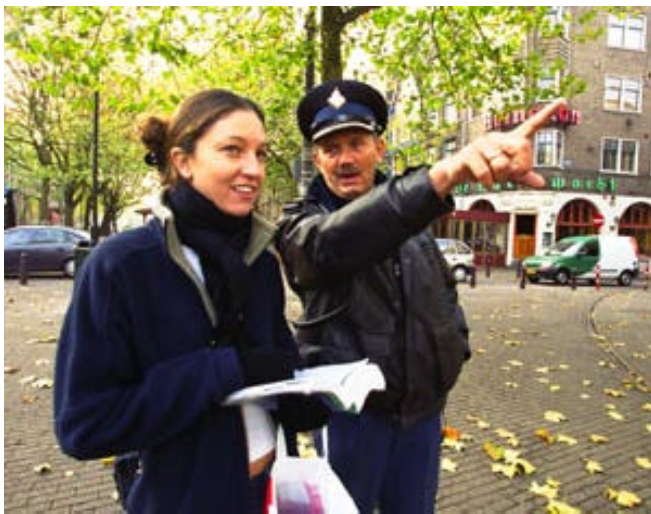


ONDERZOEK TELEWERKEN

BZK POLITIE

Deelrapport 1:
Verkennen van de
mogelijkheden



Auteurs:
Ref:
Uitgave:

drs M.G.M. Geerdink, H. Hogeweg MBA en ing. N. Oussoren MCM
g:../BZK Politie/Stap 1 Verkennen mogelijkheden/Verkennen mogelijkheden definitief.doc
17 juni 2002

Inhoudsopgave

| | |
|--|--|
| Inhoudsopgave..... | 2 |
| 1 Achtergronden en doelen van het onderzoek..... | 3 |
| 1.1 Onderzoek..... | 3 |
| 1.2 Onderzoeksdoel en -vragen..... | 3 |
| 1.3 Verwachtingen..... | 3 |
| 1.4 Stappenplan..... | 3 |
| 1.5 Stap A: Verkennend desk- en veldonderzoek..... | 4 |
| 2 Telewerken..... | 5 |
| 2.1 Wat is telewerken?..... | 5 |
| 2.2 Aanpak..... | 6 |
| 2.3 Telewerken en bijzondere thema's..... | 6 |
| 2.3.1 Stijl van leidinggeven en organisatiecultuur..... | 6 |
| 2.3.2 Medewerkers met een functiebeperking..... | Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd. |
| 2.4 De ontwikkeling van de ICT-organisatie bij de politie..... | 6 |
| 3 De onderzoeksthema's t.b.v. de interviews..... | 8 |
| 4 Inventarisatie van telewerkprojecten bij de Politie..... | 10 |
| 4.1 Inleiding..... | 10 |
| 4.2 Telefonisch onderzoek naar lopende telewerkinitiatieven..... | 10 |
| 4.2.1 Nederlands Politie Instituut te Den Haag..... | 10 |
| 4.2.2 Nederlandse Politieacademie en het LSOP..... | 10 |
| 4.2.3 Regiopolitie Gelderland-Midden..... | 10 |
| 4.3 Interviews met initiatiefnemers van lopende telewerkprojecten..... | 11 |
| 4.3.1 Regiopolitie Groningen..... | 11 |
| 4.3.2 Regiopolitie Amsterdam-Amstelland..... | 13 |
| 4.3.3 Regiopolitie Brabant Zuidoost..... | 13 |
| 4.3.4 Korps Landelijke Politiediensten Driebergen..... | 14 |
| 4.4 De bevindingen samengevat..... | 16 |
| 4.5 Documentatie..... | 18 |
| 5 Inventarisatie van referentie telewerkprojecten buiten de Politie..... | 19 |
| 5.1 Lijst van benaderde organisaties..... | 19 |
| 5.2 Interviews met initiatiefnemers van lopende telewerkprojecten..... | 19 |
| 5.2.1 Arbeidsinspectie regio Zuid..... | 19 |
| 5.2.2 GAK Amsterdam..... | 20 |
| 5.2.3 Defensie Telematica Organisatie (DTO)..... | 21 |
| 5.2.4 Openbaar Ministerie, Parket-generaal..... | 22 |
| 5.2.5 Rabobank Nederland..... | 23 |
| 5.2.6 Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid..... | 24 |
| 5.2.7 Belastingdienst Automatiseringscentrum B/AC..... | 24 |
| 5.3 De bevindingen samengevat..... | 24 |
| 5.4 Externe documentatie..... | 25 |
| 6 Processen, functies en telewerken..... | 26 |
| 6.1 Uitgangspunten..... | 26 |
| 6.2 Benadering..... | 26 |
| 6.3 Uitwerking..... | 27 |
| 6.3.1 Algemene politiezorg (uitvoerend) en executieve ondersteuning..... | 27 |
| 6.3.2 Algemene politiezorg (leidinggevend)..... | 28 |
| 6.3.3 Algemene rechetaken..... | 28 |
| 6.3.4 Recherche ondersteuning..... | 29 |
| 6.3.5 Bijzondere taken..... | 30 |
| 6.3.6 Politiele beleidsondersteuning..... | 30 |
| 6.3.7 Administratie en secretariaat..... | 30 |
| 6.3.8 Onderwijs..... | 31 |
| 6.3.9 Personeel & Organisatie..... | 31 |
| 6.3.10 Financieel economische zaken..... | 31 |
| 6.3.11 Informatievoorziening & automatisering..... | 31 |
| 6.3.12 Bibliotheek, Documentatiecentrum en Voorlichting..... | 31 |
| 6.4 Algemene conclusies..... | 32 |

1 Achtergronden en doelen van het onderzoek

1.1 Onderzoek

Recentelijk is telewerken in arbeidsvoorwaardelijke afspraken tussen werkgevers en werknemers opgenomen, zoals onlangs in het convenant tussen rijksoverheid en de rijksambtenaren¹. In de politiesector heeft deze ontwikkeling geleid tot de afspraak tussen het Ministerie en de politievakorganisaties om vooruitlopend op nadere regelingen m.b.t. telewerken een onderzoek te starten naar de mogelijkheden en onmogelijkheden in de politiesector.

1.2 Onderzoeksdoel en -vragen

Het doel van het onderzoek is om binnen bovenstaande context antwoord te geven op de volgende onderzoeksvragen² :

1. Welke functies in de politiesector zijn geschikt en niet geschikt om in telewerkverband te worden verricht? Welke (rand)voorwaarden en voorzieningen zijn daarbij noodzakelijk c.q. gewenst? Het is onze ervaring dat niet alleen de functies maar ook (de inrichting van) de werkprocessen de mogelijkheden voor telewerken bepalen. Gevolg van deze constatering is dat de mate van "telewerkbaarheid" van functies binnen een organisatie beïnvloedbaar is en daarmee afhankelijk is van de wil van de leiding telewerken al dan niet te stimuleren. Daarom benadrukken we in onze aanpak het begrip "motivatie".
2. Naast het bovenstaande dient in het onderzoek veel aandacht te worden besteed aan de juridische en veiligheidsaspecten die de mogelijkheden van telewerken in politiesector kunnen beperken.
3. Het ontwikkelen van een voorwaardelijk algemeen beleidskader (een "raamwerk") die voor de korpsen een basis kan vormen om een regionale invulling te kunnen geven aan het telewerkbeleid. Met voorwaardelijk wordt hier bedoeld dat niet op de uitkomsten van het arbeidsvoorwaardenoverleg kan worden voortgelopen.

1.3 Verwachtingen

Voor het ontwikkelen van een goed en vooral concreet telewerkbeleid voor de politiesector is ervaring met telewerken in de politiepraktijk beslist noodzakelijk is. Immers: in de dagelijkse praktijk komen de werkelijke mogelijkheden en knelpunten boven water. Het is bekend dat bij enkele politiekorpsen het voornemen bestaat om telewerkprojecten op te starten. De inventarisatie van de resultaten van deze projecten zijn onderdeel van deze rapportage.

De onderzoekers beschikken over theoretische en praktische kennis op het gebied van telewerken. Zij hebben eerder onderzoek gedaan naar telewerken in organisaties die op bepaalde aspecten gelijkenis hebben met de politieorganisatie (FIOD, Arbeidsinspectie, Verkeersinspectie, Scheepvaartinspectie). In deze rapportage wordt daarvan ook een overzicht geboden.

1.4 Stappenplan

Bij de start van de opdracht is door de Overmars Organisatie Adviseurs en Getronics Consulting een plan van aanpak geschreven. Dit "Stappendocument"³ is in de Begeleidingscommissie besproken en door de opdrachtgever geaccordeerd. De aanpak omvat een vijftal stappen:

Stap A: Verkennend desk- en veldonderzoek

Stap B: Onderzoek naar de juridische mogelijkheden en onmogelijkheden van telewerken

Stap C: Beveiligingsaspecten van telewerken

Stap D: Inventarisatie van opinies over telewerken in de politiesector

Stap E: Eindrapportage en advies

¹ Besluit Raamregeling Telewerken, Ministerie BZK, 2001 (zie: www.caop.nl/infotheek/digitale_collectie.shtml)

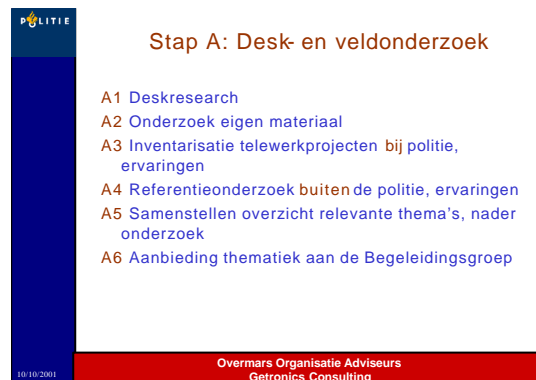
² Overeenkomst "Onderzoeksopdracht telewerken" zonder datum

³ Startdocument onderzoek telewerken, BZK / Politie, 6 december 2001

Deze rapportage is een eindverslag van stap A en is te beschouwen als een bijlage bij de eindrapportage. Het is overwegend beschrijvend van aard, maar daar waar het gaat over de mogelijkheden van telewerken heeft het een beoordelend karakter.

1.5 Stap A: Verkennend desk- en veldonderzoek

Met betrekking tot de onderzoeksvragen kan worden gesteld dat daarover in het algemeen al het nodige bekend en gepubliceerd is, maar dat het de vraag is in hoeverre het geconstateerde specifiek voor de politiesector van toepassing is. De stappen binnen het desk- en veldonderzoek ziet er schematisch als volgt uit:



A1 Deskresearch

Het betreft het uitvoeren van een beknopte algemene literatuurstudie met als doel thema's te onderscheiden die in het kader van dit onderzoek relevant zijn. In de opdrachtformulering is aangegeven dat in ieder geval het juridische aspect en het beveiligingsaspect bijzondere aandacht behoeven. Wij voegen daar het benoemen van de arbeidsvoorwaardelijke, arbeidsrechtelijke en fiscale consequenties aan toe.

A2 Onderzoek eigen materiaal

Dit is een verbijzondering van A1 maar dan meer praktisch geïntereerd en gericht op de thema's van het onderzoek. Onder eigen materiaal wordt bedoeld een nadere studie van onderzoeksgegevens bij organisaties die met telewerken hebben geëxperimenteerd (bijv. Arbeidsinspectie, Economische Controledienst, FIOD).

A3 Inventariseren van telewerkprojecten bij de politie

Inventarisatie van ervaringen in lopende telewerkprojecten binnen de politieorganisatie met als doel onderliggende patronen m.b.t. de besluitvorming zichtbaar te maken.

