, maar wel binnen meetbare kaders en afspraken. Bewegingen die niet doelgericht of efficiënt zijn brengen we zorgvuldig en gecontroleerd tot stilstand. We brengen de sociale vernieuwing van datagedreven politiewerk in kaart en stimuleren deze waar nodig met interventies. Dit zal zich richten op de vanuit de (deel)opgaven noodzakelijke organisatieontwikkeling waarin onder andere het verandervermogen (energie), eigenaarschap, besturing, leiderschap en gedrag aan bod komen.
- 5** Voor het optimaliseren van kennis en kunde werken we samen met de staande organisatie, andere programma's en stakeholders om ons heen (departementen, wetgever, etc.). Het programma ziet het als taak om lacunes in wetgeving en het kunnen werken met data te signaleren, te agenderen (samen met direct betrokkenen inzichtelijk maken) bij de departementen, het bestuur en de politiek. Passende kaders van wet- en regelgeving zijn essentieel voor de politie om met behulp van data snel en rechtsstatelijk te kunnen blijven handelen.

- 6 We zien datagedreven werken als een middel om als korps en partners meer rendement te behalen bij het voldoen aan onze maatschappelijke opgave. Gericht op betere resultaten of verhogen van het vakmanschap en datageletterdheid binnen de grenzen van de legaliteit en legitimiteit.
- 7 We onderkennen dat er in de politie-organisatie verschillende manieren van werken zijn (exploratie en exploitatie) en als programma stimuleren we beide ontwikkelingen. Daarbij werken we zoveel mogelijk via bestaande processen van besturing. Aanvullend op de bestaande processen van besturing maken we met datagedreven werken waardengedreven besturen en toezichthouden op strategisch, tactisch en operationeel niveau mogelijk.
- 8 We stimuleren het leren van elkaar. Dit door het faciliteren van vakgroepen, het expliciet maken van best practices en teams die elkaar kunnen ondersteunen bij ontwikkelingen rondom datagedreven werken. Geregisseerde communicatie focust op het belang van deze ontwikkelingen in samenhang. We nemen mensen via belevingstochten en congressen mee in deze ontwikkeling. We werken aan een gemeenschappelijke vindplaats en uitwisselingsmogelijkheid voor datagedreven werken, mogelijk in samenhang met andere programma's.
- 9 We gebruiken CSAE ('see-say') als bedrijfsprocesmodel.
- 10 We werken langs de assen juridisch, ethisch, organisatorisch en technisch, om raakvlakken inzichtelijk te houden en er toekomstbestendig op te kunnen sturen.

CSAE: HET BEHULPZAME RAAMWERK

Op YouTube is een filmpje te zien met de titel 'Mobiel bellen in 1998 door Frans Bromet'. De documentairemaker vraagt Nederlanders over het nut van mobiele telefoons (spoiler: niemand ziet het nut ervan in, men is gelukkig zonder). Ook de reacties onder het filmpje zijn de moeite waard ('nu is men ongelukkig zonder'). Reaguurders zijn met name verwonderd dat onze wereld in 25 jaar zo radicaal is veranderd. Zijn wij uiteindelijk niet allemaal lijdzame gebruikers geworden van de mobiele telefoon? We weten dat elke laag nieuwe technologie de wereld complexer maakt en allerlei onvoorzien, ongewenste en onbeheersbare consequenties oplevert. Met die kennis mogen we onze borst nat maken voor de komst van kunstmatige intelligentie in de maatschappij en in politiewerk. Of we het willen of niet, meer dan ooit zal de politie een datagedreven techbedrijf worden die publieke veiligheid levert. De opbeurende boodschap is dat innovaties onvermijdelijk zijn maar hoe we hier mee omgaan niet. Om begrip te krijgen van en grip te krijgen op kunstmatige intelligentie is een omvattend raamwerk nodig zodat mensen binnen en buiten de politie één gedeelde taal spreken. En dat is CSAE: het eerste raamwerk voor datagedreven politiewerk mét een grote gemeenschap van politiecollega's die datawetenschappelijke technologieën ontwikkelen en gebruiken. Wie weet of onze ambities zullen uitkomen. Ik heb alvast wel een herinnering in mijn mobiele telefoon gezet om dit boekwerk over 25 jaar terug te lezen als onze eigen Bromet-versie van 'Datagedreven werken in 2024 door de politie'.



[naam], bedenker van CSAE

DE OPGAVE: PROGRAMMA SCOPE

In de eerste hoofdstukken van dit programmaplan beschreven we de huidige en gewenste situatie en welke ambitie, doelen en benodigde bekwaamheden daaruit voortkomen. Voor het ontwikkelen van deze bekwaamheden levert het programma samenhangende projecten en activiteiten met afgebakende resultaten (output). Dit hoofdstuk laat zien wat de - op dit moment - meest voor de organisatie en maatschappij relevante en haalbare scope is. Dat verdelen we over de eerste 12 maanden van het programma. De scope die hier buiten valt, verdelen we over de komende jaren. Waar dat mogelijk is, pakken we de scope op in samenwerking met bestaande of nieuwe initiatieven. De resultaten leiden tot het volgende scope-overzicht, met projecten en activiteiten (werkpakketten) dat de Board op 1 februari 2024 bekrachtigde, behoudens aanscherping op detailniveau.

<p>Datagedreven samenwerken: bouwplaatsen DOMINANTE COALITIEPARTNER: DE EENHEDEN</p>	<p>Datahuishouding: inrichten datagovernance en datamanagement ZWARE PARTICIPATIE: CDO & STAFAFDELINGEN</p>
<ul style="list-style-type: none"> A. Coalitievorming, samenwerking Bouwplaats LO/LX B. Bouwplaats Oost-Nederland C. Bouwplaats Rotterdam 	<ul style="list-style-type: none"> A. Datamanagement en -governance organisatie-ontwerp en beproeven B. Pilot Metadata-management
<p>Datavakmanschap: versterken juridisch, ethisch handelen, kennis en kunde DOMINANTE COALITIEPARTNER: POLITIEACADEMIE</p>	<p>Datavoorzieningen: stroomlijnen en harmoniseren ZWARE PARTICIPATIE: COALITIE IV ORGANISATIE</p>
<ul style="list-style-type: none"> A. Handelingskader verzamelen data (collect en analyse) B. Korpsbrede opleiding data bewustzijn C. Faciliteren vakgroepen D. Coalitievorming, samenwerking met opschonen Transferium 	<ul style="list-style-type: none"> A. Architectuur datagedreven werken B. Onderzoek naar harmonisatie van datamodellen (store) C. Kennis en kunde databewustzijn verwerkt in juiste tooling D. Coalitievorming, samenwerking DataCatalogus (GVPD) E. Coalitievorming, samenwerking bestaande Warehouses (store) F. Coalitievorming, samenwerking met landelijke implementatie van betrokkenheidsadministratie GV-IAM G. Coalitievorming, visie op analyse tooling (analyse)

Verder in dit plan geven we een gedetailleerde beschrijving van alle projecten en activiteiten (werkpakketten).

Wat levert het programma met deze scope niet?

Onderstaand lichten we een aantal categorieën toe, die duidelijk maken wat er niet onder de in dit programmaplan genoemde programmascope valt.

Positionering programma ten opzichte van lopende initiatieven

Op dit moment lopen er andere programma's, projecten of initiatieven binnen de politie organisatie welke een raakvlak hebben met de opgave van het Programma DGSW. Met hen zien we coalities om elkaar te versterken waar nodig zodat we elkaars doelen kunnen helpen realiseren. We zien op dit moment de volgende initiatieven en eigenaren:

INITIATIEF

Programma Digitalisering: HAAI

Nieuw Wetboek van Strafvordering programma

Programma KRAAI (Kwaliteits- en Risicomanagementsysteem voor algoritmes en AI (randvoorwaarde voor DGSW)

LO/LX

Portefeuille opsporing

Portefeuille Intelligence

TROI

BI&K

CSAE Labs

Bovenstaande overzicht herijken we per opvolgende fase. Hoe wij de monitoring, gezamenlijke regie en besturing rondom deze initiatieven uitvoeren, lichten we toe in het hoofdstuk programmasturing en samenwerking.

Verandering van werken gebeurt door eenheden zelf

Het programma levert samen met de direct betrokken organisatieonderdelen, eenheden en collega's, projectresultaten op die de organisatie in staat stelt (bekwaamheid) om datagedreven te gaan werken (zie definitie). We bieden ondersteuning bij het inrichten en begeleiden van de verandering van werken. De collega's van de organisatieonderdelen en eenheden zelf zijn vervolgens verantwoordelijk voor het uitvoeren, borgen en daarmee doen slagen van de verandering.

Het organiseren van nieuwe functies via bestaande processen (reorganisatie)

De effecten van het programma kunnen leiden tot het ontstaan van nieuwe functies. Het programma organiseert deze trajecten niet, maar laat dit lopen via de daartoe ingerichte bestaande processen. De nog te creëren ervaringen bij de bouwplaatsen, met name bij de LO/LE, zullen de organisatie inzicht geven in deze benodigde nieuwe functies. Daarbij wordt dan ook duidelijk welke opschaling er organisatiebreed nodig is. De consequenties voor de toekomstige inrichting hiervan voor het gehele korps zullen aan het einde van het eerste kwartaal 2025 door het programma in beeld worden gebracht.

Datagovernance en -management

Het ontwerp van het datamanagement- en de datagovernance beproeven we in de bouwplaatsen. De realisatie ervan in termen van de reorganisatie, valt buiten scope.

Welke programmascope pakken we later op

De programmascope van dit eerste jaar richt zich met name op opgaven ten gunste van de 'collect'-fase ten opzichte van 'engage' van het CSAE model, met als doel om in de 'engage' fase slagvaardiger te zijn. De daarbij gekoppelde activiteiten binnen andere fasen van het model ontwikkelen we waar nodig mee. Elk jaar maken we een herijking van het programmaplan en de benodigde programmascope zodat we, afgestemd aan de maatschappij en organisatie, aan de meest relevante opgaven blijven werken. Naarmate het programma vordert zullen we ons steeds meer richten op de store, analyse en engage fasen zodat stap voor stap professioneel datagedreven politiewerk kan ontstaan.

Periodieke herijking opgave en programmaplan

Van dit programmaplan en de daarbij horende instrumenten voeren we een periodieke herijking uit. Dat doen we via sessies, op basis van interne en externe factoren die de opgave beïnvloeden.

VERANDERAANPAK

In dit hoofdstuk lichten we toe hoe we de collega's van de politie in staat willen stellen om te leren datagedreven samen te werken en de uitkomsten daarvan waar mogelijk te standaardiseren, zodat deze organisatiebreder benut kunnen worden. Deze aanpak kent verschillende onderliggende theorieën als basis. Het is daarbij van belang om rekening te houden hoe het politiewerk en met name het samenwerken rondom data nu plaatsvindt. Deze veranderaanpak leunt op beschrijvingen vanuit gesprekken, literatuuronderzoek en workshops met collega's en andere betrokkenen. Hieraan zijn steeds de gewenste situatie, de huidige manier van werken en mogelijke aanpakken getoetst. Daaruit komt een viertal deelopgaven naar voren die de veranderaanpak vorm geven. Deze opgaven ondersteunen we met inzet vanuit het programma management team, het vormt daarmee geen aparte programmalijn.

Samenhang van deelopgaven

In drie bouwplaatsen benoemen we maatschappelijk relevante operationele vraagstukken die via data-gedreven slagvaardiger gerealiseerd kunnen worden. De LO&LX kiest haar onderwerpen gekoppeld aan haar opdrachten. In de bouwplaatsen maken we gebruik van bestaande energie (verandervermogen) bij de collega's die willen meedoen aan het programma. Door samenwerking tussen eenheden en ondersteuning uit de staande organisatie (staf, PDC, Politieacademie) leren collega's elkaars kennis en kunde te delen waardoor datagedreven samenwerken vorm krijgt en er versnelling van toegevoegde waarde voor de opgave plaatsvindt. De lessen van aanpak en technische, juridische en organisatorische standaardisatie (harmonisatie) die hieruit voortkomen verdiepen we in vakgroepen per programmalijn en leiden tot producten voor communicatie en opleiding die weer

kunnen leiden tot voorstellen voor standaardisatie. Dit zodat de bredere organisatie onze lessen kan benutten in weer nieuwe bouwplaatsen (opschalen). Deze aanpak kent onderstaande verdeling van deelopgaven. Elke deelopgave begint met een typologie van het veranderidee en de huidige manier van werken, waarna we deelaanpak formuleren.

Deelopgave stimuleren vernieuwen politiewerk: ontwikkelgericht samenwerken en vernieuwen op bouwplaatsen

Van conventioneel politiewerk binnen de eigen bekende afdeling, naar datagedreven politiewerk beproeven door multidisciplinaire samenwerking in bouwplaatsen

De opgave en de kern van dit vraagstuk is er een van vernieuwing waarin samen leren werken centraal staat. Van collega's wordt een verschuiving van denken en handelen verwacht: het conventionele politiewerk verandert, naar het optimaal benutten van de mogelijkheden van data binnen de grenzen van legitimiteit en legaliteit. Daar zijn meer en andere collega's in een team voor nodig dan voorheen het geval was. Daarmee zullen collega's vrijheid van handelen en regelen gaan missen of juist toegekend krijgen. Teams van verschillende afdelingen (operatie/staf) zijn nog niet altijd gewend over grenzen van afdelingen heen samen te werken.

Aanpak

De direct betrokken collega's (eenheden, staf, PDC, Politieacademie) bij een data gerelateerd operationeel vraagstuk, komen van verschillende afdelingen en programmalijnen bij elkaar op één locatie (bouwplaats). Dat heet multidisciplinair werken. De opgave bepaalt welke nodige rollen er aanwezig zijn. Dat kan betekenen dat een opgave een juridisch/ethische, technische, organisatorische, IV en IT component

heeft. Per opgave kunnen daarmee verschillende samenstellingen van rollen aanwezig zijn. De betrokken collega's gaan het vraagstuk van datagedreven samenwerken met elkaar ontrafelen en daar passende, duurzame oplossingen voor vinden. Ze zullen samenwerken met collega's over grenzen van afdelingen en waar nodig organisaties heen, die zij wellicht nog niet eerder kenden. We stimuleren dit via het in kaart brengen van de ervaringen en energie (verander- vermogen) bij de opgave. Daar waar nodig voeren we interventies uit op processen, besturing, leider- schap en gedrag. De lessen die hieruit voortkomen, behandelen we onder andere via beschouwingen in vakgroepen en delen we als communicatie-, opleidingsproducten en voorstellen tot standaardisatie aan de rest van de organisatie.

Deelopgave stimuleren standaardisatie: standaardiseren vanuit de lessen in de bouwplaatsen

Via lessen uit de samenwerking in de bouwplaatsen naar organisatiebrede standaardisatie

Er lopen op dit moment initiatieven in de operatie die opgavegericht, proefondervindelijk, vaak elk op een eigen manier, met een snel, flexibel en onvoorspelbaar karakter, zorgen voor successen in de operatie. Zij zouden graag zien dat de staande organisatie hen helpt met het standaardiseren (of ook wel harmoniseren) van technische, organisatorische en juridische onder- steuning. Deze ondersteuning levert de staande organisatie op dit moment nog niet, omdat deze niet de flexibiliteit en snelheid van handelen kan bieden waar de opgaven in de lokale initiatieven om vragen. Standaardisatie van juridische, technische en organi- satorische mensen en middelen kan in deze vraag voorzien. Het programma wil de staande organisatie hiermee ondersteunen. →

5.1.2.e

“WE’VE GOT AN ENGINEERING PROBLEM!”

Deze legendarische uitspraak deed Justin Kirk in de Amerikaanse politieserie APB. Justin speelt hierin een miljardair die uit onvrede over de politie een compleet basisteam koopt. Hij brengt het team naar een state-of-the-art politie die volledig informatiegestuurd en -gesteund is. Er is weinig vertrouwen in het team over deze aanpak, aangezien ze gewend zijn om zonder een goede informatiepositie op pad te gaan en voornamelijk op hun instinct en vakkennis te vertrouwen.

De rode draad in deze serie fascineert mij. Dit is precies het probleem waar mijn politie ook mee te maken heeft. Wij halen die suïcidale persoon wel van het dak en zorgen dat die vuurwapen- gevaarlijke verdachte wordt aangehouden, maar waarom altijd met onze traditionele aanpak? Wat zou ik het mezelf en al mijn collega's gunnen om in die cruciale eerste minuten toegang te hebben tot alle relevante informatie en kennis.

