



IV-Strategie Politie 2022-2025

werken aan de IV voor het politiewerk van morgen

'Sneller, Simpel en Samen'

IV Politie
April 2022

Versie 1.0

Inhoud

1. IV is politiewerk is IV.....	3
2. IV maakt het verschil in politiewerk van morgen	4
3. Trots op onze IV, maar nog niet goed genoeg voor morgen	5
4. Sneller, simpeler en samen	6
5. Richtinggevende principes.....	8
6. Randvoorwaarden en risico's.....	10

1. IV is politiewerk is IV

Wij zijn waakzaam en dienstbaar in een turbulente samenleving. IV levert dienstverlening aan alle politiecollega's en ketenpartners, voor de operatie en de bedrijfsvoering. Het werkveld van de politie, óns werkveld, wordt steeds digitaler, net als de criminaliteit. Fysiek en digitaal politiewerk raakt steeds meer verweven. De maatschappij wordt disruptief veranderd door IT, het politiewerk dus ook. Dat vraagt veel van de IV die daarvoor nodig is. Meer en meer politiewerk wordt in het digitale domein uitgevoerd en steeds grotere delen van politiewerk worden data-gedreven. Daarmee is IV niet meer ondersteunend aan politiewerk, maar maakt hier integraal onderdeel van uit, "IV in het hart van politiewerk". Omdat deze beweging disruptief is vraagt dat van IV om daarin ook sneller en flexibeler mee te bewegen en te faciliteren, "wat goed was voor vandaag is dat misschien niet voor morgen".

De IV van de politie van vandaag is functioneel om trots op te zijn, maar niet goed genoeg voor morgen. We zijn trots op de informatiepositie van een agent op straat, spannende prestaties van THTC en de RTIC's, de IV in het multi-domein, enzovoort. Maar aan de andere kant zijn we kwetsbaar op gebieden als privacy en security. We willen teveel, tegelijk en maken IV-oplossingen vaak te ingewikkeld. We hebben een groot legacy probleem van 100 miljoen weg te werken... De output van de IV voortbrenging is te laag, de tijdshorizon van grote programma's te lang. En we weten nog onvoldoende de innovatieve kracht uit de eenheden te verbinden met de bestaande IV bij het PDC. Dus..... dat vraagt om een herbezinning op de vraag "hoe doen we IV bij de politie komende jaren"?

IV in het hart van de strategische agenda politie 2021-2025

Deze IV strategie gaat uit van de strategische agenda politie 2021-2025, het nieuwe regeerakkoord en onze samenwerking met ketenpartners. IV is van ons allemaal en samen vormen we één IV community, IV in verbinding: PDC dienst IM/ICT, CIO / directie IV, IV in de eenheden tot en met korpsleiding. In verbinding met de operatie, met de maatschappij, onze ketenpartners én met ontwikkelingen van buiten. Wij zijn met elkaar verantwoordelijk voor het leveren van betrouwbare, wendbare en veilige IT. We gebruiken de innovatiekracht van de hele politieorganisatie, omarmen de functionaliteit van EBO's en brengen deze samen verder. Dit vraagt veel van de IV-organisatie die dat mogelijk maakt maar óók van alle medewerkers van de politie om "digitaal fit" mee te kunnen in ontwikkelingen binnen de maatschappij en de politie.

De politie kiest in haar strategische agenda 2021-2025 voor drie speerpunten:

Midden in de samenleving is fysiek én digitaal verbonden met de samenleving, bestrijden van criminaliteit die mensen het meeste raakt, ingrijpen in criminele en ondermijnende systemen en met gezag aanwezig zijn in het digitale domein.

Met en voor mensen is politie voor iedereen, zorg voor elkaar, de menselijke maat en vakontwikkeling.

Passend georganiseerd is politie in beweging, digitaal fit, innovatie, gezaghebbend leiderschap, flexibel samenwerken en stabiele financiering.

Deze speerpunten van de politie zijn verbonden aan vijf ambities voor de komende jaren: Wijk, web en wereld, Nieuwe veiligheidscoalities, State-of-the-art intelligence en technologie, Actief transparant en Wendbare organisatie. De IV Strategie verbindt de strategische doelen van het korps met de IV van de toekomst. De uitdagingen voor IV zijn daarom groot. Continuïteit en veiligheid van onze systemen op de eerste plaats maar ook zorgen dat verouderde systemen vervangen worden én dat ingespeeld kan worden op vernieuwing en verdergaande digitalisering.