A4 Referentieonderzoek buiten de politie

Consultatie van ervaringen van organisaties (niet behorend tot de politiesector) waar met name vertrouwelijkheid en beveiliging van gegevens een belangrijk issue is (Inspecties, Belastingdienst en financiële instellingen). Arbeidsvoorwaardelijke aspecten worden in dit onderzoek meegenomen. Contacten met deze organisaties uit eerdere onderzoeken verricht door Overmars en Getronics vormen hiervoor de basis.

A5 Aanbieding thematiek

Het desk- en veldresearch (A1 t/m A4) leidt tot een overzicht van thema's die in het kader van de "CAO-vraag" getoetst dienen te worden.

2 Telewerken

2.1 Wat is telewerken?

In de Nederlandse literatuur over telewerken staat de volgende definitie centraal:

"Telewerken betreft arbeid waarbij door het gebruik van informatie- en communicatietechnologie de arbeidslocatie voor tenminste 20 procent van de arbeidstijd is gescheiden van de werk- of opdrachtgever⁴."

Deze definitie is in de afgelopen jaren in bepaalde opzichten verengd:

1. Het criterium van 20% van de arbeidstijd is punt van discussie gebleven. Natuurlijk was er (bij het opstellen van regelingen e.d.) de behoefte om telewerken af te grenzen van het incidenteel werken op afstand. Het bepalen van de grens van 20% was echter teveel gebaseerd op 1 dag in een vast patroon telewerken per week (bij een fulltime functie). Door de 20% norm werd telewerken eerder gezien als een vorm van verstarring in plaats van flexibilisering. In de hedendaagse discussie over telewerken speelt de 20% norm geen rol meer;
2. Telewerken betreft thuiswerken. Deze opvatting klinkt ook door in de Telewerkregeling Rijksoverheid, een convenant tussen de rijksoverheid en de rijksambtenaren⁵. Telewerken wordt daarin als volgt gedefinieerd: "Telewerken is het verrichten van werkzaamheden ten behoeve van de dienst in de woning van de ambtenaar, waarbij gebruik wordt gemaakt van ICT." In de afgelopen jaren is echter een veelkleurige praktijk ontstaan van telewerken thuis, in een satellietkantoor, bij een opdrachtgever, in een auto, op straat, etc.
3. Telewerken omvat het werken met behulp van communicatie- en informatietechnologie. Het scala aan mogelijkheden op dat terrein is de afgelopen jaren bijzonder uitgebreid. Bij het opstellen van de definitie werd gedacht aan het gebruik van pc en modem en daarop is veel regelgeving m.b.t. telewerken gebaseerd. Thans kunnen we ook denken aan bijv. mobiele telefoons (GSM, etc.) al dan niet voorzien van WAP-technologie, ADSL-verbindingen, verbindingen uit auto's, etc.

Zonder uitputtend te willen zijn, kan worden gesteld dat de praktijk van alledag, waarbij medewerkers op afstand werkzaamheden (kunnen) verrichten, de theorie is ontgroeid. Met het uitgangspunt van efficiënte en flexibele bedrijfsvoering zijn tal van situaties gecreëerd waarbij onnodig reizen van en naar de reguliere werkplek is vervangen door een "virtuele" oplossing. Dit heeft er ook toe geleid dat de reguliere werkplek onder druk is komen te staan: telewerken gekoppeld aan kantoorinnovatie heeft geleid tot andere huisvestingsconcepten die momenteel op grote schaal worden toegepast. Een daarmee samenhangende ontwikkeling is dat thans ook werkprocessen op een andere wijze worden ingericht: in het organisatie-ontwerp wordt in toenemende mate de flexibilisering naar tijd en plaats ingebouwd. Die verandering vraagt niet alleen om meer zelfsturing door de medewerker of door "virtuele teams", maar tevens ook om een andere (management)cultuur. Door deze aspecten verder te benadrukken wordt telewerken als verschijnsel niet verengd, maar zo verbreed dat het steeds moeilijker wordt het voor onderzoek af te grenzen.

Bovenstaande discussie heeft in de Begeleidingscommissie geleid tot het standpunt telewerken als volgt op te vatten:

POLITIE

Wat is telewerken?

- Telewerken is een arbeidsvorm met als belangrijke kenmerken dat werkzaamheden op afstand van de reguliere werkplek wordt verricht, ondersteund door ICT-technologie, met als doel een flexibele en efficiënte bedrijfsvoering
- Telewerken kan pas succesvol zijn als er een balans is tussen de voordelen voor de organisatie en de voordelen voor het individu
- Het invoeren van telewerken is een veranderingsproces omdat vanzelfsprekende waarden en normen op een andere wijze moeten worden ingevuld
- Telewerkoplossingen blijken uiteindelijk onlosmakelijk verbonden aan innovatie van werkprocessen en aan huisvestingsaanleggen.

18/10/2001

OvermarsOrganisatie Adviseurs
Getronics Consulting

⁴ *Kosten en baten van de grootschalige invoering van telewerk*. Meijer, R.A.M., T. Weijers e.a. Onderzoeksrapport van het Studiecentrum voor Technologie en Beleid TNO / Universiteit van Twente (1992)

⁵ Besluit Raamregeling Telewerken, Ministerie BZK, 2001

Samenvattend zijn de voordelen van telewerken voor de organisatie vaak verbonden aan een efficiënte inzet van medewerkers, aan innovatie van werkprocessen, aan IC-technologie en aan huisvestingsaan-gelegenheden. De voordelen voor het individu hebben vaak betrekking op het wegvallen van onnodig reizen (zowel woonwerkverkeer als zakelijk verkeer), de relatie tussen arbeid en zorg en het geconcentreerd kunnen werken in een vertrouwde omgeving.

De essentie van telewerken is dat het leidt tot plaats- en tijdonafhankelijk werken (waarbij de werkplekken zich kunnen bevinden op kantoor, onderweg, op een satellietkantoor, thuis, in een hotel, etc.). Deze "plekken" kunnen worden aangeduid door middel van concentrische cirkels die aangegeven dat de afstand tot de reguliere werkplek toeneemt.

In het kader van dit onderzoek wordt telewerken breed opgevat. Niet alleen werken in de thuissituatie maar ook het werken op straat met behulp van moderne technologie is dus ook te beschouwen als een vorm van telewerken .

2.2 Aanpak

Telewerken wordt in de regel projectmatig ingevoerd. De volledige implementatie wordt in veel gevallen vooraf gegaan door een pilotsituatie, waarin telewerken op een beperkt deel van de organisatie wordt "uitgeprobeerd". Dan blijken vaak drie zaken:

- De onderzoekspopulatie voor de pilot wordt zo gekozen dat telewerken "niet mis kan gaan". De pilot is succesvol maar is onvoldoende representatief voor de gehele doelgroep. Het effect is dan dat na de pilot de bekende discussie over telewerken (welke functies zijn geschikt, welke techniek, welke onderlinge afspraken, welke regelingen, etc.) in volle hevigheid weer losbarst;
- De pilot is - zo blijkt uit de evaluatie - geslaagd. Vervolgens wordt overgegaan tot een gefaseerde en succesvolle invoering;
- De pilot is geslaagd, maar "upscaling" stagneert omdat bij een grotere omvang van het telewerken in de organisatie, de complexiteit ook groter wordt. Telewerkregelingen, vergoedingen, arbo-problematiek, beveiliging etc. zijn dan thema's die weer op de agenda terugkomen en waarvoor nieuwe oplossingen moeten worden bedacht.

Bij het invoeren van telewerken speelt in de regel de Ondernemingsraad een belangrijke rol. Het betreft niet alleen het bespreken van telewerkregelingen of de wijze van invoeren, maar ook het vraagstuk of door middel van telewerken de werkprocessen, de functieopbouw en/of de functie-inhoud zal veranderen.

2.3 Telewerken en bijzondere thema's

2.3.1 Stijl van leidinggeven en organisatiecultuur

In de literatuur over telewerken wordt breed stilgestaan bij de andere wijze van leidinggeven die telewerken met zich meebrengt: sturen op output, meer zelfstandigheid van de medewerker, zelfsturing, faciliterend leiderschap etc. Veel van de informatie komt voort uit de gedachte dat de leidinggevende de controle op het uitvoerende proces verliest als de medewerker zijn werkzaamheden buiten zijn of haar gezichtsveld uitvoert.

2.3.2 Medewerkers met een functiebeperking

Een bijzonder thema bij telewerken vormt het bieden van mogelijkheden om mensen met een tijdelijke functiebeperking mogelijkheden te bieden deel te nemen aan het arbeidsproces. Soms is telewerken een onderdeel van een reïntegratieproces na een periode van ziekte. Het voert hier te ver om op dit belangrijke thema verder door te gaan gemakshalve wordt verwezen naar de site van TNO Arbeid, die zeer uitvoerig op dit thema ingaat.

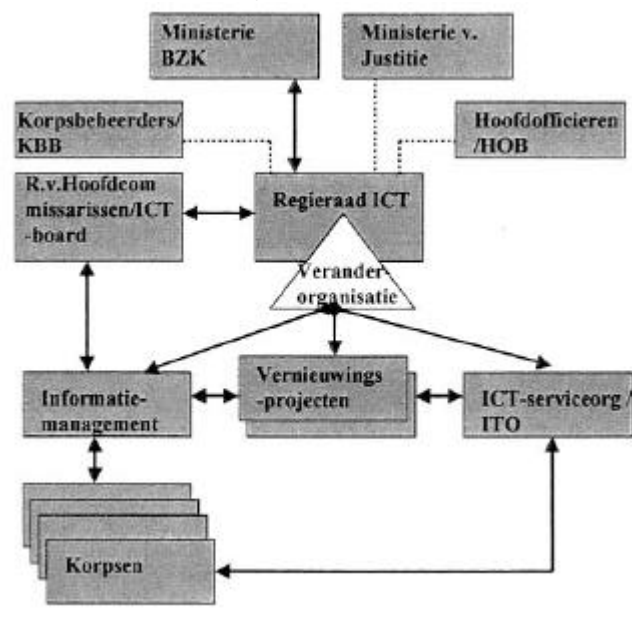
2.4 De ontwikkeling van de ICT-organisatie bij de politie

De ICT-organisatie bij de Nederlandse politie is sterk in ontwikkeling. Deze organisatieontwikkeling kan grote gevolgen hebben voor het aansturen van "informatiehuishouding" en zal dus ook consequenties

hebben voor het formuleren van Telewerkbeleid. Dit beleid zal met name uitspraken bevatten die betrekking hebben op het gebruik en de beveiliging van korpsoverschrijdende informatiesystemen.

De organisatie verandering voor het aansturen van de informatiehuishouding wordt voorbereid door Regieraad ICT Politie⁶ Deze ICT-Raad heeft zich gebogen over de wijze waarop de vernieuwing van de informatiehuishouding van de politie en de ICT-infrastructuur in en tussen de korpsen kan worden vormgegeven. In de rapportage Bestek 2001-2005⁷ wordt een nieuwe ICT-sturingsrelatie geschetst en aangegeven hoe de overgangperiode ingevuld en aangestuurd dient te worden.

De sturing in de transitiefase zit er als volgt uit:



Onder de verantwoordelijkheid van deze organisatie zal de komende jaren een revitalisering en vernieuwing van de informatiehuishouding gerealiseerd gaan worden. Dit betekent dat de regionale opzet en sturing zal afnemende en de infrastructuur en bedrijfsapplicaties korpsoverschrijdende ingevuld zullen gaan worden. Voor het telewerkbeleid van de korpsen betekent dit dat er:

- meer afstemming plaats zal moeten vinden (beveiligings- en telewerkbeleid);
- voor meer applicaties toestemming moet worden verkregen voor gebruik in de telewerkomgeving.

