Project Initiatie Document (PID) Social Media in de operationele politie processen

Door	: Landelijk project Social Media
Sponsor Social Media in de Operationele politieprocessen	: Mevr. J van den Berg, lid korpsleiding Nationale Politie
Landelijke taakveldhouder Social Media in de Operationele politieprocessen	: [redacted] Operatiën eenheid Rotterdam plv politiechef eenheid Rotterdam
Status document	: Ter goedkeuring
Datum document	: 21 mei 2013
Versie	: 0.6

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE 3
MANAGEMENTSAMENVATTING 5
1. HET PROJECT INITIATIE DOCUMENT (PID) 8
1.1 DOEL VAN DIT DOCUMENT 8
1.2 OPBOUW DOCUMENT EN LEESWIJZER 8
1.3 PLAATS DOCUMENT 8
1.4 TOTSTANDKOMING VAN DIT DOCUMENT 8
1.5 GOEDKEURING 8
2. INLEIDING 9
2.1 ACHTERGRONDINFORMATIE 9
2.2 AANSLUITING BIJ DE INRICHTING VAN DE NATIONALE POLITIE 10
3. ANALYSE VAN DE VERANDEROPGAVE 12
3.1 INLEIDING 12
3.2 ACHTERGROND VAN DE VERANDEROPGAVE SOCIAL MEDIA IN DE POLITIEPROCESSEN 12
3.3 BESCHRIJVING VAN DE VERANDEROPGAVE (IST NAAR SOLL) 13
3.4 CULTUURKENMERKEN 18
4. PROJECTDEFINITIE 19
4.1 INLEIDING 19
4.2 PROJECTDOELSTELLING 19
4.3 PROJECTAANPAK EN IMPLEMENTATIE WIJZE 19
4.4 SCOPE EN AFBAKENING 19
4.5 OP TE LEVEREN PRODUCTEN 20
4.6 RANDVOORWAARDEN 21
4.7 AANNAMES 21
4.8 RELATIES MET LANDELIJKE INITIATIEVEN 21
5. ORGANISATIE EN STURING 24
5.1 INLEIDING 24
5.2 ORGANISATIE 24
5.3 STURING 24
5.4 STUURGROEP 25
5.5 LANDELIJK PROJECTTEAM 25
5.6 REGIEGROEP REFERENTEN 26
5.7 PROJECTLEIDERS EENHEDEN 26
5.8 OVERIGE BENODIGDE CAPACITEIT 26
5.9 OVERLEGSTRUCTUREN 27
6. PLANNING 28
6.1 INLEIDING 28
6.2 PRODUCTENOVERZICHT 28
6.3 FASERING 30
6.4 ACTIVITEITENPLANNING PROJECTFASE 1 32
7. COMMUNICATIE 33
7.1 INLEIDING 33
7.2 COMMUNICATIEPLAN 33
7.3 ELEMENTEN VAN DE COMMUNICATIESTRATEGIE 33
8. BEHEERSING 34
8.1 INLEIDING 34
8.2 TOLERANTIES 34

8.3 CONTROLEMECHANISMEN EN BEHEERSINGSINSTRUMENTEN 34
8.4 VOORTGANGSRAPPORTAGE EN UITZONDERINGEN 34
8.5 AFWIJKINGSPROCEDURE 35

9. PROJECTRISICO'S 37

9.1 INLEIDING 37
9.2 OVERZICHTSTABEL RISICO'S 37
9.3 STAKEHOLDERMANAGEMENT 38

10. PROJECTBEGROTING 40

10.1 INLEIDING 40
10.2 KOSTENPOSTEN 40
10.3 CAPACITEITSBEGROTING 40
10.4 IMPACT OP PIOFACH 41
10.5 INITIEEL INGESCHAT PROJECTBUDGET 42

BIJLAGE 1 PRODUCTENOVERZICHT 43

BIJLAGE 2 BUSINESSCASE 45

Managementsamenvatting

"Als politie willen we niet meer om social media heen. We staan midden in de maatschappij en dat betekent dat we actief aanwezig moeten zijn binnen de digitale samenleving. Burgers verwachten dit van ons en mogen dat ook van ons als professionele organisatie vragen.
Social media bieden ons kansen om in verbinding te staan met burgers en bij de bestrijding van criminaliteit en het zorgen voor veiligheid. Aan de andere kant brengen social media ook veiligheidsrisico's met zich mee, die vereisen dat we 24/7 digitaal alert zijn." Martine Vis

De operationele taken die de politie heeft in de offline-wereld, zijn verankerd in de processen, de structuur, de mensen en de middelen van de huidige organisatie. Dat is nog onvoldoende het geval met betrekking tot de activiteiten van de politie in de online-wereld. Om te zorgen dat de politie in verbinding blijft en haar informatiepositie behoudt en versterkt in de online-wereld, is dit Project Initiatie Document (PID) 'Social Media in de operationele processen van de Nationale Politie' tot stand gekomen. De urgentie om hier mee aan de slag te gaan, komt niet alleen naar voren in het onderzoeksrapport van de Commissie Cohen, maar wordt ook bevestigd door de actualiteit. De minister van Veiligheid en Justitie en de korpsleiding vinden het van groot belang dat social media een strategische en structurele rol speelt in de politieprocessen van de Nationale Politie.

Beoogd resultaat
Het beoogde doel van het project is te bereiken dat social media een vast en integraal onderdeel uitmaakt van het dagelijks politiewerk zodat met de inzet van social media een bijdrage wordt geleverd aan de strategische doelstellingen van de Nationale Politie. Daarvoor wordt vóór 1 januari 2015 social media geïmplementeerd in de politieprocessen zodat:

1. de politie organisatie transparant is voor en betrokken bij de (digitale) samenleving door via social media verbonden te zijn met burgers en externe partners;

2. de informatiepositie van de politie structureel is versterkt door meer kennisdeling en doordat actuele en cruciale informatie uit social media (24/7) wordt gemonitord, geanalyseerd en geduid ten behoeve van crowd control, de realtime informatiepositie, crisissituaties en evenementen, opsporing en informatieverstrekking en advisering aan de operatie, de politieleidingen en het bestuur.

De realisatie van de projectdoelen bestaat uit drie kernelementen:
- De projectdoelstelling is de implementatie van nieuwe of van aangepaste werkprocessen in de operatie.
- De wijze van implementatie dient te gebeuren binnen de realisatieteams voor de inwerkingtreding van de Nationale Politie.
- Ter ondersteuning van de inwerkingtreding van de social media aspecten in de eenheden, zal het project zorgen voor de juiste ondersteuning en faciliteiten.

Veranderopgave
Het beoogde project eindresultaat is vertaald naar een gewenst eindresultaat, vastgelegd in de minimale eisen (bijlage 6) waar eenheden aan het einde van het project aan moeten voldoen. Een werkgroep heeft in mei 2013 een voorstel gedaan voor deze minimale eisen. In het kader van de werking van de Nationale Politie is het noodzakelijk dat elke eenheid zich conformeert aan die minimale doelstellingen m.b.t. social media welke voor elke eenheid gelijk zijn. Om een beeld te krijgen van de stand van zaken in de eenheden, is er een eerste globale nulmeting gehouden (maart 2013). Hier is een zeer divers beeld uit naar voren gekomen. Om als eenheid te kunnen bepalen wat de veranderopgave is, zal elke eenheid de nulmeting moeten actualiseren op basis van de minimale eisen. Deze nieuwe nulmeting is van groot belang om per eenheid de consequenties helder in beeld te krijgen.

Projectaanpak en producten
Het landelijk project levert onderstaande producten op die geïmplementeerd moeten worden in de eenheden. De implementatie van deze producten en het aanpassen van de werkprocessen, vindt hoofdzakelijk plaats via

de realisatieteams. Daar waar mogelijk worden een aantal producten geïmplementeerd via andere landelijke trajecten (zoals het RTIC). De implementatie in de eenheden zal door het landelijk project worden gefaciliteerd.

Op te leveren hoofdproducten:
1. Opgestelde en/of aangepaste **werkprocessen en procedures**;
2. **Ondersteunende middelen** zoals het online opschalingmodel, online interventie strategieën, een operationeel dynamische interventie toolbox en een tijdelijke opschalingprocedure / paraatheid;
3. **Beleid** m.b.t. belangrijke beleidskeuzes die nog gemaakt moeten worden. Bijvoorbeeld de keuze op welke wijze social media als Intakekanaal moet worden ingericht;
4. **Juridische kaders** zodat voor de medewerkers duidelijk is wat er wettelijk kan en mag met social media;
5. **Opleidingen** ten behoeve van de initiële politieopleiding en postinitieel en gespecialiseerde opleidingen;
6. Aangepaste **HRM-componenten** m.b.t. toekomstige functieprofielen, competenties en opleidingen;
7. **ICT-middelen** (hard- en software). Voor het overgrote gedeelte en groot deel hiervan (GOBI, IRN en monitoring tools) zijn reeds middelen gereserveerd in de plannen en begrotingen van het PAC;
8. Ingerichte **landelijke platform(en)** voor kennisdeling en innovatie.

Planning
Als eerste wordt op basis van de veranderopgave per eenheid specifiek bepaald welke werkprocessen aangepast of toegevoegd dienen te worden aan de operatie. Deze aangepaste of toegevoegde werkprocessen worden met behulp van het landelijk project 'Standaardisatie werkprocessen' uitgewerkt, op *landelijk* niveau vastgesteld en aan de eenheden aangeboden om deze in de operatie te implementeren. Vervolgens worden de projectproducten ten behoeve van de ondersteuning van de implementatie uitgewerkt zodat, vanaf 1 januari 2014, de realisatie volledig kan worden ondersteund.
De Realisatieteams in de eenheden vertalen de vastgestelde processen en de minimale eisen in detail naar de daadwerkelijke operatie. Dit wordt verwerkt in de werkingsdocumenten ten behoeve van de inwerkingtreding. Tijdens de realisatie door de eenheden, de inwerkingtreding, geeft het project optimale ondersteuning door het aanbieden van de benodigde middelen en diensten (de projectproducten).

Fase 0 (t/m 31 mei 2013):	initatiefase, project wordt opgestart;
Fase 1 (t/m 1 januari 2014):	uitvoeringsfase, processen en producten worden ontwikkeld;
Fase 2 (t/m 1 januari 2015):	implementatiefase, processen en producten worden geïmplementeerd
Fase 3 (t/m 1 juli 2015):	nazorgfase, producten worden geborgd in staande organisatie.

Kosten
De totale kosten van het landelijk project bestaan uit projectkosten (kosten voor het opleveren van de projectproducten) en implementatiekosten ten behoeve van de ondersteuning van de implementatie van de minimale eisen ten aanzien van social media in de eenheden. Personele capaciteit van het landelijk project en het PAC om de producten op te kunnen leveren en de eenheden te kunnen begeleiden bij de implementatie, worden niet doorberekend in het projectbudget. De grootste kostenpost betreft de uitrol van het GOBI en IRN netwerk en het beschikbaar stellen van monitoringtools. Een groot deel van het budget van het PAC was oorspronkelijk al gelabeld voor de landelijke implementatie van GOBI, IRN en monitoringtools. Na herprioritering zal dit deel onderdeel uit gaan maken van het projectbudget van social media.

Jaar	In PAC begroting €	Aanvullend benodigd €	Kosten €
2013 (Q3-Q4)	832.000	79.735	911.735
2014	1.276.000	134.470	1.410.470
2015 (Q1-Q2)	550.000	34.735	584.735
Totaal	**2.658.000**	**248.940**	**2.906.940**

Leeswijzer
Dit Project Initiatie Document (PID) beschrijft in hoofdstuk 2 de aanleiding en de achtergronden van het project. Hoofdstuk 3 geeft een beeld van het beoogde eindresultaat en de veranderopgave per domein. In

hoofdstuk 4 wordt de projectdefinitie uitgewerkt en bijbehorende scope, producten, randvoorwaarden en relaties met andere initiatieven. Hoofdstuk 5 geeft een inzage in de projectorganisatiestructuur zoals deze binnen het project wordt gehanteerd. In hoofdstuk 6 is een overzicht van de op te leveren producten opgenomen en wordt een faseplanning weergegeven. Hoofdstuk 7 geeft kort het belang van communicatie weer. In hoofdstuk 8 wordt ingegaan op de beheersing van het project. In hoofdstuk 9 is een overzicht opgenomen van de risico's en bedreigingen ten aanzien van het project die tot nu toe zijn onderkend. Tenslotte is in hoofdstuk 10 de projectbegroting opgenomen.

1. Het project initiatie document (PID)

1.1 Doel van dit document

Dit document beschrijft hoe het landelijk project 'Social media in de operationele processen' zijn resultaten zal gaan bereiken en hoe de verantwoordelijkheden bij de betrokken partijen liggen.

De belangrijkste redenen voor dit document zijn:

- Het vastleggen van de projectmatige aanpak waarmee Social media wordt ingebed in de operationele Politie processen.
- Het bieden van een basis om belangrijke verplichtingen aan te gaan ten aanzien van de aanpak, randvoorwaarden en de te behalen resultaten.
- Gelegenheid bieden aan het KLO, de Kerngroep, de Stuurgroep en de landelijke projectleider om de voortgang van het project te toetsen en te bewaken.
- Landelijke projectkaders vaststellen (minimum eisen) die als uitgangspunt dienen voor een verdere projectmatige uitwerking binnen de eenheden. Het uitgangspunt is hierbij dat door een uniforme projectmatige landelijke aanpak het vereiste niveau van de inzet van social media kan worden gerealiseerd, gelijktijdig met de inrichting van de nieuwe organisatie.

1.2 Opbouw document en leeswijzer

Dit document is onderverdeeld in de hoofdstukken:
Managementsamenvatting, Inleiding, Analyse van de veranderopgave, Projectdefinitie, Organisatie en Sturing, Planning, Communicatie, Beheersing, Projectrisico's, Projectbegroting.
Een gedetailleerde uitwerking van dit document vindt plaats door middel van faseplannen op uitvoerend (activiteiten)niveau.

1.3 Plaats document

De bron van dit document is te vinden in: P:\Projecten\Social Media nationale politie\Project documenten\4. Actieplan

1.4 Totstandkoming van dit document

Dit document is tot stand gekomen met medewerking van mevr. [redacted]

1.5 Goedkeuring

Naam	Functie	Datum	Versie
J. vd Berg	Opdrachtgever		
P. Zorko	Gemandateerd opdrachtgever		
[redacted]	Landelijk taakveldhouder Social Media		
[redacted]	Sr leverancier Communicatie / IMDM		
	Sr leverancier IV		

2. Inleiding

2.1 Achtergrondinformatie

Social media zijn niet meer weg te denken uit onze maatschappij. Mensen gebruiken social media om elkaar te betrekken, te informeren en te beïnvloeden met in hun kielzog de reguliere media. De gevolgen hiervan kunnen groot zijn: voor bestuurders, politie, het Openbaar Ministerie, maar ook voor de burger zelf. Recente voorbeelden zijn de publieke verontwaardiging over de verdachten van uitgaansgeweld in Eindhoven (camerabeelden) en een ogenschijnlijk onschuldige Facebook-uitnodiging die leidde tot grote ongeregeldheden in Haren (Project X). Social media brengen nieuwe mogelijkheden met zich mee, maar ook vele (bestuurlijke) dilemma's en vragen. Het proces lijkt soms ongrijpbaar en het is zelfs de vraag of 'grip krijgen' überhaupt nog aan de orde is. Veel overheidsorganisaties worstelen dan ook met de vraag hoe men moet omgaan met een verschijnsel dat zo snel, invloedrijk en schijnbaar stuurloos is.

Om de verbinding met de samenleving niet te verliezen, moet de politie mee gaan in deze ontwikkeling. Social media bieden de politie daarbij ook nieuwe mogelijkheden verbinding te maken in de haarvaten van de maatschappij met online gemeenschappen en individuele burgers. Kortom, de komst van social media heeft een nieuwe dimensie aan het politievak toegevoegd. Het is dan ook van groot belang dat er richting wordt gegeven aan de inbedding van social media in korpsbeleid, in verantwoordelijkheden en werkprocessen.