Dus, laten we samen de uitdaging aangaan om ons 'engineering' probleem op te lossen. Laten we samen streven naar een politie die niet alleen reactief, maar ook proactief kan zijn. Laten we data omarmen als een krachtig hulpmiddel om ons werk te versterken en Nederland veiliger te maken. Het is tijd om de brug naar de toekomst te slaan, waarin data niet alleen spreekt, maar ook leidt. Durven we deze sprong te maken?

5.1.2.e zal zich met zijn bouwplaats richten op het politie-blauw, de RTICS, de districten en de eenheden.

5.1.2.e

5.1.2.e

Bouwplaats DGW

Oost-Nederland

ETHISCHE DILEMMA'S

Ergens in 2025. Stel, er is een cyberaanval op de Rotterdamse haven. Het vermoeden is dat hier zowel criminelen als een buitenlandse mogendheid bij betrokken zijn. Daarom zijn onder meer de politie en defensie ingezet. Je overweegt als intelligence-specialist een nieuw AI-tooltje te gebruiken om je te helpen. Je wilt deze tool gebruiken om informatie over deze aanval te laten analyseren. Daarna laat je een plan van aanpak ontwikkelen door een andere AI-tool om deze aanval te lijf te gaan.

Je wens om de tools te gebruiken is begrijpelijk, je probeert de politietask zo goed mogelijk uit te voeren. Maar doe je het ook op een manier die aansluit bij de waarden van de Nederlandse politie? Bekend is dat veel AI-systemen kunnen discrimineren. Misschien vertrouw je ten onrechte op soms discriminerende adviezen van deze tool. Tegelijkertijd denk je de tool nodig te hebben in deze crisissituatie. Hoe ga je daarmee om?

Uiteraard zijn er regels en wetten die je kunnen leiden in je politiewerk. Maar die zijn lang niet altijd voldoende. Er blijven vragen. Ethiek kan dan helpen om dit soort afwegingen te maken. Net als bij andere dilemma's doe je dat het best samen met anderen, met collega's ga je het ethische gesprek aan. Een ethisch adviseur kan daar ook een rol in spelen. Waar nodig stem je uiteraard ook af met je leidinggevende. Ethiek is dan geen hoepeltje waar je door moet springen, een obstakel om te overwinnen om daarna echt aan het werk te gaan. Ethiek is de kern van het politiewerk – dat was altijd al zo, maar de kans is groot dat in een tijd van datagedreven werken het aantal ethische uitdagingen sterk toeneemt. De nieuwe technologieën brengen nieuwe vragen met zich mee en daarbij is hun mogelijke impact enorm groot – neem de tijd om goed na te denken over de keuzes die je maakt.

Aanpak

Uit de bouwplaatsen komen lessen voor organisatorische, juridische en technische harmonisatie (standaardisatie) voort. Het maken van een ontwerp van een onderwerp of thema voor standaardisatie, gebeurt op de bouwplaats, met inzet vanuit de andere programmalijnen in het programma. De lessen voor standaardisatie bespreken we in vakgroepen. Elke programmalijn (vakgebied) heeft een vakgroep, waarin projectleiders en specialisten rond een onderwerp of thema samenkomen en bespreken wat en waarom een aanpak voor standaardiseren vanuit de bouwplaatsen wel of niet werkt. Daar komen voorstellen voor standaardisatie op technisch, organisatorisch en juridische vlak uit naar voren. Dat delen we met de staande organisatie. Dit standaardiseren vraagt binnen afgebakende scope een projectmatige aanpak. Dat betekent dat het ontwerpen ervan gebeurt in de bouwplaatsen en andere programmalijnen en dat de standaardisatie zelf planmatig geïmplementeerd en toegepast gaat worden in de staande organisatie. Deze zal hierdoor in staat moeten zijn om de operatie de datagedreven oplossingen (kaders, richtlijnen, organisatievormen) te bieden die ze vraagt.

Deelopgave stimuleren passend management: dataminded leiderschap

Van leidinggeven met voorspelbaarheid, naar voortgang toetsen in gesprek, op logica, meer support op de bouwplaats, vragen stellen en samen reflecteren

Het leren samenwerken op een experimentele manier in de bouwplaatsen bij deelopgave 1, vraagt om een andere vorm van leiderschap. Het conventionele politiewerk volgens bekende rollen, processen, structuren, tijdlijnen, organisatie cycli, verplaatst zich naar nieuwe, vaak onbekende manieren en uitkomsten van samenwerken rondom het benutten van data. Communicatie, rapportages, escalaties, sponsoring, support, richting geven en gevraagd en ongevraagd coachen gaan er dan anders uitzien. Deelnemers van de op dit moment lopende datagedreven initiatieven in de operatie beamen dit. Bij een vernieuwende manier van werken gaat het om samen de opgave en taakafhankelijke collega's (van andere afdelingen) te ontdekken en minder sturen en toetsen om tijd, scope, middelen en resultaten voorspelbaar te krijgen.

Deelnemers van een bouwplaats hebben mogelijk even geen precies benoemde rol, (deel)resultaat, werkproces, en structuur die duidelijk maakt wat de leiding kan verwachten. De leiding is vaak gewend om hier houvast in te vinden. Daarom is het nodig om de leiding een andere vorm van houvast te geven.

Aanpak

Als programma nemen we de leiding mee in het beoordelen van onze huidige situatie, opgave en aanpak. We willen per programmalijn een gids bieden voor de leidinggevendenden die de resultaten en bekwaamheden als uitkomsten van het programma gaan inzetten en benutten. Samenwerken over grenzen van afdelingen heen kost tijd en brengt onduidelijkheden met zich mee op punten die voorheen vaak wel duidelijk te maken waren. Van leidinggevendenden is het van belang dat zij genoeg tijd en middelen beschikbaar stellen en daar binnen gemaakte afspraken geruimtelijk over zijn. Daar hoort een zorgvuldige communicatie bij, het proces moet een dialoog zijn waar geleerd wordt van elkaar en met elkaar (niet het eigen gelijk willen halen). Het proces van leren moet terug te halen zijn, zodat leereffecten vastgelegd worden om weer een volgende stap (standaardisatie of bijvoorbeeld een nieuwe eenheid als pilot) te starten. De leiding zou een planning moeten zien als proces, niet als uitkomst. Veel collega's moeten participeren en het proces (CSAE) moet tussen de oren zitten in plaats van alleen op papier staan. Het toetsen van de voortgang gebeurt bij dit soort vernieuwingen op basis van toegevoegde waarde aan de gezamenlijke ambitie en doelen. Dat is meer op basis van logica; via door het programma en de bouwplaatsen gemaakte meetbare voortgang op het behalen van projectresultaten en de veranderaanpak. Het is essentieel dat de leidinggevendenden op de bouwplaatsen aanwezig zijn en daar via gesprekken duidelijk maken wat zij over en weer van elkaar verwachten en hoe zij kunnen ondersteunen. Daarbij hoort ook periodieke reflectie op de opgave, met het hele werksysteem bij elkaar (vertegenwoordiging van alle expertises) zowel op de bouwplaatsen, de programmalijnen en in de vakgroepen: wat gaat goed, wat wordt verwacht, hoe versterken we elkaar. In deze reflectie hoort het samen uitdragen van de visie en het gewenste denken en handelen als het gaat om datagedreven samen werken.

Deelopgave stimuleren eigenaarschap van programmaresultaten: borging in bestaande bouwplaatsen, opschalen naar nieuwe bouwplaatsen en doorontwikkeling in de staande organisatie

Van planmatig veranderen en de omgeving meenemen, naar voordoen, samendoen, via opgave gericht vernieuwen, van pilot naar nieuwe pilots, via vakgroepen, strategische communicatie en leren en ontwikkelen

Het programma levert de komende jaren resultaten op die de lijn nodig heeft en zelf verder doorontwikkelt. Het programma faciliteert de lijn om samen met de staf, met behulp van data, efficiënter en slagvaardiger, volgens de wet- regelgeving en ethische grenzen te opereren. Borging van deze programmaresultaten valt of staat bij het hebben van eigenaarschap door alle direct betrokken in de lijnorganisatie. Eigenaarschap ontstaat wanneer direct betrokken collega's 'van het vraagstuk zijn', wat betekent dat zij de (informele) leiding hebben en tenminste actief betrokken zijn bij het ontrafelen van een vraagstuk en het vinden van passende oplossingen daarvoor. Daarmee is de borging van de programmaresultaten vanaf de start, tijdens en na vertrek van het programma van belang. We moeten voorkomen dat wanneer het programma oplost en het kernteam vertrekt, de door het programma en de lijn opgeleverde aanpak en resultaten niet verder gebruikt en doorontwikkeld worden.

Aanpak

Om de borging vorm te geven, vragen we in de verkennende fase van het programma de direct betrokken collega's bij een vraagstuk van operatie en/of ontwerp om actief mee te denken met de programmavorming. In de governance van het programma zorgen we ervoor dat de eigenaren van de programmaresultaten, ook in de leiding van het programma vertegenwoordigd zijn. Vanaf de start van het programma benoemen we samen met de lijn de voor de verandering van werken verantwoordelijke eigenaar en sleutelspelers. In de ontwerp- en realisatiefase van het programma werken we per programmalijn aan vraagstukken, met gemixte (multidisciplinaire teams). Dat betekent ook dat er in deze teams zowel op leidinggevend als uitvoerend niveau, sleutelspelers uit het programma en de staande





GLORIX

Mensen van mijn leeftijd herinneren zich wellicht de jaarlijkse voorjaars schoonmaak, een ritueel waarbij zelfs de huizen die al wekelijks schoongemaakt werden, nóg een extra poetsbeurt kregen. Zo ook bij mijn familie. Stoelen, banken en tafels werden bij het eerste lentezonnetje naar buiten gesleept. De geur van Glorix herinner ik me nog tot de dag van vandaag.

Een vergelijkbaar principe hanteerde adjudant Ad, mijn voormalige collega bij de DR Eindhoven. Elk voorjaar organiseerde hij een opruimweek. In afstemming met onze rechercheofficier en de parketsecretaris moesten alle rechercheurs met “oude” zaken langskomen. Niet alleen de bovenste bureaulade, maar ook de onderste moest op tafel komen. Van dossiers, beslag (de ‘KVI-tjes’) tot rechtshulpverzoeken - alles werd doorgespit en opgeruimd.

Nu, jaren later, doet dit me denken aan het dringende belang van een schoonmaak in ons datagedreven werken. Te veel verouderde data staan verspreid over diverse platformen. Data waar burgers zich terecht op kunnen beroepen namens artikel 10 van de Grondwet. Ieder heeft, behoudens bij of krachtens de wet te

stellen beperkingen, recht op eerbiediging van zijn persoonlijke levenssfeer. De wet stelt regels ter bescherming van de persoonlijke levenssfeer in verband met het vastleggen en verstrekken van persoonsgegevens. De wet stelt regels inzake de aanspraken van personen op kennisneming van over hen vastgelegde gegevens en van het gebruik dat daarvan wordt gemaakt, alsmede op verbetering van zodanige gegevens.

Onze maatschappij vertrouwt erop dat de politie de huidige wetgeving zorgvuldig naleeft. Dit vraagt echter om een kritische blik op onze eigen data. Het is tijd voor een datavoorjaars schoonmaak. Natuurlijk, de doorgewinterde rechercheurs zullen zeggen: “We moeten toch boeven kunnen vangen, Wim!” En ja, elk spoor kan cruciaal zijn. Maar laten we niet vergeten dat we een eed/ belofte hebben afgelegd om ons aan de grondwet te houden. Ons doel is waakzaam en dienstbaar zijn aan de waarden van de rechtsstaat.

Het is mooi dat het Programma Datagedreven Samen Werken coalities smeedt om er samen voor te zorgen dat we ons werk ethisch juridisch verantwoord en binnen de grenzen van privacy uitvoeren. We hebben echt wat schoon te maken want onze legitimiteit staat op het spel. Laten we dus niet alleen de geur van Glorix herleven maar ook de frisheid van een ethisch verantwoorde omgang met data. Het is tijd voor een flinke dataschoonmaak, waarbij we de belofte van een effectieve en integere aanpak van criminaliteit waarmaken.

Wim van Amerongen, Programmadirecteur Opsporen op Koers

organisatie aanwezig zijn die de rol hebben om de programmaresultaten in de lijn mee vorm geven en continu blijven ontwikkelen waar dat nodig is. De manier van aanpak waarop programmaresultaten wel behaald zijn laten we terugkomen in discipline-overstijgende vakgroepen. Daar is het van belang om via geleerde lessen met elkaar na te gaan waarom de aanpak binnen een team goed of minder goed werkt. Daarmee delen we de borging niet alleen via documenten van planning, voortgang en evaluatie, maar juist via de collega's die 'er van zijn'. Op deze manier leren collega's van elkaar, leren zij elkaar beter

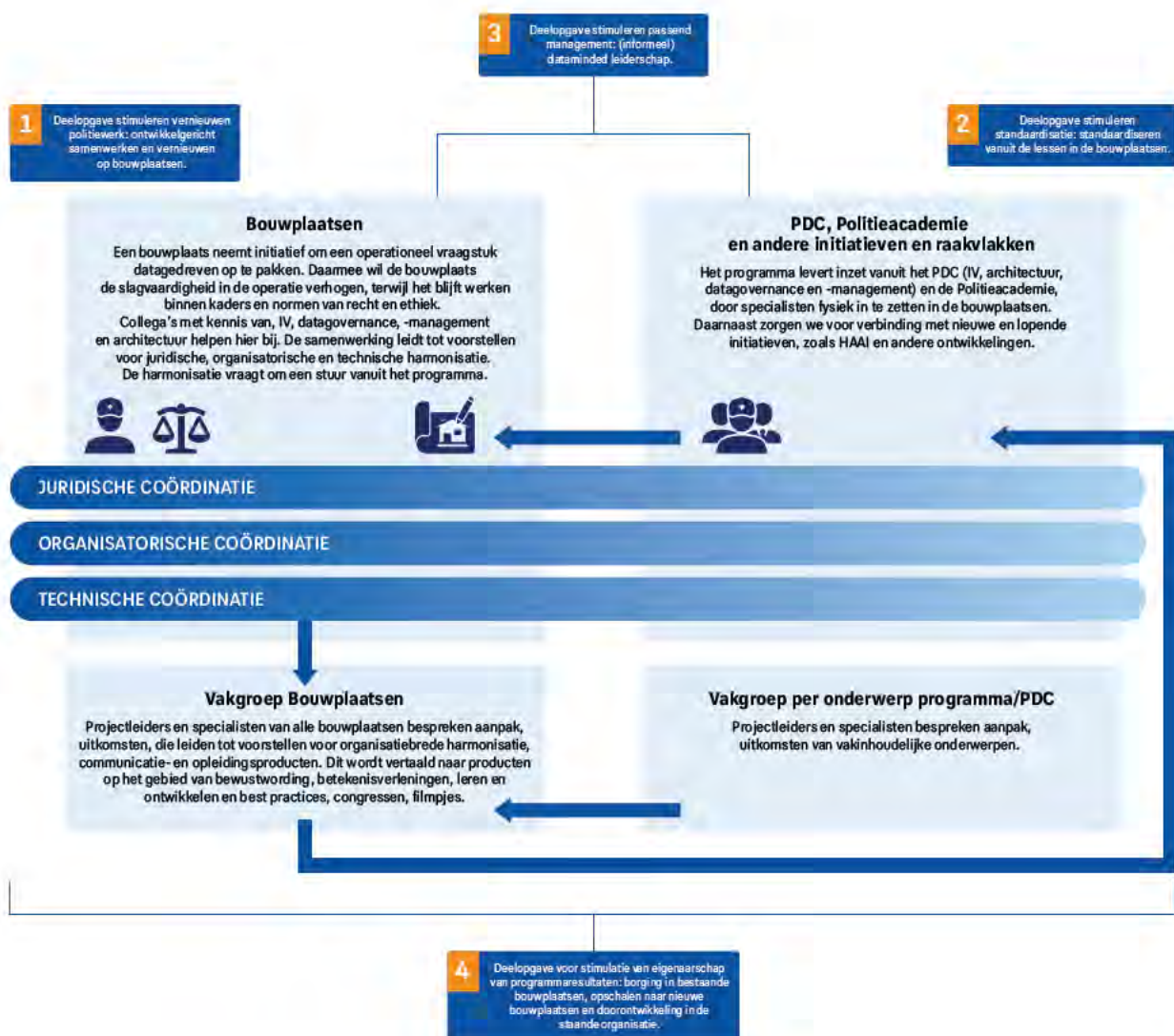
kennen en weten ze elkaar te vinden, mochten er vragen zijn. De geleerde lessen brengen zij direct in de praktijk op hun traject binnen het eigen domein. Opschalen betekent voor het programma het organisatiebreder oogsten en toepassen van de resultaten uit de bouwplaatsen. Waar dat nodig en mogelijk is slechten we blokkades die dat tegenhouden. Draagvlak in de organisatie en omgeving versterkt het bereiken van de projectresultaten, de bekwaamheden en uiteindelijk doelen en baten van het programma. Het zorgt ervoor dat betrokkenen uit verschillende in- en externe netwerken met ons mee opletten,

meedenken en meedoen. Dat betekent ook het vormen van coalities met bestaande programma's, projecten en andere initiatieven. Voor het blijvend ontvangen van zoveel mogelijk breed draagvlak, bij direct en indirect betrokken spelers en partijen, zorgen we voor:

- Continu inzicht en overzicht in de samenhang en bewaking van programma doelen, resultaten en activiteiten en andere initiatieven die raakvlakken met het programma hebben. Samenwerking met het OM en andere stakeholders.