Het geeft ook mogelijkheden ten aanzien van het beheer van de telewerkplek en de daarvoor benodigde infrastructuur. In de nieuwe situatie zal een centrale serviceorganisatie ondersteuning op dit vlak kunnen bieden waarmee de korpsen schaalvoordelen kunnen realiseren. Te denken valt aan een helpdesk voor de telewerker, ook voor de uren na kantoor tijd.

⁶ Uitvoelisel voort komend uit het Masterplan van de Regieraad ICT Politie. Behandeling in de Tweede kamer op 23 augustus 2000. Tweede Kamer, vergaderjaar 1999-200, 26 345, nr. 41

⁷ Regieraad ICT Politie Bestek 2001-2005 voor de vernieuwing van de informatiehuishouding van de Nederlandse politie. 16 februari 2001.

3 De onderzoeksthema's t.b.v. de interviews

Op basis van bovenstaand deskresearch naar telewerken zijn de onderstaande thema's opgesteld. Deze zijn tijdens de interviews aan de orde geweest:

Telewerken

- Wat waren de motieven om met telewerken te beginnen?
- Op welke wijze is het begrip telewerken gedefinieerd of afgegrensd?
- Waar heeft het telewerken plaatsgevonden?
- Indien telewerken thuis: is de partner van de telewerker in het project betrokken?

Aanpak

- Aangenomen dat telewerken projectmatig is ingevoerd:
- Hoe is het project gefaseerd?
- Welke deskundigen zijn betrokken?
- Wat was de organisatieherkomst van die deskundigen?
- Hoe zit de projectorganisatie in elkaar?
- Is de ondernemingsraad geraadpleegd?
- Hoe werden de deelnemers geselecteerd?
- Was er uitval van deelnemers?
- Hoe was de informatievoorziening tijdens het project?
- Is het project geëvalueerd?

Functionele aspect

- Welke functies zijn volgens u wel of (op voorhand) juist niet geschikt voor telewerken?
- Hoe is binnen de organisatie tot een keuze van deze functies gekomen?
- Zijn functies geschikt gemaakt voor telewerken?

Arbeidsvoorwaarden

- Is er een telewerkregeling ontworpen of toegepast?
- Zo ja, welke zaken werden daarin geregeld?
- Zijn vergoedingen verstrekt?
- Zo ja, welke vergoedingen, en waarvoor?
- Is er rekening gehouden met de fiscale aspecten van de vergoedingen?
- Welke eisen zijn aan de telewerker gesteld (bereikbaarheid, inrichting van de werkplek, werk- en rusttijden, etc.)?
- Heeft telewerken consequenties gehad voor de aard en het aantal werkplekken op kantoor?

Management

- Op welke wijze hebben leidinggevenden in het project geparticipeerd?
- Hoe kan in het algemeen de rol van de leidinggevenden worden getypeerd m.b.t. telewerken?
- Heeft het telewerken consequenties gehad voor de medewerkers op kantoor?

Juridisch aspect

- Is onderzocht of (de vorm van) telewerken strijdig zou zijn met beperkingen in wet- en regelgeving, statuten en reglementen?

Omgaan met vertrouwelijke documenten en informatie

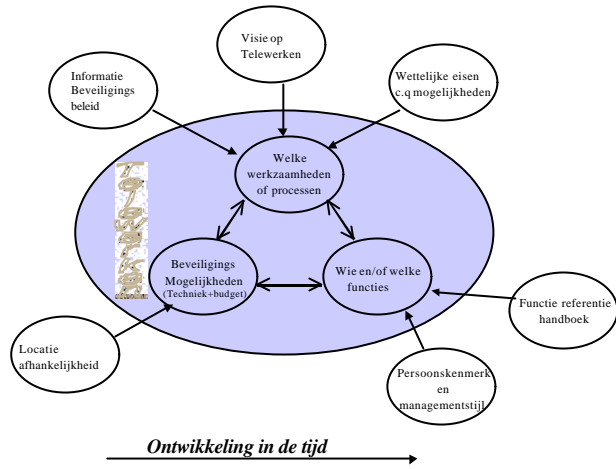
- Hoe wordt omgegaan (zowel technisch als procedureel) met vertrouwelijke informatie/gegevens en vertrouwelijke documenten?
- Worden niveaus in vertrouwelijkheid onderscheiden?

ICT-voorzieningen

- Welke ICT-voorzieningen (hardware, software, inbelfaciliteit) is aangeboden?
- Wat zijn de ervaringen tot nu toe?
- Welke beveiligingsmaatregelen zijn er genomen?
- Hoe is de beveiliging georganiseerd in organisatorische maatregelen?
- Hoe is de beveiliging georganiseerd in technische voorzieningen?

Onderstaand schema geeft de aanpak van de interviews weer:

De telewerk thema's
(afhankelijkheden)



4 Inventarisatie van telewerkprojecten bij de Politie

“De zelfredzaamheid van de agent moet verbeterd worden, anders moet je de backoffice nog verder optuigen”

4.1 Inleiding

In de achterliggende periode is een inventarisatie uitgevoerd naar lopende telewerk-projecten bij de politie. Het doel van de inventarisatie was de onderliggende patronen m.b.t. de besluitvorming zichtbaar te maken. De volgende werkwijze is hierbij gevolgd:

1. Telefonische vragenronde bij politieorganisaties naar het bestaan van telewerk-initiatieven;
2. Een viertal gestructureerde interviews met betrokken politiefunctionarissen in enkele telewerkprojecten waarbij de opzet, de achtergronden en de voortgang van de projecten werden besproken;
3. Verslaglegging van de bevindingen.

Bij de keuze van de te interviewen personen is gekozen voor de projecten waar de basisoperatie van de politie (de agent op straat) het meest direct bij betrokken is.

4.2 Telefonisch onderzoek naar lopende telewerkinitiatieven

Met onderstaande politieorganisaties is telefonisch contact geweest:

- Nederlandse Politieacademie
- LSOP
- Nederlands Politie Instituut te Den Haag
- Regiopolitie Brabant Zuidoost
- Regiopolitie Amsterdam-Amstelland
- Regiopolitie Groningen
- Regiopolitie Gelderland-Midden
- Korps Landelijke Politiediensten Driebergen

De korpsen van Regiopolitie Groningen, Amsterdam-Amstelland, Brabant Zuidoost en het Korps Landelijke Politiediensten te Driebergen zijn in meer of mindere mate bezig met telewerkprojecten. Hieronder volgt eerst een nadere toelichting van de telefoongesprekken die geen aanleiding vormden tot een verdieping in de vorm van een persoonlijk gesprek.

4.2.1 Nederlands Politie Instituut te Den Haag

Gesproken is met de heer Agip. Hij gaf aan, dat er momenteel geen lopende initiatieven zijn binnen het NPI Den Haag. Wel is er sprake van een plan om in 2002 een aanvang te maken met het inrichten van thuiswerkplekken. Voornaamste reden hiervoor is het feit dat veel medewerkers van het NPI van buiten Den Haag naar hun werk komen en veel tijd en motivatie verliezen door de verkeersdruk. Medewerkers zouden daarom thuis een inbelfaciliteit moeten krijgen op het datanetwerk van het NPI. Daarnaast dient er een e-mail faciliteit te worden aangeboden. De verbinding zal worden afgeschermd conform de eisen van PODACS en het rapport ‘Veilig Thuiswerken Nederlandse Politie’ van het ITO.

4.2.2 Nederlandse Politieacademie en het LSOP

Gesproken is met de heer A. van Loon van het LSOP, afdeling Communicatie. Hij vertelde dat er een plan bestaat voor het ontwikkelen van een digitale leeromgeving voor politiestudenten waarbij studenten en docenten in projecten via internet met elkaar communiceren. Hiervoor is een beleidsnotitie ‘Leren en ICT in het Politieonderwijs 2002’ geschreven, waarin de voorwaarden voor de digitale leeromgeving zijn uitgewerkt. Een kopie van de conceptnotitie per 3 september 2001 is door ons ontvangen.

4.2.3 Regiopolitie Gelderland-Midden

Gesproken is met de heer K. Smorenburg, Hoofd I&A. Hij deelde mee dat er momenteel geen telewerkprojecten liepen of in voorbereiding zijn in de regio. In een later stadium van deze inventarisatie ontvingen we echter vanuit andere politie-organisaties de informatie dat de Regiopolitie Gelderland-Midden een beperkt op WAP-techniek gebaseerd project onderhanden zou hebben. Kennelijk bracht onze gesprekspartner het project niet in verband met telewerken.

4.3 Interviews met initiatiefnemers van lopende telewerkprojecten

Op basis van de telefonische informatie is besloten om de interviews te houden bij de regiokorpsen Groningen, Amsterdam-Amstelland en Brabant Zuidoost. De navolgende paragrafen bevatten een verslaglegging van deze interviews.

4.3.1 Regiopolitie Groningen

Datum interview: 26 november 2001
Gesproken met: Henk E. Mooibroek
Afdeling: Bedrijfsvoering, Cluster I.M.C
Functie: Projectleider I.M.C.

Telewerken

De regiopolitie Groningen heeft klantgericht werken hoog in het vaandel staan. De dienstverlening wordt daar helemaal op ingericht en men hanteert het kwaliteitsmodel van het Instituut Nederlandse Kwaliteitszorg (INK). Via dit model probeert men via optimaal capaciteitsmanagement de inzet van agenten effectiever en efficiënter te maken. Daarbij wordt de noodzaak onderkend van een betere informatievoorziening voor de politieambtenaar, onafhankelijk van tijd of plaats. Tevens wordt telewerken gezien als belangrijk onderwerp in het arbeidsvoorwaardenpakket om een (deel)oplossing te bieden voor de hoge werkdruk en ook als integraal onderdeel van de functie.

De Regiopolitie Groningen is van mening dat de ontwikkeling van landelijk beleid te lang op zich laat wachten en start derhalve zelf projecten op, waarbij zoveel mogelijk binnen de bestaande richtlijnen praktische uitvoering aan telewerkinitiatieven wordt gegeven.

Telewerken wordt zo breed mogelijk opgevat, d.w.z. van thuiswerkplek tot en met de mobiele werkplek voor de agent op straat.

Naar de effecten op de gezinssituatie is geen onderzoek gedaan.

Momenteel is er één telewerkproject in uitvoering. Het betreft de thuiswerkplek voor leidinggevenden in het korps Groningen. Daarnaast is er een projectplan geschreven voor het project PWIG (Pilot Mobile Werkplek Ipaq-GPRS). PWIG probeert aan de slogan "blauw in de buurt" inhoud te geven via de invoering van mobiele ICT diensten. Tevens zijn er vergevorderde plannen om te starten met een centrale e-mail afhandeling in het dienstengebied Teleservice en Telefonische Dienstverlening. Hierbij kijkt men vooral naar de ervaringen en de techniek van de Informatiseringsbank in Groningen, alwaar via geprogrammeerde kennisregels veel e-mail automatisch wordt afgewikkeld.

Aanpak

Het project 'Centrale inbelfunctionaliteit Regiopolitie Groningen ten behoeve van telewerken' (thuiswerkplekken) is reeds in uitvoering. Hiervoor werd samengewerkt met ICT-adviesbureau CMG. Zij leverden een blauwdruk voor implementatie waarin binnen de bestaande organisatiestructuur en regelgeving de beveiligingsmogelijkheden, de technische ontwerpen, de implementatiekosten en het beheer en opleiding is beschreven (Overmars / Getronics is in het bezit van de rapportage). Ook is er in het vooronderzoek veel contact geweest met het Telewerkforum. Met de fiscus zijn fiscale afspraken ('deals') gemaakt. Het regiokorps Groningen heeft de volledige financiering van de thuiswerkplekken op zich genomen. De technische ondersteuning is uitbesteed. De 'calls' worden ontvangen bij de eigen helpdesk.