Urgentie
Zoals de commissie Cohen al adviseerde in het rapport Cohen 1: 'Aandacht voor en de strategie ten aanzien van de social media en ICT in het algemeen moet en hoog belegd worden in het management van de politie en het openbaar bestuur. Het zijn centrale strategische taken geworden. Zij moeten niet enkel overgelaten worden aan uitvoerende communicatieafdelingen en netwerkteams ofschoon daar wel veelal ambtenaren met kennis van zaken werkzaam zijn. In het inrichtingsplan voor de Nationale Politie moet hier aandacht aan besteed worden.' Kort hierop (april 2013) verwoordt de minister van Veiligheid en Justitie het in zijn brief: 'De overheid kan het zich niet permitteren achter de feiten aan te lopen.'2 De minister geeft in deze brief aan dat: 'het bevoegde gezag over de politie stevig regie zal gaan voeren op de inzet van social media bij zaken als uitgaansgeweld, evenementen en dreigende incidenten. Duidelijk is dat de alertheid en de snelheid van handelen van politie in het digitale domein omhoog moet.'

De korpsleiding van de Nationale Politie vindt het van groot belang dat social media een structurele rol spelen in de processen van de Nationale Politie. Mevr. J. van den Berg, lid korpsleiding Nationale Politie, heeft onder verantwoordelijkheid van taakveldhouder social media, [redacted] het document 'Toepassing social media 2013-2015' laten opstellen. Deze toepassing is opgesteld op basis van de inbedding van de '9 domeinen social media strategie'[3] in de processen. Dit voorstel is goedgekeurd door de korpsleiding Nationale Politie (februari 2013).

Om de 9 domeinen social media strategie goed te kunnen borgen zijn de domeinen verdeeld in onderdelen die relevant zijn voor het *Programma Integraal Mediabeleid*[4] en in onderdelen die relevant zijn voor de inbedding van social media in de operationele politieprocessen. Voor dit laatste wordt ten behoeve van de uitvoering een landelijk project Social Media ingericht.

---

[1] *Verwijzing naar een aanbeveling uit het onderzoeksrapport project XHaren door de Commissie Cohen, deelrapport 2: "De weg naar Haren" (maart 2013)*
[2] *Brief van de minister van Veiligheid en Justitie, Rapport van de commissie-Haren, Tweede Kamer, vergaderjaar 2012-2013, 33 571, nr.2.*
[3] *Toepassingsdocument social media 2013-2015 is te vinden op Korpsnet:*
http://intranet.politie.local/binaries/content/assets/politieintranet/documenten/politieplus/toepassing-social-media-2013-2015-v1-5-130221-definitief.pdf
[4] *Het Programma Integraal Mediabeleid, 'Werken aan een betere reputatie van de politie', november 2012*

Het project richt zich op de onderstaande specifieke domeinen van social media:
- Social media voor actieve wederkerigheid (tweerichtingsverkeer)
- Social media als crisis watch;
- Social media als webcare;
- Social media als crowdcontrol;
- Social media als event watch;
- Social media als realtime intelligencetool;
- Social media als operationele opsporingstool;
- Social media als kennisdeler.

De bovenstaande domeinen hebben betrekking op de taak 'uitvoeren'. Inbedding van social media zal plaatsvinden in de politieprocessen: Intake, Handhaven, Noodhulp verlenen, Verzamelen en Verwerken Veiligheidsinformatie, Opsporen. [5] Voorliggend document richt zich dan ook op vraagstukken m.b.t. de implementatie van social media in relatie tot de genoemde specifieke domeinen en politieprocessen. De overige domeinen vormen de programmadoelen van het programma Integraal Mediabeleid & Digitale Media:
- Social media als mediakanaal;
- Social media als communicatiemiddel in crisissituaties;
- Social media als mediawatch;
- Social media als opsporingscommunicatie;
- Gebruik social media professioneel & privé.

2.2 Aansluiting bij de inrichting van de Nationale Politie

De inzet van social media in het politiewerk heeft een brede werking en raakt alle hoofdprocessen van de Nationale Politie (Intake, Handhaven, Noodhulp verlenen, Verzamelen en Verwerken Veiligheidsinformatie en Opsporen). Elke eenheid van de Nationale Politie moet in staat zijn om op eenzelfde (minimum)niveau social media toe te passen en op die manier bij te dragen aan de strategische doelstellingen van de Nationale Politie:
1. bijdragen aan het verbeteren van de politieprestaties;
2. bijdragen aan het functioneren als één korps en
3. bijdragen aan het behouden en vergroten van de legitimiteit en vertrouwen in de politie.

De visie m.b.t. de inzet van social media in de hoofdprocessen van de Nationale Politie omvat de volgende punten:
- Social media zijn een vast onderdeel binnen het politiewerk en dragen bij aan het behalen van de doelstellingen van de Nationale Politie.
- Social media-bewustzijn is gemeengoed en stelt ons in staat betekenisvolle **verbindingen** aan te gaan binnen en buiten de organisatie.
- Social media is een middel om **transparant**, **betrokken**, **verantwoordelijk** en **anticiperend** direct en indirect bij te dragen aan **veiligheid**."

Programma Nationale Politie

Op 15 mei 2011 is de Kwartiermaker Nationale Politie in opdracht van de minister van Veiligheid en Justitie gestart met de ontwerp- en voorbereidingsfase voor de opbouw van één nationaal korps. De hoofdlijn van het Programma Vorming Nationale Politie is het komen tot een organisatieontwerp dat zich geleidelijk ontwikkelt van grof naar fijn om uiteindelijk uit te groeien tot een toekomstbestendige organisatie. Daarbij vormen het Ontwerpplan, het Inrichtingsplan en het Realisatieplan een drieluik.

Het Ontwerpplan bevat een globaal ontwerp van het korps. Het Inrichtingsplan bevat een beschrijving van de inrichting en werking van het korps. Daar waar het Inrichtingsplan vooral het 'wat' van de Nationale Politie betreft, gaat het Realisatieplan over het 'hoe'. Het beschrijft de landelijke kaders en mijlpalen van de realisatie van de inrichting en beschrijft hoe de organisatie de realisatie gaat uitvoeren, zowel qua veranderaanpak als

[5] *Zie voor de beschrijving van de politieprocessen het Referentiemodel Bedrijfsprocessen Politie (RBP2012), Verbeteren van Politie Processen (VVP).*

bijvoorbeeld planning en governance. Daarnaast beschrijft het Realisatieplan de inhoudelijke ambities (veranderdoelen) van het Programma Nationale Politie en de prioritering daarvan in de tijd. Deze set kaders wordt vertaald in deelrealisatieplannen voor de eenheden, de korpsstaf en het CIO-office, de bedrijfsvoering en project- en programmaplannen.

Het voorliggende plan is één van die projectplannen. Het omschrijft langs welke veranderstrategie, ontwikkelproces en planning wordt gekomen tot de implementatie van social media in de politieprocessen binnen de organisatie van de Nationale Politie.

Een belangrijke strategie beschreven in dit projectplan is de implementatie van social media via de realisatieteams van de eenheden. Uitgangspunt hierbij zijn de per Social Media-domein vastgestelde minimale eisen waaraan de toepassing van Social media binnen de politieprocessen dient te voldoen.

3. Analyse van de veranderopgave

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat er in de eenheden zou moeten veranderen om op 1 januari 2015, te voldoen aan de doelstellingen van het landelijk project Social Media. De hier weergeven veranderopgave kenmerkt zich door een redelijk algemeen abstractieniveau.

Dit heeft een reden: De veranderopgave voor elke eenheid kan enigszins verschillen vanwege het feit dat de eenheden op het gebied van social media zich de afgelopen jaren in verschillende mate hebben ontwikkeld. Vandaar dat er maatwerk nodig is. Een aanzienlijk deel van de verdere vertaling en detaillering van de veranderopgave zal dan ook tijdens de uitvoeringsfase van het project door de individuele eenheden zelf plaatsvinden. Dit is voornamelijk onderdeel van de uitvoering van het project, nadrukkelijk in fase 1, maar ook in latere fasen.

3.2 Achtergrond van de veranderopgave social media in de politieprocessen

Om te komen tot de veranderopgave is gebruik gemaakt van diverse bevindingen:

- bevindingen uit praktijkervaringen m.b.t. social media in elke politie eenheid (2009-2013);
- bevindingen uit informele kennisnetwerken m.b.t. social media tussen diverse eenheden en tussen de politie en externe partijen (2009-2012);
- bevindingen uit het maandelijks landelijk projectleidersoverleg social media (mei 2012 t/m heden);
- bevindingen n.a.v. ProjectX-Haren (21-09-2012) en daaruit voortvloeiende activiteiten alsmede tactische en strategische overleggen;
- de totstandkoming van het *Toepassingsdocument social media 2013-2015* [6] (goedkeuring op 18-02-2013 in het Strategisch Directeuren Overleg en goedkeuring op 25-02-2013 in het Korps Management (Overleg);
- de rapportage van de onderzoekscommissie Cohen [7] n.a.v. projectX-Haren;
- de brief door de minister van veiligheid en justitie [8] aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal;
- globale nulmeting gehouden onder de projectleiders Social Media uit de eenheden [9] (o.a. met overzicht van de globale activiteiten m.b.t. social media in de eenheden tot nu toe);
- gedefinieerde minimale eisen inzet social media voor de eenheden opgesteld door een werkgroep [10] op 01-05-2013.

Toelichting totstandkoming minimale eisen

De genoemde werkgroep heeft naar aanleiding van bovenstaande bevindingen een concept ontworpen van minimale eisen. Daarbij werd o.a. gekeken naar de huidige actualiteiten (zoals n.a.v. uitkomsten van de commissie Cohen ProjectX-Haren, beleidsbrief van de Minister van Veiligheid & Justitie n.a.v. het rapport Cohen, interne vertaalslagen en afstemming met vak- en procesdeskundigen). Vervolgens werd dit concept nader aangescherpt op basis van het Toepassingsdocument 2013-2015 en nadrukkelijk gespiegeld aan de vereisten voortkomende uit de doelstellingen van de inrichting van de Nationale Politie. Dit concept minimale

[6] *Toepassingsdocument social media 2013-2015 is te vinden op Korpsnet: http://intranet.politie.local/binaries/content/assets/politieintranet/documenten/politieplus/toepassing-social-media-2013-2015-v1-5-130221-definitief.pdf*

[7] *Documenten rapport commissie Haren staan openbaar op o.a.: http://www.haren.nl/rapportcommissieharen/documenten_42253/*

[8] *Kamerstuk 33571, van d.d. 28-03-2013 door minister I.W. Opstelten, minister van veiligheid en justitie aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal*

[9] *Nulmeting werd gehouden onder de social media projectleiders uit de eenheden.*

[10] *Werkgroep 'minimale eisen' werkte in opdracht van M. Vis aan de totstandkoming van de minimale eisen.*

eisen werd in mei 2013 - voor zover het de inrichting van de landelijke RTIC's betreft – met de landelijke werkgroep RTIC/social media gedeeld en afgestemd.
De minimale eisen worden als integraal onderdeel van dit document vastgesteld.

3.3 Beschrijving van de veranderopgave (IST naar SOLL)

Om te komen tot een inzichtelijke veranderopgave voor social media per eenheid zal eerst gekeken moeten worden wat de huidige situatie per eenheid is (**IST**) en wat de gewenste situatie is voor alle eenheden (**SOLL**). Vervolgens kan dan worden bepaald wat de **veranderopgave** is.

Om een beeld te krijgen van de stand van zaken in de eenheden, is er een **globale nulmeting** gehouden (zie bijlage) onder de projectleiders Social Media uit de eenheden (maart 2013). Hier is een zeer divers beeld uit naar voren gekomen.

Vervolgens werd in mei 2013 door een werkgroep een voorstel opgesteld wat betreft de minimale eisen (zie bijlage) voor social media per domein binnen de Nationale Politie (**SOLL**). In het kader van de werking van de Nationale Politie is het noodzakelijk dat elke eenheid zich conformeert aan die minimale doelstellingen m.b.t. social media. De SOLL-situatie is de gewenste situatie aan het einde van het project. Deze is voor elke eenheid gelijk.

Om als eenheid te kunnen bepalen wat de **veranderopgave** is, zal elke eenheid een de reeds gehouden nulmeting **(IST)** moeten actualiseren op basis van de minimale eisen. De gap tussen de IST en de SOLL levert de werkelijke veranderopgave per eenheid op. Omdat een uniforme nulmeting, op basis van de vastgestelde minimale eisen, nog niet heeft plaatsgevonden, wordt hieronder voor de IST-situatie het beeld gebruikt dat uit de globale nulmeting is gekomen. Onder het kopje 'SOLL/veranderopgave' wordt weergegeven waar het project naar toe wil werken.

Actief wederkerige inzet

IST:
Alle eenheden hebben actief twitterende wijkagenten. De omvang van de twitterende wijkagenten in percentage uitgedrukt van de totale hoeveelheid wijkagenten, verschilt per eenheid van 10% tot meer dan 60%. In de helft van de eenheden hebben wijkagenten een digibewust-voorlichting en/of een opleiding gevolgd. Digivaardig en Digibekwaam hebben slechts twee eenheden aangeboden. Er zijn nog geen landelijke eenduidige definities van Digibewust, Digivaardig, Digibekwaam en Digi-expert. Facebook wordt in de eenheden in beperktere mate gebruikt en zeker niet in alle basisteams, terwijl de vraag daarnaar wel aanwezig is. Over het gebruik van andere kanalen zoals Youtube, Pinterest is geen beleid. Dit laatste is een product van het Social Media project binnen het programma IMDM.

SOLL / veranderopgave:
Taken en processen
Minimaal 50% van de wijkagenten (per basisteam) staat actief in verbinding met de maatschappij via social media op platformen waar het grote publiek gebruik van maakt. Alle jeugdagenten (100%) zijn actief aanwezig op de maatschappelijk veel gebruikte platformen. Basisteams beheren lokale accounts (gemeente- en streek accounts). Hierin worden bijvoorbeeld lokale onderwerpen en criminaliteitsthema's (waaronder HIC) geadresseerd en vindt in afstemming met het OM opsporingscommunicatie plaats.

Voor de informatie organisatie zal het betekenen dat zij 24/7 een aantal geselecteerde accounts op eenheidsniveau volgen. De informatie organisatie beoordeelt vervolgens de hieruit voortkomende vragen en meldingen en zet deze uit in het daarvoor bestemde intake proces (Meldkamer, Politie Service Centrum, Communicatie, etc).

Toegepaste middelen
Alle medewerkers die zich online op social media begeven, zijn adequaat toegerust om (afhankelijk van hun taken en verantwoordelijkheden) digibewust, digivaardig en/of digibekwaam met social media om te gaan. Deze vaardigheden en competenties zijn geborgd in de basisopleiding. Juridische kaders worden in kaart gebracht en uitgeleerd aan de doelgroepen die in het werk te maken krijgen met deze online juridische aspecten. De noodzakelijke (vaak mobiele) ICT-voorziening wordt beschikbaar gesteld aan alle betrokkenen van deze doelgroep(en).

Crisis & Evenementen

IST:
Tijdens crisissituaties en evenementen hebben eenheden als zodanig geen vastgesteld beleid over de inzet van social media. In een aantal grote steden is dit wel het geval. Er zijn geen vastgestelde online opschalingmodellen of vastgestelde interventiestrategieën bekend. In veel eenheden wordt vanuit de afdeling Communicatie social media ingezet. Tijdens crisissituaties kan het Landelijk Crisis en Communicatie Team (CCT) worden ingezet. Enkele eenheden hebben een Regionaal Crisis en Communicatie Team (RCCT). Tevens zijn er weinig standaard ondersteunende middelen in GBO-ruimten die de inzet van social media kunnen ondersteunen en waarborgen. Online monitoring in de eenheden laat een divers beeld zien; het vindt plaats in verschillende operationele processen en op verschillende organisatieniveau's.