- Continue monitoring van communicatie-uitingen rondom onderwerpen die het programma raken
- Continue strategische communicatie, zodat betrokkenen op de juiste manier op de hoogte zijn van onze bedoelingen, dit leidt tot media uitingen en producten en sessies

Hoe we dit specifiek vormgeven en realiseren, lichten we toe in het hoofdstuk over strategische communicatie en stakeholdermanagement.



PROGRAMMA-ORGANISATIE

In dit hoofdstuk beschrijven we de programmaorganisatie in haar taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. De wijze van besturing van het Programma Datagedreven Samen Werken is momenteel nog in ontwikkeling. Er wordt nog beoordeeld hoe het programma DGSW past in de nieuwe governance en het daarmee een werkbare governance oplevert voor de politie. Overduidelijk is dat datagedreven werken van en voor iedereen is.

Organogram programmaorganisatie

Op de pagina hiernaast is opgenomen een organogram van het programma. Dit geeft een visuele indicatie van de samenwerking en monitoring van het programma. In de volgende paragraaf is een tekstuele toelichting opgenomen over het programma en de betrokken rollen.

Programmastuurgroep

De programmastuurgroep stuurt via samenwerking op inzicht en samenhang van alle projecten en activiteiten.

PROGRAMMA-STUURGROEP

ROLLEN

- Programmaopdrachtgever
- Programmadirecteur
- Bedrijfsverandermanager (s)

OVERLEG PROGRAMMA-STUURGROEP VERGADERING DOEL

TACTISCH STUREN OP HET PROGRAMMA

Onderwerp(en)

- Plannen en updates van w.o. programmaplan, batenrealisatieplan, communicatieplan, projectplannen (t.i.)
- Businesscase (en updates)
- Voortgang
- Batenrealisatie
- Risico's en issues
- Wisselende inhoudelijke onderwerpen
- Besluitenlijst
- Communicatie

Output

Frequentie

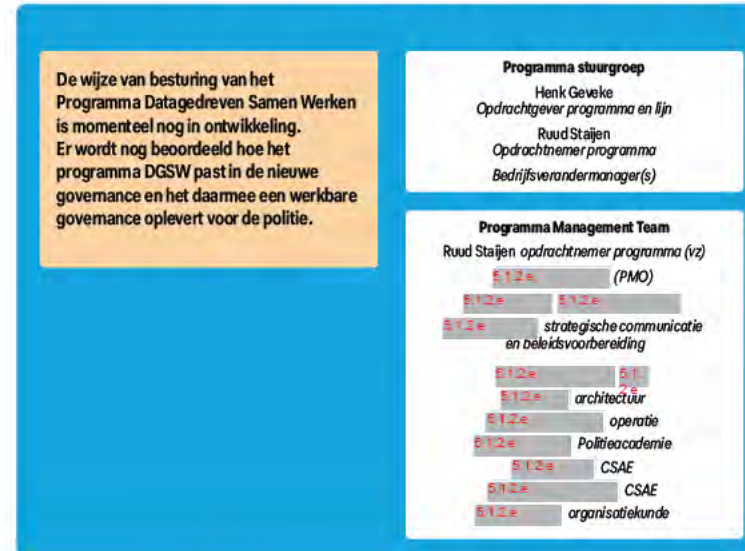
6-wekelijks





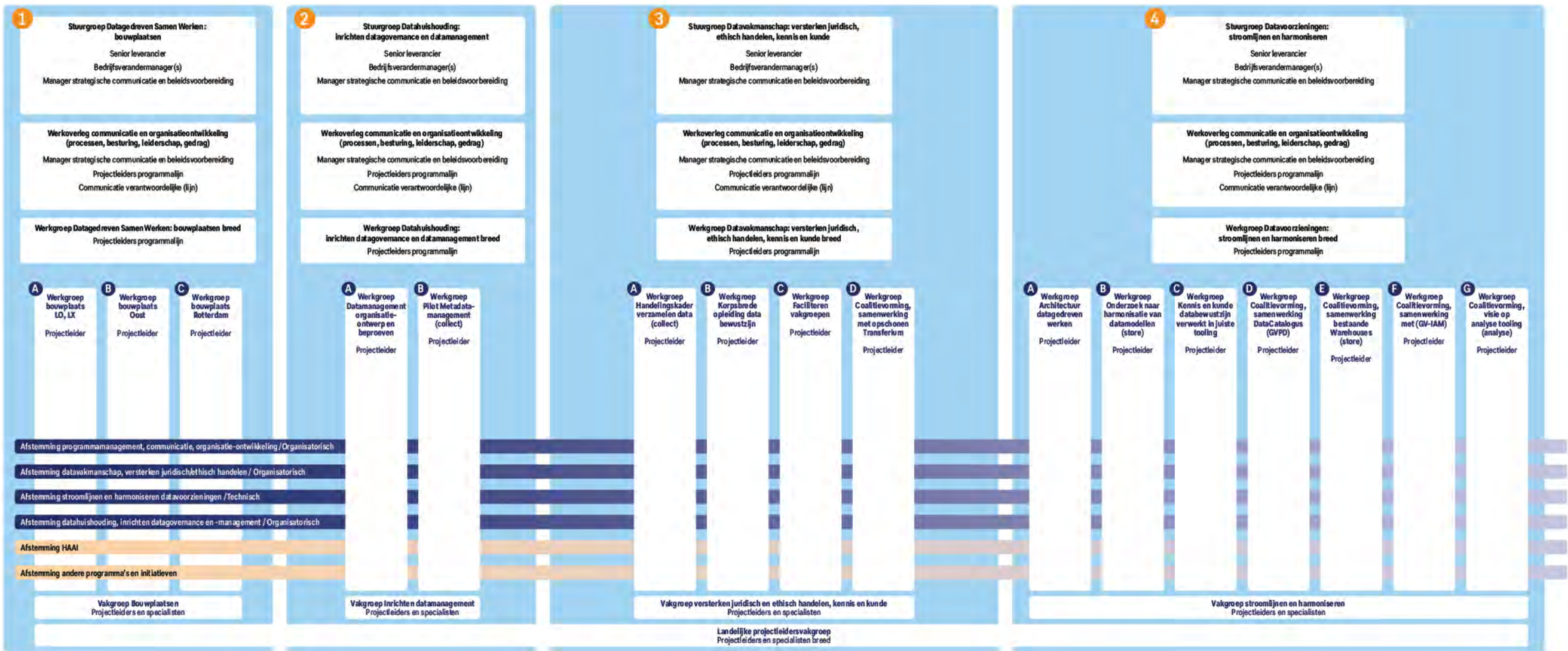
Besturing op hoofdlijnen

PROGRAMMA DATAGEDREVEN SAMEN WERKEN



Stuurgroep HAAI

Andere initiatieven





Bekijk de volledige infographic van de 'Governance Programma Datagedreven Samen Werken'

Besturing op hoofdlijnen PROGRAMMA DATAGEDREVEN SAMEN WERKEN

De wijze van besturing van het Programma Datagedreven Samen Werken is momenteel nog in ontwikkeling. Er wordt nog beoordeeld hoe het programma DGSW past in de nieuwe governance en het daarmee een werkbare governance oplevert voor de politie.

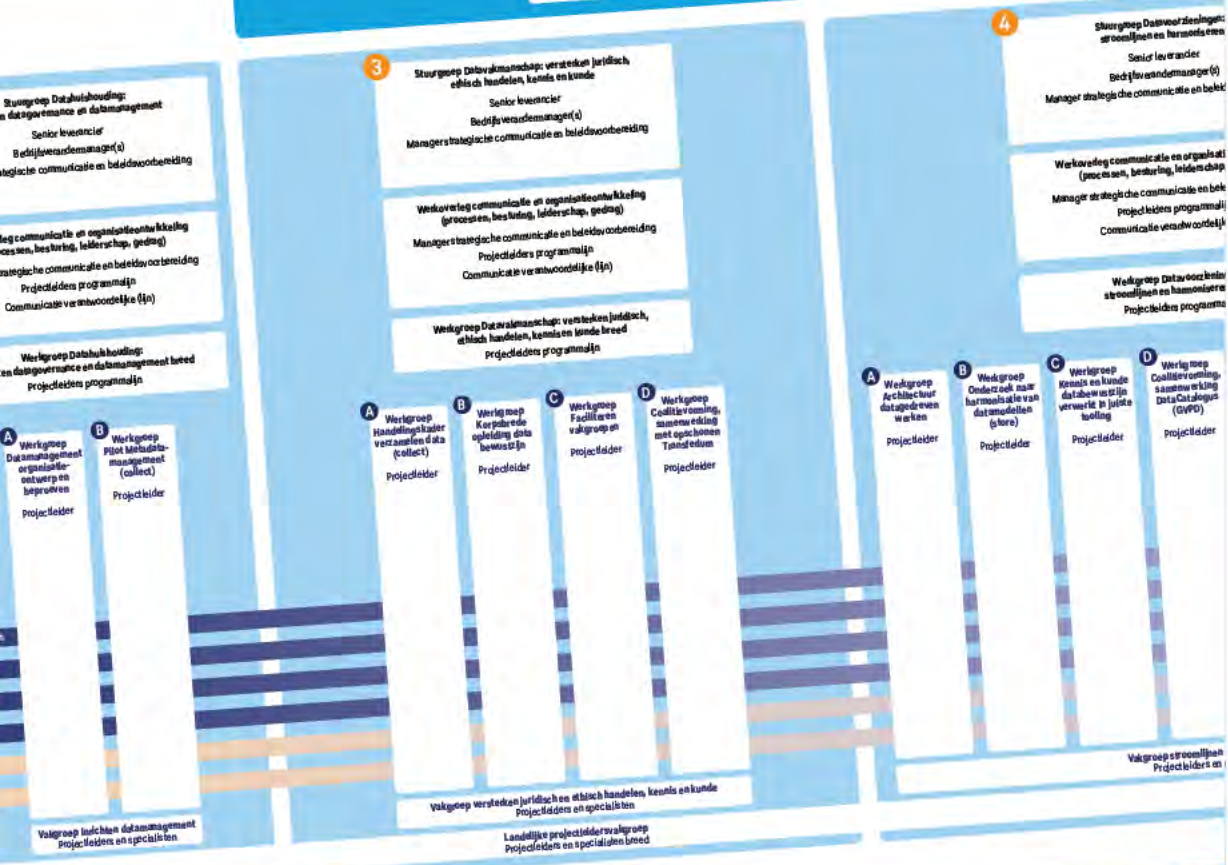
Programma stuurgroep
Heenk Geveke
Opdrachtgever programma en lijn
Ruud Staljen
Opdrachtgever programma
Bedrijfsverantwoordelijke(s)

Programma Management Team
Ruud Staljen opdrachtgever programma (ic)
5.1.2.e (PAC)
5.1.2.e
5.1.2.e strategische communicatie en beleidsvoorbereiding
5.1.2.e
5.1.2.e architectuur operatie
5.1.2.e Politieacademie
5.1.2.e CSAE
5.1.2.e per, organisatiekunde

Data-netwerk
Interne en externe specialisten

OR/medezeggenschap

Vakbonden



PROGRAMMA-MANAGEMENTTEAM Ruud Staljen	ROLLEN
5.1.2.e	Programma-directeur, opdrachtnemer programma (vz)
5.1.2.e	Controller
5.1.2.e	Programma Management
5.1.2.e	Ondersteuning
5.1.2.e	Programma- en projectleiding (plv vz)
5.1.2.e	Manager strategische communicatie en beleidsvoorbereiding
5.1.2.e	Gegevenshuishouding
5.1.2.e	Architectuur
5.1.2.e	- Operatie: Bouwplaats Oost
5.1.2.e	- Leren en ontwikkelen
5.1.2.e	Operatie: Bouwplaats LO/LX
5.1.2.e	Operatie
5.1.2.e	- Adviseur, 5.1.2.e, toetsen, organisatie/communicatie
5.1.2.e	- Juridisch/ethisch adviseur
5.1.2.e	- Operatie: Bouwplaats vertegenwoordiging Rotterdam

PROGRAMMA-MANAGEMENT-TEAM (PMT)	DAGELIJKSE BESTURING EN AFSTEMMING
DOEL	
Onderwerp(en)	<ul style="list-style-type: none"> Planvorming en ontwikkeling Voortgang programma Voortgang activiteiten en projecten Communicatie en Stakeholdermanagement Risico's en issues Wisselende inhoudelijke onderwerpen
Output	<ul style="list-style-type: none"> Besluitenlijst Communicatie
Frequentie	(2-)wekelijks



WAAROM EEN DATASTRATEGIE EN EEN PROGRAMMA DATAGEDREVEN WERKEN?

Big data, data-analytics, biometrie, sensing, spraakherkenning, kunstmatige intelligentie: slechts een aantal voorbeelden van nieuwe technieken waarin data en technologie een onmisbare rol speelt. Voor de politie biedt dit mogelijkheden om het werk efficiënter en effectiever te maken. Dit geldt voor de hele organisatie, van het verbeteren van de opsporing tot het optimaliseren van de bedrijfsvoeringsprocessen.

Randvoorwaarde daarbij is dat de politie zich houdt aan de relevante wet- en regelgeving (o.a Wpg, AVG) en oog heeft voor de ethische aspecten van datagebruik. Daarbij moet ook de (cyber)security op orde zijn. Het transparante gebruik en hergebruik van data en algoritmes was al belangrijk en wordt de komende jaren alleen nog maar belangrijker. Tegelijkertijd wordt van de politie verwacht dat alles in het werk wordt gesteld om de digitaal steeds “slimmer” wordende criminelen te slim af te zijn en bijvoorbeeld cybercrime en ‘cyber enabled crime’ aan te pakken. In dit dilemma, tussen maximaal gebruik van data en technologie enerzijds en de bescherming van privacy en het verantwoord ten aanzien van methoden en technieken anderzijds, dient de politie een heldere aanpak neer te zetten.

“Aanpak?” denkt u wellicht. We hebben onszelf in de afgelopen jaren toch best behoorlijk weten te ontwikkelen in het gebruik van data en slimme technieken. Sterker nog, we zijn toonaangevend geworden in het gebruik van versleutelde communicatie voor de opsporing. Is een datastrategie en een Programma Datagedreven Samen Werken dan wel nodig? En moet dat dan nu?

Het antwoord laat zich samenvatten rond één thema: groei en beheer. Aan de ene kant is onze databerg de laatste jaren enorm gegroeid. Enorm is ook echt enorm. Alleen al ons Transferium bevat 42 petabyte aan informatie. Onze kantooromgeving bevat 5,9 petabyte aan informatie. De manier waarop wij deze databergen beheren is niet opgewassen tegen deze omvang. Veel is immers nog gebaseerd op een min of meer handmatig model. Hierdoor worden we kwetsbaar. Kwetsbaar ten aanzien van allerlei wet- en regelgeving waar we aan moeten voldoen maar vooral kwetsbaar waar het gaat om resultaten. Omdat we – mede door de grote omvang – onvoldoende voor onze data zorgen lopen we rendement mis.

Voor optimale resultaten vraagt onze data om een eersteklas beheersing. Meer en meer zal dan duidelijk worden dat de kosten harder groeien dan de opbrengsten. We kunnen ook kiezen om nu een solide basis te leggen onder het datagedreven werken van morgen. De keuze is aan u.

Projectstuur- en werkgroepen, werkgroepen communicatie en verandering

Per programmalijn zijn er verschillende projecten, die onder één stuurgroep vallen. Dat stimuleert inzicht, overzicht bij de samenhang van de projecten binnen het programmalijn. Elk project heeft een eigen werkgroep, van aan de opgave direct betrokken collega's van vaak verschillende afdelingen. Binnen de projectstuurgroep wordt samen met de organisatie gestuurd op de tactische uitvoering van het project.