De projectorganisatie bestond aanvankelijk uit drie personen van de dienst Bedrijfsvoering die slechts enkele keren bijeen zijn gekomen. Zij hebben behoorlijk wat deskresearch gedaan en zijn bij een aantal organisaties gaan kijken naar voorbeelden van thuiswerkplekken: de gemeente Groningen, de provincie Groningen en het ITO. Vervolgens heeft men in dit verband de technische en organisatorische uitwerking ter hand genomen. Beleid is pas ontstaan toen bleek dat er meer behoefte bestond aan thuiswerkplekken. Deze is opgeschreven in het concept 'Beleidsnotitie flexibel werken/telewerken d.d. 11 april 2000'.

Implementatie (in eigen beheer uitgevoerd) heeft tot op heden slechts plaatsgevonden bij de leidinggevenden (korpsleiding, afdelingschefs, divisiechefs, dienstenhoofden) en enkele specialisten (m.n. systeembeheerders en de piketregeling). Voor bredere invoering wordt een aantal (re)organisatieontwikkelingen afgewacht.

De ondernemingsraad is reeds in een vroeg stadium over het project geïnformeerd. Dit leverde nageenog geen problemen op. Er zijn door de OR ook geen aanvullende eisen gesteld.

De communicatie naar de totale organisatie is nog niet volledig. Gepland is een communicatiedesk undige hierbij te laten helpen.

Bij de evaluatie van het implementatietraject is vastgesteld, dat het heel belangrijk is goed te onderzoeken wat er centraal en wat er decentraal georganiseerd moet worden. Alle thuiswerkers bleken heel te

vreden over de aangeboden faciliteiten. Er is zelfs vraag naar meer faciliteiten. De sponsoring en het commitment van het project vanuit de korpsleiding was een belangrijke start voor het project en een belangrijke voorwaarde voor het slagen.

Functionele aspect

De korpsleiding in Groningen hanteert de visie dat in principe **elke** politiefunctie geschikt moet kunnen zijn voor telewerken. De keuze om te beginnen met thuiswerkplekken voor leidinggevendenden was slechts een start. Zodra mogelijk worden meer thuiswerkplekken gerealiseerd.

In de 'Beleidsnotitie flexibel werken/telewerken' en het adviesrapport 'Telewerken' van CMG wordt aandacht besteed aan de mogelijke gevolgen voor politiefuncties. Dat het gevolgen heeft voor de wijze van werken is wel zeker. Als het totale ICT-plan van de politie Groningen doorgaat, zullen de personele consequenties snel merkbaar zijn, zo schat men nu in.

Arbeidsvoorwaarden

Telewerken wordt door de korpsleiding gezien als een belangrijk instrument in het arbeidsvoorwaardenpakket. De medewerkers met een thuiswerkplek worden gestimuleerd zoveel mogelijk hun werkzaamheden naar de mogelijkheden aan te passen. Fiscaliteiten zijn met de fiscus besproken in een totaalpakket. Hierin is o.a. geregeld dat de huidige deelnemers geen overuren schrijven en verlofdagen inleveren in ruil voor de 100% financiële vergoeding van de thuiswerkfaciliteiten door het korps Groningen. De huidige praktijk is dat medewerkers met een thuiswerkplek toch 36 uur op bureau werken en dat ze daarboven thuiswerken. Voor de deelnemende leidinggevendenden en specialisten was dit voorheen echter ook veelal het geval met dat verschil dat ze nu thuis werken in plaats van op het bureau.

Management

De korpsleiding in Groningen stimuleert de invoering van telewerkmogelijkheden in de breedste zin van het woord. De korpschef, Bernard Welten, heeft zelfs zijn kantoor op het bureau ingeleverd en heeft geen vaste werkplek meer. De 'drive' voor het gebruik van innovatieve ICT-oplossingen is groot. Sturing geschiedt met name op output. De korpsleiding stelt zich zoveel mogelijk faciliterend op en geeft daarmee volop kans aan de zelforganisatie in de werkprocessen. In het document 'Beleidsnotitie flexibel werken/telewerken' wordt hier nader op in gegaan.

Juridisch aspecten en beveiliging

Er wordt zoveel mogelijk gewerkt binnen de huidige regelgeving vanwege de overheid (PODACS, ITO, Expertisecentrum Informatiebeveiliging van het Ministerie van Binnenlandse Zaken, RIP & VIR). Een toetsing is in voorbereiding voor 2002. Problemen worden bij de toetsing niet verwacht. De privacyregels zijn wel voorwaardelijk gemaakt, zodat de toegang tot de thuiswerksystemen door gezinsleden in principe niet mogelijk is. De gegevensbeveiliging heeft voortdurend aandacht.

ICT-voorzieningen

De voorzieningen betreffen een PC, een ISDN-verbinding en alle software die ook op de kantoorwerkplek aanwezig is. Tevens is er aandacht geweest voor de beveiliging van de woningen. De medewerkers mogen zelf ook software installeren. Het privé-gebruik is een verantwoordelijkheid van de medewerker.

Toekomstige telewerkprojecten

Voor de nabije toekomst zijn diverse projecten in ontwikkeling:

Pilot Mobile Werkplek iPAQ-GPRS(PWIG):

Dit betreft een plan voor het mobiele kantoor van de buurtagent waarbij gebruik gemaakt wordt van de unieke combinatie van GPRS⁸ en Compaq Ipaq⁹. Hiervoor is reeds een projectplan geschreven. Het project zal als deelproject binnen het door de Regieraad ICT geïnitieerde project IPOS (Informatievoorziening voor Politiewerk Op Straat) worden ingebracht.

Pilot Tracing & Tracking:

Dit betreft het zogenaamde 'Quick Track' voor plaatsbepaling van de buurtagent. Het plan bestaat al sinds 1999. De leverancier kon destijds echter geen zendmasten financieren (NLG 28 mln), maar is daar inmiddels in geslaagd.

⁸ GPRS is een nieuwe ontwikkeling op het gebied van mobiele telefonie. Met de mobiele telefoon kan niet alleen worden gebeld, maar ook data worden opgehaald en worden verstuurd: via radiogolven worden 'pakketjes' informatie verstuurd.

⁹ Compaq iPAQ is een palmtopcomputer. Het apparaat weegt maar 180 gram, maar heeft tal van functies beschikbaar, waaronder het volledige Officepakket van Microsoft. Verder is de iPAQ te synchroniseren met een PC.

De aangiftekoffer:

Er is een proef gedaan met een mobiele aangiftekoffer voor het opnemen van de aangifte buiten het politiebureau. Technisch werkt de oplossing goed, maar er zat geen telefoontoestel bij waardoor de telefoon van de klant gebruikt moest worden. Een oplossing met een GSM-telefoon werkt al bij het Korps Landelijke Politiediensten.

Over het algemeen is het gevoel, dat het korps Groningen tot voor 2 jaar terug voorop liep in de ontwikkelingen m.b.t. telewerken, maar dat andere regio's nu snel inhalen. De centralisering is naar hun oordeel wel een gevaar voor de snelheid van ontwikkeling en implementatie. Een voorbeeld hiervan is het vertrek van systeemontwikkelaars naar bijvoorbeeld N-POL te Meppel. Een aanvraag voor systeemontwikkeling is daarmee volgens de geïnterviewde een bureaucratisch proces geworden, waardoor het meer tijd kost. Tevens is daarmee de afstand tot de gebruiker groot geworden. Alle ontwikkelingscapaciteit wordt namelijk opgeslokt door de vraagorganisatie, terwijl de aanbodorganisatie het dichtst bij de burger werkt.

4.3.2 Regiopolitie Amsterdam-Amstelland

Datum interview: 26 november 2001

Gesproken met: Ing. Edward Nummerdor

Afdeling: Dienst Materiële Ondersteuning
Bureau Computer- en Telecommunicatietechnologie

Functie: Teamleider Project- en Changemanagement

Gesproken met: Jan van Hal

Afdeling: Dienst Materiële Ondersteuning
Bureau Computer- en Telecommunicatietechnologie

Functie: Teamleider Backoffice

Telewerken

Er is binnen het korps Amsterdam veel vraag naar telewerkfaciliteiten, maar door de korpsleiding is het vooralsnog verboden. Als motivatie voor dit verbod wordt aangegeven:

- Telewerken is in principe niet nodig, want politiewerk is vooral een hands-on aangelegenheid
- De beveiliging van de informatie is niet voldoende gewaarborgd

Deze houding van de korpsleiding wordt vooral aan de cultuur van het korps Amsterdam toegewezen, alsmede aan de leeftijd van de bestuurders. Zo wordt er ook een 'ontmoedigingsbeleid' gevoerd t.a.v. het gebruik van laptops in het korps. Het wordt ervaren als een politiek thema.

Er wordt wel thuis gewerkt met een configuratie inclusief e-mail en internet, maar er kan niet verder op het netwerk ingebeld worden dan de eigen fileserver van de korpsleiding. Systeembeheerders kunnen wel vanuit huis inbellen op het systeem. Technisch zou het korps Amsterdam wel klaar zijn voor het uitrollen van thuiswerkplekken.

Wel gebruikt de regiopolitie Amsterdam-Amstelland de mobiele data terminals in de auto's voor het opvragen van informatie. Vanuit de arbo-omgeving komt echter commentaar op de ergonomie van de werkplek rondom de Mobiele Data Terminal (MDT). Tot nu toe wordt het systeem 'gedoogd'.

Verder bestaat bij de geïnterviewde het gevoel dat er een 'overkill' aan systemen bestaat.

4.3.3 Regiopolitie Brabant Zuidoost

Datum interview: 5 december 2001

Gesproken met: Bob Muileboom

Afdeling: Informatie en Communicatie Centrum

Functie: Adviseur Informatievoorziening

Telewerken

De Regiopolitie Brabant Zuidoost heeft een functionele specificatie geschreven van het project POLKA (**P**olitie **K**antoor **M**obiel), waarin een concept is uitgewerkt voor het werken met de politie-informatiesystemen vanaf andere locaties dan de vaste politiebureaus en het in kaart brengen van de Total Cost of Ownership. Het concept is ontwikkeld voor alle politieprocessen (dus incl. de Directe Hulpverlening, de Gebiedsgebonden Politiezorg en de Taakgerichte Politiezorg).

Onder politiekantoor wordt verstaan een hulpmiddel dat het politiewerk buiten het vaste bureau ondersteunt en kan dus ook bijvoorbeeld op de fiets, de scooter of in de auto zijn.

De visie van de afdeling Informatievoorziening geeft aan, dat politiemedewerkers verwachten (willen) dat binnen een jaar de thuiswerkvoorzieningen er in ieder geval zijn.

Aanpak

Door de projectgroep Polka is een enquête uitgewerkt, welke is afgeleid van een door de zuidelijke politieregio's (Zeeland, Brabant West/Noord/Zuidoost, Limburg Noord/Zuid) gebruikt model voor onderzoek naar het 'kantoor op straat'. De leden van de gebruikersgroep hebben de enquête uitgezet binnen hun afdeling. De uitkomsten zijn in de functionele beschrijving weergegeven. Er zijn nog geen processen beschreven.