SOLL / veranderopgave:
Taken en processen
Elke eenheid is in staat om volgens het landelijke inzetmodel social media in te zetten tijdens crisissituaties en evenementen in een (S)GBO-structuur. Dit betreft zowel het monitoren, analyseren en duiden van alle bruikbare informatie 'uit de crowd' door de informatieorganisatie als het zenden, informeren en communiceren van/met het grote publiek door Communicatie alsmede het sturen (Crowdmanagement) en het interveniëren door het SGBO. Het (S)GBO is in staat on- en offline interventies te plegen naar aanleiding van de online bevindingen. Belangrijk bij de inzet van social media bij crisissituaties en evenementen is dat er online kan worden opgeschaald door verschillende werkprocessen (communicatie, informatie organisatie, DIK, RIK, OSINT, Opsporing, SGBO, online wijk/jeugdagent, etc) afhankelijk van de soort casus.

Om het bestuur en het OM bewust te maken van het belang van social media bij crisissituaties en evenementen, heeft elke eenheid het onderwerp social media geagendeerd op de agenda van de (lokale) driehoek. In een aantal gevallen zal samenwerking moeten plaatsvinden binnen het SGBO met relevante onderdelen (CCT, Veiligheidsregio, Bestuur, OSINT, informatie organisatie, etc).

Vanuit een landelijk social media kennisnetwerk (vanuit verschillende afdelingen) wordt er samengewerkt met professionals en communities van buiten de organisatie en worden evaluaties van online opschalingen en online interventies geborgd in een kenniscentrum (bijv. binnen de Politieacademie) met als doel social media inzet voor, tijdens en na een crisis en evenement, verder te professionaliseren.

Toegepaste middelen
Processen en procedures met betrekking tot de inzet van social media bij crisissituaties en evenementen zijn landelijk gestandaardiseerd. Dit betreft ook de inrichting van de (S)GBO-ruimten; er wordt voorgeschreven welke tools en andere benodigde ICT-voorzieningen, softwaretools er standaard worden gebruikt voor monitoring door het (S)GBO.

Om de inzet van social media in crisissituaties en evenementen te ondersteunen, beschikken de eenheden over de volgende hulpmiddelen:

1. Online opschalingmodel: in dit model wordt per proces beschreven wanneer er online wordt opgeschaald;
2. Interventiestrategie: beschrijving van de wijze waarop online interventies kunnen worden toegepast binnen de politieprocessen;
3. Interventietoolbox: overzicht van de mogelijkheden voor online interventie per proces. Dit is een

dynamisch overzicht dat voortdurend wordt aangepast aan de actualiteiten en nieuwe mogelijkheden.

De relevante knoppen uit SGBO-teams zijn toegerust en vertrouwd met de inzet van social media. Binnen SGBO's wordt social media gemonitord, geanalyseerd en geduid om op basis daarna te interveniëren middels social media of in de fysieke wereld. Social media wordt ingebed als onderdeel in de SGBO-opleiding en maakt onderdeel uit van de jaarlijkse SGBO-oefeningen en -trainingen als mede van het multidisciplinaire deel met de Veiligheidsregio.

Monitoring

IST:
In de huidige situatie wordt binnen de eenheden verschillend omgegaan met het monitoren van social media. Met het monitoren worden verschillende doelen beoogd, het vindt in verschillende politieprocessen en organisatieonderdelen plaats (o.a. communicatie, opsporing en informatieorganisatie) en er zijn verschillende niveau's van kennis, vaardigheden en opleidingen. Ook zijn er veel verschillende software tools en diverse soorten ICT-hardware in gebruik (groot/klein, freeware/licentie, etc). Voor de aanschaf van tools is er geen landelijke standaard. In situaties waarin samenwerking of online opschaling noodzakelijk is, zijn hierover geen vastgestelde richtlijnen in de eenheden en wordt de samenwerking beperkt door grote verschillen in aanpak, tools, etc.

SOLL / veranderopgave:
Taken en processen
Door de informatieorganisatie in de eenheden wordt er dagelijks online een structurele monitor gedraaid op specifieke operationele informatie, beleidsmatige informatie en dreiginginformatie en op alle politieaccounts. Op de landelijke accounts vindt monitoring dagelijks plaats door de landelijke webredactie. Relevante informatie wordt geanalyseerd, geduid en gedeeld met relevante politieprocessen. Zo wordt bijvoorbeeld belangrijke informatie die vanuit deze monitoring beschikbaar komt in de operationele briefings gebracht of in relevante politieprocessen (bijv. meldkamerproces, districtelijke informatie knooppunten (DIK), regionale informatie knooppunten (RIK), IRC, OSINT, communicatie, ect.) ten behoeve van het adequaat en effectief aansturen van de operatie. De informatieorganisatie is verantwoordelijk voor de structurele monitoring. Specifiek is het RTIC verantwoordelijk voor de eerste 60 minuten na een melding ten behoeve van de koppeling naar veiligheid en heterdaadkracht. Een standaard overdrachtsproces zorgt er voor dat 24/7 de casussen die uit de monitoring van de informatie organisatie naar voren komen, naadloos worden overgedragen naar andere relevante organisatieonderdelen en dat de afstemming met andere koppelvlakken wordt geborgd. Dit is met name van belang bij SGBO- en TGO-zaken.

De rol van de landelijke OSINT staat beschreven in het Project Initiatie Document OSINT 2011. Deze rol blijft onveranderd van kracht. Daar waar nodig schaalt de informatieorganisatie uit de eenheid op naar OSINT, vice versa en/of werken zij samen.

Toegepaste middelen
Voor de monitoring door de informatieorganisatie in de eenheden wordt in nauwe samenwerking met de users in een deelproject bepaald welke software (tools) en hardware standaard zal worden gebruikt. De implementatie van GOBI en IRN is een belangrijke minimum eis. Medewerkers in de informatieorganisatie zijn toegerust op de niveau's digibewust, digivaardig en digibekwaam. Dit behelst ook de GOBI-opleiding, de IRN-opleiding en opleidingen gericht op het gebruik van specifieke tools, methoden en technieken. Ook de juridische kaders die van belang zijn met betrekking tot monitoring, analyseren, duiden en veiligstellen, zijn opgesteld en uitgeleerd.

Real time intelligence

IST:
Volgens de dag-1 opdracht van de Nationale Politie is in elke eenheid vanaf 1 januari 2013 een RTIC in

werking. Deze zijn in een opbouwende fase op het gebied van social media. Om de eenheden op straat te kunnen ondersteunen met adequate informatie, worden door de RTIC-medewerkers verschillende systemen geraadpleegd, waaronder social media. Medewerkers die bij het RTIC komen werken, krijgen een 'RTIC-opleiding'. Basisvaardigheden social media vormen een onderdeel van deze opleiding. Er zijn diverse signalen dat een meer specifieke training op het terrein van social media wenselijk is voor deze doelgroep. Het RTIC monitort social media op informatie die kan bijdragen aan de veiligheid en aan het verhogen van de heterdaadkracht voor de eerste 60 minuten na een melding. Er is geen eenduidige procesbeschrijving aan welke politieproces(sen) 'de zaak' wordt overgedragen na deze 60 minuten.

SOLL / veranderopgave:

Taken en processen

Per 1 januari 2014 monitort, analyseert, duidt en interveniëert de informatieorganisatie (waaronder het RTIC) per eenheid 24/7 informatie uit social media om de informatiepositie te verstreken van zowel de eenheden op straat als binnen de relevante processen (bijv. ten behoeve van meldkamer, RIK, DIK, etc) met als doel de veiligheid en de heterdaadkracht te verhogen.

In aanvulling op het structureel monitoren door de informatieorganisatie (zie hierboven onder monitoring), is de informatieorganisatie (waaronder het RTIC) verantwoordelijk voor de monitoring van de eerste 60 minuten na een melding. Een standaard overdrachtsproces zorgt er voor dat 24/7 de informatie en gewenste interventies die uit de monitoring naar voren komen, naadloos worden overgedragen naar relevante organisatieonderdelen (waaronder DIK, RIK, OSINT, Opsporing, communicatie, etc) en dat de afstemming met andere koppelvlakken wordt geborgd. Dit is met name van belang bij SGBO- en TGO-zaken.
Relevante informatie uit social media, aangevuld met de bevindingen vanuit de informatieorganisatie, maken onderdeel uit van de operationele briefings.
Het landelijke team OSINT monitort open bronnen op internet voor een aantal landelijk vastgestelde onderwerpen, gericht op vroegtijdige dreigingsdetectie en andere specifieke taken. De rol van het OSINT blijft onveranderd van kracht. Daar waar nodig schaalt de informatieorganisatie uit de eenheid op naar OSINT, vice versa en/of werken zij samen.

Toegepaste middelen

Elk RTIC maakt gebruik van IRN als standaard ICT-hardware om social media te kunnen monitoren. Voor de monitoring wordt in nauwe samenwerking met de users in een deelproject bepaald welke software (tools) en hardware er gebruikt dient te gaan worden.

Aanvullende ICT-ondersteuning dat bijv. Flash toepassingen mogelijk maakt en een koppeling van Politie+ naar het Meldkamersysteem GMS. E.e.a. zal nader worden geïnventariseerd.

Medewerkers in de informatieorganisatie zijn toegerust op de niveau's digibewust, digivaardig en digibekwaam. Dit behelst ook de GOBI-opleiding, de IRN-opleiding en opleidingen gericht op het gebruik van specifieke tools, methoden en technieken.

Opsporen

IST:

[redacted]

2

SOLL / veranderopgave:

[redacted]

[redacted]

Intern kennis delen

IST:
Politie+ wordt op dit moment in elke eenheid gebruikt, echter nog in beperkte mate en voor beperkte toepassingen. In veel eenheden wordt Politie+ toegepast als middel om intern kennis uit te wisselen, maar de echte kansen van Politie+ liggen in het gebruik als mobiele briefingtool. Het snel kunnen pushen van meldingen van informatie vanuit onder andere de informatieorganisatie naar de eenheden op straat, wordt nog onvoldoende gebruikt om te kunnen bijdragen aan de veiligheid op straat en aan het verhogen van de pakkans. Vooral in HIC-zaken wordt dit nog te weinig ingezet.

SOLL / veranderopgave:
Taken en processen
Per 1 januari 2014 wisselt elke eenheid actief operationele en niet-operationele informatie uit met Politie+. Per 1 januari 2015 wordt Politie+ ingezet als aanvullende briefingtool. Met het gebruik van smartphones kunnen eenheden op straat sneller worden voorzien van actuele operationele sturingsinformatie. Een koppeling tussen het Meldkamer GMS-systeem en Politie+ is hiervoor noodzakelijk. Verder kan de toepassing van Politie+ tijdens crisissituaties en evenementen een grote bijdrage leveren aan de operatie door het realtime delen van informatie. Het pushen van (visuele) informatie naar collega's op straat en de terugkoppeling daarop is onderdeel van realtime intelligence. In alle eenheden kunnen dan meldingen van high impact crimes realtime naar (mobiele) gebruikers van Politie+ worden gepusht.

Toegepaste middelen
Elke operationele politiemedewerker beschikt over een mobile device, voorzien van een internetverbinding. Het proces hoe Politie+ dagelijks kan worden ingezet, maar ook tijdens bijvoorbeeld crisissituaties en SGBO's, is gestandaardiseerd in een procesbeschrijving. Verder is er ICT-ondersteuning, onder andere in de vorm van een server en een back-up die berekend zijn op intensief gebruik door 50.000 politiemensen. Landelijk accountbeheer is geborgd. Ook de doorontwikkeling is afgestemd op functionele wensen van gebruikers en organisatie (veiligheid en heterdaadkracht) en is geborgd.

3.4 Cultuurkenmerken

Een belangrijke veranderopgave voor de Nationale Politie is de systeembreuk voor wat betreft de gewenste cultuur. In het Ontwerpplan van de Nationale Politie zijn de belangrijkste cultuurkenmerken benoemd die de politieorganisatie de komende jaren nastreeft. Zij vormen de vertaling van de missie en visie naar praktische elementen van cultuur en gedrag. Ze zijn tevens te beschouwen als dominante 'cultuurinterventies' die volgen uit het ontwerp van de Nationale Politie.

De implementatie van social media in de politieprocessen geeft invulling aan de bovenstaande cultuurverandering van de Nationale Politie. Er zullen echter geen specifieke projectactiviteiten ontplooid worden. Het is namelijk de verwachting dat door de implementatie van social media, de verandering in het gedrag van de mensen en dus de cultuur geleidelijk vorm krijgt op dit onderdeel. Het gedrag van de mensen in de organisatie zal hierdoor worden beïnvloed bijvoorbeeld omdat de medewerkers m.b.t. tot social media worden toegerust en dat zij gaan werken volgens aangepaste standaard processen en procedures.

Een dergelijke cultuurverandering is lastig meetbaar. Het gaat er om een beweging in de organisatie op gang te brengen. Medewerkers die zijn toegerust vormen hierin een belangrijke schakel naar de collega's van hun eigen organisatieonderdeel. Ook leidinggevenden vormen een sleutelrol. Zij zullen medewerkers meer ruimte en vertrouwen moeten bieden om zich te kunnen ontwikkelen en te bekwamen op online activiteiten en in de uitvoering hen hierin te ondersteunen.

Hieronder volgt een beschrijving van de cultuurkenmerken van de Nationale Politie. Enkele voorbeelden verduidelijken de samenhang met de inzet van social media in de operationele processen.

1. **Eenheid in denken en doen**
   Social media wordt geïmplementeerd op basis van een gemeenschappelijke visie. Er zullen nationale standaarden worden ontwikkeld en/of aangepast en geïmplementeerd zoals standaardprocessen, standaard tools en gemeenschappelijke opleidingen.
2. **Meer ruimte voor de politieprofessional**
   Door op het gebied van social media opleidingen te geven, middelen te verschaffen en kaders aan te geven waarbinnen de medewerkers kunnen opereren, krijgen zij meer de ruimte om moedig en doortastend te kunnen optreden. Een goed voorbeeld is de twitterende wijkagent die een digivaardig training krijgt en aan wie juridische en organisatorische kaders wordt meegegeven waarbinnen hij mag opereren en invulling mag geven aan zijn eigen professionele ruimte
3. **Van verantwoordingcultuur naar georganiseerd vertrouwen**
   In bepaalde functies krijgen mensen het volledige vertrouwen om online interacties aan te gaan met de maatschappij. Zij mogen in specifieke situaties spreken namens de politie. Hierin is besloten dat er altijd het risico bestaat dat er fouten worden gemaakt. Het moet geaccepteerd en veilig zijn voor collega's om desnoods buiten de lijn te escaleren, mochten ze het idee hebben dat een incident op social media wordt onderschat. Doordat social media in korte tijd een groot publiek kan bereiken is de verantwoordelijkheid groot. Van de organisatie wordt verwacht dat de werknemer hierin wordt gefaciliteerd. Van de medewerker wordt professionaliteit verwacht.
4. **Van beheersmatig management naar operationeel leiderschap**
   Op het gebied van social media zal de politie zich bewust zijn dat zij niet alles voor kan zijn en dit via de hiërarchie kan borgen. Zo kan het in bepaalde situaties een teken van professionaliteit en lef van leidinggevenden zijn dat zij zich in hun beslissingen in sterke mate laten leiden door jongere of niet-executieve collega's die mogelijk alleen beperkte kennis cq ervaring met het operationele politievak hebben, maar wel kennis van bijvoorbeeld social media en jeugdcultuur.
5. **Bedrijfsvoering en operatiën zijn aan elkaar verbonden**
   De tools, de toerusting en de voorzieningen mogen geen belemmering vormen voor de inzet van social media. Bedrijfsvoeringonderdelen moeten in staat zijn het tempo en de innovatie op het gebied van digitalisering en social media te volgen en te faciliteren. Er moet binnen het korps een cultuur ontstaan van scherpte en focus op de operatie. Daarbij hoort ook het snel en adequaat kunnen opschalen als de operatie dit vereist.