Deze IV strategie gaat uit van een aantal belangrijke uitgangspunten waarover al eerder besluitvorming heeft plaatsgevonden:

- De continuïteit en veiligheid van onze systemen heeft de eerste prioriteit.
- We maximaliseren de ruimte om te kunnen vernieuwen.
- We houden koers en maken af wat we gestart zijn.
- Als we keuzes maken gaan speerpunten altijd voor: PVR, MIB, Interceptie en CTO/Security.

In deze IV strategie beschrijven we de hoofdlijn van de IV visie, gebaseerd op de strategische agenda van de politie 2025. Daarna kijken we naar hoe we dat gaan realiseren, de IV strategie aanpak. Daarop volgen onze IV-principes en de randvoorwaarden we moeten invullen om de IV strategie te realiseren. Afgeleid van dit document maken we een meerjaren actieplan waarin de IV-visie en IV-strategie worden uitgewerkt in concrete doelen, acties en resultaten.

2. IV maakt het verschil in politiewerk van morgen

IV is cruciaal voor het realiseren van de strategische agenda van de politie komende jaren. In het oog springende voorbeelden zijn de cyber-activiteiten, realtime intelligence, vernieuwing RAPP op straat, verbonden uniforme samenwerking in de meldkamers, digitalisering van de strafrechtketen/migratieketen en het contact van politiemensen met wijk, web en wereld. Meer blauw op straat is niet langer de oplossing voor het opvangen van de groei en complexiteit van politiewerk in de turbulente maatschappij van morgen; *de inzet van IV maakt het verschil in het politiewerk van vandaag én morgen.*

Uit de strategische agenda van de politie is de IV visie afgeleid in vier ambities voor de komende jaren:

Een betrouwbaar fundament en de basissystemen zijn op orde

De politie heeft een actuele, veilige, betrouwbare én wendbare informatie-infrastructuur die aansluit bij de (veranderende) wensen en eisen van de operatie en/of de externe omgeving. Onze informatiebeveiliging is op orde, operationele innovaties en lokale/eigen beheeromgevingen kunnen geïntegreerd worden in deze infrastructuur. En we voldoen aan wet en regelgeving zoals AVG, WPG en BIO.

Digitale transformatie en iedereen digitaal fit

IV maakt mogelijk dat politiewerk effectiever, efficiënter en digitaal wordt. De politie volgt het tempo van de wereldwijde digitale transformatie en weet het verschil te maken met slimme IV. Politiemensen worden ontlast en zijn bezig met hun primaire taken. Samenwerking met ketenpartners transformeert en digitaliseert mee. En alle politiemensen zijn digitaal fit.

Datagedreven politiewerk

De politie maakt transparant, legitiem en ethisch verantwoord gebruik van relevante en kwalitatief hoogwaardige data en algoritmes (zelf of via partners). We ontwikkelen toepassingen van data gedreven werken, zowel met meerwaarde voor de operatie als voor onze bedrijfsvoering. De focus ligt daarbij naar buiten: veiligheid in de samenleving, in de keten, in samenwerkingsverbanden en voor de burger. Burgers krijgen regie op hun gegevens (voor zover mogelijk). We koppelen data waar mogelijk los van systemen en leggen deze eenmalig vast via gestandaardiseerde interfaces. We versturen geen data maar ontsluiten ze intern en extern in ketens en samenwerkingsverbanden, nationaal of internationaal. De benodigde competenties om datagedreven te werken zijn bij de politie aanwezig.

In de top van innovatieve korpsen Europa

De politie heeft haar IV op orde. De primaire systemen zijn fit en toekomstvast, er is voldoende ruimte voor vernieuwing en innovatie. In de wereldwijde digitale transformatie is de Nederlandse politie een innovatieve organisatie die in de top van de toonaangevende en innovatieve Europese politiekorpsen staat. Niet als doel op zich maar om met IV het verschil te maken in de wedloop met de digitale transformatie van criminaliteit en samenleving. Door de positie van Nederland (zeer goede digitale infrastructuur, veel intel en data beschikbaar, maar ook door de rol van Nederland in de drugscriminaliteit) zijn we dat ook aan de maatschappij verschuldigd.

De politie is een gewaardeerde samenwerkingspartner die 'best practices' en innovaties deelt met partners en andere korpsen.

Deze vier IV-ambities willen we de komende vijf tot tien jaar realiseren. Alleen, de manier *hoe* we daar gaan komen is de kern van deze IV strategie.