Globaal geven de uitkomsten van de enquête aan dat de gebruikers op de thuiswerkplek een volledige kantoorautomatiseringomgeving wensen, maar in de operationele zorg op straat een meer gedifferentieerde wens hebben. De enquête is begeleid met uitleg van de bedoelingen.

De medewerkers uit de basiszorg geven aan dat het 'niet te leuk' moet worden in de politieauto ('anders kijken we onvoldoende naar wat er gebeurt op straat').

De ondernemingsraad wordt steeds geïnformeerd over de voortgang van het project.

Ook de Arbo-dienst wordt geraadpleegd. Hierbij blijkt dat het moeilijk is een Arbotechnisch volledig goede oplossing te bieden. Dit wordt deels veroorzaakt door onduidelijke regelgeving, maar heeft ook veel te maken met de arbo-coördinator als persoon. Bij gebrek aan goede input wordt het beleid gehanteerd eerst alles zelf uit te werken en dan achteraf een positief advies te vragen.

Het project POLKA is bij veel korpsen en regio's bekend geworden via het IPOS. Als gevolg hiervan heeft het korps Tilburg aangegeven het project POLKA ook te willen uitvoeren. Binnen de eigen regio wordt momenteel een publicatie voorbereid in het korpsblad. In de toekomst is het de bedoeling regelmatig berichtgeving te verzorgen over de voortgang op het gebied van telewerkprojecten.

Functionele aspecten en arbeidsvoorwaarden

Op dit moment heeft alleen systeembeheer een thuiswerkplek. Zij kunnen in principe vanuit huis bij alle systemen. De beveiliging is ingericht volgens de richtlijnen van het ITO. De ISDN-verbinding is betaald door het korps. Er worden geen vergoedingen verstrekt. Er is geen onderzoek gedaan naar de fiscale consequenties.

Project POLKA is in de basis al bedoeld voor het onderzoeken en implementeren van telewerkmogelijkheden over de volle breedte van de politieorganisatie.

Management

De organisatie van de Regiopolitie Brabant Zuidoost is plat. Het korps heeft een tweehoofdige korpsleiding. De afdelingschefs hebben een vrij grote autonomie. Bij andere korpsen blijkt dat vaak niet het geval te zijn; Die hebben een meer traditionele lijnstructuur.

Tussen de afdelingen binnen de regio is veel afstemmingsoverleg waaruit de initiatieven veelal voortkomen. Vijf afdelingschefs hebben de portefeuille ICT onder hun hoede. Zij hebben beslissingsbevoegdheden en de korpsleiding toetst met name het besluitvormingsproces. De medewerkers uit de basisdiensten politiezorg leveren uiteindelijk de voornaamste input voor de projecten.

Toekomstige ontwikkelingen

De roep om thuiswerkplekken wordt steeds groter. Als motivatie wordt aangegeven, dat ze verwachten thuis rustiger en geconcentreerder te kunnen werken. Tot nu toe is brede implementatie afgehouden in afwachting van landelijk beleid. Er zijn wel vragen met betrekking tot de werkprocessen rondom thuiswerken. Er is ook veel behoefte aan informatie. Veel vragen zijn ook nog niet gesteld aan de korpsleiding.

Het ligt in de bedoeling binnenkort een aanvang te maken met e-mail faciliteiten vanuit huis. Dit betreft een door het ITO goedgekeurde internettoegang.

De Mobiele Data Terminal in de voertuigen is verouderd. De heer Muileboom is van mening dat men zich niet kan veroorloven te stoppen of veel tijd te verliezen met ontwikkelingen in telewerkbeleid. De politie is in het algemeen toch al te weinig extern gericht volgens Muileboom. Het wordt tijd om dat te veranderen, zodat de burger weer centraal staat. Het regiokorps Brabant Zuidoost is door haar platte organisatie naar zijn mening klantgerichter dan andere korpsen.

Muileboom verwacht dat hij ook veel tijd zal gaan besteden aan de opzet van het Zuidelijk Rekencentrum (een zgn. IT-korps op zich). Dat betekent dat het regiokorps zich niet direct zal richten op innovaties, maar op interne organisatie!

4.3.4 Korps Landelijke Politiediensten Driebergen

Datum interview: 17 januari 2002

Gesproken met: Jan Blei

Afdeling: Dienst I&A Services Politie

Functie: Adviseur ICT en R&D

Telewerken

De heer Blei geeft aan dat de medewerkers van het KLPD uit principe al moeten telewerken. Ze zitten over heel Nederland verspreid, maar werken ook heel veel in internationaal verband. Werken kan vanuit de auto zijn, maar ook vanuit boten, vliegtuigen en helikopters, motoren en zelfs treinen. De agent moet zijn werkplek dus steeds bij zich hebben en de informatie moet dus naar de agent ter plaatse worden gebracht.

Al sinds 1995 bestaat er een landelijk netwerk met het aanbod van een eigen kantoor-omgeving. Sinds 1998 kan men op de boten volledig werken als ze niet aan wal liggen en sinds 1999 is er gsm-communicatie in de auto's. De Mobiele Data Terminal is toen eigenlijk al verlaten.

Thuiswerken vindt nu beperkt plaats, maar met de uitkomsten van het ITO-onderzoek zal dit wellicht snel uitgebreid worden in de loop van 2002.

Het netwerkbeheer is volledig mobiel te doen. Het KLPD gebruikt een koffer met volledige datacommunicatie via de gsm-telefoon. Deze techniek is eigenlijk overgenomen van de 'auto van de toekomst' die in Eindhoven is ontwikkeld. Momenteel zijn zo'n 70 voertuigen al omgevormd tot een volledig mobiel kantoor. De mogelijkheden variëren van kentekengegevens opvragen tot en met het opmaken en verzenden van processen verbaal vanuit de auto's naar het bureau. Bij terugkomst hoeven die nog slechts getekend te worden.

Momenteel vindt er onderzoek plaats of de techniek van Ipaq in combinatie met GPRS toegevoegde waarde heeft. Tot nu toe levert GPRS nog geen voordelen op, maar wel nadelen (20-30 kps is een vereiste). Met de gsm-opzet is altijd volledige bandbreedte beschikbaar.

De mobilfoon zit nog slechts als back-up systeem in de auto's. De gsm-techniek werkt ook voor alle verbindingen met het buitenland.

Voor het KLPD is telewerken eigenlijk mobiel werken. Binnen het IPOS richt men zich op buurtagenten. Telewerken voor het KLPD is meer thuiswerken. Eigenlijk gaat het KLPD uit van de term mobiel werken. De thuiswerkers van het KLPD komen niet minder naar kantoor. Bij het hebben van een thuiswerkplek speelt een rol of de medewerker al dan niet een dienstauto heeft. Zo wordt het uitonderhandeld bij de korpsleiding.

Aanpak

Alle ontwikkelingen worden projectmatig uitgewerkt. Een projectgroep kan variëren van 2 tot misschien wel 200 personen. De korpsleiding ondersteunt de ontwikkelingen volledig. Daarbij gaan ze wellicht eens over de grens van wat officieel is toegelaten, maar de pragmatische voordelen wegen het zwaarst. Investeringsmiddelen worden steeds voldoende beschikbaar gesteld. Eigenlijk dwingt de korpsleiding deze aanpak ook af.

Binnen de kantoren van het KLPD hoeven de medewerkers eigenlijk ook al geen vaste werkplek meer te hebben, maar de praktijk is dat iedereen toch een min of meer vaste plek heeft.

Als een echt nieuwe techniek wordt toegepast, dan wordt bij de KLPD gewerkt met een pilotopzet. Andere projecten worden op papier helemaal voorbereid, getest en vervolgens geïmplementeerd.

Functionele aspecten, arbeidsvoorwaarden en management

Uitgangspunt is dat alle basisdiensten flexibel moeten kunnen werken. Zo niet, dan doet de basisdienst hun werk verkeerd.

Men stuit wel eens op wat weerstand in de projectteams tegen vernieuwing. Meestal heeft dat te maken met het niet willen begrijpen van de techniek.

Veiligheid staat hoog op de prioriteitenlijst. Tot nu toe heeft nog niemand kunnen inbreken in de systemen. Het KLPD volgt onder andere TRIP, PODACS en het Expertisecentrum Politie. Daarnaast volgt men vooral de wereldstandaarden op het gebied van beveiliging. Triple DES (encryptie) vindt men niet zo sterk. Het KLPD werkt liever met software als Blowfish.

Er wordt zoveel mogelijk getoetst en getest. Is de beveiliging niet voldoende naar de zin van het KLPD dan wijkt de korpsleiding soms bewust af van de standaarden en de regelgeving.

Het is de heer Blei bekend dat er voor thuiswerkplekken fiscaliteiten zijn onderzocht. Voor andere faciliteiten niet. Aankomende agenten krijgen een vergoeding voor het regelen van een faciliteit om thuis te kunnen bellen. Dat is volgens Blei niet fiscaal onderzocht. Thuiswerken is een verrijking van het werk, volgens Blei.

De agenten wonen door heel Nederland verspreid. De thuiswerkplekken zijn dus ook over heel Nederland verspreid. Met werk- en rusttijden bestaan er geen problemen. Dit wordt weliswaar niet apart gecontroleerd, maar van de agenten worden geen klachten gehoord. De agent regelt dit zelf wel. Mobiel werken betekent niet automatisch dat er harder of meer gewerkt wordt.

Het mobiel werken heeft tot op heden geen arbeidsplaatsen gekost. Op kantoor zijn echter minder medewerkers aanwezig en zij vinden dus gemakkelijker een werkplek dan voorheen.

Juridische aspecten

Volgens de bestaande regelgeving mag er misschien niet veel. Soms zijn richtlijnen zijn niet uitgewerkt. Bij onduidelijkheid of onvolledigheid van regels neemt de korpsleiding een beslissing over het al dan niet doorgaan met het project.

ICT-voorzieningen

Er wordt gewerkt met o.a. ATM, een Netways pakket. Deze software bouwt de routerverbindingen op en kan dan diverse middelen aanbieden. Veel beveiliging zit al standaard in het pakket. Daarnaast gebruikt de KLPD ook Finse software en zijn de beeldschermen in de voertuigen verwarmd om ze ook bij kou te kunnen gebruiken.

Tevens gebruikt men apparatuur van Siemens om alles te kunnen inpluggen, de zgn. blackboxen.

De gsm-providers zijn KPN en Vodafone-Libertel in verband met de relatief lage gesprekskosten.

De specificatie van software en hardware gaat te ver om hier toe te lichten en is dus niet verder uitgewerkt.

Toekomstige ontwikkelingen

De heer Blei heeft gevoel dat men in den lande het wiel opnieuw gaat uitvinden. Technisch zou met name UMTS een echte verbetering kunnen zijn. GPRS is in beperktere mate een verbetering. Uiteindelijk vindt Blei de eigen software het beste. Beveiliging heeft continu aandacht.

Het KLPD blijft nauw samenwerken met (internationale) marktpartijen. Voortdurend worden de mogelijkheden onderzocht. Er ook veel belangstelling voor de oplossingen van het KLPD (UK, Finland, Frankrijk).

Het korpsbeleid en de visie van de korpsleiding worden eigenlijk altijd achteraf beschreven ('Het genie wordt er achteraf ingenaaid' – Henry Mintzberg over strategieontwikkeling). Motto is: 'eerst doen en dan schrijven'. De kracht van het KLPD is flexibiliteit en probleemoplossend vermogen!