Per programmalijn is er een Werkgroep communicatie en organisatieontwikkeling (processen, besturing, leiderschap, gedrag). Deze monitort de bedrijfskundige, sociale en communicatieve aspecten van de veranderingen die we met het programma initiëren. De werkgroep stimuleert het in kaart brengen en benutten van het verandervermogen (energie), processen, gewenste leiderschap en gedrag en vertaalt dat naar interventies voor verandermanagement, strategische communicatie en leren en ontwikkelen.

PROJECT-STUURGROEP	ROLLEN - Senior leverancier - Bedrijfsverandermanager(s) Manager strategische communicatie en beleidsvoorbereiding
---------------------------	--

OVERLEG PROJECT-STUURGROEP VERGADERING	DOEL Onderwerp(en)
Output	TACTISCH STUREN OP EEN PROGRAMMALIJN VAN PROJECTEN • Plannen en updates van w.o. programmaplan, batenrealisatieplan, communicatieplan, projectplannen (t.i.) • Businesscase (en updates) • Voortgang • Batenrealisatie • Risico's en issues • Wisselende inhoudelijke onderwerpen • Besluitenlijst • Communicatie 6-wekelijks
Frequentie	

PROJECT-WERKGROEP	ROLLEN - Projectleider vanuit het programma - Sleutelspelers uit de lijn
--------------------------	---

OVERLEG PROJECT-WERKGROEP VERGADERING	DOEL Onderwerp(en)
Output	OPERATIONEEL STUREN OP EEN PROJECT OF INITIATIEF • Plannen en updates van w.o. projectplan • Voortgang • Risico's en issues • Wisselende inhoudelijke onderwerpen • Besluitenlijst • Communicatie Wekelijks
Frequentie	

WERKGROEPEN COMMUNICATIE EN VERANDERING	ROLLEN Manager strategische communicatie en beleidsvoorbereiding - Communicatie en organisatiekunde - Leren en ontwikkelen, Politieacademie Sleutelspeler uit de lijn Lijn vertegenwoordiging
--	---

OVERLEG WERKGROEPEN COMMUNICATIE EN VERANDERING	DOEL Onderwerp(en)
Output	TACTISCH EN OPERATIONEEL STUREN OP COMMUNICATIE EN VERANDERING (CULTUUR) • Strategische communicatie • Leren en ontwikkelen • Verandervermogen • Processen • Besturing • Leiderschap • Gedrag • Quick-scans op communicatie en verandering • Communicatie • Interventies organisatie-ontwikkeling • Producten vanuit leren en ontwikkelen perspectief Wekelijks
Frequentie	

Vakgroepen per programmalijn en programmabreed

Per elk van de vier programmalijnen organiseert het programma in samenwerking met de vakgroepleider een vakgroep. Om de resultaten vanuit de project datagedreven werken te borgen delen projectleiders en andere sleutelspelers die samen verantwoordelijk zijn voor een resultaat vanaf de start hun voortgang in een programmalijnvakgroep. Daar is het van belang om via geleerde lessen met elkaar na te gaan waarom de aanpak binnen een project wel of niet werkt. Op deze manier leren collega's van elkaar, leren zij elkaar beter kennen en weten ze elkaar te vinden, mochten er vragen zijn. De geleerde lessen brengen zij direct in de praktijk op hun traject binnen het eigen domein. Het geheel leidt tot voorstellen voor producten op het gebied van opleiding, communicatie en harmonisatie, standaardisatie.

Ook programmabreed, met interne- en externe stakeholders, organiseert het programma een vakgroep.

OVERLEG VAKGROEP PER PROGRAMMALIJN/ PROGRAMMABREED	DOEL
Onderwerp(en)	REFLECTEREN OP DE AANPAK PER PROJECT, WAT WERKT WEL, WAT WERKT NIET EN WAAROM.
Output	<ul style="list-style-type: none"> • Onderwerpen van datagedreven werken binnen een programmalijn • Kennis en ervaring • Communicatieproducten • Opleidingsproducten • Voorstellen voor standaardiseren en harmoniseren
Frequentie	Wekelijks

Huisvesting

Andere manieren van werken vragen ook andere vormen van huisvesting. De successen van het TROI team, team digitale opsporing en het warehouse team van Team High Tech Crime laten zien dat het ontwikkelen in de operatie, grote voordelen heeft. Inhoudelijke experts op het criminele domein (rechercheurs, analisten, publiek private partners) werken samen met data scientists, software engineers en data engineers. Weliswaar zit iedereen in een andere hiërarchische hark, in het werk komt het samen. De medewerkers van de dienst ICT zouden uitermate goed ingezet kunnen worden in dit construct. Dat vereist dat we geen onderscheid meer maken in panden voor de operatie of PDC. Van de klassieke ingerichte teams, willen we naar CSAE Field Labs, waar mensen in wisselende samenstellingen samenwerken, afhankelijk van wat de maatschappelijke opgave van ons vraagt. Dit betekent flexibele werkruimtes met daarin de juiste gereedschappen om het werk te kunnen doen, op centrale locaties met de benodigde voorzieningen.

Datanetwerk (externe vakgroep)

Het Datanetwerk (+/- 50) kent een samenstelling van stakeholders binnen en buiten de politieorganisatie. Zij ondersteunen met hun kennis en ervaring het programma bij formele en informele bijeenkomsten en trajecten.





BESCHERM DE POLITIEMEDEWERKER

De hele dag, zonder vangnet, over het slappe koord rennen. Met die vergelijking uit de oude doos kun je het gevoel van de hedendaagse politiemedewerker misschien wel het best beschrijven.

Rennen is keihard nodig om digitale ontwikkelingen en dus de moderne crimineel bij te benen. Het vangnet ontbreekt omdat politiek en wetgeving ver achterblijven. Besluitvorming is nog helemaal gebaseerd op die goeie ouwe fysieke werkelijkheid waarin je best nog even de tijd kon nemen. Maar in de digitale realiteit verdwijnt de hedendaagse crimineel dan achter de horizon.

Dus zit je met vragen als: wel of niet inzetten van AI, gezichts-herkenning, het uitlezen van allerlei digitale middelen? Tot hoe ver mag je gaan zonder duidelijke richtlijnen en wetgeving? Het is toch ongehoord dat politiemedewerkers niet beschermd worden in hun legitimiteit.

Het wordt dus hoog tijd om de evenwichtskunstenaars van de politie een goede balanceerstok en een stevig vangnet te geven. Stel desnoods een commissie vanuit ministerie, politiek, OM, politie en mogelijk andere deskundigen in. Een commissie die dicht bij de dagelijkse praktijk staat, razendsnel schakelt als wetgeving gaten laat zien en deze kan dichtlopen als snelle reacties nodig zijn. Zodat politiemedewerkers hun werk steeds effectief, beschermd en legitiem kunnen doen. Dat is toch iets dat een moderne werkgever moet garanderen.

Nine Kooiman, voorzitter Nederlandse Politiebond

Centrale Ondernemingsraad

Gelijk bij de opstart van het programma is contact gezocht met een drietal vaste vertegenwoordigers van de Centrale Ondernemingsraad. Onder het motto 'verras niemand' zijn deze vooruitgeschoven collega's meegenomen in de analysefase en planvorming. Op verzoek van de opdrachtgever was de Centrale Ondernemingsraad aanwezig bij de Deep Dive die voor de DGW-Board is georganiseerd en wordt de commissie D&I van de COR periodiek, naast de voortgangsgesprekken met de vertegenwoordigers van de COR, periodiek geïnformeerd.

De Ondernemingsraad hecht enorm veel waarde aan medewerkersparticipatie, een item waar het programma in de analyse- en opstartfase veel in heeft geïnvesteerd en dat in combinatie met het op niveau brengen van de datageletterdheid van de collega's in samenwerking met de Politieacademie als een van de speerpunten heeft benoemd.

Vakbonden

De vakbonden volgen de ontwikkelingen rondom het Programma op de voet. Namens de vakbonden treedt Nine Kooiman vanuit de NPB op als intermediair naar de andere drie bonden.

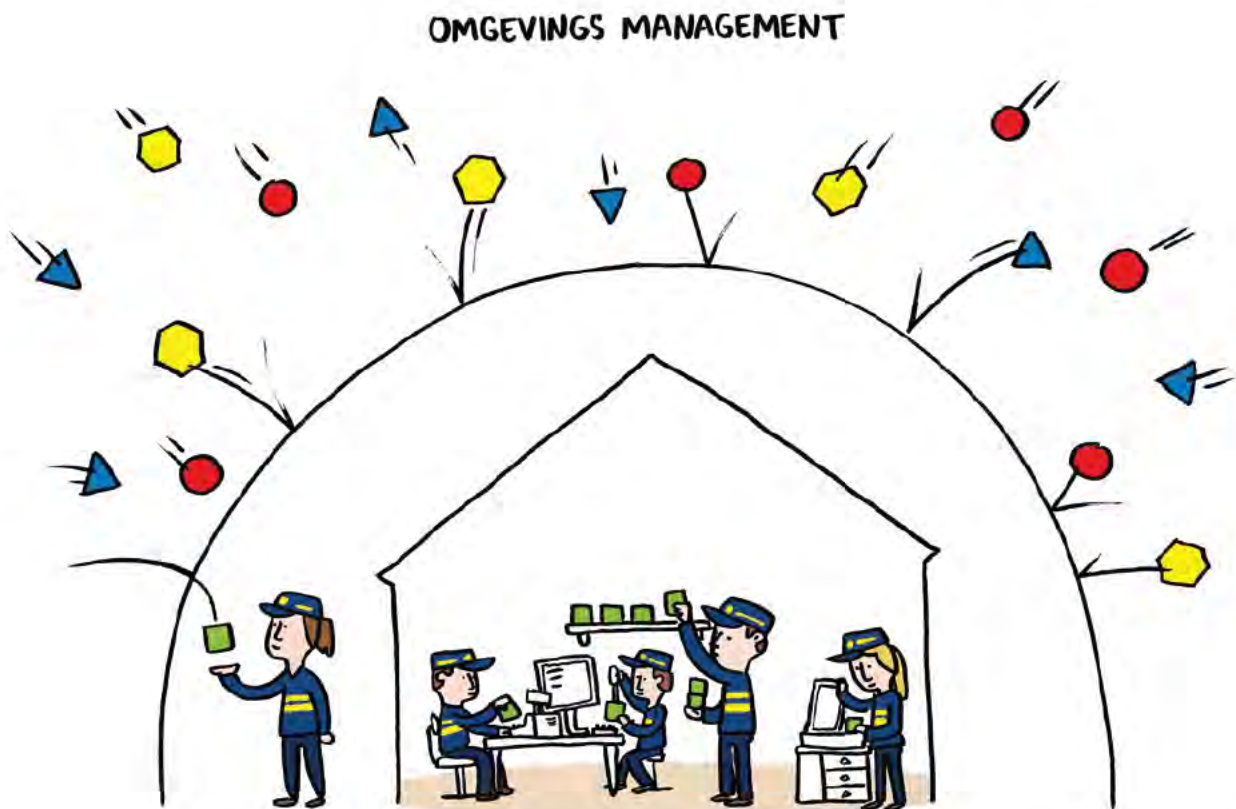
De verwachtingen van de bonden zijn opgehaald in de analysefase. Tussentijds is Nine bijgepraat over de eerste beelden en zijn de uitkomsten van de ophaalsessie, de Deep Dive en het werkbezoek van de commissie Schneiders met haar gedeeld. De vakbondsvoorzitter heeft door middel van een column in dit programmaplan aangegeven waar de verwachtingen en de zorgen vanuit de vakbonden liggen. Om aan te geven wat het belang vanuit de vakbonden in het wetslagen van dit programma en het goed informeren van de collega's en de omgeving is, zal Nine tijdens het startcongres op alle drie dagen actief participeren.

STAKEHOLDER ANALYSE EN COMMUNICATIE AANPAK

Communicatie en stakeholdermanagement

Communicatie binnen het Landelijke Programma Datagedreven Samen Werken heeft als doel voor alle betrokkenen (stakeholders) zichtbaar te maken en zichtbaar te houden waar verandering plaatsvindt en welke stappen er nog te gaan zijn. Daarom is de communicatiestrategie vanuit het programma erop gericht om alle politiecollega's en externe stakeholders:

- Te informeren hoe het programma is georganiseerd, de voortgang op de bouwplaatsen, wanneer wat gereed is voor landelijke uitrol, de voortgang van de datagovernance (datacare organisatie) te delen en bovenal te voorzien van handige hulp- en voorlichtingsmiddelen om het datagedreven werken en de datageletterdheid te bevorderen;
- Te faciliteren om het functionele verhaal te vertellen, in samenhang met andere initiatieven die bijdragen aan de versterking van het bij de LO/LX ontwikkelde gedachtengoed van het CSAE model. Ook de daar succesvol ontwikkelde 'drietrapsmethode' van



juridische-, organisatorische- en technische harmonisatie zal als ruggengraat worden gebruikt bij alle communicatieuitingen. De interne en externe stakeholders mogen erop vertrouwen dat we hen proactief voorzien van informatie en dat we transparant zijn over afwegingen rond genomen en te nemen besluiten. We pakken dit aan met geregisseerde communicatie:

- Via bestaande verantwoordingslijnen en overlegstructuren;
- Én via communicatiemomenten en -uitingen die laagdrempelig toegankelijk zijn voor ieder die gewoon zelf wil weten hoe het gaat met Datagedreven Samen Werken, dwars door bestaande structuren heen. Daarbij zullen we op vernieuwende duurzame wijze gebruik maken van korte duidelijke films, praatplaten en journaals om de boodschappen bij de verschillende doelgroepen te laten landen en te laten bijdragen aan de ingezette veranderingen. Uitgangspunten bij alle communicatie uitingen is: verras niemand en eerlijk zijn. Stapsgevijs duiden we de samenhang en de mogelijkheden die het datagedreven werken kan bieden. Verwachtingenmanagement baseren we op feitelijke resultaten.

Stakeholdermanagement

Een eerste voorwaarde voor de beschreven communicatieaanpak is dat we alle stakeholders zo goed mogelijk in beeld krijgen, met al hun verwachtingen, belangen en zorgen. De structuur die effectief stakeholder betrokkenheid en communicatie mogelijk maakt bepalen we op maat. Vervolgens geven we planning en inhoud aan de communicatieafspraken. In de lijn met de veranderopgave die van invloed is op veel partijen zullen nauwe verbanden worden aangegaan met en tussen lijn, gebruikers van data, de Politieacademie, het PDC, de collega's op de stafafdelingen, onze Ketenpartners, Departementen, Bestuurders, OR, bonden en kennisinstituten. Daarom zullen we hierop veel moeten investeren om alle partijen voldoende betrokken te laten zijn bij de verandering.

Output

De output die opgeleverd moet worden om het beoogde doel te bereiken is in ieder geval:

- Een startcongres op 22, 24 en 25 april, waarin de resultaten van de analysefase worden gedeeld en de bereikte resultaten van het eerste deel van het programma worden gemarkeerd en de vervolgstappen worden gedeeld;
- Stakeholder Analyse en het beheer van de stakeholdersmatrix is ondergebracht bij de communicatie- en omgevingsmanager van het programma. Afstemming over communicatie-activiteiten vindt wekelijks plaats in programma-overleg en naar bevind van zaken in bila's tussen programmaleiding en de communicatie- en omgevingsmanager. Vast agendapunt in het programmaoverleg is terug- en vooruitkijken op de communicatiekalender en bespreken welke activiteiten prioriteit verdienen;
- Het Communicatieplan Datagedreven Samen Werken en de concretisering van de geschetste communicatieaanpak en de werkwijze rond stakeholdermanagement wordt na goedkeuring van dit programmaplan opgeleverd in het derde kwartaal van 2024;
- Ook de afdeling Communicatie van het PDC nemen we mee in de ontwikkelingen.

Een eerste voorwaarde voor doeltreffende programma-communicatie is dat we alle stakeholders zo goed mogelijk in beeld krijgen, met al hun zorgen, belangen en verwachtingen. De structuur die effectieve stakeholder betrokkenheid en communicatie mogelijk maakt bepalen we op maat. Vervolgens geven we inhoud aan de communicatieafspraken. In de analysefase zijn stakeholdergroepen geïdentificeerd. Het spreekt voor zich dat deze inventarisatie 'work in progress' is en nog zal veranderen in verschillende fases van het programma. Na goedkeuring van het programmaplan zal dit onderdeel verder worden uitgewerkt en de wijze waarop en frequentie van informatievoorziening aan de betreffende stakeholder worden bepaald.