3. Trots op onze IV, maar nog niet goed genoeg voor morgen

Het is knap wat de politie gedaan heeft met haar IV in de afgelopen tien jaar sinds de vorming van de Nationale Politie. We staan aan de top in Europa met de informatiepositie van de agent op straat, in het multi-domein en met wat we kunnen met high-tech crime. Aan de andere kant is de politie lang niet klaar met het opruimen van de IV-systemen van vóór de fusie. Veel registratieve systemen (zoals BVH en Summ-it), het interceptiesysteem, bedrijfsvoeringssystemen (MIB), meldkamersystemen (LMS/NMS) en C2000 worden op dit moment of komende jaren vervangen. Daarbij moet ook de IV-organisatie professionaliseren (agile, cloud, IV Next Level, IV Next Base) en wordt op veel plekken in onze organisatie door-geïnnoveerd (AI, Sensing, High Tech Crime, Data driven Intel/Opsporen, etc). En daar weer bovenop hebben we veel nieuwe taken die IV vragen (o.a. Regeerakkoord), ontwikkelen we met partners door in ketens (SRK, G&V, etc) én hebben we nog een flinke opgave om te voldoen aan huidige en komende regelgeving (AVG, BIO, WPG, etc) en alle cyber-uitdagingen (wannacry, citrix, solarwinds, log4j, etc) die op ons pad komen.

Onze totale IV-uitdaging is groter dan het realisatievermogen van de IV op dit moment. We willen méér met IV en sneller geleverd krijgen. Méér flexibiliteit, méér innovatie, méér functionaliteit én compliancy én veiligheid. Daarom moeten nieuwe keuzes gemaakt worden in *hoe* we IV sturen en welke keuzes we maken. De vier uitdagingen in onze huidige keuzes en sturing zijn:

De tijdshorizon van grote programma's is te ver en de output van onze IV-voortbrenging is te laag

Grote programma's als PVR en MIB hebben een meerjarige planningshorizon die ver over 2025 heen schiet. Bij PVR is onderzoek gedaan naar de output en leversnelheid van de agile teams en zien we dat die veel te laag is. Aannemende dat dit enigszins representatief is voor de circa 150 agile teams in de voortbrengingsketens is een grote uitdaging de effectiviteit en efficiency van de IV-voortbrengingsketens te verhogen. Planningen moeten kloppen met de realisatie.

We zijn kwetsbaar op privacy, security en business continuity

Alhoewel afgelopen jaar en dit jaar grote stappen worden gemaakt om te voldoen aan de AVG, BIO en WPG is daar nog veel werk te verzetten. Eind 2021 zouden we de compliance verwerkingen conform AVG op 100% hebben maar we zijn nog niet op driekwart gekomen.

Dat geldt ook voor alle plannen op het gebied van Solarwinds, Security en de opvolging taskforce Log4J. Onze cybersecurity en weerbaarheid is momenteel onvoldoende op orde. De noodzaak en urgentie rondom privacy, security en business continuïteit wordt breed onderschreven, de middelen zijn beschikbaar maar de slagkracht is vooralsnog onvoldoende om dit op orde te brengen en te houden.

We willen teveel tegelijk, bedenken teveel zelf, maken het ingewikkeld en de verbinding met innovatie in de eenheden is nog onvoldoende

Door de vernieuwing via portefeuilles te organiseren is elk jaar de totale IV-vraag in het portfolio veel groter dan wat er gerealiseerd kan worden. We coördineren onvoldoende óver de portefeuilles heen, hebben onvoldoende meerjarige planningen en zien onvoldoende verbinding tussen portefeuilles en innovaties in de eenheden.

Maar als de druk hoog is, zijn we in staat simpele oplossingen in korte tijd te realiseren. Dat heeft de politie bewezen met de snelle uitrol van MS-Teams bij de start van Covid in 2020. In 'gewone' projecten maken we ontwerpen onnodig ingewikkeld, zijn de besluitvormingsprocessen stroperig, willen we standaardsoftware verbouwen voor de politie en werken we onvoldoende in verbinding met elkaar (bijvoorbeeld hebben we een veelheid aan data warehouses).

Veel eenvoudige korte termijn oplossingen worden door de eenheden zelf gemaakt (EBO's) en zijn een signaal van wat politiemensen in de dagelijkse praktijk nodig hebben en waar de grote programma's en de huidige IV niet aan voldoen. We moeten daarom op zoek naar een innovatie-'funnel' waarin we de functionaliteit van EBO's omarmen en in een landelijk innovatieproces wegen, keuzes maken, integreren, synergie zoeken en onderdeel maken van het applicatie landschap.