4. Projectdefinitie

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de projectdefinitie uitgewerkt: projectdoelstelling, projectaanpak, scope afbakening, producten en diensten, randvoorwaarden, aannames en relaties met andere initiatieven.

4.2 Projectdoelstelling

De hoofddoelstelling van het project richt zich op het bereiken dat social media vast onderdeel uitmaken van het dagelijks politiewerk zodat met de inzet van social media wordt bijgedragen aan de strategische doelstellingen van de Nationale Politie. Dit zal o.a. terug te zien zijn in aangepaste werkprocessen, toegeruste politiemedewerkers, toegesneden opleidingen en een innovatieve ontwikkelomgeving die past bij de maatschappelijke ontwikkelingen in de digitale wereld.

Specifiek zal worden bereikt dat per 1 januari 2015 social media geïmplementeerd zijn in de politieprocessen zodat:

1. de politie organisatie transparant is voor en betrokken bij de (digitale) samenleving door via social media verbonden te zijn met burgers en externe partners;
2. de informatiepositie van de politie structureel is versterkt door meer kennisdeling en doordat actuele en cruciale informatie uit social media (24/7) wordt gemonitord, geanalyseerd en geduid en veiliggesteld ten behoeve van:
   - Crowd control; op zodanige manier dat groepen beïnvloed kunnen worden waardoor escalaties al vroeg in de kiem kunnen worden gesmoord;
   - De realtime informatiepositie; t.b.v. de ondersteuning van prio 1 en 2 meldingen en high impact crime in het bijzonder.
   - Evenementen; op zodanige manier dat er on- en offline interventies kunnen worden gepleegd t.b.v. het handhaven van de openbare orde tijdens evenementen in een GBO-structuur;
   - Crisissen; op zodanige manier dat er on- en offline interventies kunnen worden gepleegd t.b.v. het bestrijden van een crisis;
   - Opsporing; t.b.v. opsporingsonderzoeken.
   - Informatieverstrekking en advisering aan de operatie, de politieleidingen en het bestuur.

4.3 Projectaanpak en implementatie wijze

De projectaanpak is gebaseerd op de projectmethodiek Prince2.

Het landelijk project levert producten op die geïmplementeerd moeten worden in de eenheden. De implementatie van deze producten en het aanpassen van de werkprocessen, vindt hoofdzakelijk plaats via de realisatieteams. Daar waar mogelijk worden een aantal producten geïmplementeerd via lopende landelijke trajecten (zoals de landelijke inrichting van de RTICs). De implementatie in de eenheden zal door het landelijk project worden gefaciliteerd.

4.4 Scope en afbakening

In deze paragraaf worden de onderdelen genoemd die binnen en buiten de scope van het landelijk project vallen.

<u>Het project heeft betrekking op (binnen scope):</u>

- het leveren van ondersteunende producten en diensten zoals beschreven in hoofdstuk 6;
- de operationele hoofdprocessen, zoals benoemd in het Toepassingsdocument 2013-2015;

- het faciliteren en ondersteunen van de eenheden bij de implementatie en het monitoren van de voortgang, kwaliteit en de eenduidigheid.
- Het project richt zich op de specifieke domeinen van social media:
    - Social media voor actieve wederkerigheid (tweerichtingsverkeer);
    - Social media als crisis watch;
    - Social media als webcare;
    - Social media als crowdcontrol;
    - Social media als event watch;
    - Social media als realtime intelligencetool;
    - Social media als operationele opsporingstool;
    - Social media als kennisdeler.

Het project heeft **géén** betrekking op (buiten scope):
- de daadwerkelijke implementatie in de operationele processen. Dit is de verantwoordelijkheid van de eenheden zelf;
- het 'Nieuwe Werken', waar social media nog wel eens mee wordt verward;
- de ondersteunende en bedrijfsvoeringprocessen;
- de huidige werkzaamheden van de OSINT, zoals deze al worden uitgevoerd (zie Project Initiatie Document Open source intelligence mei 2011).

Het project kent een nauwe samenhang met:
- Programmadoelen van het programma Integraal Mediabeleid & Digitale Media
    - Social media als mediakanaal;
    - Social media als communicatiemiddel in crisissituaties;
    - Social media als mediawatch;
    - Social media als opsporingscommunicatie;
    - Gebruik social media professioneel & privé.

4.5 Op te leveren producten

In deze paragraaf worden de producten en diensten op hoofdlijnen beschreven. Een gedetailleerdere beschrijving is in hoofdstuk 6 opgenomen.

De hoofdproducten die het project oplevert zijn hieronder beschreven:
1. Opgestelde en/of aangepaste **werkprocessen en procedures**. Dit zijn de belangrijkste producten die het project oplevert want hierin wordt aangegeven hoe social media ingebed zal worden in de operationele processen.
2. Uitgewerkte en beschikbaar gestelde **ondersteunende middelen** zoals het online opschalingmodel, online interventie strategieën, een operationeel dynamische interventie toolbox en een tijdelijke opschalingprocedure/paraatheid.
3. Opgesteld **beleid** m.b.t. belangrijke beleidskeuzen die nog gemaakt moeten worden. Bijvoorbeeld een beleidskeuze op welke wijze social media als Intakekanaal moet worden ingericht.
4. Opgestelde **juridische kaders** zodat voor de werknemers duidelijk is wat er wettelijk kan en mag met social media.
5. Aangepaste **opleidingen** en trainingen ten behoeve van de initiële politieopleiding en post-initieel en gespecialiseerde opleidingen.
6. Aangepaste **HRM-componenten** m.b.t. toekomstige functieprofielen, competenties en opleidingen
7. Uitgewerkte en beschikbaar gestelde **ICT-middelen**[11] (hard- en software) die nodig zijn om daadwerkelijk social media te kunnen gebruiken in de operationele processen. Een groot deel hiervan (GOBI, IRN en monitoring tools) is reeds opgenomen in de plannen van het PAC.
8. Ingerichte **landelijke platform(en)** voor kennisdeling en innovatie.

[11] *Over de benodigde ICT-middelen die niet reeds beschreven en opgenomen zijn in de begroting van het PAC dient nader overleg met IV plaats te vinden. Daarnaast is afstemming met IV nodig over de implementatie.*

4.6 Randvoorwaarden

- Programma IMDM levert conform planning de benodigde producten op die als randvoorwaarden gelden voor dit project (de social media accounts);
- Voldoende draagvlak bij de Korpsleiding, eenheidsleiding en andere betrokken organisatieonderdelen voor de doelstellingen en aanpak van het project;
- De eenheden geven, als het gaat om social media, prioriteit aan de implementatie van de minimale eisen naast de bestaande initiatieven. Bij conflicterende doelen prevaleren de minimale eisen;
- Voldoende capaciteit van een landelijk projectbureau om de producten en diensten te kunnen opleveren en de eenheden te kunnen ondersteunen bij implementatie;
- Naast het budget dat reeds in de begroting van het PAC is opgenomen, dienen de aanvullende financiële middelen beschikbaar gesteld te worden om het project te kunnen realiseren;
- De uitrol van de projecten GOBI, IRN en monitoring tools (waarvoor de financiële middelen zijn opgenomen in de begroting van het PAC) moet prioriteit krijgen van de LCIO en KL (plaatsing op de A-lijst);
- Levering en ondersteuning ICT door de IV-organisatie ten behoeve van implementatie GOBI, IRN en monitoring tools;
- In de komende periode wordt een besluit genomen over de wijze waarop en de mate waarin smartphones beschikbaar gesteld worden ten behoeve van de politiemensen in het operationele proces;
- De politieacademie is organisatorisch in staat om de benodigde opleidingen m.b.t. social media aan te bieden.

4.7 Aannames

- De ter beschikkingstelling van de stuurgroepleden, referenten, projectbureauleden en operationele projectleiders gebeurt zonder verrekening van personeelslasten. Wel zijn eventuele kosten opgenomen ten behoeve van het faciliteren van projectvergaderingen, bijzondere reis- en verblijfkosten, themabijeenkomsten e.d.;
- Zoveel als mogelijk zal gebruik gemaakt worden van capaciteit van het PAC dat als gevolg van herprioritering beschikbaar gesteld kan worden;
- De kosten voor het opzetten en de inbedding van social media in het (initiële) onderwijs komen niet direct ten laste van het project;
- Capaciteit die nodig is om de werknemers in de eenheden toe te rusten zal gevonden moeten worden binnen de 5% opleidingsnorm die voor de eenheden geldt;
- De implementatie is gebaseerd op de fasering van de werkzaamheden (plateaus) van de realisatieteams. Het project sluit aan op de plateaus van de realisatieteams.

4.8 Relaties met landelijke initiatieven

Het project Social Media kent tal van raakvlakken met andere landelijke ontwikkelingen, projecten en programma's. Er dient nauwe afstemming plaats te vinden met deze landelijke trajecten waarbij ook zoveel mogelijk wordt aangehaakt dan wel gebruik wordt gemaakt van reeds in gang gezette ontwikkelingen. Onderstaand een schets van enkele belangrijke relaties van het project met andere landelijke initiatieven.

Onderwerp	Samenhang en toelichting	Verbinding vanuit het project Social Media
Het inrichten en in werking brengen van de Nationale Politie	Bij de verdere inrichting en inwerkingbrenging van de Nationale Politie hebben de realisatieteams een voorname rol . Het project Social Media haakt hierbij zoveel mogelijk aan.	Uitgangspunt is dat project Social Media ondersteuning biedt aan het landelijke regieteam en de realisatieteams van de eenheden bij de implementatie van social media in de werkprocessen.
Landelijk project 'Standaardisatie werkprocessen'	Dit project heeft als doel om processen in de nationale organisatie in kaart te brengen en te standaardiseren. De belangrijkste producten voor het social media project zijn aangepaste processen.	Het project standaardisatie werkprocessen biedt ondersteuning aan het opstellen en standaardiseren van processen m.b.t. het gebruik van social media.
Landelijke Project Dienstverleningsconcept (DVc)	In het projectplan DVc staat als één van de eindresultaten aan het eind van het project beschreven: "Maakt iedere wijkagent gebruik van en is bereikbaar via social media."	De eis binnen het project Social Media m.b.t. actief wederkerigheid: minimaal 50% van de wijkagenten in elk basisteam en 100% van alle jeugdagenten staat actief in verbinding met social media. Project DVc heeft hiervoor geen concrete stappen gedefinieerd en zal verwijzen naar het project Social Media.
Programma Aanpak Cybercrime	[redacted]	[redacted]
Programma Aanpak Jeugd en Internet	Jeugd is opgegroeid met social media. Raakvlakken tussen het programma en het Social Media project betreffen o.a. de actieve wederkerigheid van wijkagenten via social media.	Afstemming wordt gezocht m.b.t. overlappende producten.
Programma Integraal Mediabeleid	De uitkomsten en kaders die in dit programma worden ontwikkeld en ingericht, zijn medebepalend voor de werking van het project Social Media in de politieprocessen. Omgekeerd is dit laatste project mede-kaderstellend voor het programma.	Het programma IMDM en het project Social Media hebben op strategisch, tactisch en operationeel niveau afstemming (zie paragraaf 5.1).
Kennis en Innovatie	Op alle domeinen zal de politie moeten blijven innoveren wil zij bij blijven in de maatschappij en zij haar doelstellingen kunnen bereiken.	Vanuit de afdeling Kennis en Innovatie neemt een vertegenwoordiger deel aan het landelijke projectleiders overleg. Na dit project zal het innovatie gedeelte haar voortgang behouden.
Expertise kring internet	Er is al een informeel bestaand expertise netwerk / interne	Deze community zal meer gefaciliteerd moeten worden,

	community (veelal mensen vanuit digitale opsporing en intelligence)	beter gepositioneerd en voorzien van concrete opdrachten vanuit het landelijk project. Dit is ook de wens vanuit deze expertise kring.
DLOC: Realisatieplan Dienst Landelijk Operationeel Centrum (DLOC)	"De afdeling Intake is 'de temperatuurmeter van Nederland' dankzij een grotere rol en betrokkenheid bij de actuele veiligheidssituatie en politieoperatie. Die grotere rol en betrokkenheid behelst een taakuitbreiding (social media en intake)"	Er zal verbinding gelegd worden met het Realisatieteam DLOC m.b.t. de taakuitbreiding van de afdeling Intake m.b.t. social media.
RTIC: Realisatieplan Realtime Information Centre	Het RTIC-realisatieplan wordt uitgebreid met meer social media aspecten.	Project Social Media en realisatieteam RTIC werken hierin samen.

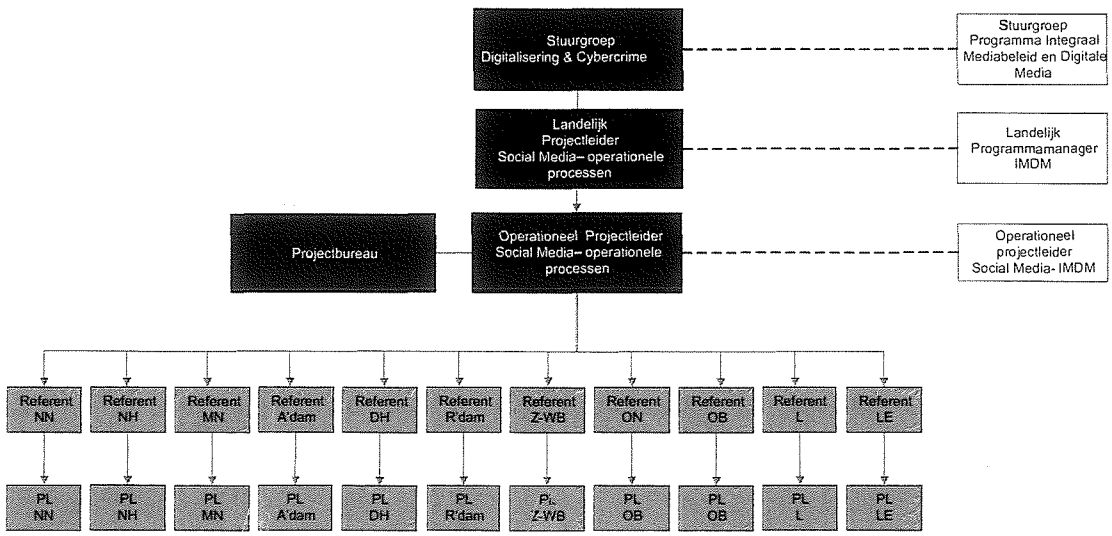
5. Organisatie en sturing

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de organisatie, sturing, rollen en verantwoordelijkheden, borging, projectorganisatie en landelijke overlegorganen nader ingevuld.

5.2 Organisatie

Het onderstaande overzicht geeft de projectorganisatie van Social Media in de operationele processen weer en geeft daarbij de relatie aan met het project Social Media dat onder het programma Integraal Mediabeleid & Digitale Media valt. In de projectorganisatie zijn drie niveaus te onderscheiden: strategisch, tactisch en operationeel.



5.3 Sturing

Social media zal geïmplementeerd moeten worden in de operationele processen. De verantwoordelijkheid voor de daadwerkelijke implementatie ligt daarom in de lijnorganisatie van de eenheden. De implementatie zal plaatsvinden via de realisatieteams. Het project levert producten die de implementatie faciliteren.

De sturing van het project vindt op drie niveaus plaats zoals hieronder beschreven.

1. Strategisch:

De **Stuurgroep** van het project valt onder het Aandachtsgebied Digitalisering & Cybercrime.