Samenhang en afhankelijkheden

Het is niet noodzakelijk en ook (qua capaciteit) niet wenselijk dat het programma zelfstandig alle communicatievotingen voor haar rekening neemt. Het is echter wel noodzakelijk dat de inhoud van de boodschappen inzake Datagedreven Samen Werken eenduidig zijn en te allen tijde met de communicatie- en omgevingsmanager van het programma worden afgestemd. Dit ongeacht of er binnen de politieorganisatie wordt gecommuniceerd of daarbuiten. De inhoud van de boodschappen moet dáár opgesteld worden waar de feitelijke kennis ook aanwezig is: dicht bij de uitvoering van de daadwerkelijke projecten. Daarom zal er kruisbestuiving en intensief samenwerking worden georganiseerd tussen de programma-, communicatie- en omgevingsmanager, de drie bouwplaatsen, de Politieacademie en de te bouwen datacareorganisatie.

Communicatiestructuur

In verschillende organisatieonderdelen zijn communicatiefuncties aanwezig. De belangrijkste zijn het Ministerie van J&V, de afdelingen communicatie van de Korpsleiding, de eenheden, het OM, en de afdeling communicatie binnen het Politiedienstencentrum. Bij het opstellen van het communicatieplan zal een structuur worden gekozen waarbij de communicatie-experts in verbinding, overleg en inhoudelijke afstemming met elkaar de boodschappen naar de verschillende doelgroepen (stakeholders) uitdragen. Ook wordt gewerkt aan een centrale portal waarop al het nieuws rondom het programma dagelijks te vinden, terug te vinden is en waar mogelijk wordt omgezet in kant en klare kennismanagement en communicatie-producten. Daar waar het kennismanagement datagedreven werken betreft dragen wij bij aan kennismanagement. Kennismanagement in algemene zin valt buiten scope van het huidige programma. Raakvlakken zijn er, maar binnen het werk van de staande organisatie. Denk aan onderzoek naar data en kennismanagement infrastructure en -systemen.

PROGRAMMA COMMUNICATIE



HET PLAN

JAAR 1: 2024-2025

In dit hoofdstuk lichten we het plan van het eerste jaar van het programma toe. In het eerste jaar richt de energie van het programma zich met name op de 'collect' fase (ten behoeve van slagvaardigheid in de 'engage' fase) van het CSAE model. De daarbij gekoppelde activiteiten binnen andere fasen van het model ontwikkelen we waar nodig mee. Dit zijn de op dit moment voor de maatschappij en organisatie meest relevante bekwaamheden om te zien ontstaan en te benutten. Eerst volgen de projectbeschrijvingen, daarna lichten we de volgorde en samenhang toe via een roadmap.

Programmamanagement, communicatie en verandermanagement

Het programmamanagement team ondersteunt met inzet op het gebied van programmamanagement, communicatie, verandermanagement en organisatieontwikkeling. Opgeleverde resultaten tot op moment van schrijven:

- Gesprekken (+100) met interne en externe omgeving;
- Het opstellen van een doelenboom (zie pagina 26) door het kernteam van het programma. Met een doelenboom wordt helder inzichtelijk wat het einddoel en onderliggende doelen zijn, hoe deze behaald kunnen worden - kwalitatief of kwantitatief;
- Literatuuronderzoek;
- Werkbezoeken bij andere organisaties;
- Het opstellen van een risicoboom, waar oorzaken, gevolgen en consequenties naar voren komen wanneer de politie organisatie niet tot actie overgaat;
- Een intensieve bijeenkomst met ruim 40 betrokken huidige hoofdrolspelers in het data gedreven werken in de politieorganisatie. Tijdens deze tweedaagse is door middels van kennisdeling en break-outs een aantal concluderende doelstellingen bepaald. Deze zijn vervat in de startfilm van het programma;
- Het opstellen van rechtsstatelijke papers met richting voor datagedreven werken;
- Een 'deep dive'-sessie in januari 2024 waarin het kernteam de Board Datagedreven Werken meenam in de problematiek, programma scope en aanpak;
- Een werkbezoek van de Commissie Schneiders, waarin we de commissie meenamen in de problematiek, voorgestelde scope en aanpak van het Programma Datagedreven Samen Werken;
- Een sessie met het kernteam waarin we via een strategische analyse bepaalden welke initiatieven de relatief meeste slagvaardigheid en benodigde energie (verandervermogen) laten zien.

Komende periode op te leveren

- Inrichting bedrijfsbureau met een proces voor control op programmaresultaten en rapportage (programmamanagement);
- Startconferentie april 2024;



5.1.2.e

HOE VERLEID JE COLLEGA'S OM DATAGEDREVEN TE WERKEN?

DOOR HET SAMEN TE DOEN!

TROI (Team Rendement Operationele Informatie) is bijna tien jaar geleden ontstaan vanuit pijn: datapijn wel te verstaan. In de operatie werd en wordt enorm veel data verzameld. Maar wat heb je aan data als je weet dat er een speld in die hooiberg zit? En deze niet kan vinden omdat we technisch, organisatorisch en juridisch niet goed zijn uitgerust? Een berg data die zich bovendien tegen je kan keren. Want wat als we over data beschikken, maar niet in staat blijken om deze te analyseren, in de juiste context te plaatsen en er actie aan te verbinden?

TROI biedt ondersteuning bij datavraagstukken en levert maatwerk voor specifieke analysevragen. Voor generieke vragen bouwen we apps waarmee de berg van enen en nullen ineens behapbaar wordt voor onze collega's. We zijn georganiseerd in de operatie, als een netwerk van teams. Daardoor profiteren we van elkaars kennis en hoeven we niet steeds opnieuw het wiel uit te vinden. Het Basecamp fungeert als ondersteunende Hub voor de teams in de eenheden en faciliteert op technisch, organisatorisch en juridisch vlak. Zo brengen we samen met de operatie datagedreven werken van papier naar de praktijk!

5.1.2.e

5.1.2.e

- Voortgangskonferentie najaar 2025;
- Strategische communicatie en stakeholder-management producten;
- Faciliteren organisatie-ontwikkeling (duurzame verandering);
- Auditing.

1A. Coalitievorming, samenwerking met Bouwplaats LO/LX

De opgave in de Bouwplaats LO/LX staat beschreven in het document Bouwplaats DGW. De best practices (principes, methodes) uit deze bouwplaats worden gedeeld en waar nodig geadopteerd door andere bouwplaatsen en/of afdelingen. Komende periode op te leveren:

- Opgave via CSAE bewoorden;
- CSAE training op de bouwplaats;
- Ontwerpen van vakdisciplines uit andere programmalijnen op bouwplaats;
- Verbeterde operationele efficiëntie door automatisering van routinetaken;
- Voorstellen voor standaardisatie;
- Voorstellen voor communicatie;
- Voorstellen voor opleidingsproducten.

1B. Coalitievorming, samenwerking met Bouwplaats Oost

Voor de Bouwplaats Oost geldt hetzelfde principe als de LO/LX. De opgave in Oost richt zich op Realtime Intelligence (incident gedreven politie), waar het doel is om medewerkers met behulp van data en multidisciplinair meer slagvaardiger te laten worden in het RTIC, met behoud van legitimiteit. Voor deze opgaven valt te denken aan toegang tot nauwkeurige, betrouwbare en actuele gegevens, normen op het gebied van privacy en ethiek bij het verzamelen en analyseren van gegevens zijn helder, de gekozen oplossing is implementeerbaar binnen de huidige voorzieningen en aan het kunnen omgaan met toenemende hoeveelheden data in het politiewerk.

- Zie 1A, deze zijn hetzelfde en worden beïnvloed door de opgave op deze bouwplaats.

1C. Coalitievorming, samenwerking met Bouwplaats Rotterdam

- Zie 1A, deze zijn hetzelfde en worden beïnvloed door de opgave op deze bouwplaats.

2A. Inrichten datahuishouding

Op dit moment ontbreekt er een op datagedreven samenwerken geoperationaliseerde datahuishouding. Dit project richt zich op het maken van een voorstel voor datamanagement en -governance (set functie-, rolbeschrijvingen en beschreven overlegstructuren) (volgens frameworks zoals DAMA DMBOK).

Datamanagement betreft het zorgvuldig uitvoeren van de datahuishouding, datagovernance gaat over het sturen met de daarvoor nodige rollen op de datahuishouding. Deze voorstellen voor een optimale manier van werken ontwerpen we op de bouwplaatsen, zodat het projectteam de operationalisatie ervan direct praktisch beproeft. De datamanagementorganisatie moet ervoor zorgen dat collega's weten wat hun rol, bijbehorende resultaten en handelingen zijn als zij data verzamelen, opslaan, verwerken en/of toepassen en delen in de praktijk. Dat moet binnen wettelijke en politieverplichtingen gebeuren. Bij het ontwerp hoort ook het inbouwen van kwaliteitsbewaking op deze onderdelen, zowel via de rollen als via auditing. Er is een expertgroep autorisatie op data, die datagedreven werken stimuleert, maar nog geen formele ophanging in de organisatie kent. Dit project wil de expertgroep autorisatie op data formeel plaatsen in de organisatie, via de nog te realiseren datamanagementorganisatie. Daarmee moet de meerwaarde van de expertgroep leiden tot meer sponsors van datagedreven werken. Met de inrichting van een heldere governance op data wordt invulling gegeven aan de sturingslijnen voor datagedreven werken. Komende periode op te leveren:

- Voorlopig advies datagovernance (beleid en implementatievoorstel), inclusief definitie datamanagement rollen;
- Expertgroep geborgd in datamanagementorganisatie;
- Instemming met richting door KLO;
- Inrichting deel van datamanagementorganisatie in één domein (bouwplaats, hele werksysteem meenemen).

- Beproeven van advies in (minimaal) één domein aan de hand van concreet datavraagstuk (reflecteren, bijsturen);
- Bijgesteld advies datagovernance;
- Besluitvorming KLO;
- Inrichting volledige datamanagement organisatie (niet in scope werkpakket).

2B. Pilot Metadatamanagement

Op dit moment is er nog geen gestandaardiseerde werkwijze voor het gebruik van metadata. Dit project leidt tot een voorstel met welke metadata (element in de aansluitvoorwaarden op de politiebrede datastroom) van toepassing zijn en de processen om ze vast te leggen. Het project voorziet in een groeimodel voor uitwisseling van datasets (gebruikte tooling en metadata) te beginnen bij de 'collect'fase. De pilot vindt plaats tijdens het opschonen van het Transferium (werkpakket 3E), zodat de praktische toepassing ervan duidelijk wordt. Komende periode op te leveren:

- Voorwaarden voor de aansluiting op de politiebrede datastroom;
- Lessons learned, advies voor vervolgstappen en organisatiebreder.

3A. Handelingskader verzamelen data (collect en analyse)

Het doel van dit project is het duidelijk maken en uittesten van de juridische kaders hoe om te gaan met eisen van data wet- en regelgeving. In eerste instantie is dat bij het verzamelen en verder verwerken van data welke reeds is vergaard voor andere doelen en het verwerken daarvan (lees loslaten van AI en algoritmes) binnen specifieke casussen en processen op de bouwplaatsen. Het gaat hier specifiek om het vertalen van (reeds ontwikkelde) eisen van data wet- en regelgeving naar een hanteerbaar handelingskader. Dat moet afgestemd zijn op het geldende wettelijk kader, kijkend naar de verschillende taken van de politie. Daarbij hoort ook het definiëren van een standaard proces waarbinnen de reeds ontwikkelde handelingskaders kunnen landen: beginnen met digitaal beslag, daarna andere bronnen (landelijke landingsplaats, doelbinding, toegang). Dit project wil van hieruit ook duidelijk maken waar de grenzen

liggen van het opereren binnen grenzen van recht, privacy en ethiek en wat daar voor de opgaven van de politieorganisatie wenselijk in is. Welke mogelijkheden zijn er ongeacht mogelijke nadere kaderstelling vanuit jurisprudentie en rechter-commissaris beschikkingen? Hoe gaan we als leidinggevenden en team hiermee om? Hoe we dit anders zouden willen zien, waar onze invloed en controle op rusten en het daartoe uitzetten en realiseren van activiteiten valt ook onder dit project. Komende periode op te leveren:

- Bewustwording bij dilemma's in collect fase (leiderschap).

3B. Stimuleren data bewustzijn

De korpsbrede opleiding databewustzijn moet leiden tot het aanbod van opleidingsproducten. Deze opleidingsproducten komen voort uit de lessen die geleerd worden in de programmalijnen. Dat vindt plaats zowel op de bouwplaatsen, als in de overige programmalijnen en de vakgroepen die daarbij passen. Via een samenwerking met de Politieacademie leggen we organisatiebreed uit hoe het werken met grote hoeveelheden data, gekoppeld aan mensen en objecten, binnen juridische kaders moet blijven plaatsvinden. We hanteren een keuzemodel, zodat leren zoveel mogelijk op maat kan blijven plaatsvinden. Te denken valt aan klassikaal leren, e-learning, train-de-trainer, werkend leren in de operatie. Ook adviseren we over deze aanpak. Komende periode op te leveren:

- Operatie en casuïstiek verbinden aan leren en ontwikkelen (zowel op instituut als voor leren tijdens het werk) - ook in relatie tot trainen met datasets;
- Toewerken naar mindset van een gezamenlijke opdracht (met alle stakeholders) ten aanzien van leren en ontwikkelen in opleidingen en (bij)leren op de werkplek en of online, zowel voor data technische mogelijkheden als juridisch/ethisch;
- Leren en ontwikkelen buiten de politie betrekken en benutten waar mogelijk bij/voor de opdracht (stakeholders, netwerk, makelen en inkoop van basiskennis);
- ICT ondersteuning tools leren en ontwikkelen en plaats en device onafhankelijk toegankelijk;
- Onderwijskundige ondersteuning tools leren en ontwikkelen;



DATA, DÉ (NIEUWE) TAAL OM TE LEREN

Data is een nieuwe taal die we met elkaar gaan spreken én verstaan. Om dit te bereiken, moeten we de data taal natuurlijk wel beheersen. Je gaat deze taal nu en in de toekomst op verschillende manieren en op verschillende momenten leren. Zowel dagelijks op de werkvloer als tijdens een training, cursus of opleiding.

Binnen de politieorganisatie ontstaan steeds meer initiatieven op het gebied van datagedreven werken. De stap naar de taal van data zet je dan ook op meerdere manieren. Ten eerste doordat je 'in the flow' meegaat, omdat je werk verandert. Ook wel het leren op de werkvloer genoemd. Ten tweede zal je de data taal ook leren door training of bijscholing te volgen, georganiseerd vanuit de verschillende initiatieven die er al zijn rondom datagedreven werken. Ten derde zal je ontdekken dat onderwijs op de politieacademie ook de datagedreven werken mindset kent. Een tipje van de sluier wat je in ieder geval kunt verwachten bij het leren van de data taal: Ethische en Juridische aspecten voor het beantwoorden van de vragen 'wat wil ik, wat kan ik, en wat mag ik'. Verder ga je ook aan de slag met het interpreteren van data modellen. Die data taal spreken we straks allemaal!

- Multi media specialisme ten behoeve van ontwerp E-learningen en andere digitale leermiddelen (inclusief middelen);
- Marketing: Strategie ten behoeve van beïnvloeding mindset en bewustwording van de noodzaak en als voorbereiding voor een ieder op leerprocessen die men gaat doormaken (toepassing in het werk/ontwikkeling kennis en kunde).

3C. Faciliteren vakgroepen

In de programmalijnen worden lessen geleerd. Hoe samenwerken over grenzen van afdelingen heen plaatsvindt, maar ook wat daarin de juiste balans is tussen slagvaardigheid in de operatie en toch legitiem blijven werken. Verschillende operationele en andere vakmatige vraagstukken vragen vaak om een aanpak op maat. In vakgroepen verzamelen we deze lessen uit de programmalijnen, we reflecteren daarop met vakspecialisten zodat we een aanpak kunnen bijsturen waar nodig en de geleerde lessen kunnen adresseren, communiceren en borgen in de organisatie. Komende periode op te leveren:

- Vakgroep per programmalijn gestart;
- Vakgroepen hebben een kalender aan activiteiten die op inhoud verdiepen en lopen.