Onze technische schuld is nog te hoog en beperkt onze veranderambities

De verhouding tussen 'run' en 'change' lijkt heel positief (66%-34%) maar betekent dat de politie afgelopen jaren relatief veel budget heeft gebruikt om te vernieuwen. Hierdoor is de technische schuld voor komende jaren opgelopen tot circa 100 miljoen (zie PM rapport 2021). Als dit patroon niet doorbroken wordt dan groeit de technische schuld en neemt bij gelijke budgetplafonds komende jaren de verander-ruimte af. In de praktijk zal dat dan geforceerd worden als verouderde systemen vanuit continuïteit- en/of security- perspectief vervangen móeten worden.

We moeten daarom nú de koers van IV zo richten dat we komende jaren onze maatschappelijke opgave kunnen blijven waarmaken en onze collega's in het veld goed kunnen blijven bedienen: *dat gaat over tempo, complexiteit en fragmentatie.*

4. Sneller, simpeler en samen

In deze IV strategie kiezen we onze ambities en principes die richting geven aan de IV-ontwikkelingen van de politie komende jaren. En wat daarbij de belangrijkste randvoorwaarden zijn en hoe we het verschil gaan maken met IV. Dit is geen strategie van IV maar een IV strategie van de politie. Het besturen van de IV van de politie is als het besturen van een slagschip. De IV van de politie is afgelopen twintig jaar ontstaan en is niet in één jaar compleet te vernieuwen. Met deze IV-strategie sturen we dus 'op systeemniveau' bij door een aantal ingrijpende maatregelen te nemen en duurt het even voordat daar resultaten van zichtbaar worden.

Om de stap vooruit te zetten voor de IV van morgen en uitgaande van IV-uitdagingen kiezen we voor drie oplossingsrichtingen voor de komende jaren: **sneller, simpeler en samen**.

Sneller

We willen méér met IV en sneller geleverd krijgen. Daarvoor moeten we directer sturen op de samenhang tussen projecten/programma's, IV-ketens verkorten en het IV vakmanschap vergroten. De effectiviteit en efficiency van IV moet omhoog om alle IV ambities van de politie komende jaren te kunnen realiseren.

Versnellen doen we door drie mechanismes:

- *IV-waardeketens:* We werken toe naar nauw samenwerkende IV-waardeketens en niet meer met 'demand-supply'. IV-clusters voegen we samen we tot samenhangende stevige IV-domeinen zoals PVR, datagestuurd opsporen/intel, CTO/Security en MIB. In deze IV-waardeketens beleggen we zowel het eigenaarschap voor 'run' én 'change'. De aansturing van PVR kan hiervoor model staan: de IV-keten wordt aangestuurd vanuit één verantwoordelijkheid die ook de agile teams aansturen en een afweging moeten maken tussen investeringen in beheer / continuïteit / security versus vernieuwing.
- *Rolling portfolio:* We hebben grote visies in programma's als PVR en MIB maar werken daarbinnen in kleine overzichtelijke projecten waarin zo vaak mogelijk werkende producten opleveren. Het totale portfolio wordt daardoor binnen IV ketens en politie-breed bestuurbaarder. Het totale portfolio maken we voortaan niet één keer per jaar maar herzien we een aantal keer per jaar en sturen bij waar nodig ('rolling').
- *Vakmanschap.* Besturing, standaarden, architecturen en procedures zijn nodig voor IV maar we gaan uit dat hét verschil gemaakt wordt door eigen vakprofessionals die de IV van de politie komende jaren versnellen. Daarvoor investeren we in onze IV'ers, sturen we op kwaliteit en vakmanschap van IV'ers en zorgen dat de intern-/externen verhoudingen normaliseren en we op vernieuwing eigen sterke IV-vakprofessionals kunnen inzetten. Omdat we niet van alle IV-disciplines alle vakontwikkelingen kunnen bijhouden en volumes per IV-domein kunnen variëren werken we met een flexibele schil van externen en partners.

Simpeler

Alle ontwerpen en projecten van IV beoordelen we voortaan op eenvoudigheid. Bij de start van pilots en projecten én tijdens de uitvoering. We maken alleen dát wat nodig is om politiewerk goed te kunnen doen. In agile-termen is dat het "minimal viable product". Daarmee gaan we werken en pas daarna besluiten we of we dat willen uitbreiden. Bijvoorbeeld al onze secundaire processen (HR, financiën, ICT, facility management etc) doen we met rechttoe-rechtaan standaard pakketten die we inkopen en niet aanpassen.