4.4 De bevindingen samengevat

Uit de interviews en de projectbeschrijvingen kan het volgende worden geconstateerd:

Visie op telewerken

Er is veel interesse voor telewerken binnen de Sector Politie in het algemeen. De belangstelling voor telewerken betreft de volle breedte van werkprocessen, d.w.z. dat met name ook de basispolitiezorg betrokken wordt bij de uitwerking;

Belangrijkste motieven om te beginnen met telewerken zijn:

- Telewerken biedt mogelijk een oplossing voor de hoge werkdruk door een effectievere en efficiëntere inzet van capaciteit;
- Telewerken is een belangrijk onderdeel van het arbeidsvoorwaardenpakket;
- Een betere en overal beschikbare informatievoorziening wordt belangrijk geacht voor een hogere kwaliteit van de dienstverlening;

Het realiseren van thuiswerkplekken is veelal de eerste vorm van telewerken;

De organisatie van de informatiebeveiliging is een zeer belangrijk thema.

M.b.t. de aanpak geldt dat eerst de thuiswerkvariant wordt gekozen, voordat andere aspecten aan de orde komen. In de regel wordt telewerken eerst bij de hogere leidinggevenden en bij de systeemmedewerkers geïntroduceerd, daarna komen andere functies aan de orde.

The slide is titled 'Aanpak' and contains a numbered list of six points. The background is white with a blue vertical bar on the left and a red horizontal bar at the bottom. The logos for 'POLITIE', 'Overmars Organisatie Adviseurs', and 'Getronics Consulting' are visible.

1. Projectmatige benadering
2. Technische oplossingen volgen functionele toepassingen
3. Eindgebruikers worden betrokken bij implementatie
4. Beleid wordt in de regel achteraf door korpsleiding vastgesteld
5. Vroegtijdige projectcommunicatie is essentieel voor draagvlak
6. Beveiliging is een belangrijk thema, ITO en PODACS -richtlijnen zijn bekend

Functionaliteit

Functionaliteit

In beginsel telewerken voor alle functies,

Telewerken zal leiden tot verandering werkprocessen

Thuiswerken voor leidinggevenden systeembeheerders is in de regel de eerste

10/10/2001 Overmars Organisatie Adviseurs
Getronics Consulting

Beleid

Beleid

Landelijk beleid voor telewerken binnen de Sector Politie laat volgens de geïnterviewden te lang op zich wachten;

Ook menen zij dat de voortgaande reorganisatie van de politie de ontwikkelingen vertraagt;

De centralisering van informatiserings- en ICT-diensten vertraagt volgens de geïnterviewden de voortgang van de automatiseringsprojecten en vergroot de afstand tussen centrale organen en de korpsen.

10/10/2001 Overmars Organisatie Adviseurs
Getronics Consulting

Management

Management

Visie van korpsleiding blijkt

Cultuur en opvatting management is

Regiokorps Groningen loopt

Faciliterende stijl korpsleiding is

10/10/2001 Overmars Organisatie Adviseurs
Getronics Consulting

Arbeidsvoorwaarden

Arbeidsvoorwaarden

Telewerken belangrijke

Ondernemingsraden worden

Praten met fiscus over fiscale

Toepassing Arbo-richtlijnen sterk afhankelijk Arbodeskundige

Korps financiert de

10/10/2001 Overmars Organisatie Adviseurs
Getronics Consulting

Juridisch aspect

E POLITIE

Juridisch aspect

Hieraan wordt nauwelijks aandacht

10/10/200

Overmars Organisatie Adviseurs
Getronics Consulting

ICT-voorzieningen

E POLITIE

ICT-voorzieningen

Verstrekking geschiedt op kosten van het korps;

De hardware betreft een PC, ISDN-verbinding, palmtop computer, GSM-telefoon, laptop printer, Mobiele Data Terminal, Window-Based Terminal;

De software op de thuiswerkplek is gelijk aan de software op de werkplek op het bureau;

Technische ondersteuning wordt ingehuurd of door de eigen dienst geleverd.

10/10/200

Overmars Organisatie Adviseurs
Getronics Consulting

Beveiliging

E POLITIE

Beveiliging

Beveiliging wordt gezien als belangrijk thema

Richtlijnen PODACS en ITO worden gevolgd

Vertrouwelijke omgang met documenten en informatie is niet echt een onderwerp

10/10/200

Overmars Organisatie Adviseurs
Getronics Consulting

4.5 Documentatie

De volgende rapporten zijn door de diverse gesprekspartners aan Overmars Organisatie Adviseurs beschikbaar gesteld:

- Leren en ICT in Politieonderwijs 2002
- Centrale inbel functionaliteit regiopolitie Groningen t.b.v. telewerken
- Projectplan PWIG (Pilot mobiele werkplek lpaq-GPRS)
- Beleidsnotitie flexibel werken/telewerken
- Functionele specificaties POLKA (POLitie KAntoor mobiel)

5 Inventarisatie van referentie telewerkprojecten buiten de Politie

"We zijn begonnen omdat het technisch eenvoudig te realiseren is en we gebruiken de resultaten uit de pilot als basis voor het invullen van het beleid"

5.1 Lijst van benaderde organisaties

Op basis van ervaringen van Overmars Organisatie Adviseur en Getronics Consulting is de volgende lijst tot stand gekomen:

- Arbeidsinspectie regio Zuid
- GAK Amsterdam
- Defensie Telematica Organisatie
- Openbaar Ministerie Parket-Generaal
- Rabobank Nederland
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Belastingdienst Automatiseringscentrum

Met SZW en Belastingdienst Automatiseringscentrum is er alleen telefonisch contact geweest; daar hebben geen interviews plaatsgevonden. Bij SZW was de projectleider telewerken niet beschikbaar en bij de Belastingdienst was men alleen bereid de evaluatie van de proef telewerken toe te sturen. Van de Rabobank zijn documenten ontvangen.

5.2 Interviews met initiatiefnemers van lopende telewerkprojecten

Op basis van de telefonische informatie is besloten om de interviews te houden bij de bovengenoemde organisaties. De navolgende paragrafen bevatten een verslaglegging van deze interviews.

5.2.1 Arbeidsinspectie regio Zuid

Organisatie: Arbeidsinspectie regio zuid (Roermond)
Aanwezig: Ir F.G. Janssen Regiodirecteur
Datum: 28 november 2001

Aanleiding

In 1998 is het processysteem GISAI ingevoerd, een toepassing specifiek ontwikkeld voor de Arbeidsinspectie. Bij het ontwikkelen van dit systeem is men ervan uitgegaan dat de inspecteurs de gegevens zelf invoeren. Daarmee werd het mogelijk dit softwarepakket ook in een telewerksituatie te gebruiken. Het systeem werd ontwikkeld om de processen eenduidiger te maken en de rapportage te verbeteren.

Bij de invoering van GISAI is telewerken niet geïmplementeerd vanwege onvoldoende budget en de noodzaak van aanpassing van de kantoorautomatisering.

Bij de invoering van GISAI moesten de buitendienst medewerkers één dag in de week naar kantoor komen om gegevens in te voeren. Dit leverde voor deze medewerkers een fiscaal probleem op (bij 40 dagen woonwerkverkeer per jaar gaat een andere regeling gelden voor vergoeding woon-werkverkeer). Medewerkers wilden weer volledig thuis werken en dit vormde de aanleiding voor het starten van twee telewerkpilots.

Pilots

In het voorjaar van 1999 zijn er pilots in twee regio's gestart. (er bestaan bij de Arbeidsinspectie 6 regio's). In het najaar van 1999 heeft een evaluatie plaats gevonden. Belangrijk hierbij was de actualiteit van de gegevens en het realiseren van een snellere respons naar de geïnspecteerde bedrijven. De resultaten van de evaluatie waren dat het project technisch geen succes was, en de medewerkers meer en soms onnodige administratieve handelingen diende te verrichten. Overigens waren er ook vragen over de kwaliteit van de vraagstellingen in de enquête.

Welke functies?

Telewerken was alleen voor de groepen "inspecteurs" en "consulenten direct toezicht". Deze laatste groep haakte tijdens de pilot af omdat er toch nog veel kantoorwerkzaamheden overbleven. Ook kreeg het management de nodige faciliteiten, maar zij vielen buiten de pilot.

Beveiliging

De accountantsdienst van het Ministerie van Sociale Zaken heeft tijdens de pilot aangegeven dat beveiligingsaangelegenheden beter geregeld moesten worden. Zij gaven echter niet aan hoe dat zou kunnen. Dat laatste bleek de verantwoordelijkheid van het facilitaire bedrijf van het Ministerie.

Uitgangspunt voor de beveiliging vormde de gedachte dat voor de thuiswerksituatie eenzelfde beveiligingsniveau als op kantoor zou moeten gelden. Met de gebruikers is vervolgens een telewerkovereenkomst afgesloten waarin ook beveiligingseisen werden opgenomen. Er wordt gewerkt met tokens en encryptie. Applicaties draaien op een centrale server; over de lijn gaat alleen beeld- en toetsenbord informatie. Toch is er de algemene klacht dat het geheel nogal traag werkt.

Invoering telewerken

Deelname aan de telewerkpilot was niet verplicht. Bij aanvang werd er gewerkt met steunpunten (satellietkantoren) maar deze werden nauwelijks gebruikt. Deze locaties zijn daarom weer opgeheven.

ARBO: Van bedrijfswege is door de leiding van de Arbeidsinspectie pc's en meubilair verstrekt. Een belangrijke bron voor de financiering van het project was de afname van het aantal benodigde vierkante meters kantooroppervlakte. Bij het kantoorinnovatieproject is men nu uitgegaan van de volgende rekenregel voor het bepalen van de kantoorbehoefte:

- Niet telewerkers: 1 werkplek voor 2 personen
- Inspecteurs (niet telewerkend): 1 werkplek op 5 personen
- Telewerkende inspecteur: 1 werkplek op 10 personen

De start van de pilot werd sterk vertraagd door de discussie over de telewerk-vergoedingen. Inmiddels is afgesproken dat men op het besluit om te telewerken kan terug komen (spijtoptantregeling). Intussen heeft 80 % van de inspecteurs voor telewerken gekozen.

Sociale cohesie bij de telewerkers wordt door de Arbeidsinspectie bevorderd door meer werkbijeenkomsten te organiseren en veel belang te hechten aan gezelligheid en sfeer op de kantoorplekken.

Belangrijk bij het invoeren van telewerken is volgens de heer Janssen dat je de medewerkers het gevoel moet geven dat ze serieus worden genomen.

De les van telewerken

De les die volgens de heer Janssen de Arbeidsinspectie geleerd heeft, is dat zij teveel vanuit bestaande knelpunten gehandeld heeft. Visie op werken en in het bijzonder op telewerken bleef onderbelicht. Er waren wel ideeën, maar helaas waren onvoldoende budgetten beschikbaar om tot een volwaardige realisatie over te gaan.

Documentatie

Nagestuurd zijn de volgende documenten:

- Onderzoek naar de effecten van telewerken voor het primaire proces van de Arbeidsinspectie
- Landelijke Huisregels Telewerken
- Eindrapportage *Pilot Telewerken bij de Arbeidsinspectie*

5.2.2 GAK Amsterdam

Organisatie: Gak nederland bv
Aanwezig: Klaas Steenhuis, Projectleider telewerken
Datum: 23 november 2001

Aanleiding van de proef

Aanleiding van het Gak om met een telewerkproef te starten was de slechte bereikbaarheid die gedurende de werkzaamheden aan de A10 (ringweg Amsterdam) verwacht werden. Vóór deze proef werkten men al met een voorziening (genaamd Home Office) die gebruikt wordt door:

- buitendienstmedewerkers
- looninspecteurs (300)
- managers

Omdat deze inbedienst moeilijk onderhoudbaar en duur bleek, had men behoefte aan een nieuw technisch concept. De telewerkproef moest daar meer inzicht in geven. De proef bestond uit het beschikbaar stellen van 500 inbelpoorten door de afdeling Informatica. Belangstellenden konden zich melden en kregen faciliteiten.