3D. Coalitievorming, samenwerking met opschonen Transferium

Dit project wil ervoor zorgen dat de politieorganisatie het verzamelen van digitaal beslag duurzaam en conform eisen van data wet- en regelgeving uitvoert. Het kent resultaten op korte en middellange termijn. Op korte termijn willen we, waar dat kan en vanuit de eerste stappen in het handelingskader, beginnen met opschonen. Op middellange termijn moet er een hanteerbaar handelingskader ontstaan (koppeling met werkpakket 3A), inclusief een standaard voor metadatering digitaal beslag (koppeling met werkpakket 2C) en een Datavoorziening voor ondersteuning van metadatering digitaal beslag (koppeling met werkpakket 4C en met 4A) Tot slot moet het voorzien in een gedefinieerd werkproces voor verzamelen digitaal beslag. Daarmee reduceren we risico's door opschoning en voorkomen we risico's door werken

volgens een gedefinieerd proces. Het opschonen van het Transferium vindt plaats onder aansturing van de portefeuille Digitale Opsporing. Het programma DGSW levert een bijdrage met de drie eerder genoemde werkpakketten. Komende periode op te leveren:

- Deels opgeschoond transferium;
- Hanteerbaar handelingskader;
- Standaard voor metadatering digitaal beslag;
- Datavoorziening voor ondersteuning van metadatering digitaal beslag;
- Gedefinieerd werkproces voor verzamelen digitaal beslag.

4A. Architectuur datagedreven werken

Onderdelen van de politie worden gevraagd hun data beschikbaar te maken voor gebruik elders binnen de organisatie, mits toegestaan. De politie beschikt daarvoor over een toolset waarmee onderdelen binnen de politie de aansluiting kunnen maken op de politie brede datastroom. De toolset zal bestaan uit services (bijv. de datacatalogus GVPD of de betrokkenheidsadministratie R2D2), software (bijv. connectors voor integratie) en standaarden (bijv. voor metadata, niveaus in rechten of user interfaces). Deze toolset zal zoveel

mogelijk worden samengesteld uit bestaande services, componenten en standaarden binnen de IV van de politie. Dit project tekent de routekaart uit voor de toolset en schetst de gevraagde beschikbaarheid van de verschillende tools inclusief service levels. Randvoorwaarde voor het uittekenen van de routekaart is inzicht in het groeipad voor een geharmoniseerd datamodel, in de contouren van een hanteerbaar handelingskader en zicht op de behoeftes in de bouwplaatsen (zie de andere projectbeschrijvingen). Op basis van de routekaart zullen bestaande voorzieningen voor DGSW worden aangepast of zullen nieuwe voorzieningen worden gerealiseerd. Komende periode op te leveren:

- Handleiding 'Aansluiting op de Politie Datastroom' v1;
- Overzicht architectuur DGW in architectuur boekje;
- Routekaart voorzieningen voor aansluiting op de Politie Datastroom middellange termijn;
- Handleiding 'Aansluiting op de Politie Datastroom' v2;
- Routekaart voorzieningen voor aansluiting op de Politie Datastroom langere termijn;
- Uitbreiding voorzieningen voor DGW deel 1;
- Uitbreiding voorzieningen voor DGW deel 2.



DATA ZIJN ALS WATER

Het is al eerder gezegd: data zijn als water! Water is een eerste levensbehoefte, maar het kan ook een desastreuze werking hebben. We leggen kanalen, dijken, ringvaarten en sluizen aan om water in goede banen te leiden. De hoeveelheden data waar de politie mee te maken krijgt gaan geweldig toenemen, dat staat vast. We zullen ons daarop moeten voorbereiden. Nederlanders staan in de wereld bekend om de afspraken die zij met elkaar maakten om droge voeten te houden. Zo zullen we binnen de politie afspraken ook met elkaar moeten maken om profijt te hebben van die grote hoeveelheden data en er tegelijkertijd op een rechtmatige manier mee om te gaan.

En dat is precies het toekomstbeeld dat ik voor me zie. Op basis van een gezamenlijk beeld van hoe we de data willen en kunnen verwerken organiseren we ons en gaan we bouwen aan de kanalen en dijken om onze data in goede banen te leiden. Initiatieven die gebruik maken van data worden dan ondersteund door IV oplossingen en afspraken waarmee die initiatieven ontlast worden. De dijken en vaarten hebben we dan gezamenlijk gebouwd en het water stroomt, zonder schade aan te richten.

5.1.2.e

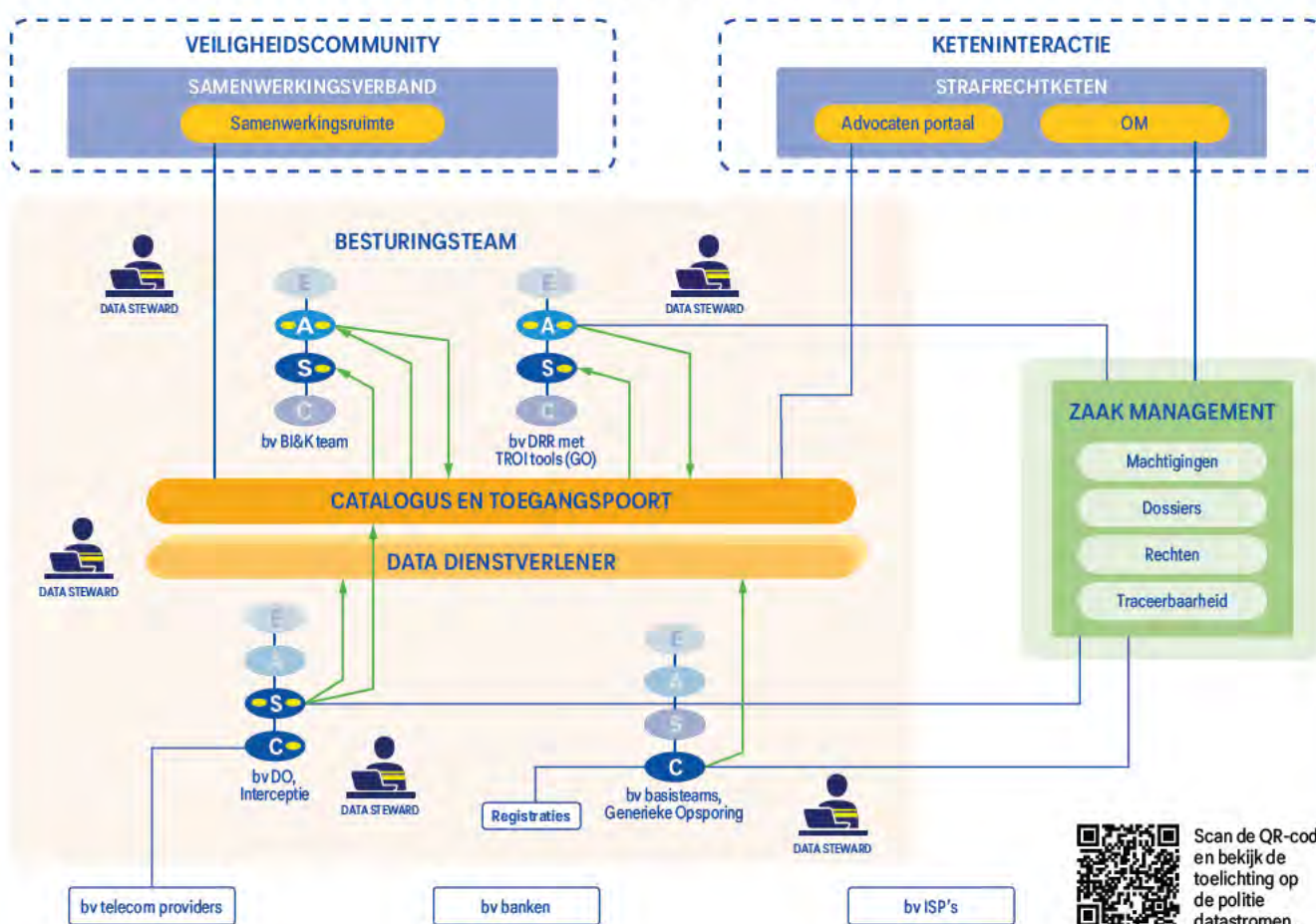
, Architect Landelijk Programma Datagedreven Samen Werken

5.1.2.e

DE POLITIE DATASTROOM

De politie verwerkt een geweldige hoeveelheid data.
Nu al, en dat wordt alleen maar meer.

politie datastroom



We doen nu wat we kunnen, gegeven de manier waarop we ons hebben georganiseerd. Maar op de manier waarop we het nu doen is het kostbaar, kunnen we het op termijn niet meer bemensen, benutten we slechts een deel van de waarde die data kan bieden en zullen we niet in staat zijn de data op een juiste manier, cf wet- en regelgeving te behandelen en gebruiken. Dat moeten we dus echt anders gaan doen.

Maar hoe dan?

Het korte antwoord is: we gaan naar één politie datastroom, zoals weergegeven in het figuur op de linkerpagina. Die korpsbrede politiedatastroom komt er op neer dat we heldere afspraken gaan maken wie welke stappen voor zijn rekening neemt in het CSAE proces, wat precies verwacht wordt van de uitvoerders van CSAE stappen, waar data die opgeslagen en gedeeld wordt precies aan moet voldoen en welke IV voorzieningen worden aangeboden ter ondersteuning.

Concreet betekent het dit:

Een onderdeel dat de gegevens binnenhaalt of creëert zorgt ook dat het de kennis heeft en actueel houdt over die gegevens en ervoor zorgt dat die gegevens goed worden bewaard. Het onderdeel dat data binnenhaalt of creëert is dus ook kennishouder en bewaarder van die data.

We spreken ook af dat het onderdeel dat de data binnenhaalt of creëert ze beschikbaar maakt voor andere onderdelen, zodat die onderdelen, als zij daar rechten voor hebben, gebruik kunnen maken van die data. Daarvoor leggen we van alle data bij de politie metadata vast. Het onderdeel dat data binnenhaalt of creëert zorgt ook dat andere onderdelen te weten kunnen komen dat de data bestaan binnen de politie en hoe ze erover zouden kunnen beschikken.

Data worden daarvoor aangemeld bij een catalogus.

Het kan natuurlijk zo zijn dat een onderdeel helemaal niet of nog niet in staat is om haar aandeel aan de politiedatastroom te leveren. Daarom hebben we zogenaamde data dienstverleners in onze organisatie. Data dienstverleners zijn er om onderdelen te ontzorgen voor taken die bij die onderdelen belegd zijn rondom die juiste behandeling van data, cf de afspraken die we maken voor de politiedatastroom.

Onderdelen worden ook bijgestaan door data stewards. Data stewards zijn medewerkers die een rol hebben in het monitoren en bijstaan van onderdelen in die behandeling van data. Deze data stewards zijn belangrijk in de transitie naar die echt andere manier van data verwerking.

Onderdelen halen dus data binnen en stellen ze beschikbaar, al of niet met behulp van een data-dienstverlener. Andere onderdelen kunnen vervolgens, als ze daar de rechten voor hebben, gebruik maken van die data. Zij kunnen die data verder verrijken, integreren, gebruiken in analyses en kunnen er weer nieuwe data, nieuwe kennis mee genereren. En ook die nieuw gecreëerde data, die wordt weer aangemeld bij de catalogus.

De afspraken die we maken om aan te sluiten op de politiedatastroom zitten zo in elkaar dat in de toekomst precies bekend zal zijn wat de reis is die data door de politieorganisatie heeft gemaakt. Zo weten we waar data zich bevinden en waar dus actie moet worden ondernomen als er geschoond moet worden. In zaakmanagement positioneren we alle activiteiten, en de bijbehorende IV, om overzicht te houden op een zaak. Zaakmanagement heeft dus ook het overzicht op de datasets en waar die zich bevinden. Naast het binnenhalen en creëren van data en de uitwisseling van data binnen de politie natuurlijk, leveren we als politie ook data aan de buitenwereld. Daarvoor hebben we goede afspraken gemaakt op juridisch, organisatorisch en technisch vlak. Technisch spreken we daar af dat deze organisaties gewoon meedraaien in de afspraken en de voorzieningen die we hebben voor de interne politiedatastroom.

Zo zorgt het samenstel van afspraken en voorzieningen voor de politiedatastroom ervoor dat we de waarde van onze data volledig kunnen benutten en kunnen voldoen aan de wettelijke eisen voor onze dataverwerking en dat we dat doen op een bedrijfseconomisch gezonde manier.

**We gaan het dus ècht anders doen.
We zullen wel moeten!**

4B. Onderzoek naar harmonisatie van datamodellen (store)

Er is binnen de politieorganisatie behoefte aan één eenduidige definitie van dataelementen. Dit project moet leiden tot helderheid over de betekenis en de samenhang van dataelementen. Die helderheid gaat ook over de wijze van vastlegging van de betekenis en samenhang van dataelementen. Één wijze van vastlegging maakt snelle en foutloze interpretatie mogelijk. Snelle en juiste interpretatie van de betekenis en samenhang van dataelementen wordt vooral gevoeld als data-analyses worden uitgevoerd over de gegevens van verschillende domeinen heen. Voor deze geïntegreerde analyses wordt datawarehouse technologie gebruikt. Voor dit werkpakket wordt daarom gestart bij de datamodellen die de politie nu gebruikt in haar twee grote datawarehouses: de BVI en het CSAE Data Warehouse (voormalig TIM). De afspraken die daarvoor worden gemaakt werken door richting de aanleverende en afnemende partijen van de datawarehouses. De verwachting is dat we vanuit de huidige situatie van verschillende definities en verschillende wijzen van vastlegging daarvan in stappen zullen groeien naar politiebreed eenzelfde betekenis en wijze van vastlegging voor data-elementen. Zo worden interpretatiefouten voorkomen en winnen we aan snelheid. Uitkomst van het onderzoek is een roadmap tot op het niveau van concrete voorstellen voor de ontwikkelteams van BVI en CSAE Warehouse.

- Preparatie: bemensing, werkafspraken;
- Inventarisatie van binnen de politie gebruikte datamodellen voor geïntegreerde analyse (BVI en CSAE Warehouse) en hun belanghebbenden;
- Matching van data elementen in verschillende modellen en voorstellen voor situaties waar geen 100% match mogelijk is;
- Voorstel voor een gezamenlijke definitie van de dataelementen, hun samenhang, de wijze van vastlegging hiervan en de daarvoor gebruikte tooling. Dit alles op een toekomstvaste en hanteerbare wijze;
- Voorstel vanuit belanghebbenden voor een fasegewijs groeipad richting één model en één wijze van vastlegging;
- Beschrijving van het voorstel in een rapportage;
- Bekrachtiging van de gezamenlijke definities en van het groeipad door de daarvoor aangewezen gremia;

- Vastlegging van definities in een daarvoor geëigend tool;
- Bovenstaande schriftelijk vastgelegd in eindrapport.

4C. Kennis en kunde databewustzijn verwerkt in juiste tooling

Dit project moet gebruikers waar mogelijk ontzorgen om te werken conform data wet- en regelgeving. Dat gebeurt via hulpmiddelen, met bestaande en nieuwe datavoorzieningen. Het leidt in eerste instantie tot datavoorzieningen voor ondersteuning van metadata-tering bij digitaal beslag, als onderdeel van het opschonen van het Transferium. Komende periode op te leveren:

- Datavoorziening voor ondersteuning van metadata-tering digitaal beslag.

4D. Coalitievorming, samenwerking DataCatalogus (GVPD)

Het doel van dit project is dat gebruikers één data-platform ervaren, waarop zij nieuwe en bestaande dataservices en producten naar tevredenheid gebruiken. Met de reden dat zij op een slagvaardige manier veiligheidsvraagstukken en vraagstukken van bedrijfsvoering kunnen aanpakken met de juiste mensen en middelen. Zodat de politiecollega's altijd een optimale ondersteuning ervaren bij het vinden van informatie. Komende periode op te leveren:

- Datacatalogus naar Blauwdruk UI, migratie naar GI afgerond en beschikbaar voor gebruikers;
- Datacatalogus functionaliteit t.b.v. algoritme bibliotheek toegevoegd;
- Datacatalogus in beheer genomen door IV-organisatie.

4E. Coalitievorming, samenwerking bestaande warehouses (store)

Dit project moet de samenhang en doorontwikkeling van bestaande technische warehouses versterken. Resultaten richten zich erop dat de warehouses een strategisch eigenaar hebben, dat zij gebruik maken

van de generieke Secure Data Services (Elastic, Kafka), dat er modernisatie plaatsvindt waar nodig (data-virtualisatie, cloud native) en dat het CSAE Warehouse duurzaam in de politie organisatie geborgd en voorzien is van besturing, architectuur en structurele financiering. Komende periode op te leveren:

- Warehouses maken gebruik van de generieke Secure Data Services (Elastic, Kafka);
- BVI Warehouses is gemoderniseerd (datavirtualisatie, cloud native);
- CSAE Warehouse heeft strategisch eigenaar;
- CSAE Warehouse is duurzaam geborgd met structurele financiering.