Eenvoudige en simpele systemen zijn ook makkelijk aan te passen en bieden ons voordeel dat we daarmee flexibeler worden. Bijvoorbeeld MS-teams gebruiken wij én nog vele anderen wereldwijd, gebruiken we als standaard, hebben we géén onderhoud aan, is altijd bij met wet- en regelgeving en passen we dus niet aan voor de politie.

Versimpelen doen we door drie mechanismen:

- *Versterken van de architectuurfunctie:* Bij alles wat we ontwerpen, maken of inkopen kijken architecten mee en zijn die de waarborg op eenvoudige en simpele IV oplossingen en systemen. Dat is geen verantwoordelijkheid van architecten alleen maar van alle IV-ers, portefeuillehouders, programmadirecteuren, specialisten en managers bij de politie.
- *By design:* bij de start van onze IV initiatieven nemen we belangrijke issues in één keer mee: technische schuld, relevante wet- en regelgeving, structurele financiering, security, inkoop, standaarden etc. Daardoor

voorkomen we dat we na een pilot in de problemen komen, debat krijgen over structurele financiering, niet kunnen opschalen, achteraf security-gaten moeten dichten, technische schuld opbouwen en incompliant worden aan BIO, AVG en WPG.

- *Uitbesteding* waar het kan: als IV niet onderscheidend is voor politiewerk dan kijken we of het niet beter gedaan kan worden door leveranciers (bijvoorbeeld Office-365 inclusief MS-teams). Zodat we eigen IV-capaciteit maximaal kunnen inzetten op vernieuwing en politie-specifieke IV-projecten/-beheer.

Samen

Als IV politiewerk is en politiewerk IV wordt, is IV van ons allemaal en willen we maximaal gebruik maken van elkaars kennis. Waar nu op meerdere plaatsen ongeveer hetzelfde ontwikkeld wordt gaan we ontdebellen zodat meer mensen en middelen vrijkomen voor vernieuwing. De IV community van de politie bestaat niet alleen uit de dienst IV en de directie IV maar ook uit alle IV-professionals in de eenheden, bij de LE, PA, LMS, en bij onze ketenpartners. Hoe beter we samenwerken als één IV-community hoe betere oplossingen we maken, hoe sneller we producten kunnen neerzetten en hoe meer capaciteit we vrijspelen voor wegwerken technische schuld, extra werk en innovatie. We werken vanuit waardeketens wel met één IV-organisatie, met een integrale manier van werken (agile), met dezelfde tooling, beheerprocessen, architectuur, security, HR, finance etc.

Verbinden doen we door drie mechanismen:

- *Samenwerkende IV-waardeketens:* In IV-waardeketens leggen we de verantwoordelijkheid voor zowel 'run' als 'change'. Daarmee komt er één eigenaar voor die IV-waardeketen die zorg heeft voor vernieuwing, technische schuld, verwerkingsverantwoordelijkheden, security, beheer, privacy-issues, enzovoort.
- *Samenwerkende innovaties:* We maken gebruik van de innovatiekracht van de hele politie-organisatie, omarmen de functionaliteit van EBO-ontwikkelingen en brengen die in één gezamenlijk landelijk proces verder ('innovatie-funnel'). Daardoor delen we onderling innovaties en kiezen we samen welke innovaties worden opgeschaald. En als we opschalen dan organiseren we beheer, licenties, budget, eigenaarschap, enzovoort ook samen zodat het meerjarig stabiel gebruikt kan worden als onderdeel van het IV-landschap.
- *IV én operatie sámen:* Aanvullend op de vorming van IV-waardeketens kunnen we met de trekkers van die IV-waardeketens, dienst ICT en CIO één IV-tafel maken waar we politie-breed IV kunnen besturen en alle operationele en tactische sturing organiseren.

5. Richtinggevende principes

De kracht van de IV van de politie is dat we creatief en oplossingsgericht zijn. Net als de politie in staat is een onaangekondigde demonstratie te begrenzen, zijn IV-ers van de directie IV, dienst IV én in de eenheden in staat snel creatieve oplossingen te vinden voor plotselinge uitdagingen op gebieden als cyber, opsporing en intel.