- De stuurgroep heeft als belangrijkste taak het regelmatig beoordelen van het projectresultaat, de projectdoelstelling en de projectrisico's aan de hand van rapportages. Na afronding van een projectfase zal de stuurgroep moeten bekijken of de projectresultaten voldoende zijn, de projectdoelstellingen nog gelden en de projectrisico's aanvaardbaar zijn en/of in voldoende mate worden afgedekt.
- De stuurgroep vervult eveneens een taak in de besluitvorming voor situaties waarin de projectleider geen bevoegdheden heeft of waarin er sprake is van tegengestelde belangen of conflicten binnen de projectorganisatie.

2. Tactisch:
De **Regiegroep** wordt gevormd door referenten uit de eenheden. Een referent is een strategisch of tactisch leidinggevende (lid Eenheidsleiding of Sectorhoofd) en is tevens gedelegeerd opdrachtnemer namens zijn of haar Eenheid om de doelstellingen van social media te realiseren in de eenheid.

- De referenten in de Regiegroep zijn verantwoordelijk voor de daadwerkelijke implementatie van social media in de operationele processen binnen de eenheden. Zij zijn verantwoordelijk voor de invulling van de minimale eisen.
- De Regiegroep wordt voorgezeten door de **landelijk projectleider**. Voor de implementatie worden de referenten gefaciliteerd en ondersteund door het landelijk projectteam.

3. Operationeel:

- De **landelijk operationele projectleider**, bijgestaan door een **projectbureau**, is verantwoordelijk voor het dagelijks management van het project. Hij rapporteert aan de landelijke projectleider.
- De **operationele projectleiders in de eenheden** worden aangestuurd door de referenten uit de Regiegroep. Zij faciliteren en ondersteunen de implementatie van social media via de realisatieteams van de eenheid. Maandelijks is er een voortgangsoverleg met de landelijke operationele projectleider.

5.4 Stuurgroep

Naam	Rol
Jannine van de Berg	Lid Korpsleiding, opdrachtgever
Patricia Zorko	Gemandateerd opdrachtgever
[redacted]	Landelijk projectleider (opdrachtnemer)
	Senior leverancier IV
[redacted]	Senior leverancier communicatie / IMDM

5.5 Landelijk projectteam

Projectteam	Leden	Inzet
Operationeel Projectleider / Hoofd projectbureau	[redacted]	1 fte
Projectbureau:[12]		
• Projectondersteuner projectmanagement	• [redacted]	• 1 fte (tijdelijk)
• Projectondersteuner financiën	• Vacant	• 0,1 fte
• Medewerker projectsecretariaat	• PAC	• 1 fte
• Projectbureaumedewerker	• PAC	• 1 fte
• Communicatie adviseur in- en extern	• Vacant	• 0,5 fte
• Deelprojectleider/ondersteuning procesbeschrijvingen	• Vacant	• 1 fte
• Deelprojectleider ondersteunende middelen en beleid	• Vacant	• 1 fte
• Deelprojectleider ICT / Techniek	• Vacant	• 0,5 fte
• Deelproject GOBI/IRN/Informatieorganisatie	• PAC	• 1 fte
• Deelprojectleider standaardisatie Tooling	• PAC	• 1 fte
• Adviseur Juridische kaders	• Vacant	• 0,2 fte
• Deelprojectleider Opleidingen en Organisatie	• Politieacademie	• 1 fte
• Deelprojectleider Interne Kennisdeler	• vacant	• 0,5 fte

Een deel van het projectteam zal komen vanuit het huidige programma aanpak cybercrime (PAC) als gevolg van herprioritering. De overige capaciteit zal (om niet) beschikbaar gesteld worden door de eenheden.

[12] *De keuze voor de benaming van de deelprojectleiders zijn gebaseerd op de hoofdproducten die gerealiseerd moeten worden zie bijlage 1 Productenoverzicht*

5.6 Regiegroep Referenten

Eenheden	Referent / tactisch projectleider
Noord-Nederland	
Noord-Holland	
Midden-Nederland	[redacted]
Amsterdam	[redacted]
Den Haag	[redacted]
Rotterdam	[redacted]
Zeeland-West Brabant	[redacted]
Oost-Nederland	
Oost-Brabant	
Limburg	
Landelijke eenheid	Theo van de Plas

5.7 Projectleiders eenheden

Eenheden	Operationeel projectleider
Noord-Nederland	[redacted]
Noord-Holland	[redacted]
Midden-Nederland	[redacted]
Amsterdam	[redacted]
Den Haag	[redacted]
Rotterdam	[redacted]
Zeeland-West Brabant	[redacted]
Oost-Nederland	[redacted]
Oost-Brabant	[redacted]
Limburg	[redacted]
Landelijke eenheid	[redacted]

5.8 Overige benodigde capaciteit

Voor de projectactiviteiten en de implementatie, zal er indirect beslag op capaciteit gelegd worden van:

- Opdrachtgever Korpsleiding: opdracht en advies, beschikbaar bij escalatie en vieren van successen.
- Regieteam NP: overleg en advies, support.
- Eenheidsleiding: overleg en advies, support.
- Leden realisatieteams binnen eenheden.
- Eenheidstaf Communicatie: Communicatieadvies en –ondersteuning.
- Bedrijfsvoering HRM, IV / ICT: Ondersteuning, advies en mede uitvoering geven aan projectactiviteiten.
- Politieacademie: mede uitvoering geven aan projectactiviteiten.

5.9 Overlegstructuren

Overlegvorm	Wie	Voorzitter	Frequentie
Stuurgroepoverleg	Stuurgroepleden en landelijk projectleider	Opdrachtgever	Eén keer per twee maanden. Daarnaast is het mogelijk dat de stuurgroep op ad hoc basis bij elkaar komt.
Social media regiegroep referenten	Landelijk projectleider, operationeel projectleider en referenten uit de eenheden	Landelijk projectleider	Eén keer per twee maanden.
Projectleiders overleg	Operationeel projectleider en projectleiders uit de eenheden	Operationeel projectleider	Eén keer per maand.

6. Planning

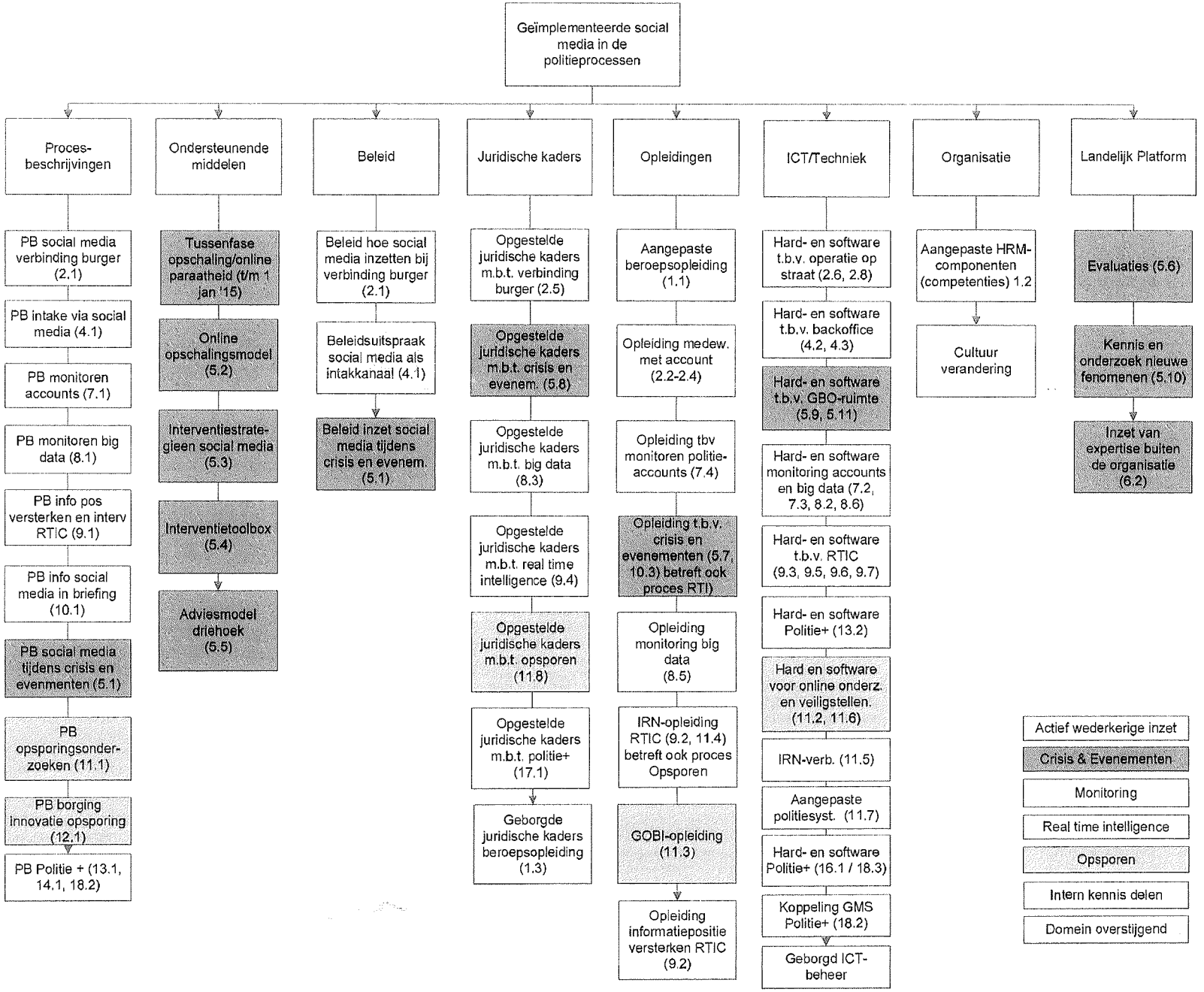
6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de hoofdactiviteiten, de fasering en de planning beschreven aan de hand van de door het project op te leveren producten.

6.2 Productenoverzicht

Zoals beschreven in de projectaanpak in hoofdstuk 4 zal het project faciliterend en ondersteunend zijn aan de eenheden bij de implementatie van social media in de operationele processen. De producten die het project daarom zal opleveren zijn middelen en diensten ten behoeve van deze ondersteuning. Er worden bijvoorbeeld processen landelijk opgesteld zodat deze door de eenheden geïmplementeerd kunnen worden in de operatie.

De op te leveren producten zijn in het overzicht op de volgende pagina weergegeven. Voor een uitgeschreven overzicht zie Bijlage 1: Productenoverzicht. Er zullen productbeschrijvingen worden opgesteld bij de start van Fase 1 waarin de producten in meer detail zullen worden beschreven.


Geïmplementeerde social media in de politieprocessen
Proces-beschrijvingen
PB social media verbinding burger (2.1)
PB intake via social media (4.1)
PB monitoren accounts (7.1)
PB monitoren big data (8.1)
PB info pos versterken en interv RTIC (9.1)
PB info social media in briefing (10.1)
PB social media tijdens crisis en evenmenten (5.1)
PB opsporingsonder-zoeken (11.1)
PB borging innovatie opsporing (12.1)
PB Politie + (13.1, 14.1, 18.2)
Ondersteunende middelen
Tussenfase opschaling/online paraatheid (t/m 1 jan '15)
Online opschalingsmodel (5.2)
Interventiestrate-gieen social media (5.3)
Interventietoolbox (5.4)
Adviesmodel driehoek (5.5)
Beleid
Beleid hoe social media inzetten bij verbinding burger (2.1)
Beleidsuitspraak social media als intakkanaal (4.1)
Beleid inzet social media tijdens crisis en evenem. (5.1)
Juridische kaders
Opgestelde juridische kaders m.b.t. verbinding burger (2.5)
Opgestelde juridische kaders m.b.t. crisis en evenem. (5.8)
Opgestelde juridische kaders m.b.t. big data (8.3)
Opgestelde juridische kaders m.b.t. real time intelligence (9.4)
Opgestelde juridische kaders m.b.t. opsporen (11.8)
Opgestelde juridische kaders m.b.t. politie+ (17.1)
Geborgde juridische kaders beroepsopleiding (1.3)
Opleidingen
Aangepaste beroepsopleiding (1.1)
Opleiding medew. met account (2.2-2.4)
Opleiding tbv monitoren politie-accounts (7.4)
Opleiding t.b.v. crisis en evenementen (5.7, 10.3) betreft ook proces RTI)
Opleiding monitoring big data (8.5)
IRN-opleiding RTIC (9.2, 11.4) betreft ook proces Opsporen
GOBI-opleiding (11.3)
Opleiding informatiepositie versterken RTIC (9.2)
ICT/Techniek
Hard- en software t.b.v. operatie op straat (2.6, 2.8)
Hard- en software t.b.v. backoffice (4.2, 4.3)
Hard- en software t.b.v. GBO-ruimte (5.9, 5.11)
Hard- en software monitoring accounts en big data (7.2, 7.3, 8.2, 8.6)
Hard- en software t.b.v. RTIC (9.3, 9.5, 9.6, 9.7)
Hard- en software Politie+ (13.2)
Hard en software voor online onderz. en veiligstellen. (11.2, 11.6)
IRN-verb. (11.5)
Aangepaste politiesyst. (11.7)
Hard- en software Politie+ (16.1 / 18.3)
Koppeling GMS Politie+ (18.2)
Geborgd ICT-beheer
Organisatie
Aangepaste HRM-componenten (competenties) 1.2
Cultuur verandering
Landelijk Platform
Evaluaties (5.6)
Kennis en onderzoek nieuwe fenomenen (5.10)
Inzet van expertise buiten de organisatie (6.2)
Actief wederkerige inzet
Crisis & Evenementen
Monitoring
Real time intelligence
Opsporen
Intern kennis delen
Domein overstijgend

6.3 Fasering

In deze paragraaf worden de kernonderdelen van het project, de hoofdactiviteiten en de fasering besproken ten aanzien van de oplevering van de producten.

De realisatie van de projectdoelen bestaat uit drie kernelementen:

- De projectdoelstelling is de implementatie van nieuwe of van aangepaste werkprocessen in de operatie.
- De wijze van implementatie dient te gebeuren binnen de realisatieteams voor de inwerkingtreding van de Nationale Politie.
- Ter ondersteuning van de inwerkingtreding van de social media aspecten in de eenheden, zal het project zorgen voor de juiste ondersteuning en faciliteiten.

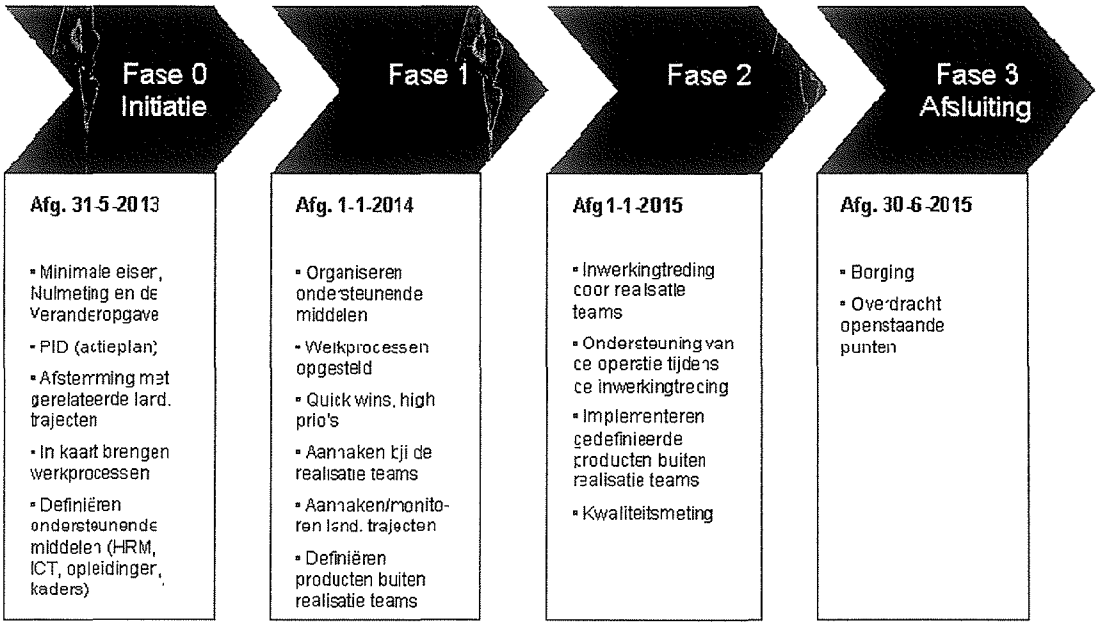
De planning van de projectfases zijn zoveel als mogelijk gekoppeld aan de plateau data van de realisatieteams.