4F. Coalitievorming, samenwerking GV-IAM

Met deze samenwerking wil dit project een generieke voorziening voor autorisatie op data helpen realiseren (R2D2). Deze voorziening moet worden gevuld met Summit data en door bestaande warehouses in gebruik genomen worden voor verticale autorisatie op opsporingsdata. De voorziening moet dynamisch autoriseren ondersteunen (pilot data scientist).

Komende periode op te leveren:

- R2D2 in productie;
- R2D2 gevuld met Summit data;

- Warehouses maken gebruik van R2D2 voor verticale autorisatie op opsporingsdata;
- R2D2 ondersteunt dynamisch autorisatie (pilot data scientist).

4G. Coalitievorming, visie op analyse tooling (analyse)

Het doel van dit project is het hebben van één gezamenlijke omgeving waarin gebruikers hun analyse- en visualisatiewerkzaamheden kunnen uitvoeren. Het project levert een gezamenlijke visie en roadmap voor de komende jaren op. Onderdeel van deze visie zijn bijvoorbeeld: iedereen binnen de organisatie kan meebouwen aan het framework, autorisaties op data zijn leidend voor wat een gebruiker wel en niet kan zien, verwerking en autorisatie vindt plaats op basis van expliciete doelbinding, data verlaat het 'AVT framework' niet (géén onnodige exports) en er is geen dubbele functionaliteit (meerdere tools die hetzelfde doen). Komende periode op te leveren:

- Visie ontwikkeld.
- Roadmap voor komende jaren.

WP4.A: Architectuur DGSW



Roadmap

Zie op de volgende pagina de roadmap op hoofdlijnen van de activiteiten en beoogde resultaten voor het eerste jaar (2024). De roadmap laat onderstaande volgorde van te realiseren projecten zien.

Ontwerpen, beproeven en opgabegericht samenwerken in drie bouwplaatsen

Op dit moment is er nog geen gestandaardiseerde samenwerking tussen collega's van de operatie, IV, datamanagement en -vakmanschap. De bouwplaats vormt een plek om dit te beproeven en de lessen hieruit breder in de organisatie te delen en te benutten. De bouwplaats voert een opgave uit in de operatie. Datagedreven samenwerken kan in deze opgave een manier zijn om de slagvaardigheid en legitimiteit van handelen te verhogen. Het programma voegt vanuit de programmalijnen inzet aan de bouwplaatsen toe. Juridisch, technisch en organisatorische coördinatoren uit de bouwplaats verzamelen lessen en producten voor harmonisatie (standaardisatie) die het programma organisatiebreder via de staande organisatie kan toepassen. Een autoriteit op CSAE/operatie gebied in de bouwplaats beoordeelt initiatieven en volgorde van handelen, wat maakt dat dit tijdelijke proces buiten het portfolioproses uit de staande organisatie loopt. Deze lessen worden beoordeeld en geschikt gemaakt voor breder gebruik door de specifieke inzet vanuit de programmaprogrammalijnen. Dynamisch autoriseren maakt hier ook onderdeel van uit.

- 1A. Coalitievorming, samenwerking met Bouwplaats LO/LX;
- 1B. Coalitievorming, samenwerking met Bouwplaats Oost;
- 1C. Coalitievorming, samenwerking met Bouwplaats Rotterdam;
- 3D. Coalitievorming, samenwerking met opschonen Transferium;

Ondersteuning aan bouwplaatsen: juridisch, organisatorisch (datamanagement), technisch

Deze stroom aan projecten moet de bouwplaatsen ondersteunen in het vinden van specifieke vraagstukken op juridisch, organisatorisch en technisch gebied.

- 3A. Handelingskader verzamelen data (collect en analyse);

- 2B. Pilot Metadata-management;
- 4C. Kennis en kunde databewustzijn verwerkt in juiste tooling.

Invullen duurzame dataorganisatie

In de vorige stroom zijn de meest prangende vragen vanuit de bouwplaatsen op juridisch, organisatorisch en technisch gebied beantwoord. Deze stroom richt zich op het invullen van een duurzame data-organisatie.

- 2A. Inrichten datahuishouding;
- 4B. Onderzoek naar harmonisatie van datamodellen (store).

Samenhang generieke datavoorzieningen

Deze stroom kent twee onderdelen. Enerzijds het ontwerpen, voorschrijven en beproeven van een architectuur in de praktijk. Anderzijds kent het een coalitievorming met lopende projecten (Datacatalogus, warehouses, IAM en visie op analysetooling). Het moet daarmee zorgen voor meer samenhang tussen alle ontwikkelingen rondom datavoorzieningen zodat zij elkaar gaan versterken. Daarvoor is het nodig dat de trajecten inzicht in de impact op elkaar en op hun individuele en gezamenlijke toegevoegde waarde krijgen.

- 4A. Architectuur datagedreven werken;
- 4D. Coalitievorming, samenwerking DataCatalogus (GVPD);
- 4E. Coalitievorming, samenwerking bestaande warehouses (store);
- 4F. Coalitievorming, samenwerking bestaande warehouses (store);
- 4G. Coalitievorming, visie op analyse tooling (analyse).

Kennis en kunde uitdragen

De laatste stroom betreft het verzamelen en uitdragen van kennis en kunde, via verschillende vormen en kanalen. Elk programmalijn heeft een eigen vakgroep, waar collega's reflecteren op de inhoud en aanpak van hun vakgebied. De lessen die hieruit voortkomen, vormen communicatie- en opleidingsproducten om breed binnen en mogelijk buiten de politieorganisatie te verspreiden.

- 3C. Faciliteren vakgroepen;
- 3B. Korpsbrede opleiding data bewustzijn.



INDICATIEVE ROADMAP DGSW

Ontwerpen, beproeven, opgavegericht samenwerken in bouwplaatsen



Ondersteuning juridisch, datamanagement, technisch

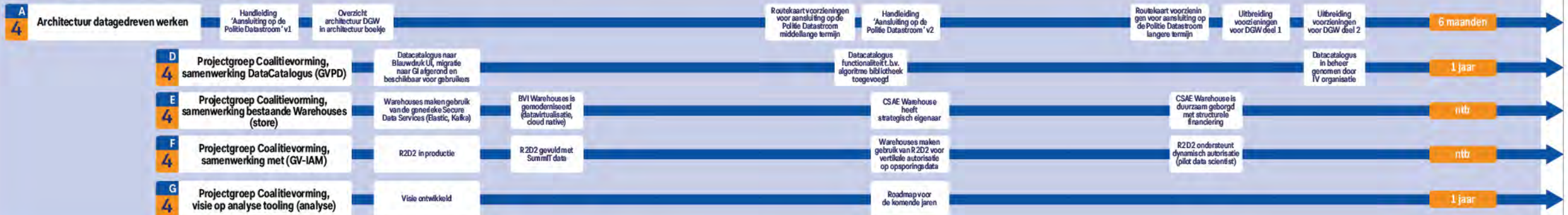


Deze roadmap laat een indicatie zien van de activiteiten. Daadwerkelijke planning volgt na verkenning bemensing en inwerken van de projectgroepen. Huidige planningen zijn nog onvoldoende hard en doorleefd.

Invulling duurzame data organisatie



Samenhang generieke data voorzieningen



Kennis en kunde uitdragen



Programmamanagement, communicatie, veranderingmanagement



Q1-2 2024

2027 en extra

Datahuishouding

De datastrategie moet geoperationaliseerd worden. Het ‘papieren beleid’ moet gemeengoed worden voor de gehele organisatie. Dat maakt bijsturen ook mogelijk. De ontwikkelingen op data gebied staan immers niet vast. Dit vraagt (zie de rechtsstatelijke papers en de bevindingen uit de onderzoeken naar de datakwaliteit) om het ontwerp van de hiervoor benodigde processen en organisatie. Met behulp van externe expertise zullen designsessies met collega’s uit het veld en de staf worden georganiseerd. Deze starten op 13 maart. De uitkomsten worden beproefd in de drie bouwplaatsen. Om collega’s de juiste weg te wijzen en te behoeden voor echte fouten zullen we 100 datastewards gaan opleiden. Waarvan 50 door functieverrijking uit de eigen organisatie. De functies zijn nieuw, maar structureel. In het voorjaar van 2025 komen we op basis van de opgedane ervaringen op de bouwplaatsen met een indicatie welke (nieuwe) functies het datagedreven werken nog meer met zich meebrengt.

Datavakmanschap

Om het leren en ontwikkelen de noodzakelijk sprong voorwaarts te kunnen laten maken zullen er cursussen gemaakt moeten worden, zal er content verzameld en veredeld moeten worden. Soms ingekocht. Het landelijke lesmateriaal zal getoetst moeten worden op de drie bouwplaatsen. Een landelijke awareness campagne is zeker niet uitgesloten. Denk daarnaast aan één landelijk congres per jaar, meerdere films, het DGSW-journaal, kick-off en landelijke digitale informatiesessies. Alles is natuurlijk input voor het realiseren landelijke portal. Het is veelal nieuw en kundige capaciteit is schaars of gefragmenteerd in onze organisatie aanwezig. We zullen moeten betalen voor docenten en er moet ‘wisselgeld’ zijn om eenheden te kunnen compenseren.

Datavoorzieningen

Er zijn middelen nodig voor de opbouw naar (schatting) drie scrumteams. Deze zijn er niet en moeten ingekocht worden. Kunnen we dit inbrengen bij het realiseren van bijvoorbeeld services en generieke voorzieningen? Mogelijk moet er ook hulp ingekocht worden bij deel onderwerpen ten behoeve van de landelijke architectuur. De genoemde scrumteams blijven, soms voor beheer, soms voor nieuwe voorzieningen. We voorzien wel afbouw door de in te zetten standaardisatie in latere jaren.

Programmateam

Die zal bestaan uit bemensing van de backoffice, beleidsvoorbereiding en strategische communicatie en omgevingsmanagement, planning en control en het bedrijfsbureau. Doelstelling is om daar eigen mensen te gaan opleiden, maar in de eerste periode is er vooral inhuur. Het Portal moet van de grond. Dat vraagt om bemensing, van een moderator, maar er moet ook domeinkennis bij. Ook hier zullen eenheden gecompenseerd willen worden voor de levering van mensen. Hier staat communicatie en marketing budget. Let wel we moeten de verandering bij 65.000 collega’s laten ‘landen’.

Crypto Analyse Team (CAT en VCAT)

Bij de eerder genoemde succesvolle initiatieven binnen onze organisatie, vallen ontegenzeggelijk de Crypto Analyse Teams (CAT en VCAT). De activiteiten van deze teams zijn echter niet structureel geborgd in de begroting van de organisatie. Het werk van deze teams is het ultieme voorbeeld van datagedreven werken.

RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN

Het kernteam voert samen met de omgeving een periodieke risicoidentificatie, -beoordeling, en -beheersing voor het programma uit. Dit hoofdstuk geeft een overzicht van in het kernteam opgevraagde risicoregister, geprioriteerde risico's, reacties op risico's, en (preventieve of correctieve) maatregelen.

	RISICOIDENTIFICATIE	BEOORDELING (KANS x IMPACT)		MAATREGEL
1	Niet genoeg beschikbare kennis en kunde kunnen leiden tot vermindering van kwaliteit en snelheid bij het realiseren van projectresultaten.	Hoog	Hoog	<ul style="list-style-type: none"> - Kiezen, en prioriteren, ambitie doceren - Jonge mensen opleiden en coachen, MD trajecten - Mensen uit de staande organisatie in veranderrollen zetten, cascade model uitrol - Periodiek bijstellen en evalueren van het programma (uitvoerings)plan
2	Een governance die onduidelijk en/of uit balans is, kan leiden tot (geen of zij-)sturing die niet het beste is voor wat het programma beoogt. Dat kan leiden tot vermindering van kwaliteit en snelheid bij het realiseren van onder andere standaardisatie als onderdeel van de projectresultaten.	Hoog	Hoog	<ul style="list-style-type: none"> - Een gezamenlijke governance en mandaten inregelen conform vigerende programma-management en datamanagement kwaliteitsstandaarden - Schaarse middelen richten op standaarden en gebruiken voor sturing - Risico's publiceren
3	Ingesleten patronen van werken binnen de eigen afdelingen kunnen ertoe leiden dat het (opgavegericht) samenwerken over grenzen van afdelingen heen minder snel gaat dan verwacht. Projectresultaten worden daardoor minder snel opgeleverd dan gecommuniceerd.	Hoog	Hoog	<ul style="list-style-type: none"> - Het programma faciliteert de lijn bij het maken van afspraken en het volgen van acties - Communicatie over tijd, scope en middelen bevat ook uitleg over de aanpak van samenwerking over grenzen van afdelingen heen en eventuele vertraging van afgesproken resultaten



LANDELIJK PROGRAMMA

DATAGEDREVEN SAMEN WERKEN



De DataCatalogus:

hét startpunt van je
datavraagstuk

Je vindt er meer dan je zoekt!

Een unieke tool die je moet uitproberen. Ben jij ook altijd op zoek naar data voor je werk? In de DataCatalogus vind je alle dataproducten van de politie en je kan er direct gebruik van maken. Ook krijg je aanbevelingen van producten die je misschien nog niet kende. De DataCatalogus is eenvoudig en voor iedereen toegankelijk.

Dataproduct-eigenaren publiceren hun dataproducten in de DataCatalogus, zodat collega's deze gemakkelijk kunnen vinden en gebruiken. De informatie in de DataCatalogus wordt dagelijks bijgewerkt. Zo werk je altijd met de meest actuele dataproducten.

Nieuwsgierig?

Ga dan naar [Datacatalogus.int.politie](https://datacatalogus.int.politie)

‘De DataCatalogus is er voor iedereen. Iedereen binnen de politie kan de DataCatalogus gebruiken’

Eén plek voor alle dataproducten

Bij de politie beschikken we over een schat aan waardevolle data. Met die data worden allerlei dataproducten gemaakt die je kunnen helpen bij je werk. Maar op dit moment weet je niet wat er allemaal is, wie het heeft, waar het staat en hoe je het kunt gebruiken. In de DataCatalogus krijg je overzicht op één plek. Je vindt er snel de dataproducten die je nodig hebt met een directe link er naartoe.

Heb je een data-vraagstuk? Begin dan in de DataCatalogus. De kans is groot dat je daar vindt wat je nodig hebt. Door regelmatig te kijken in de DataCatalogus blijf je op de hoogte van zowel nieuwe als onbekende dataproducten die je op een later tijdstip van pas kunnen komen.

Dit (en veel meer) vind je in de DataCatalogus

In de DataCatalogus vind je datasets, dataservices en tools. En in de toekomst kun je ook alle algoritmes van de politie doorzoeken. Verder vind je er straks ook dataproducten van andere overheidsorganisaties.

Hieronder vind je een kleine greep van wat je in de DataCatalogus kunt vinden.

- » Datasets zoals
 - Politiekalender (met gegevens van evenementen en (risicovolle) gebeurtenissen);
 - Symbolenbank (bijvoorbeeld voor het herkennen van symbolen van rechts-extremisme);
 - Superset met daarin BVH en Summ-IT data

- » Dataservices zoals
 - FastText Language identification (taal herkenningssoftware);
 - Geo-kaartlagen (kaartmateriaal van de Geo-server, zoals zendmasten, ANPR-locaties);
 - Geo-IP service (zoeken precieze plaats bij een IP-adres).

- » Tools zoals
 - Cheiron (Summit, tap- en ANPR-data);
 - Cellebrite Physical Analyzer (om de inhoud van mobiele telefoons te analyseren);
 - iBase (analysetool).

Heb je een dataproduct? Zet het in de DataCatalogus.

Dataproducten delen doe je in de DataCatalogus, want een dataproduct bestaat niet als het niet in de DataCatalogus staat. Door te delen wordt jouw dataproduct toegankelijk voor meer collega's. Delen in de DataCatalogus is heel eenvoudig. Je bepaalt zelf wat je deelt. Goed om te weten is dat als je dataproducten deelt, de data in jouw beheer blijft.

Het mooie is dat collega's direct met jou in contact kunnen komen. En als dataproduct-eigenaar krijg je direct contact met degene die jouw product gebruikt. Zo ontstaat verbinding en synergie.

Is je interesse gewekt?

Ga naar Datacatalogus.int.politie en doe mee!