Die kracht wordt versterkt door richtinggevende principes in deze IV-strategie. Als we ongeleid creatief oplossingsgericht IV-oplossingen maken die 'uit elkaar drijven' dan creëren we in de komende jaren een grote technische schuld om dat dan later weer op te moeten ruimen. Maar als we die creatieve en oplossingsgerichte kracht combineren met simpele spelregels, dan combineren we slagkracht met 'in één keer goed' en bouwen we een IV-landschap dat samenhangt, simpel is, flexibiliteit geeft en jaren mee kan.

Met deze richtinggevende principes creëren we een "vrije dans binnen kaders" waaraan iedereen zich houdt dan wel transparant maakt waarom er van moet worden afgeweken ("comply or explain"). De richtinggevende principes zijn opgedeeld in een aantal categorieën en maken het mogelijk om met elkaar vanuit een gemeenschappelijk beeld en kader sneller te worden, simpeler te werken en samen te werken:

Continuïteit en veiligheid van IV

1. **Altijd werkende systemen:** De missie-kritische systemen van de politie worden gebouwd en beheerd op basis van "24x7" beschikbaarheid. Beheer is routine en de gewone hygiëne is onderdeel van professioneel IV-werk.
2. **Continuïteit en veiligheid/security vóór doorontwikkeling en innovatie:** De politiestructuren en politiedata mag nooit in verkeerde handen komen. Daarom ontwikkelen en beheren we privacy, duurzaamheid & security 'by design' (PSD). Onze systemen zijn qua patching altijd 'up-to-date' (N=0).
3. **Onze systemen zijn voorbereid op calamiteiten:** Business Continuity Management (BCM) nemen we standaard mee in ontwerp en bouw. Onze infrastructuur is gesegmenteerd beveiligd en afkoppelbaar en we hebben "offline" backups waarop in nood kan worden teruggevallen. Waar nodig is cruciale data veiligheidshalve ge-encrypt.
4. **Alle machines en endpoints zijn 'managed'.** Machines en endpoints die gekoppeld zijn aan het politienetwerk zijn in control van beheerssoftware. Systemen die dat niet zijn krijgen een waarschuwing en worden daarna afgekoppeld of uitgezet. Er zijn géén eigen internet-opgangen dan via de (toekomstige) dienst IV.

Vernieuwing en innovatie

5. **Afmaken boven hergebruik boven verwerven standaard applicaties boven zelfbouw:** De trajecten die we gestart zijn maken we af. Als we ergens nieuw mee starten is de eerste optie om te hergebruiken wat we hebben. Als dat niet kan kopen we Common Of The Shelf (COTS) en passen onze processen aan boven het verbouwen van de standaard (COTS) applicatie. We gaan minder programmeren, en meer configureren en regisseren. Pas als dat niet voldoet (ver)bouwen we systemen zelf maar bij voorkeur met zoveel mogelijk standaardmodules en generieke voorzieningen. Alle ingekochte IT verwerven we rechtmatig en van alle software van derden (of open source) zijn we zeker van de kwaliteit.
6. **Generieke Voorzieningen tenzij:** We ontwikkelen steeds meer generieke voorzieningen die we maximaal hergebruiken. Denk aan Identity en Access Management (IAM), GEO-voorzieningen, Politie data, Multimedia, de ondertekenvoorziening, enzovoort. Iedereen gebruikt deze voorzieningen en neemt aansluiting of implementatie mee tijdens de eerstvolgende grote (ver)bouw(ing).
7. **Innovaties opschalen of stoppen:** We maken gebruik van de kracht van innovaties uit alle eenheden en bedrijfsonderdelen. Samen houden we het overzicht, landelijk brengen we alle innovaties onder bij business IV-waardeketens. Daar wordt in overleg gekozen voor opschalen of stoppen. Bij opschalen wordt een integrale businesscase gemaakt inclusief structurele kosten, beheer en compliance. We regelen dan ook de rechtmatigheid van de gebruikte software.
8. **Innovatie met leading edge, core systemen met proven technology:** We hebben twee snelheden en omgaan met nieuwe technologie: innovaties zoals bij THTC, daar gebruiken we leading technology.

Voor onze kernsystemen zoals registratieve systemen, bedrijfsvoeringssystemen etc gebruiken we bewezen technologie.