Hoofdactiviteiten

De focus van het project voor de inwerkingtreding van social media in de operationele processen, ligt op de bovenstaande componenten. De volgende hoofdactiviteiten zijn hiervoor nodig:

1. Op basis van de veranderopgave wordt specifiek bepaald welke werkprocessen aangepast of toegevoegd dienen te worden aan de operatie. Deze aangepaste of toegevoegde werkprocessen worden m.b.v. het landelijk project 'Standaardisatie werkprocessen' uitgewerkt, op *landelijk* niveau vastgesteld en aan de eenheden aangeboden om deze in de operatie te implementeren.
2. Specifiek dienen de projectproducten t.b.v. de ondersteuning van de implementatie van social media, uitgewerkt te worden zodat, vanaf 1 januari 2014, de realisatie volledig kan worden ondersteund.
3. De Realisatieteams in de eenheden vertalen de vastgestelde processen en de minimale eisen in detail naar de daadwerkelijke operatie. Dit wordt verwerkt in de werkingsdocumenten ten behoeve van de inwerkingtreding.
4. Tijdens de realisatie door de eenheden, de inwerkingtreding, geeft het project optimale ondersteuning door het aanbieden van de benodigde middelen en diensten (de projectproducten).

Het project wordt opgedeeld in fasen. Deze wordt in de onderstaande afbeelding globaal weergegeven en vervolgens nader beschreven.



Afbeelding Projectfasering

In fase 0 (einddatum 31-5-2013) is het project geïnitieerd en wordt het project opgestart.
Onderstaand een opsomming van de op te leveren producten:

- De lijst van minimum eisen die gerealiseerd dienen te zijn na afloop van het project.
- Een ruwe inventarisatie van wat er in de eenheden reeds is gerealiseerd: de nulmeting (peildatum 1 maart 2013).
- De veranderopgave die globaal ingeschat is op basis van de globale nulmeting en de minimale eisen.
- Overzicht van de werkprocessen die aangepast of toegevoegd dienen te worden: standaardisatie werkprocessen.
- Een beschrijving van de op te leveren producten.
- In het PID is het plan van aanpak en de projectinrichting vastgesteld (onderhavig document).
- Landelijke trajecten die raakvlakken hebben met dit project zijn in kaart gebracht en er heeft zoveel mogelijk afstemming plaatsgevonden.
- Een projectteam is samengesteld.

In fase 1 (einddatum 1-1-2014) worden de volgende componenten gerealiseerd:

- De processen worden uitgewerkt en afgestemd m.b.v. het landelijk project standaardisatie processen.
- De projectproducten worden gedetailleerder beschreven en ontwikkeld ten behoeve van de ondersteuning bij de inwerkingtreding door de realisatieteams en projecten in de volgende fase.
- De producten worden gedefinieerd die buiten de realisatieteams geïmplementeerd worden zoals producten die opgeleverd dienen te worden door het programma IMDM.
- Er wordt aangehaakt bij de realisatieteams. Hierbij is de planning en de werkwijze van deze teams leidend. Er moet voor gezorgd worden dat de social media componenten (werkprocessen en minimale eisen) in de werkingsdocumenten van de deelrealisatie teams in de eenheden staan beschreven. De deelrealisatie teams bepalen zelf in hoeverre zij in detail voldoen aan de minimum eisen en aan de gedefinieerde standaardwerkprocessen.
- De quick wins worden geïmplementeerd net als de hoge prioriteit producten. Het gaat hierbij om:
    - de implementatie van een tijdelijke opschalingprocedure / paraatheid;
    - de implementatie van social media bij de RTIC's;
    - het kiezen en implementeren van landelijke standaard ICT-tools;
    - het opschalingmodel en de interventiestrategieën bij crisis en grootschalig optreden;
    - het opstellen en vaststellen van de standaard processen.
- De landelijke trajecten met raakvlakken worden gemonitord of er wordt aangehaakt bij deze trajecten;

In fase 2 (einddatum 1-1-2015) zal de daadwerkelijke implementatie gerealiseerd worden in de eenheden.

- De projectproducten worden opgeleverd ten behoeve van de ondersteuning bij de inwerkingtreding door de realisatieteams en projecten in de volgende fase.
- De componenten, die zijn verwerkt in de werkingsdocumenten van de realisatieteams, worden door deze teams in werking gebracht.
- Het project ondersteunt en faciliteert de operatie tijdens de inwerkingtreding door het aanbieden van de ondersteunende middelen en diensten.
- Uitrol van de producten die zijn gedefinieerd en die buiten de implementatie door de realisatieteams vallen zoals producten opgeleverd door het programma IMDM.
- Kwaliteitsmeting van de geïmplementeerde producten.

In fase 3 (einddatum 1-7-2015) wordt het project afgesloten en worden producten overgedragen en is borging gerealiseerd.

Het project wordt uitgevoerd volgens het *procesbenaderingprincipe* hetgeen betekent dat de hoofdprocessen politieprocessen leidend zijn en, binnen de bestaande mogelijkheden, op de meest efficiënte en effectieve wijze, wordt vormgegeven. Organisatie en middelen, waaronder procesbeschrijvingen, opleidingen en ICT-voorzieningen, zijn hierbij ondersteunend aan deze processen.

6.4 Activiteitenplanning projectfase 1

In de vorige paragraaf is de fasering besproken en weergegeven wat de resultaten per fase zouden moeten zijn.

Onderstaand wordt ingezoomd op de activiteiten voor projectfase 1.

Projectactiviteiten projectfase 1

- Aanstelling referenten en leden landelijke projectorganisatie
- Aanstelling projectbureau onder leiding van de operationeel projectleider
- Veranderopgave en Plan van Aanpak per eenheid laten opstellen via de Regiegroep (referenten uit de eenheden)
- Communicatieplan opstellen
- Opstellen en implementeren tijdelijke opschalingprocedure/paraatheid:
    - Afspraken over piket opschalingprocedure/paraatheid ter overbrugging van het volledig ingericht zijn van de opschaling interventie bij incidenten die zich voordoen in de social media omgeving.
- Deelproject opstarten 'Opstellen landelijke standaard processen social media' -> hoge prioriteit
    - Afstemming nodig met de betrokken partijen.
- Deelproject RTIC's wat betreft social media heeft hoge prioriteit in 2013.
- Deelproject standaardisatie software tooling heeft hoge prioriteit in 2013.
- Aanbieden Standaardaard werkprocessen na vaststelling KL aan de Eenheden voor hun realisatieteams ten behoeve van de inwerkingtreding
- Deelproject opstarten 'Opleidingen'
- Deelproject opstarten 'Implementatie Landelijke standaard ICT tools'
- Deelproject opstarten 'ICT middelen ten behoeve van social media' (overige)
- Deelproject opstarten 'Juridische kaders social media'
- Deelproject opstarten 'Social competenties in de HRM organisatie' (t.b.v. werving, selectie en de beoordelingscyclus)
- Deelproject opstarten 'Inrichten landelijke platformen voor kennisdeling'
- Fase-eindrapport projectfase 1 (op landelijk niveau en per eenheid).

Projectmanagement producten projectfase 2

- *Deze wordt aan het einde van fase 1 opgesteld*

7. Communicatie

7.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de communicatiedoelstelling en de elementen van de communicatiestrategie initieel beschreven. Tijdens de start van fase 1 zal een gedetailleerd communicatieplan worden opgesteld en de communicatiedoelstellingen en de elementen van de communicatiestrategie worden besproken.

Een goede interne en externe communicatie met de stakeholders is belangrijk voor het bereiken van de projectdoelstellingen. De stakeholders en stakeholdermanagement worden besproken in het hoofdstuk Projectrisico's.

7.2 Communicatieplan

Het communicatieplan beschrijft wat er gedurende het project gecommuniceerd wordt, hoe dat gebeurt, wanneer en door wie. Het communicatieplan heeft als doel om:

- De stakeholders duidelijk te maken wat de baten van het project en de projectresultaten zijn.
- Commitment van de stakeholders te krijgen voor de veranderingen die in hun specifieke verandergebieden plaats zullen vinden.
- De voortgang te melden aan de stakeholders en dan vooral voor hun specifieke interessegebied.
- Het committent van de sponsors te laten zien.
- De stakeholders in de onderliggende projecten duidelijk te maken wat de strategie, het doel en de scope van het programma is en wat hun opdracht is.
- De feedback op de communicatie zeker te stellen en de dialoog te verzorgen.
- De beoogde projectresultaten te benadrukken, zodat de baten maximaal zijn.

7.3 Elementen van de communicatiestrategie

In de communicatiestrategie van het project worden een aantal elementen onderscheiden:

1. De diverse doelgroepen die social media gaan gebruiken volgens de kaders van het project dienen voldoende geïnformeerd te zijn.
2. Landelijk is de stuurgroep de afzender van de communicatieboodschap mogelijk gedelegeerd naar de landelijk projectleider, de operationeel projectleider en het projectbureau.
3. Voortgang en verankering van de projectcommunicatie verloopt per eenheid via de referent, de operationele projectleider en de communicatieadviseurs van de betreffende eenheid.
4. Er wordt gebruik gemaakt van de al reeds bestaande en beschikbare communicatiemiddelen.

Dit zal verder verwerkt worden in het nog op te stellen Communicatieplan.

8. Beheersing

8.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de projectbeheersing besproken. Het gaat om toleranties, controlemechanismen en beheersingsinstrumenten, voortgangsrapportage en uitzonderingen.

8.2 Toleranties

Tijdens de uitvoering van het project controleert de Projectleider regelmatig de voortgang. Indien de afwijking van de plannen naar verwachting groter is dan de afgesproken tolerantie, wordt daarover apart gerapporteerd aan de Stuurgroep. De tolerantie op landelijk projectniveau is als volgt gedefinieerd:

- doorlooptijd plus of min 10%
- kosten plus of min 10%

Per fase kunnen afwijkende toleranties worden opgenomen in de faseplanningen, afhankelijk van de omvang en impact van risico's.

8.3 Controlemechanismen en beheersingsinstrumenten

In het kader van de projectbeheersing worden de volgende controlemechanismen en beheersingsinstrumenten toegepast tijdens de uitvoering van het project.

Landelijk projectniveau:

- **Productbeschrijvingen**. De producten worden gedetailleerd uitgeschreven.
- **Autorisatie deelprojecten**. De deelprojectleiders ontvangen schriftelijke opdrachten waarin de opdracht voor de uitvoering van de werkzaamheden en de op te leveren producten zijn vermeld.
- **Plannen**. Voor elk fase wordt een specifiek gedetailleerde Plan van Aanpak geschreven waarin de planning en de producten die binnen de fase worden opgeleverd staan vermeld.
- **Wijzigingenbeheer**. Wijzigingen in het Plan van Aanpak zullen middels afwijkingrapportage aan de stuurgroep kenbaar worden gemaakt.

Social media regiegroep niveau:

- **Veranderopgave**. De referent stelt de veranderopgave op voor zijn of haar eenheid.
- **Plannen**. De referent stelt een gedetailleerd project initiatie document (PID) op voor zijn of haar eenheid waarin de planning en de producten staan die gerealiseerd zullen gaan worden.

Social media operationeel projectleiders niveau:

- De operationeel projectleiders in de eenheden ondersteunen de referent bij het opstellen van de veranderopgave en het gedetailleerde project initiatie document (PID).

8.4 Voortgangsrapportage en uitzonderingen

Hieronder worden de verschillende rapportages kort beschreven. De gegeven frequenties zijn richtlijnen. Hier wordt weergegeven zoals de rapportagevorm en frequentie is overeengekomen met de opdrachtgever.

Landelijk projectniveau:

Rapportage Korpsleiding

Doel:	Schriftelijke rapportage over de voortgang van het project
Frequentie:	2x per jaar
Uitgevoerd door :	Sponsor
Gericht aan:	Korpsleiding

Voortgangsverslag

Doel:	Mondelinge/schriftelijke rapportage over de kwalitatieve en kwantitatieve voortgang van het landelijk project
Frequentie:	2x per maand
Uitgevoerd door :	Operationeel projectleider
Gericht aan:	Landelijk projectleider

Highlightreports

Doel:	Schriftelijke rapportage over de kwalitatieve en kwantitatieve voortgang van het landelijk project
Frequentie:	1x per 2 maanden
Op te stellen door:	Landelijk projectleider of operationeel projectleider
Gericht aan:	Stuurgroep

Afwijkingsrapport

Doel:	Rapportage aan de stuurgroep met betrekking tot een voorgestelde afwijking van het plan bij de uitvoering van het project.
Frequentie:	Bij geconstateerde afwijkingen
Op te stellen door:	Landelijk projectleider of operationeel projectleider
Gericht aan:	Stuurgroep

<u>Social media regiegroep niveau:</u>

Voortgangsverslag

Doel:	Rapportage over de kwalitatieve en kwantitatieve voortgang van het project in de eenheid
Frequentie:	1x per maand in 2013. 1x per 2 maanden in 2014 en 2015.
Op te stellen door:	Referent
Gericht aan:	Landelijk projectleider als voorzitter van het Social Media projectteam

<u>Social media operationeel projectleiders niveau:</u>

Operationele statusrapportages

Doel:	Rapportage over de kwalitatieve en kwantitatieve voortgang van het project in de eenheid
Frequentie:	1x per maand.
Op te stellen door:	Operationeel projectleider van de eenheid
Gericht aan:	Landelijk operationeel projectleider als voorzitter van het projectleiders overleg

8.5 Afwijkingsprocedure

Als blijkt dat zaken niet lopen zoals gepland en de oplossing ervan buiten de invloedsfeer valt van de betreffende projectleider, dan moet er tijdig geëscaleerd worden naar de verantwoordelijke partij. De verantwoordelijke partij waarnaar geëscaleerd wordt zorgt voor een passende oplossing binnen haar invloedsfeer zodat er niet afgeweken hoeft te worden van de planning en/of het budget. Indien er geen passende oplossing is, dan treedt de afwijkingsprocedure in.

De afwijkingsprocedure treedt in werking als van een fase of van het project verwacht wordt dat het niet binnen de afgesproken tolerantiegrenzen ten aanzien van tijd en geld blijft. Zodra de landelijke projectleider dit op basis van aangeleverde informatie verwacht, meldt hij dit in een afwijkingsrapport aan de stuurgroep.

In onderling overleg wordt de aanleiding en oorzaak besproken. Daarna wordt besloten tot één van de volgende situaties:

- De stuurgroep treft maatregelen ter voorkoming/opheffing van de aanleiding;

- De stuurgroep besluit geen actie te ondernemen, omdat het denkt dat de overschrijding van de tolerantie niet plaats zal vinden;
- De toleranties voor de fase worden verruimd;
- Er worden concessies gedaan ten aanzien van tijd, geld, kwaliteit of omvang van het op te leveren resultaat (bereik).

Alle situaties worden vermeld in het eerstvolgende highlight report. De laatste 2 situaties leiden op verzoek van de stuurgroep tot het opstellen van een afwijkingsplan met een alternatieve aanpak van het vervolg van het project en aangepaste planningen.

- Op Social Media regiegroep niveau dient de referent, in de situatie van een verwachte afwijking, dit te escaleren naar de landelijk projectleider en volgt er eenzelfde procedure.
- Op operationeel projectleidersniveau dient de operationele projectleider van de eenheid in de situatie van een verwachte afwijking
    - te escaleren naar de referent;
    - te escaleren naar de landelijk operationeel projectleider mits de mogelijke oplossing ervan binnen zijn invloedsfeer ligt.