BIJLAGEN

Verkennde gesprekken

5.1.2.e	Kadaster
5.1.2.e	OR politie
Wim van Amerongen	Programmadirecteur Opsporing
5.1.2.e	Team business experts PDC - HAAI
5.1.2.e	5.1.2.e team Intelligence PA
5.1.2.e	5.1.2.e AI en Data science
5.1.2.e	Politieacademie
5.1.2.e	Raffinaderij
5.1.2.e	Team opsporing RT
5.1.2.e	Rotterdam Rijnmond en digitalisering
5.1.2.e	5.1.2.e PPI
5.1.2.e	Senior beleidsadviseur Datamanagement
5.1.2.e	5.1.2.e TAO
5.1.2.e	CTO
5.1.2.e	Projectbureau ICT
Rob van Bree	Eenheidsleiding LO
5.1.2.e	Team Digitale Opsporing Den Haag
5.1.2.e	Programma Intel
5.1.2.e	Team Strategie, beleid en bestuur
Chris van Dam	Voorzitter Onderzoeksraad voor Veiligheid, voormalig politieman
5.1.2.e	CDO J en V
5.1.2.e	Architectuur
5.1.2.e	Intell/O&I
5.1.2.e	ICT Architect
DGW LE en Digitalisering	Terugkerende afspraak
Transitie AI	
5.1.2.e	Team Intelligence PA
5.1.2.e	Specialist ELO
5.1.2.e	KRAAI (Kwaliteits- en Risicomanagementsysteem voor algoritmes en AI)
5.1.2.e	Partner Highberg
5.1.2.e	Eenheidsvertegenwoordiger datagedreven werken
5.1.2.e	OSD Team digitale opsporing Den Haag
5.1.2.e	5.1.2.e VAK
5.1.2.e	OSC digitale expertise team Digitale Opsporing LE
5.1.2.e	Controlling
Paul Entken	Directeur OS Den Haag
5.1.2.e	Wetenschap

Verkennde gesprekken

Henk Geveke	Korpsleiding
Inge Godthelp	Eenheidsleiding LX
5.1.2.e	Team strategie, beleid en bestuur
5.1.2.e	OM/SRR
5.1.2.e	Dienst regionaal operationeel centrum
5.1.2.e	Programma Intelligence
5.1.2.e	5.1.2.e
5.1.2.e	Operatie eenheid Oost
5.1.2.e	OS D Dig expt. LE
5.1.2.e	Financien
5.1.2.e	Digitaal Amsterdam
Marcel Jansen	Directeur PDC
5.1.2.e	BlenK Noord Holland
5.1.2.e	Team business experts PDC
5.1.2.e	Leiding staf regionale eenheid ZB
5.1.2.e	Ondermijning
5.1.2.e	Team Digitale Opsporing Den Haag
5.1.2.e	Team Digitale Opsporing Den Haag
Nine Kooiman	Vakbond NPB
5.1.2.e	5.1.2.e Bouwplaats DGW LO & LX
5.1.2.e	Team ontwikkelen en opleiden
5.1.2.e	Directie Operaties
Andy Kraag	Recherchechef
5.1.2.e	Bureau CSO
5.1.2.e	5.1.2.e HAAI
5.1.2.e	Financieel Intel Unit (FIU)
5.1.2.e	Rijksoverheid
5.1.2.e	Team strategie, beleid en bestuur
5.1.2.e	OSC digitale expertise team Warehouse LO
5.1.2.e	Landelijke intelligenceorganisatie
Toine van Loenhout	Recherchechef
5.1.2.e	Ext. Consultant
5.1.2.e	Team bestuurszaken
5.1.2.e	Team Warehouse LO
5.1.2.e	NRGD
5.1.2.e	Afd. Programmamanagement
5.1.2.e	Enterprise architect
Paul van Musscher	Directeur PDC

Verkennde gesprekken

5.1.2.e		Directie IV
5.1.2.e		Team verwerving bedrijfsvoering
5.1.2.e		Dienst Regionale recherche Rdam
5.1.2.e		OSD team NSOC
5.1.2.e		5.1.2.e
5.1.2.e		Architectuur
5.1.2.e		Team implementatie
	Theo van der Plas	Programmadirecteur Digitalisering
5.1.2.e		Recherche
5.1.2.e		Programma Van Spraak Naar Tekst
5.1.2.e		Bedrijfsspecialist E afd. Programmamangement
5.1.2.e		Bureau CSO
5.1.2.e		Biometrie
5.1.2.e		TROI
5.1.2.e		Platformstrategie Dienst ICT
	Tim Roskam	Directeur OS LE
5.1.2.e		Kennis- en informatieknooppunt
5.1.2.e		Ext. Consultant LE
5.1.2.e		IV portfolio
5.1.2.e		Team High Tech Crime
5.1.2.e		Team Politieprofessie
5.1.2.e		NSOK
5.1.2.e		Districtschef Groningen/NN
5.1.2.e		AEF
5.1.2.e		Team business experts
5.1.2.e		Cap Gemini
5.1.2.e		UWV
5.1.2.e		Sensing
5.1.2.e		Vakbond NPB
5.1.2.e		Politieacademie
5.1.2.e		Leiding staf PDC
5.1.2.e		5.1.2.e Landelijke Opsporing en Interventies
5.1.2.e		Tijdskritisch PD
5.1.2.e		Kennismanagement
5.1.2.e		Strategisch adviseur Dienst IM/ICT
5.1.2.e		DICT
5.1.2.e		Bouwplaats Rotterdam
5.1.2.e		PAG

Verkennde gesprekken

5.1.2.e		5.1.2.e	
	Annemarie van Velsen		Programmadirecteur IV
5.1.2.e			PPI
5.1.2.e			LE Oost Brabant
5.1.2.e			Pre development
5.1.2.e			Voormalig CIO
5.1.2.e			Gegevensautoriteit
	Erik de Vries		Korpsstaf
5.1.2.e			Operationeel Domein
5.1.2.e			Changemgt dienst lct politie
5.1.2.e			Portefeuille Dienstverlening
5.1.2.e			Team IV experts
5.1.2.e			Landelijke intelligenceorganisatie
5.1.2.e		5.1.2.e	PPI
5.1.2.e			Team business experts PDC
5.1.2.e			Districtsrecherche Den Haag
5.1.2.e			Architect BVI
5.1.2.e			Project MARIT
5.1.2.e			Leiding dienst ICT
5.1.2.e			Team kennis- en expertisecentrum infra
5.1.2.e			Financieel Intel Unit (FIU)
5.1.2.e			Team verwerving bedrijfsvoering
	Ester Woudenberg		Directeur Dienst ICT
5.1.2.e			Wetenschap

BIJLAGEN

Rollen en activiteiten governance

Onderstaande rollen en activiteiten zijn indicatief, deze synchroniseren we met de verdere ontwikkeling van de korpsgovernance.

Programma Opdrachtgever

- Eigenaar van de visie en vaandeldrager;
- Aangesteld door de portefeuilleverdeling in de Korspleiding;
- Is eindverantwoordelijke voor het programma (besturing en resultaat);
- Verstrekt de opdracht voor de uitvoering van het programma;
- Stelt de programmadirecteur aan;
- Accordeert het Programmavoorstel, -plan, blauwdruk, batenprofielen;
- Eigenaar van de Business Case;
- Stelt middelen beschikbaar voor het programma (geld en IV uren, operationele capaciteit);
- Stelt de Programmastuurgroep samen en zit de Stuurgroepvergaderingen voor;
- Rapporteert in de KL/KLO;
- Draagt zorg voor consistentie politie brede doelstellingen en programmadoelstellingen;
- Stuurt en ondersteunt de programmadirecteur.

Lid sponsorgroep

- Is mede verantwoordelijke voor het programma (resultaat);
- Stelt middelen beschikbaar voor het programma;
- Stelt bedrijfsverandermanagers / leveranciersvertegenwoordiging aan;
- Verantwoordelijk voor de verandering in onderdelen van de eigen portefeuille.

Senior urser (Bedrijfsverandermanager)

- Stelt zeker dat de gewenste resultaten binnen eigen verantwoordelijkheidsgebied worden gespecificeerd;
- Draagt zorg dat beoogde programmaresultaten daadwerkelijk worden geïmplementeerd en de baten worden gerealiseerd (borging!);
- Stelt zeker dat de inbreng in het programma vanuit verantwoordelijkheidsgebied consistent is;
- Is verantwoordelijk voor het zeker stellen van de benodigde mensen en middelen conform het Programmaplan c.q. batenrealisatieplan;
- Neemt desgevraagd besluiten in het eigen verantwoordelijkheidsgebied (op basis van beslisdocumenten voorbereid door het Programmamanagementteam);
- Communiceert over het programma binnen het verantwoordelijkheidsgebied;
- Zorgt dat bij gebruikers voldoende veranderbereidheid en –vermogen ontstaat;
- Participeert in Stuurgroepvergaderingen, adviseert de opdrachtgever.

Leverancier (Senior Supplier)

- Zorgt ervoor dat de doelstellingen en de eindresultaten van de door leverancier uit te voeren werkzaamheden duidelijk zijn;
- Stelt zeker dat de inbreng in het programma consistent is;
- Stelt zeker dat de benodigde mensen en middelen beschikbaar zijn conform het plannen;
- Stelt zeker dat de afgesproken resultaten geleverd worden conform afspraak, geschikt voor batenrealisatie;

Rollen en activiteiten governance

- Neemt besluiten in het eigen verantwoordelijkheidsgebied (op basis van beslisdocumenten voorbereid door het Programmamanagersteam);
- Zorgt voor effectieve communicatie over het programma binnen ICT;
- Participeert in Stuurgroepvergaderingen, adviseert de Opdrachtgever.

Programmadirecteur

- Verantwoordelijk voor het dagelijks management van het programma en de aansturing van de projectleiders; zit de wekelijkse vergaderingen voor;
- Stelt de Projectportfolio en het Programmaplan en de Projectvoorstellen op (ondersteund door Projectleiders);
- Verkrijgt de goedkeuring van de plannen van de Stuurgroep;
- Definieert verantwoordelijkheden en wijst werk toe binnen het programma en de projecten;
- Houdt door middel van rapportages en overleg toezicht op status en voortgang van de projecten;
- Rapporteert over het programma en de onderlinge projecten aan de Opdrachtgever en Stuurgroep;
- Bereidt wijzigingsvoorstellen en andere beslisdocumenten voor de Stuurgroep voor;
- Draagt zorg voor communicatie naar alle stakeholders van het programma.

Projectmanager

- Verantwoordelijk voor het dagelijks management van het project en de aansturing van de projectteamleden; zit de teamvergaderingen voor;
- Definieert verantwoordelijkheden en wijst werk toe binnen het project;
- Houdt door middel van rapportages en overleg toezicht op status en voortgang van het project en beheerst de risico's;
- Draagt zorg voor betrokkenheid van de juiste mensen en organisatie onderdelen bij elke projectfase;
- Stelt plannings, voortgangsrapportages op en stelt de juiste prioriteiten;
- Rapporteert over het project aan de Opdrachtgever of Programmanager en indirect aan de Stuurgroep; signaleren van knelpunten en doen van voorstellen voor oplossingen;
- Bereidt wijzigingsvoorstellen en andere beslisdocumenten voor;
- Is verantwoordelijk voor adequate uitvoering en voortgang van het project in al zijn facetten;
- Draagt zorg voor adequate communicatie binnen het team en met de projectomgeving;

Projectteamlid

- Zorgt voor adequate uitvoering van de toegewezen activiteiten in al hun facetten;
- Is bevoegd, in overleg met de Programmadirecteur, keuzes te maken in de uitvoering van activiteiten, mits binnen de gestelde marges in termen van tijd, geld en kwaliteit;
- Adviseert de Programmamanager over de uitvoering van het project in al zijn facetten;
- Rapporteert over de voortgang van zijn / haar activiteiten aan de Projectmanager.

BIJLAGEN

Literatuurlijst

- **Commissie Opsporing**, Fred Westerbeke, portefeuillehouder Generieke Opsporing, Actieplan Opsporen op koers, Versie datum 25 juli 2023;
- **Proefschrift de Transformatieve Overheid**;
- **Dynamisch sturen**, Fred Westerbeke en Wim van Amerongen;
- **De noodzaak van omvattende raamwerken voor begrip van, én grip op, datagedreven werken**, 5.1.2.e e.a.;
- **Monitoringscommissie voor de Landelijke Eenheid, Tweede monitoringsrapportage transitie van de Landelijke Eenheid**;
- **Werken in netwerken van teams, het tweede been van de politieorganisatie, Concept 0.4**, 5.1.2.e, 5.1.2.e ;
- **IV plan 2024 Commissie Opsporing, Waarde, eenvoud en haalbaarheid**, 5.1.2.e, 5.1.2.e ;
- **Politiewerk aan de horizon**, 5.1.2.e ;
- **Ruimte voor Slagvaardig Politiewerk**, Commissie Schneiders;
- **Leren veranderen**, 5.1.2.e ;
- **Plezier beleven aan taaie vraagstukken**, 5.1.2.e ;
- **Het veranderboek**, 5.1.2.e e.a.;
- **Het nieuwe organiseren (alternatieven voor de bureaucratie)**, 5.1.2.e e.a.;
- **Leren samenwerken tussen organisaties**, 5.1.2.e, 5.1.2.e ;
- **Communication!**, 5.1.2.e ;
- **The Innovation dilemma/solution**, 5.1.2.e ;
- **Lean startup**, 5.1.2.e .

BIJLAGEN

Afkortingenlijst

AI	Artificial Intelligence
AP	Autoriteit Persoonsgegevens
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BI&K	Bureau Intelligence en Kwaliteit
BIO	Baseline Informatiebeveiliging Overheid
BVI	Basisvoorziening Informatie
BOD	Bijzondere Opsporingsdiensten
CAT	Crypto Analyseteam
CDO	Chief Data Officer
COR	Centrale Ondernemings Raad
CSAE	Collect Store Analyse Engage
CTO	Chief Technological Officer
D&I	Digitalisering en Informatisering
DAM DBOK	Data Management Body of Knowledge
DGW	Datagedreven Werken
DGWS	Datagedreven Samen Werken
DICT	Dienst ICT
DR	Districts Recherche
GOMM	Governance Organisatie Mensen en Middelen
GV-IAM	Generieke Voorziening Identity and Accessmanagement
GVPD	Generieke Voorziening voor politiedata
HAAI	Hub for Advanced Analytics and AI
IAM	Identity and Accessmanagement
IDDI	Innovatie Data Driven IV
IV	Informatie Voorziening
J&V	Justitie en Veiligheid
KLO	Korpsleiding Overleg
KMAR	Koninklijke Marechaussee
KRAAI	Kwaliteits- en Risicomanagementsysteem voor algoritmes en AI
KVI	Kennisgeving van inbeslagname
LE	Landelijke Eenheid
LO	Landelijke Opsporing
LX	Landelijke Expertise
NFI	Nederlands Forensisch Instituut
NSOC	Nationale Samenwerking tegen Ondernemende Criminaliteit
OM	Openbaar Ministerie
OR	Ondernemingsraad
OSINT	Open Source Intelligence

Afkortingenlijst

PA	Politieacademie
PDC	Politie Diensten Centrum
R2D2	Authorisatie tool
THTC	Team High Tech Crime
TROI	Team rendement Operationele Informatie
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
VCAT	Voorziening Crypto analyse teams
WOO	Wet Open Overheid
WPG	Wet Politie Gegevens

Ontwikkelingen in de omgeving

Terwijl de inkt van dit programmaplan magazine 'nog niet droog is' zijn er veel reacties en ontwikkelingen die in samenhang met dit plan bekeken moeten worden. Denk daarbij aan:

- Het nieuwe Wetboek van Strafvordering;
- Dataverstrekking en uitwisseling met NSOC, bijzondere opsporingsdiensten (BOD-en) en ketenpartners;
- Internationale ontwikkelingen;
- Ontwikkelingen Kennismanagement;
- De datagovernance bij Financial Intelligence Unit (FIU);
- Ontwikkelingen bij 'Van Spraak Naar Tekst' (GDAS) en gezichtsherkenning (CATCH);
- Betrekken van het lokale bestuur (burgemeesters);
- Hoe kunnen de veldacademies het datagedreven werken ondersteunen?
-

Vastgestelde scope

Deze ontwikkelingen zijn niet meegenomen in de door de opdrachtgever en DGW-Board vastgestelde scope voor dit programma. Dit evenmin, kijkend naar toekenning van IV-uren, bemensing en budgetten, in de rand voorwaardelijke sfeer. Toch zijn de verwachtingen hoog en willen veel collega's meedoen. Zij vragen erom dat hun eigen werkzaamheden geprioriteerd worden. Periodiek letten we op de volgorde van de - na onze huidige scope, op te pakken opdrachten. Daartoe blijven we met onze collega's en betrokkenen in gesprek.

LANDELIJK PROGRAMMAPLAN

MAGAZINE

Datagedreven Samen Werken

Informatie:

5.1.2.1

@politie.nl



LANDELIJK PROGRAMMA

DATAGEDREVEN SAMEN WERKEN