9. **Mobiel tenzij:** Politie-toepassingen worden ontwikkeld voor gebruik op straat, zoals RAPP en MEOS voor de smartphones. Daarbij is altijd oog voor versimpeling in gebruik, denk aan samenhang en logica in gebruik van telefoon, porto, bodycam, mobilfoon, laptop, etc.
10. **Cloud first, BBN-3 blijft op eigen platforms:** Waar mogelijk brengen we applicaties naar de public of private cloud. Iedere SAAS of cloud-hosting is een vorm van uitbesteding waarvoor op basis van een GEB een CIO-oordeel wordt gevraagd. We 'outsourcen' waar het kan. Maar geheime en gevoelige politiedata "BBN-3" blijft in eigen beheer en in eigen (politie-) datacenters en applicaties. Iedere applicatie wordt gehost op het platform waar deze thuishoort conform de platformstrategie politie.

Gegevens en privacy

11. **Voor iedere dataverwerking een GEB:** voor alle nieuwe toepassingen waar data wordt verworven, gecombineerd, verwerkt of geanalyseerd wordt een GEB gemaakt om de (privacy) grondslagen te toetsen. We werken privacy en security 'by design'.
12. **Data op één plek, meervoudig gebruik.** We hebben grote hoeveelheden data. Die leggen we altijd op één plek vast en ontsluiten die voor meervoudig gebruik. Zo ontstaat daarmee de 'single point of truth'(SPOTT).
13. **Ontsluiting van data via API's:** Alle interne en externe koppelingen van data naar applicaties ontsluiten we via API's. Hierdoor ontstaat een applicatie- en data-landschap dat gesegmenteerd en ontkoppelbaar blijft. Applicaties moeten platform- en browseronafhankelijk worden. En cloud-ready/native.

Vakmanschap en organisatie

14. **Blauw aan het stuur:** Omdat IV in het hart van politiewerk zit, moeten ook politiecollega's (handhaving, opsporing, bedrijfsvoering en onderwijs experts) in het hart van IV het ontwerp en de 'wat' vormgeven van digitalisering mét IV-professionals. Zij zorgen dat de functionaliteit optimaal in de infrastructuur ingebed wordt. We investeren in IV-opleidingen voor politiecollega's en in politiekennis bij IV'ers (bv PO- en SPO-rollen, maar ook de rol van SCBE, FB, projectleider of programmadirecteur).
15. **Beheerst werken met externen:** We kunnen niet alle IV kennis zelf in huis hebben dus werken we altijd met inhuur van buiten. Dat doen we ook voor het opvangen van pieken met een flexibele schil van externen. Maar kritische IV-posities en kennis moet bij eigen personeel blijven en als het kan zetten we externen in om eigen IV professionals vooraan in de vernieuwing te kunnen laten werken.
16. **Eén loket IV:** de (toekomstige) dienst IV is het enige loket om applicaties te laten landen op platformen en infrastructuren.
17. **Kwaliteit van onze oplossingen:** We voorkomen dat er veel 'rework' ontstaat. Er is een kwaliteitssysteem dat uit 3 lagen bestaat: We doen alles goed, met kwalitatief goed personeel, en zorgen voor eigen kwaliteit. Controles daarop vinden plaats vanuit een kaderstellende beleidsdirectie. Incidentele toetsing vindt plaats door (externe) toezichthouders als ARK, AP of AIT.

Financiën en beheersing

18. **Grote ambities maar kleine stappen.** In lijn met BIT/AiT (gebaseerd op commissie Elias 2014) hebben we visies en programma's voor de grote beweging (PVR, NMS, MIB, Interceptie, etc). Maar projecten houden we klein met beheersbare stappen en resultaten zodat we daarna in het rolling portfolio kunnen heroverwegen of moeten bijstellen, doorgaan of een andere weg in gaan slaan.
19. **Financiering vooraf geregeld:** Als er geen geld is, starten we niet. Daarna wordt in alle fasen van ontwikkeling (portefeuilleplannen, businesscases, realisatie, LCM) rekening gehouden met de meerjarige vernieuwing, maar ook met de daarbij horende beheers- en langetermijneffecten (security, platformkeuzes, licenties, GEB, etc). De meerjarige kosten én de voorziene baten worden bij het besluit op de businesscase geadministreerd als input voor de komende begrotingsrondes.

6. Randvoorwaarden en risico's

Deze IV-strategie heeft alleen kans van slagen als de randvoorwaarden daarvoor aanwezig zijn. Veel elementen in deze IV-strategie zijn al in eerdere IV strategieën benoemd, we zullen daarom de randvoorwaarden voor succes moeten creëren. We definiëren de randvoorwaarden en acties hier op hoofdlijnen, in een apart meerjaren-actieplan werken we concrete doelen, acties en resultaten uit. Het meerjaren actieplan werken we jaarlijks in de reguliere plancyclus van de politie bij.