9. Projectrisico's

9.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de risico's van het project en het stakeholdermanagement besproken.

9.2 Overzichtstabel risico's

De volgende tabel geeft een overzicht van de tot nu toe onderkende bedreigingen ten aanzien van het project met voorgestelde tegenmaatregelen, de kans van optreden en de mate van negatief effect op het project (aangegeven op een schaal van 1 tot 5). Op deze wijze kan gefundeerd worden afgewogen welke bedreigingen de meeste aandacht of hulpbronnen verdienen.

Tijdens het project wordt deze lijst voortdurend bijgehouden in een Risico Logboek, met een uitgebreidere beschrijving van de risico's. Nieuwe risico's en risico's die tot een probleem zijn uitgegroeid, worden vermeld in het eerstvolgende Highlightreport.

Beschrijving		Maatregel	Prioriteit (Kans x Effect)[13]	Verant-woordelijke
1	Onvoldoende beschikbaarheid van IRN vanwege lage prioriteit bij de IV organisatie	Status beschikbare middelen monitoren en tijdig escaleren naar stuurgroep	4 x 5 = 20 (hoog)	Stuurgroep
2	Onvoldoende beschikbaar budget (door bijv. bezuinigingen of andere prioriteiten)	Budgetaanvraag in projectplan opnemen. Tijdens project sterk prognotiseren en snel escaleren	4 x 4 = 16 (hoog)	Landelijk projectleider
3	Een incident op of middels social media dat voor de politie in politiek opzicht en in de media tot escalatie leidt waardoor de druk op de te behalen resultaten toeneemt.	Maatregelen voor de tussenfase zodat ook in de situatie dat zaken nog niet volledig ingericht zijn alle eenheden elkaar kunnen ondersteunen (piket opschaling).	3 x 4 = 12 (hoog)	Landelijk projectleider
4	De minister doet nieuwe of extra toezeggingen die de scope kunnen wijzigen en/of van invloed zijn op de planning.	Er zal een herprioritering van de projectonderdelen worden uitgevoerd.	2 x 5 = 10 (hoog)	Landelijk projectleider
5	RTIC's in de eenheden zijn onvoldoende uitgerust en ontwikkeld	Nauwe samenwerking en afstemming met het realisatieteam RTIC	1 x 4 = 4 (laag)	Operationeel projectleider
6	Onvoldoende beschikbare middelen zoals Blackberries in de eenheid	Status beschikbare middelen monitoren en tijdig escaleren naar stuurgroep	4 x 5 = 20 (hoog)	Landelijk projectleider
7	De realisatie van de veranderdoelstellingen van de NP verhoogt kans op 'verandermoeheid' van medewerkers. De thematiek social media zou als additionele druk kunnen worden ervaren.	Social media als integraal onderdeel van de activiteiten van de realisatieteam meenemen zodat de implementatie natuurlijk onderdeel wordt van de algehele realisatie NP	4 x 4 = 16 (hoog)	Landelijk projectleider
8	Het inbedden van nieuwe werkzaamheden en processen worden wel geïmplementeerd	Nadrukkelijke aandacht voor borging in de eenheden	3 x 4 = 12 (hoog)	Referent van de eenheid

[13] Kans x effect: 1 t/m 5=**Laag**, 5 t/m 10=**midden**, >10= **groot**

	maar onvoldoende geborgd.			
9	Social media netwerken zijn geen eigendom van de Politie. Wijzigingen van deze externe netwerken kunnen grote impact hebben op de politie processen.	Contacten leggen met de desbetreffende organisaties om beïnvloedingssfeer zo optimaal mogelijk te maken.	2 x 5 = 10 (midden)	Operationeel projectleider
10	Trage besluitvorming doordat het een landelijk traject is, kan zorgen voor verlies van tempo	Landelijke projectleider en de stuurgroep een vroeg stadium betrekken bij beslissingen	3 x 3 =9 (midden)	Landelijk projectleider
11	De uitvoering van het project vraagt in de eenheden om stevige projectleiders die de gewenste resultaten kunnen behalen.	Vanuit de regiegroep zal de referent verantwoordelijk zijn voor de resultaten. Project beschrijft competenties van een projectleider	3 x 3 = 9 (midden)	Referent van de eenheid
12	Het belang van het project wordt onderschat door de eenheden waardoor er te weinig urgentie is en het project onvoldoende wordt opgepakt.	Referenten in de eenheden instrueren en meenemen in de besluitvormingsprocessen.	2 x 4 = 8 (midden)	Landelijk projectleider
13	Reorganisatie perikelen kunnen voor vertraging zorgen	Herplanning van de activiteiten	3 x 3 = 9 (midden)	Landelijk projectleider
14	Producten die IMDM oplevert, zijn van onvoldoende kwaliteit en/of zijn onvoldoende bruikbaar om toe te passen in social media in de politieprocessen	Afstemming op stuurgroepniveau en zorgvuldige samenwerking op landelijk projectleiders niveau	1 x 4 = 4 (laag)	Landelijke en operationele projectleider
15	Geen of trage besluitvorming over issues die zowel 'social media in IMDM' als 'social media in de politieprocessen' raken	Zorgen dat een van de twee projecten deelneemt in de stuurgroep van het andere project als senior leverancier of senior user	2 x 2 = (laag)	Landelijk projectleider

9.3 Stakeholdermanagement

Binnen het project zijn diverse eisen geformuleerd die te maken hebben met stakeholders van het project. Stakeholdermanagement is een projectactiviteit uitgevoerd door projectleden op strategisch, tactisch en operationeel niveau waarbij eenduidigheid op dit thema de voorkeur verdient. Stakeholders bevinden zich buiten de politieorganisatie en binnen de organisatie op landelijk en eenheidsniveau.

Stakeholdermanagement kan worden opgedeeld in 3 dimensies:
1. Het betrekken van de stakeholders (bij beslissingen, bij de uitvoering);
2. Het consulteren van de stakeholders;
3. Het informeren van stakeholders.

Buiten de politieorganisatie:
- **Ministerie van Veiligheid en Justitie** heeft invloed op de urgentie van de projectdoelstellingen. Sleutelfiguren binnen dit departement voldoende informeren m.b.t. de voortgang;
- **Openbaar Ministerie** zal worden geconsulteerd m.b.t. de juridische kaders
- **Politieacademie** is leverancier van opleidingen en zal betrokken, geconsulteerd en geïnformeerd worden over de projectdoelstellingen.

Op landelijk niveau:
- De **Sponsor** wordt betrokken bij beslissingen bij de uitvoering.

- Directeuren in de **Korpsstaf** worden betrokken of geconsulteerd afhankelijk van het onderwerp
- **Regieteam** realisatie Nationale Politie wordt betrokken en geconsulteerd
- **CIO office** (IV organisatie) wordt betrokken en geconsulteerd
- Leden van het **aanvalsprogramma** ICT worden betrokken, geconsulteerd en geïnformeerd
- Alle **relevante landelijke trajecten** (benoemd in paragraaf waarin de raakvlakken en verbindingen met social media worden besproken) zullen worden betrokken of geconsulteerd.
- **Diverse programma's m.b.t. veranderagenda**: dienstverleningsconcept, meer eenduidige dienstverlening, administratieve lastenverlichting, beter informatie gestuurd werken worden geïnformeerd en waar nodig geconsulteerd.
- **COR** wordt geïnformeerd en waar nodig geconsulteerd.

Op eenheidsniveau:

- Het grootste deel van het project zal in de eenheden geïmplementeerd moeten worden. De **eenheidsleiding** en haar **referent** in het projectteam vormt de verbinding met de operatiën en zijn verantwoordelijk om de inbedding van het project in de organisatie te realiseren en te borgen. Zij worden betrokken, geconsulteerd en geïnformeerd.
- **Operationele projectleiders in de eenheden** die de implementatie begeleiden in de operatie van de eenheid worden betrokken en geïnformeerd.
- **Regieteams** (realisatie NP) van de eenheden moeten de inwerkingtreding van de Social Media doelstellingen faciliteren. Zij worden betrokken en geconsulteerd.
- **Eindgebruikers** die met social media (gaan) werken in de operatie worden in bepaalde gevallen geconsulteerd en ze worden geïnformeerd.
- **Hoofden communicatie** van de eenheden ten behoeve van communicatie binnen de eenheden zullen worden betrokken en geconsulteerd.

10. Projectbegroting

10.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de kostenposten, de benodigde personele capaciteit, de impact op de PIOFACH organisatie besproken en het projectbudget weergegeven.

De uitvoering van het project valt binnen de doelstellingen en het projectbudget zoals overeengekomen met de opdrachtnemer [redacted] en de Korpsleiding van de Nationale Politie. Een groot deel van het budget van het PAC was oorspronkelijk reeds gelabeld voor de landelijke implementatie van GOBI, IRN en monitoring tools. Na herprioritering zal dit deel onderdeel uitgaan maken van het projectbudget social media.

Aannames:

- De ter beschikkingstelling van de stuurgroepleden, referenten, projectbureauleden en operationele projectleiders gebeurt zonder verrekening van personeelslasten. Wel zijn eventuele kosten opgenomen ten behoeve van het faciliteren van projectvergaderingen, bijzondere reis- en verblijfkosten, themabijeenkomsten e.d.
- De kosten voor het opzetten en de inbedding van social media in het (initiële) onderwijs komen niet direct ten laste van het project. Hiervoor is al redelijk veel (les)materiaal beschikbaar vanuit het huidige project en het PAC. In overleg met de Politieacademie zal bepaald moeten worden hoe dit in het (bestaande) onderwijs kan worden ingebed.

10.2 Kostenposten

De kosten die het project activeert bestaan uit 2 onderdelen namelijk projectkosten en implementatiekosten.

1. **Projectkosten** worden gemaakt om het project uit te voeren. Dit zijn de kosten voor het opleveren van de eerder beschreven projectproducten (de ondersteunende middelen en diensten).
   - Kosten voor huisvesting en ICT-ondersteuning van het projectteam en het projectbureau;
   - Kosten voor advisering en ondersteuning door derden;
   - Kosten voor de toolselectie (aanschaf tools en de benodigde resources bij de IV-organisatie hierbij);
   - Kosten voor vergadering en presentaties;
   - Kosten voor communicatie;
   - Kosten voor GOBI / IRN o.a. m.b.t. vervanging ADSL tools en IV-ondersteuning;
   - Kosten voor het ontwikkelen en beschikbaar stellen van toolkits.

2. **Implementatiekosten** ten behoeve van de ondersteuning van de implementatie in de eenheden:
   - Opleidingskosten voor bijscholing van de medewerkers:
     - Specifieke specialistische trainingen (interne training of bij de politieacademie);
     - Standaard trainingen. Deze worden zoveel mogelijk gegeven op basis van het principe 'train-de-trainer' (deels interne training en deels bij de politieacademie).
   - ICT-middelen (hardware) en ondersteuning IV-organisatie:
     - Blackberry's met internetverbinding voor operationele medewerkers;
     - IV-resources tijdens uitgave/installatie van de hardware.
   - Licentiekosten voor het gebruik van de tools;
   - Exploitatiekosten van de IV-organisatie.

10.3 Capaciteitsbegroting

Personele inzet voor het project zijn geen projectkosten. In deze paragraaf wordt weergegeven voor welke onderdelen personele capaciteit verwacht wordt.

De benodigde personeelscapaciteit voor het project kan opgesplitst worden in 2 soorten activiteiten:

1. **Projectactiviteiten** die nodig zijn om het project uit te voeren. Dit zijn de activiteiten voor het opleveren van de eerder beschreven projectproducten (de ondersteunende middelen en diensten).
   - Capaciteit voor het projectteam, het projectbureau, de Social Media regiegroep en de projectleiders in de eenheden;
   - Capaciteit voor het opstellen van de landelijke standaardprocessen;
   - Capaciteit voor het opzetten en de inbedding van social media in het (initiële) onderwijs (m.n. Politieacademie);
   - Capaciteit voor internet trainingen (train-de-trainer principe);
   - Capaciteit voor de toolselectie;
   - Capaciteit voor communicatie;
   - Capaciteit voor het opstellen van juridische kaders;
   - Capaciteit voor het aanpassen van HRM competenties in de HRM processen.

   Meer indirect zal er beslag gelegd worden op:
   - Opdrachtgever Korpsleiding: opdracht en advies, beschikbaar bij escalatie en vieren van successen;
   - Regieteam NP: overleg en advies, support;
   - Eenheidsleiding: overleg en advies, support;
   - Eenheidstaf Communicatie: Communicatieadvies en –ondersteuning;
   - Bedrijfsvoering HRM, IV / ICT: Ondersteuning, advies en mede uitvoering geven aan projectactiviteiten.

2. **Implementatieactiviteiten** die nodig zijn om de minimale eisen te implementeren in de processen van de eenheden:
   - Capaciteit voor de inwerkingbrenging (leden van de regieteams binnen de eenheden);
   - Capaciteitsontrekking aan de operatie voor opleidingen;
   - Reguliere ondersteuning door IV.

10.4 Impact op PIOFACH

De kostenposten en capaciteitsbelasting vertaald naar de impact op de PIOFACH organisatie staat hier kort weergegeven.

- Personeel (HRM):
  Het opleiden van de medewerkers o.a. op het gebied van ontwikkelen competenties van digibekwaamheid.
- Organisatie:
  Beperkte impact vanwege aanpassing van diverse werkprocessen en procedures in de organisatie.
- Financiën:
  Beperkte impact. Grotendeels kan gebruik worden gemaakt van reeds bestaande en daardoor gelabelde middelen van het PAC. Daarnaast zeer kleine impact als gevolg van het voeren van een financiële administratie voor het projectbudget.
- Automatisering en Informatie (IV):
  Het plaatsen van de implementatie van GOBI, IRN en de monitoringstools op de A-lijst. Het beschikbaar stellen van beperkte resources voor advies over de toolselectie, de implementatie GOBI/IRN en de inzet van IV-business consultants in de voortrajecten van de deelprojecten. Grotendeels kan gebruik worden gemaakt van reeds bestaande middelen.
- Communicatie:
  Beperkte impact, in nauwe samenwerking met Programma IMDM.
- Huisvesting:
  Beperkt tot ondersteuning van het projectteam en het projectbureau en beschikbaar stellen opleidingslokalen.

10.5 Initieel ingeschat projectbudget

In dit stadium van het project is er alleen een ruwe schatting van de kostenraming voor de diverse implementatieonderdelen te maken. Kostenspecificaties zullen in detail in de verscheidene deelprojectplannen worden uitgewerkt, zowel op landelijk niveau als binnen de eenheden zelf. De bedragen in de onderstaande tabel zijn schattingen.