De bedoeling van de proef was ook dat er op basis van de evaluatie telewerkbeleid ontwikkeld zou gaan worden. Bij de Home Office telewerkdienst kende men de volgende knelpunten:

- post afhandeling;
- ontsluiting van dislocaties;
- omgaan met speciale functionaliteiten voor de buitendienst;
- beveiliging.

De telewerkers hadden dezelfde gebruiksrechten als op kantoor. De artsen werkten thuis aan de patiëntenadministratie zonder extra beveiligingsmaatregelen.

Komende maand wordt een evaluatie van de huidige pilot (A10) opgesteld. Daarna zullen er afspraken gemaakt worden over :

- de veiligheidseisen
- de HRM eisen
- en de overige eisen

Vervolgens zal mede op basis van het bovenstaande een nieuw projectplan Telewerken worden opgesteld.

Als gevolg van tijdsdruk en mede ook omdat de aanleiding om telewerken te bevorderen van buiten de organisatie kwam, is de organisatorische voorbereiding onvoldoende geweest. Naast dat er aan beveiliging onvoldoende aandacht is geschonken, is ook het uitvoerend management te weinig betrokken geweest bij het realiseren van de pilot.

Documentatie

Nagestuurd is het volgende document:

- Concept Evaluatie Telewerken GAK

5.2.3 Defensie Telematica Organisatie (DTO)

Organisatie: Defensie Telematica Organisatie

Aanwezig: ir. T. van der Plaat (hoofd kenniscentrum) en Arjan de Heer (Projectleider telewerken)

Datum: 20 november 2001

Vooraf

Er was een afspraak gemaakt met twee medewerkers van het Kenniscentrum. Bij het interview was het hoofd van het kenniscentrum aanwezig en domineerde het gesprek. Hij was nieuwsgierig naar ons onderzoek maar was beperkt bereid inzicht te geven in de lopende telewerkactiviteiten die het DTO voor de defensie aan het ontwikkelen is. ("sommige zaken zijn nu eenmaal geheim").

Het interview

Puntsgewijs kwamen de volgende zaken kort aan de orde:

1. Functioneel
 - De lijnmanager bepaalt
 - de persoon
 - de functie
 en de lijnmanager moet op output kunnen sturen.
2. DTO gaat een telewerkpilot starten;
 - a. noodzaak van het terugdringen van woon/werkverkeer
 - b. beslag op kantoorruimte verminderen
 De businesslines en de serviceslines zijn resultaatverantwoordelijk en worden ook op het aantal m² meters kantoorruimte afgerekend.
3. Er worden drie groepen binnen DTO onderscheiden;
 - adviseurs
 - systeemontwikkelaars
 - beheerders
4. Er zullen meerdere thuiswerkoplossingen uitgeprobeerd gaan worden (4 scenario's worden uitgewerkt, gerealiseerd binnen de DTO-organisatie en alle beveiligingstechnisch beoordeeld). De Defensie Accountantsdienst (DEFAC) als "beveiligingsautoriteit" gaat de gekozen oplossingen beoordelen. Doel van de pilot is om verschillende technische oplossingen te proberen en deze geaccrediteerd te krijgen.

5. Documenten worden reeds bij het produceren gelabeld (aangeven hoe vertrouwelijk het stuk is). Informatiebeveiliging wordt gerealiseerd door labeling en compartimentering. Dit punt wordt in de pilot verder uitgewerkt.
6. Ook DTO werkt met een smartcard (de defensiekaart). Deze kan gebruikt worden voor authenticatie.

Conclusie

De invulling van de pilot is niet vanuit functies en werkzaamheden opgezet en uitgewerkt, maar op basis van het testen van technische beveiligingsoplossingen

Wel werd uitgesproken dat de lijnmanager verantwoordelijk is en blijft voor wie wel of niet kan telewerken en welke werkzaamheden in telewerkverband kunnen worden uitgevoerd.

Ervaring en verwachting

Uit reeds gehouden telewerkpilots zijn de volgende leerpunten naar voren gekomen:

- het beheer van de telewerkplek is een moeilijk punt;
- de controle op de werkzaamheden op de telewerkplek verdient aandacht;
- organisatorische consequenties moeten goed opgepakt worden (aansturing van de medewerker en het sociale aspect);
- het maken van Backups is vaak onvoldoende.

De verwachting van DTO is dat telewerken zal gaan groeien en dat 50% van het personeel zal gaan telewerken.

5.2.4 Openbaar Ministerie, Parket-generaal

Organisatie: Openbaar Ministerie Parket-Generaal
Aanwezig: H.J. Beumer, Adviseur informatie & automatisering
Datum: 16 november 2001

Pilots

Er zijn twee telewerkpilots onder handen:

- Amsterdam met 100-120 mensen; eind 2001 afgerond
- Den Bosch met 60 mensen; in juni 2002 afgerond

Doel van de pilots is te onderzoeken of thuiswerken qua beveiliging verantwoord is en om na te gaan of het mogelijk is te standaardiseren door het terugbrengen van het aantal applicaties.

Aanleiding voor het uitvoeren van de pilots waren:

- een vergaande vorm van decentralisatie, regionalisatie, dislocatie en functies op lokaties (hoppers; uitvoeren van snelrecht)
- behoefte aan thuiswerken

Functionaliteit

Rechters zijn gewoon ook thuis te werken en willen dat goed gefaciliteerd hebben. Men had behoefte aan een betere ondersteuning van kantoorapplicaties. Er bestond geen behoefte aan het gebruik van de COMPAS applicatie, het basisprocessysteem van het OM voor het vastleggen van strafzaken. Belangrijke eisen waren:

- eenduidige werkplekken door het standaardiseren van de werkplek (nu zijn er 19 technische invullingen);
- een veilige oplossing;
- een goede onderhoudbaarheid.

Beveiliging

Naast deze telewerkpilots is er ook een beveiligingsproject gestart binnen het OM (Het project ROBIN). Met behulp van een chipcard (de justitiekaart) worden er biomedische gegevens opgeslagen (vingerafdruk). Met deze kaart en bijbehorende leesapparatuur is het mogelijk het gebruikersrecht van de werkplek te regelen (locatie onafhankelijk). Bij de pilot in Den Bosch wordt deze functionaliteit ook voor de telewerksituatie uitgetest.

Qua techniek is er voor een centrale oplossing gekozen waarbij de applicaties op een centrale server draaien. Over de verbindinglijn naar de telewerker gaat alleen beeld- en toetsenbordinformatie (Citrix oplossing)

De verantwoordelijkheid voor de informatiebeveiliging is ondergebracht bij de centrale organisatie IBF. Deze afdeling is ook initiatiefnemer van het project ROBIN.

De thuiswerkplek moet aan de algemene beveiligingseisen voldoen en wordt door de IBF-ers en BF-ers geïnspecteerd. Als blijkt dat de locatie en/of de middelen onvoldoende zijn, wordt dit aangepast. (bijvoorbeeld verstrekken van een kluis, etc.).

Welke werkzaamheden thuis uitgevoerd kunnen worden wordt uiteindelijk bepaald door de hoofdofficier (de integrale manager).

Conclusies

De pilots waren te groot van opzet omdat er te veel mensen aan mee deden. Bij de opzet van de pilots waren de doelstelling onvoldoende uitgewerkt en zijn feitelijk tijdens de loop van de pilot tot stand gekomen.

Eerste indrukken zijn dat

- de applicaties thuis goed zijn te gebruiken;
- er behoefte is aan helpdeskondersteuning in de avonduren;
- het beheer kostbaar is;
- het gebruik van oude pc's voor de pilot geen succes was.

Daarnaast wordt opgemerkt dat de Kaderregeling telewerken nog niet voor het OM is uitgewerkt. Men is voornemens dit op te pakken.

Documentatie

Nagestuurd is het volgende document:

- Management Summary Project Citer; Centrale Infrastructuur Telewerken Rechtelijke organisatie

5.2.5 Rabobank Nederland

Invulling van het telewerken

Binnen Rabobank Nederland zijn de afgelopen jaren meerdere telewerkpilots afgerond. Op basis van de opgedane ervaring is er binnen de RABO-organisatie een telewerkbeleid ontwikkeld en is er tevens een telewerkraamregeling gemaakt welke binnen de bank per organisatieonderdeel specifiek gemaakt kan worden. Deze raamregeling telewerken is onderdeel geweest van overleg met de Ondernemingsraad. Rabobank Nederland heeft een telewerkregeling die drie vormen van telewerken onderscheidt:

- Tw-Extra: de telewerker is in principe op kantoor en werkt kortdurend thuis (d.w.z minder dan één dag);
- Tw-Flexibel: de telewerker werkt structureel minimaal één dag per week thuis; op kantoor heeft de medewerker een werkplek die indien nodig mogelijk gedeeld wordt met collega's;
- Tw-Ambulant: deze medewerker werkt vanuit huis en heeft geen werkplek op kantoor

Bij de centrale organisatie van Rabobank Nederland (waar zo'n 6000 mensen werken) is telewerken als dienst beschikbaar. Bij Rabofacet, de facilitaire dienst van de Rabobank, is geprognosticeerd dat circa 20% van de medewerkers binnen twee jaar gebruik zullen gaan maken van de telewerkdienst. In de praktijk is gebleken dat dit percentage niet wordt gehaald. Als oorzaak wordt genoemd dat de betrokkenheid van het uitvoerend management nog onvoldoende is, en dat er geen sturingsmiddelen operationeel zijn om het invoeren van telewerken voor de afdelingsmanager aantrekkelijk te maken. In dit kader wordt gedacht het management ook budgetverantwoordelijkheid te geven voor kantoorgebruik.

Beveiliging

Binnen de Rabo-organisatie is een aparte afdeling verantwoordelijk voor het beveiligingsbeleid en de controle daarop. De afdelingsmanager is verantwoordelijk voor de uitvoering van de werkzaamheden en dus ook voor wie de werkzaamheden in telewerkverband uitvoert.

Uit ervaring is bekend dat de Rabo-organisatie een goed beveiligingsbeleid heeft en dat men veel energie stopt om deze actueel te houden (technische en organisatorische ontwikkelingen worden goed gevolgd en uitgetest).

Binnen het informatiebeveiligingsbeleid wordt gewerkt met klassen voor beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid. Deze hebben op hun beurt drie niveaus: hoog, gemiddeld en laag. Daarnaast wordt voor informatie het volgende onderscheid gemaakt: geheimen, vertrouwelijke en interne informatie.

In de huidige telewerksituatie binnen de bank mogen vanuit beveiligingsoogpunt alleen kantoorapplicaties in telewerksituaties gebruikt worden.

Documentatie

De volgende documentatie is geraadpleegd:

- Productevaluatie Pilot Telewerken
- Van thuiswerker naar telewerker; een onderzoek naar de thuiswerksituatie bij KRM
- Telewerkafspraken; bestemd voor gebruikers pilot Telewerken
- Werken op afstand; Telewerken bij Rabobank Nederland

5.2.6 Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Helaas was er geen medewerker (de telewerkprojectleider) beschikbaar om een interview af te nemen. Achteraf gezien voldoet deze organisatie overigens ook minder aan de uitgangspunten genoemd in het startdocument.

5.2.7 Belastingdienst Automatiseringscentrum B/AC

Binnen deze organisatie is kort telefonisch gesproken met het Hoofd SO/MO. Op basis van dit gesprek heeft men ons de rapportage "Eindrapportage Proef Telewerken" toegestuurd.