Mensenwerk: Voldoende personeel met de juiste competenties.

Versnellen van de IV professionalisering (oa IV Next Level, IV Next Base): Om alle IV-uitdagingen van de politie te realiseren is een IV-organisatie (dienst ICT en dienst IM, én directie IV) nodig die dat waar kan maken. Vakmanschap, goed opgeleid personeel en een gezonde verhouding tussen intern/extern met een flexibele schil. Werkmethodes zijn gebaseerd op de markstandaarden zoals Agile en DevOps, schaalbaar en flexibel maar professioneel en efficiënt meetbaar binnen kaders van architectuur, portfolio, informatiebeveiliging & privacy. De IV organisatie stuurt samen met de portefeuilles op waarde en resultaten (in plaats van op uren). Kennismanagement en continu leren, zijn ingericht. De IV organisatie beschikt over standaard processen en tools waarmee alle IV-ketens werken, en een professionele regie-organisatie op de uitbestede (SAAS/Cloud/etc) diensten bij derden.

Draagvlak: Dit is de IV strategie van de politie, niet de IV strategie van IV

IV is belangrijk voor operationeel politiewerk. [5.2.1](#)



Benodigde middelen: Meer doen met dezelfde middelen, maar totale IV kosten stijgen ook

De IV kosten van de politie zijn circa 800 miljoen (inclusief LMS) en daarmee ca 11% van de politiebegroting. De IV-kosten zullen naar verwachting komende jaren stijgen naar 15% en daarna mogelijk meer (meer systemen, meer data, meer wetgeving, meer security, etc). Dit is veel geld maar nog relatief laag ten opzichte van grote financiële en administratieve organisaties als banken, verzekeraars en overheidsuitvoerders als DUO, belastingdienst en UWV. De politie heeft de uitdaging om met dezelfde middelen meer IV-output te leveren (efficiency) maar ook met eigenaar J&V tot en met beleid en regeerakkoord de (IV van de) politie goed structureel te financieren om de strategische agenda en IV ambities waar te kunnen maken.

Ambitie is hoog, teveel tegelijk

De optelsom van alle IV-uitdagingen van de politie is hoog. De digitale transformatie vraagt veel van de inzet, kennis, ambitie en technische ontwikkeling van de IV van de politie. Daarnaast vervangen we verouderde IV-systemen die dateren van vóór de vorming van de Nationale Politie, professionaliseren we de IV-organisatie, innoveren we om effectiever politiewerk uit te voeren. Daarbij krijgt de politie nieuwe taken die IV nodig hebben, bijvoorbeeld in ketenverband. Niet alles kan tegelijk. Door het IV-landschap op korpsniveau te besturen en te 'dansen binnen kaders' verwachten we hier de juiste afwegingen in te moeten maken. Dit vraagt op alle managementlagen een vaste hand om heldere keuzes te maken en een rechte rug om genomen besluiten en keuzes uit te voeren.

Architectuur: versterken en impact vergroten

Voor het verbinden, versnellen en versimpelen van de IV van de politie is cruciaal dat IV professionals inzicht, overzicht en verandervermogen hebben. Architecten kunnen het verschil maken maar deze IV strategie vraagt om een nieuwe generatie solution- en enterprise architecten. Deze architecten 'met vijf poten' zijn schaars, het werven en/of opleiden hiervan is daarom een grote uitdaging. Op papier hebben we visie, bestemmingsplannen, afsprakenstelsels, standaarden enzovoort, dé uitdaging voor IV-professionals en in het bijzonder IV-architecten dit in de praktijk te brengen om een flexibel, simpel en toekomstvast IV-landschap neer te zetten.

Beter inzicht in voortgang nodig

De IV-plancyclus heeft nu vooral het karakter van "Plan Do Plan Do" en zullen we moeten uitbreiden met "Check, Act". Om intern en extern grip te krijgen op geld en performance van de IV van de politie ontwikkelen we "de staat van de IV" waarin we periodiek en getrappt rapporteren over uitvoering, kosten, compliancy, etc. In deze 'staat van de IV' gaan we ook sturen op de voortgang van deze IV-strategie. Zonder strategisch IV-stuurinstrumentarium geen grip op de voortgang en waar bijgestuurd moet worden.