Projectkosten €	2013	2014	2015	PAC	Aan-vullend	Totale kosten
	Q3-Q4		Q1-Q2			
Huisvesting en faciliteiten projectteam en projectbureau (werkplekken, kantoorautomatisering en verbindingen)	20.000	10.000	5.000		35.000	35.000
Vervoer projectteam (eventuele huur/lease voertuig)	4.735	9.470	4.735		18.940	18.940
Vergaderkosten, presentaties, workshops en catering	10.000	20.000	10.000		40.000	40.000
Communicatie (intern/extern, inzet communicatiemiddelen)	5.000	20.000	5.000		30.000	30.000
Standaardisatie monitoring tools (selectie, aanschaf, uitrol en uitgifte)	200.000	160.000		360.000		360.000
Faciliteiten van de diverse opleidingen in de eenheden	25.000	50.000			75.000	75.000
[redacted]	500.000	1.000.000	500.000	2.000.000		2.000.000
[redacted]	62.000			62.000		62.000
Exploitatiekosten van tools, software en hardware (IV) gedurende project***	70.000	116.000	50.000	236.000		236.000
Onvoorzien	15.000	25.000	10.000		50.000	50.000
Totale ingeschatte projectkosten (mei 2013)	**911.735**	**1.410.470**	**584.735**	**2.658.000**	**248.940**	**2.906.940**

[redacted]

[redacted]

*** IV exploitatiekosten is ingeschat op basis van 10% van de implementatie kosten

Bijlage 1 - Productenoverzicht

(n.a.v. paragraaf 4.5)

De hoofdproducten die het project zal gaan opleveren zijn hieronder beschreven:

Opgestelde en beschikbaar gestelde Procesbeschrijvingen en procedures

- Proces- en procedurebeschrijving Opschaling / Paraatheid als 'noodmaatregel' (in de tussenfase tot 1-1-2015)
- Procesbeschrijving hoe wordt social media ingezet door de organisatie om verbinding te maken met de burger
- Procesbeschrijving (actief) aannemen werk via social media (intake)
- Procesbeschrijving monitoren politieaccounts
- Procesbeschrijving monitoren big data
- Procesbeschrijving 24/7 informatie positie versterken en het plegen van interventies door de informatie organisatie (waaronder RTIC's
- Procesbeschrijving operationele briefings worden gevoed met informatie uit social media
- Procesbeschrijving social media tijdens crisis en evenementen
- Procesbeschrijving online opsporingsonderzoeken en veiligstellen
- Procesbeschrijving borging innovatie binnen opsporing
- Procesbeschrijving van toepassing van de tool politie+ in de operationele processen (incl. gebruik als briefingstool en pushen HIC-meldingen

Uitgewerkte en beschikbaar gestelde ondersteunende middelen

- Tijdelijke opschalingprocedure/ paraatheid
- Online opschalingmodel (crisis en evenementen)
- Interventiestrategieën social media (crisis en evenementen)
- Operationeel dynamische interventie toolbox (crisis en evenementen)
- Adviesmodel richting driehoek (crisis en evenementen)

Opgesteld beleid

- Beleidskeuzes op welke wijze en welke interne doelgroepen hoe social media wordt ingezet om verbinding te maken met de burger t.b.v. de procesbeschrijving
- Beleidsuitspraak of social media als intakekanaal wordt ingericht
- Beleid ten aanzien van de inzet social media tijdens crisis en evenementen t.b.v. de procesbeschrijving

Juridische kaders

- Opgestelde juridische kaders t.b.v. de operationele politieprocessen:
  - actief wederkerige inzet
  - crisis en evenementen
  - big data
  - realtime intelligence
  - opsporen, veilig onderzoek doen en veiligstellen
  - gebruik politie +
- Geborgde juridische kaders in de beroepsopleiding

Aangepaste opleidingen

- Aangepaste beroepsopleiding:
  - Aangepaste inhoud opleiding
  - competentie beschrijving
  - Profiel beschrijving (LNFP-proof)
  - Geborgde juridische kaders in de beroepsopleiding
- Opleidingen t.b.v. politiemensen met een politie account:
  - Digibewust

  - Digivaardig
  - Digibekwaam
- Opleiding t.b.v. monitoren van alle politie-accounts (back-office)
- Opleiding OVD-P's/ OVD-I's/ GBO-staven / TGO-teams, crisis en evenementen en realtime intelligence
- Opleiding t.b.v. monitoring de verwerking en duiding van big data
- IRN-opleiding informatie organisatie (waaronder RTIC's) en Opsporing
- Opleiding informatiepositie versterken informatie organisatie (waaronder RTIC's)
- Gebruik Open Bronnen Internet (GOBI) opleiding t.b.v. Noodhulp, Handhaven en Opsporing en Intelligence

Uitgewerkte en beschikbaar gestelde ICT

- ICT-hardware (mobile device) t.b.v. de operatie op straat om social media te kunnen gebruiken
- ICT-software (apps) t.b.v. de operatie op straat om social media te kunnen gebruiken

- ICT-hardware t.b.v. backoffice
- ICT-software, monitoringstool t.b.v. backoffice

- ICT-hardware, GBO-ruimte, crisis en evenementen
- ICT-software, tools t.bv. GBO-ruimte, crisis en evenementen

- ICT-hardware, monitoren accounts en big data
- ICT-software, monitoringstools t.b.v monitoren accounts en big data

- ICT-hardware t.bv. informatie organisatie (waaronder RTIC's) monitort social media
- ICT-hardware, IRN-verbinding t.b.v. informatie organisatie (waaronder RTIC's)
- ICT-integratie RTIC social media in meldkamersysteem
- ICT-software, informatie organisatie (waaronder RTIC's) tools t.b.v. monitoren social media

- ICT-hardware, middelen Politie+
- ICT-software, apps Politie+
- Accountbeheer en doorontwikkeling politie +

- ICT-hardware voor veilig online onderzoek en veiligstellen
- ICT-software voor veilig online onderzoek en veiligstellen
- IRN-verbinding t.b.v. Opsporen op elke opsporingsafdeling
- Tools om veilig online onderzoek te doen en veilig te stellen
- Aangepaste politiesystemen geprepareerd voor herkomst van online informatie

- Mobile device met internet verbinding en politie + t.b.v. operationele medewerkers
- Koppeling GMS met Politie+
- Geborgde ICT beheer

Aangepaste organisatie

- Aangepaste HRM-componenten (competenties voor werving en beoordeling)
- Cultuurverandering (zie paragraaf 3.3 en 3.4)

Ingericht landelijk platform voor kennisdelen

- Evaluaties van online opschalingen en gepleegde online interventies tijdens crisis
- Kennis en onderzoek naar nieuwe online fenomenen crisis en evenementen
- Inzet van expertise buiten de organisatie, crisis en evenementen

Bijlage 2 - Businesscase

De resultaten van het project Social Media laten zich niet, of hooguit met een zeer hoge mate van onzekerheid, financieel meten. Toch zijn er belangrijke argumenten om het project te starten. In dit hoofdstuk wordt uiteengezet wat de urgentie is om social media te integreren in de bestaande politieprocessen, wat de baten zijn voor de organisatie en wat de risico's zijn voor de organisatie als social media niet als onderdeel wordt meegenomen bij de het in werking krijgen van de Nationale Politie.

Redenen starten project

Project X Haren, een feest dat begon als een klein verjaardagsfeest voor een paar 16-jarige meisjes, maar uitmondde in een bijeenkomst van duizenden jongeren en rellen in het Groningse dorp Haren. De 16-jarige Merthe uit Haren deelde een uitnodiging voor haar verjaardagsfeestje op Facebook. Vervolgens gingen derden ermee aan de haal en nodigden vreemden uit voor het feest. De originele uitnodiging was inmiddels al ingetrokken. Het klein bedoelde feest groeide uit tot een ware hype. Ondanks dat de burgemeester van Haren in de media had benadrukt dat er geen feest zou zijn, verschenen duizenden mensen op 21 september 2012 in Haren. Uiteindelijk braken er rellen uit en werden privé-eigendommen vernield.
Social media zijn niet meer weg te denken uit onze samenleving. Mensen gebruiken social media om elkaar te betrekken, te informeren en te beïnvloeden. De gevolgen hiervan kunnen voor bestuurders, politie, het Openbaar Ministerie en voor burgers groot zijn zoals is gebleken in de situatie van Project X Haren. Dit voorbeeld maakt duidelijk dat gebeurtenissen op het internet en in de social media hun weerslag kunnen hebben op gebeurtenissen in de publieke ruimte. De politie is toegerust om te acteren in de publieke ruimte. Surveilleren en handhaven op het internet en in de social media staan echter nog in de kinderschoenen. Zo concludeert de commissie Project X Haren, onderleiding van Job Cohen die kort na de gebeurtenissen in Haren onderzoek heeft gedaan naar het optreden van de overheid, de rol van de media en de maatschappelijke facetten rondom de rellen.

Urgentie

Om de verbinding met de samenleving op peil te houden, moet de politie meegaan in de ontwikkeling van social media en zich begeven in de online-wereld. De operationele taken die de politie heeft in de offline-wereld, zijn verankerd in de processen, de structuur, de mensen en de middelen van de huidige organisatie. Dat is nog onvoldoende het geval met betrekking tot de online-wereld. Terwijl in alle politieprocessen de social media een cruciale rol spelen. Denk daarbij onder andere aan handhaven, het verzamelen van informatie, het duiden ervan en het eventueel interveniëren. Daarnaast bieden social media mogelijkheden om verbinding te maken in de haarvaten van de maatschappij door de transparantie van de online netwerken.
In een maatschappelijke omgeving waar het gebruik van internettoepassingen gewoongoed is geworden en de ontwikkelingen binnen de social media snel gaan, moet de politie een pas versnellen om bij deze ontwikkeling aan te haken. Dit is noodzakelijk om te zorgen dat de politieprestaties op peil blijven.
Zoals de commissie Cohen al adviseerde in het rapport Cohen14: 'Aandacht voor en de strategie ten aanzien van de social media en ICT in het algemeen moeten hoog belegd worden in het management van de politie en het openbaar bestuur. Het zijn centrale strategische taken geworden. Zij moeten niet enkel overgelaten worden aan uitvoerende communicatieafdelingen en netwerkteams ofschoon daar wel veelal ambtenaren met kennis van zaken werkzaam zijn. In het inrichtingsplan voor de Nationale Politie moet hier aandacht aan besteed worden 'en kort hierop (april 2013) de minister van Veiligheid en Justitie het verwoordt in zijn brief: 'De overheid kan het zich niet permitteren achter de feiten aan te lopen.'15 De minister geeft in deze brief aan dat: 'het bevoegde gezag over de politie stevig regie zal gaan voeren op de inzet van social media bij zaken als uitgaansgeweld, evenementen en dreigende incidenten. Duidelijk is dat de alertheid en de snelheid van handelen van politie in het digitale domein omhoog moet.'

[14] Verwijzing naar een aanbeveling uit het onderzoeksrapport project X Haren door de Commissie Cohen, deelrapport 2: "De weg naar Haren" (maart 2013)

[15] Brief van de minister van Veiligheid en Justitie, Rapport van de commissie-Haren, Tweede Kamer, vergaderjaar 2012-2013, 33 571, nr.2.

Nationale Politie
Social media moeten een vast onderdeel binnen het politiewerk zijn. Juist nu er gebouwd wordt aan een nieuwe organisatie, zal social media bij het in werking brengen van de Nationale Politie, ingebed moeten worden in het korpsbeleid, de regionale eenheden, de aandachtsgebieden en de werkprocessen. De nieuwe organisatie dient bij de start alle essentiële onderdelen te bevatten die noodzakelijk zijn om uitvoering te kunnen geven aan de missie van de Nationale Politie: Waakzaam en Dienstbaar in de publieke ruimte én digitale wereld. Social media mag daarin niet ontbreken. Nieuwe deelterreinen en de daar bijbehorende taken, waarvoor de huidige organisatie nog niet volledig of geheel niet geëquipeerd is, zullen van meet af aan bij de start in de nieuwe organisatie opgenomen moeten zijn.

Beoogd resultaat
De Nationale Politie brengt het gebruik van de social media binnen de politieprocessen op een hoger niveau. Toepassing van social media binnen de politieprocessen is geborgd in de verschillende domeinen. Het bewustzijn van de invloed van social media is gemeengoed en stelt de politie in staat betekenisvolle verbindingen aan te gaan binnen en buiten de organisatie. Social media als middel om transparant, betrokken, verantwoordelijk en anticiperend, direct en indirect bij te dragen aan veiligheid.

Baten
Welke baten levert het de politieorganisatie op als social media wordt geïntegreerd in de werkprocessen van de Nationale Politie?

Baten	Omschrijving
Verbetering van de (realtime) informatiepositie	Social media gebruiken als informatiebron of als kennisdeler en verbetering van de interpretatie (duiding) ervan zorgt voor versterking van de informatiepositie en kan zo potentieel de pakkans en heterdaadkracht verhogen, incidenten of escalatie daarvan voorkomen.
Verhoging legitimiteit	Door het gebruik van social media toont de politie aan, binnen het veiligheidsdomein als een volwaardige partner legitimiteit te behouden waardoor het vertrouwen in de politie toeneemt en het imago van de politie verbetert.
Verhoging burgerparticipatie	Social media bieden de kans om burgers meer te betrekken bij het politiewerk. Hierdoor wordt de informatiepositie versterkt en dus ook de pakkans en de heterdaadkracht. Maatschappelijk draagvlak wordt versterkt.
Verhoging interventiesnelheid en interventiekracht	De interventiesnelheid en interventiekracht tijdens crisis en evenementen kan worden verhoogd door het gebruik van social media.
Efficiëntere en beperktere inzet van resources tijdens crisis en evenementen	Door zich te begeven op de social media ontstaat een verbeterde informatiepositie waardoor op basis van professionele analyses een betrouwbaar beeld van (potentiële) crisissen en evenementen ontstaat waarop een efficiënte en effectieve reactie kan worden geboden.
Efficiëntere opsporings-onderzoeken	Besparing op doorlooptijd, capaciteit en verhoging van de pakkans in politieprocessen door het gebruik van social media in opsporingsonderzoeken.
Verhoging van de aanspreekbaarheid	Vanwege meer zichtbaarheid, openheid en de lage drempel die social media biedt, is de politie makkelijker aanspreekbaar.
Betere positie in de samenleving	Door gebruik te maken van social media kan de politie verbinding maken in de haarvaten van de maatschappij.

Vergroten van vertrouwen burgers	Vertrouwen wordt vergroot door 'er te zijn' als de burger daar om vraagt en door een goed en eigentijds functioneren. Inzet van social media draagt daartoe bij en sluit aan bij doelen in het kader van het dienstverleningsconcept.
Versterking imago politie	Door het gebruik van social media gaat de politie mee met haar tijd door ook via social media burgers op te zoeken. Daarnaast krijgen burgers een beter beeld van het politiewerk waardoor zij het meer gaan waarderen.

Risico's bij niet-uitvoeren project

Welke risico's c.q. consequenties loopt de politieorganisatie als social media niet gelijktijdig wordt mee genomen bij de in werking brenging van de Nationale Politie?

Risico	Omschrijving
Politieprestaties onvoldoende op peil	Door niet actief te zijn in de digitale wereld, mist de politie cruciale informatie waardoor zij achter de feiten aanloopt en niet op tijd en effectief kan handelen.
Kans op meerdere incidenten zoals project X	Bij een volgend incident staat de politie met lege handen. De politieorganisatie blijkt dan niet in staat adequaat te kunnen optreden. Imago schade en dalend vertrouwen van de burgers is het gevolg.
Groter risico op bestuurlijke consequenties	Hier gaat het niet alleen om bestuurlijke gevolgen voor de politieorganisatie maar ook juist ketenpartners zoals het Openbaar Ministerie en gemeenten.
Verlies contact met de samenleving	Voornamelijk een groot deel van de belevingswereld van jongeren speelt zich af in de virtuele wereld. De politie moet zich meer in het perspectief van de burger en dus ook van jongeren verplaatsen.
Ontoereikende informatiepositie	Informatie uit de online wereld blijft blijvend buiten beeld.
Verlies van politie capaciteit	Door social media niet tijdig of niet kwalitatief te monitoren en te duiden en niet de juiste interventie maatregelen te nemen zullen we vervallen in oude maatregelen die veelal veel capaciteit en geld kosten (bijv. ME inzet).

Conclusie

Algemeen statement:

"Als politie willen we niet meer om social media heen. We staan midden in de maatschappij en dat betekent dat we actief aanwezig moeten zijn binnen de digitale samenleving. Burgers verwachten dit van ons en mogen dat ook van ons als professionele organisatie vragen.
Social media bieden ons kansen om in verbinding te staan met burgers en bij de bestrijding van criminaliteit en het zorgen voor veiligheid. Aan de andere kant brengen social media ook veiligheidsrisico's met zich mee, die vereisen dat we 24/7 digitaal alert zijn. Daar ligt deels een uitdaging, maar zeker een verantwoordelijkheid naar burgers die we niet kunnen en willen laten liggen." [redacted] 4