Korte samenvatting van de resultaten:

- Binnen het B/AC is een proef uitgevoerd waaraan circa 200 medewerkers van verschillende afdelingen hebben meegewerkt. De proef was bedoeld om inzicht te krijgen over telewerkgedrag, organisatorische consequenties en de technische haalbaarheid.
- Door middel van enkele enquêtes is duidelijk geworden dat telewerken positief door de gebruiker en de organisatie wordt beoordeeld. De beveiliging van de telewerkinfrastructuur is voor een beperkte duur (tot na de evaluatie) goedgekeurd. Het gebruik van de telewerkfuncties is beperkt gehouden. Een moeizame technische start heeft voor veel vertraging gezorgd.
- Op basis van deze evaluatie zal er binnen de Belastingdienst besluitvorming gaan plaats vinden over verdere invoering van telewerken.

5.3 De bevindingen samengevat

Hieronder volgt een overzicht van problemen die uit de interviews duidelijk naar voren kwamen en die van algemene aard zijn. Bij veel bezochte organisaties viel het volgend op:

Telewerkers en werkprocessen

Veel organisaties worstelen met het maken van onderscheid in de werkprocessen:

- kantoorwerkprocessen versus de werkprocessen in een buitendienst;
- ondersteuningsprocessen en productieprocessen.

Dit wordt veelal opgelost door telewerken voor bepaalde functies toe te staan en de werkzaamheden te beperken. Omdat niet ieder zich hier aan houdt ontstonden er informatietechnisch gezien beveiligingsproblemen.

Bij de meeste telewerkprojecten worden drie type telewerkers op basis van gebruik onderscheiden namelijk: kort, minimaal één dag en continue.

Aangegeven in functies bijvoorbeeld: inspecteurs, beleidsmedewerkers en managers.

Of op basis van gebruikersprofielen: adhoc, thuiswerker, ambulante werker

Bij één organisatie had men dit uitgewerkt in drie soorten telewerkovereenkomsten.

De insteek bij telewerken bij de meeste organisaties is dat er behalve voor de groep "kortgebruik" gestreefd wordt de thuiswerkplek de kantoorwerkplek te laten zijn. In de praktijk blijkt dit veelal niet haalbaar omdat de technische infrastructuur daar veel nog niet geschikt voor is, dat beveiligingseisen dit niet toestaan of omdat de bedrijfsprocessen daarvoor niet geschikt zijn en eerst aangepast dienen te worden.

Telewerkers en werkprocessen

- Worsteling met afbakening van soorten werkprocessen al dan niet geschikt voor TW;
- Bij onduidelijkheid ontstaan beveiligingsproblemen;
- Gebruikersprofielen worden opgesteld;
- Soms worden meerdere TW-overeenkomsten opgesteld.

10/10/2001 Overmars Organisatie Adviseurs
Getronics Consulting

Aanleiding is bepalend

De aanleiding een telewerkpilot om te starten is veelal bepalend voor de wijze waarop telewerken binnen de organisatie wordt ingevuld en hoe managers en medewerkers worden betrokken.

Aanleidingen

- technologie: aanpassing of vernieuwing technische infrastructuur
- mobiliteitsproblemen
- nieuwe arbeidsvoorwaarde
- verminderen behoefte kantoorruimte en kantoorinnovatie projecten

10/10/2001 Overmars Organisatie Adviseurs
Getronics Consulting

Telewerkregelingen

Bij veel organisaties staat de ontwikkeling de telewerkbeleid en de invulling van een telewerkregeling nog in de kinderschoenen.

Het beheer van de thuiswerkplek en de beschikbaarheid van een helpdesk buiten de kantooruren maar ook de snelheid van de verbindingen komt bij veel evaluaties als knelpunt naar voren

Beveiliging

Bij veel pilots wordt om beveiligingstechnische redenen niet alle gewenste functionaliteiten op de thuiswerkplek aangeboden. Bij de meeste pilots bestaat de beveiliging uit het gebruik van ID/Password soms aangevuld met tokens (dynamische code kaart voor het inloggen). Ook wordt in enkele gevallen encryptie (versleuteling van de informatie) toegepast. Op dit vlak is de technologie sterk in ontwikkeling.

5.4 Externe documentatie

- Naar aanleiding van de interviews hebben bedrijven ons documentatie toegezonden. Omdat deze documentatie veelal bestaat uit evaluaties van telewerkexperimenten is verzocht de informatie alleen te gebruiken in het kader van dit onderzoek.

6 Processen, functies en telewerken

6.1 Uitgangspunten

In de opdrachtformulering is aan de onderzoekers gevraagd een uitspraak te doen over welke functies / werkzaamheden bij de politie wel of in aanmerking komen voor telewerken. Belangrijk criterium dat vooraf door de opdrachtgever is meegegeven, is dat de 'telewerkbaarheid' zonder al te veel voorzieningen moet kunnen plaatsvinden. Onze benadering van de bovenstaande vraag kan worden weergegeven door de volgende uitgangspunten:

1. Telewerken wordt in brede zin opgevat; het gaat om werken op afstand van kantoor. Daardoor is het meer dan thuiswerken en omvat het ook het werken op straat, in de auto, op het water, in het wijkkantoor, etc. Belangrijk doel van het telewerken is 'meer blauw op straat' en het voorkomen van onnodig tijdverslies als gevolg van noodzakelijke administratieve werkzaamheden op kantoor. Daarmee wordt telewerken uit de sfeer van thuiswerken gehaald.
2. In de uitwerking is gebruik gemaakt van het handboek 'Referentiemateriaal Functiewaardering Nederlandse Politie'. Daarbij ging het niet om de vraag naar de functiewaardering of het functieniveau (bijv. Rechercheur A of Rechercheur B), maar om het benoemen van de processen die binnen een functie plaatsvinden. Niet de functies waren leidend bij de vraag naar de mogelijkheden van telewerken, maar de aard van de informatie die de uitvoerder nodig heeft c.q. verstrekt bij het uitvoeren van zijn taak. Ten behoeve van het beoordelen van de telewerkbaarheid is een onderscheid gemaakt naar diverse soorten informatie die de functionaris opvraagt c.q. verwerkt. Dit onderscheid naar soorten informatie is van belang omdat het verschillende gradaties van vertrouwelijkheid betreft. Hoe hoger de vertrouwelijkheid van de informatie die wordt geraadpleegd of die wordt verwerkt, hoe hoger de eisen m.b.t. beveiliging en lokatie.
3. Op aanwijzing van de opdrachtgever hebben we ons beperkt tot het doen van uitspraken over de telewerkbaarheid van functies uit voor de hand liggende functiereeksen; de reeks moet een substantieel aantal politiemedewerkers omvatten (grosso modo hebben wij hier de 80/20 regel toegepast). Op voorhand worden geen functies van telewerken uitgesloten. Ons onderzoek omvat ca. 80% van de functies die bij de politie voorkomen. Het onderzoeken van de overige 20% van de functies zou onevenredig veel tijd kosten en diepgaander onderzoek vergen.
Er is een ordening aan te brengen met betrekking tot de voorzieningen die ten aanzien van de beveiliging getroffen moeten worden, op basis waarvan de prioritering kan worden gedaan. Op basis van het bovenstaande is op voorhand de telewerkbaarheid van politiediensten als NRI, Persoonsbeveiliging en Rijksrecherche buiten beschouwing gelaten; zo ook de Bestrijding Zware en Georganiseerde Criminaliteit en Technische Zaken. Dit betekent niet dat functies binnen dit verband van telewerken uit te sluiten zijn; het is in deze fase niet onderzocht.

6.2 Benadering

Bij het beantwoorden van de onderzoeksvraag is de volgende benadering gevolgd:

- Uit het handboek 'Referentiemateriaal Nederlandse Politie' zijn functiereeksen geselecteerd;
- Per reeks is een onderscheid gemaakt naar de processen in de functie;
- De onderdelen van de processen zijn beoordeeld naar de aard van de informatie die de medewerkers produceren of gebruiken;
- De beoordeling is vertaald in een uitspraak over telewerkbaarheid.

Dit heeft geleid tot de volgende opsomming van relevante functiereeksen:

- Algemene politiezorg (uitvoerend) en algemene politiezorg te water, luchtvaart
- Algemene politie (leidinggevend)
- Executieve ondersteuning
- Recherche ondersteuning
- Bijzondere taken
- Beleidsondersteuning
- Administratie en secretariaat
- Personeel & Organisatie
- Onderwijs
- Financiën en Economische zaken
- Informatievoorziening en Automatisering

Bij het toepassen van de criteria op de functies werd duidelijk dat de waardering als gevolg van technische en organisatorische ontwikkelingen sterk aan veranderingen onderhevig is. Het toetsen is een dynamisch proces en moet periodiek worden herhaald om niet aan actualiteit in te boeten. (De criteria blijven van belang, maar de toetsing van de mogelijkheden aan de praktijk zal de komende tijd een andere uitkomst geven).

Verder bleek dat m.b.t. de flexibilisering naar tijd en plaats de politie in hoge mate afhankelijk is van de organisatorische en technologische ontwikkelingen bij derden. In het bijzonder kan hier de gemeentelijke organisatie worden genoemd. Als de gemeente in staat is informatie langs digitale weg te verschaffen, kan dat voor de politie op de onderscheiden locaties een aanzienlijke productiviteitsverbetering betekenen (te denken is aan het raadplegen van het bevolkingsregister of het opvragen van bouwtekeningen bij Bouw- en Woningtoezicht).

6.3 Uitwerking

6.3.1 Algemene politiezorg (uitvoerend) en executieve ondersteuning

De meeste politiefunctarissen zijn in deze reeks werkzaam.

In de functiereeks algemene politiezorg worden zeven processen onderscheiden:

- Openbare orde en hulpverlening
- Toezicht en controle
- Informatie en advisering
- Verkeerstaken
- Criminaliteitsbeheersing
- Contacten
- Overige taken

Algemene politiezorg vindt overwegend op straat plaats, al moeten voor de volledigheid de volgende locaties worden benoemd: op kantoor, op straat, in de lucht en op het water.

De functies die onder de reeks 'Executieve ondersteuning' vallen, zijn vanuit hun processen te beschouwen als een bijzondere vorm van algemene politiezorg. Zij beschikken over een 'bijzonder middel' ten behoeve van de uitoefening van hun taak (paard, politiehond).

In de afgelopen jaren hebben zich reeds ontwikkelingen ingezet om op afstand informatie te raadplegen en administratieve taken uit te voeren (zie vorige hoofdstukken). Efficiencyoverwegingen hebben daarbij een doorslaggevende rol gespeeld. Bij het beoordelen van de telewerkbaarheid zijn wij allereerst uitgegaan van de verschillende 'informatiesoorten'. Hieronder verstaan we de aard van de informatie die politiefunctaris produceert of gebruikt op de lokatie waar hij of zij zich bevindt. Zo wordt door ons een onderscheid gemaakt tussen:

- Persoonsinformatie (bijvoorbeeld signaleren van personen, wel of geen strafblad, vuurwapengevaarlijk, geweldspleger, etc.)
- Voertuiginformatie (bijvoorbeeld kenteken, verzekering, vergunning, belasting, gestolen)
- Kennisinformatie (bijvoorbeeld wetten, regels, voorschriften, procedures)
- Opdrachtinformatie (bijvoorbeeld waar naar toe? Waarvoor? Met of zonder pit, spoed)
- Lokatieinformatie (bijvoorbeeld perceelinformatie, benaderingsplan, vluchtplan, sociale kaart)
- Publieke informatie (bijvoorbeeld telefoonnummers, adressen, bureaus, toeristische informatie)

Vervolgens wordt door ons een onderscheid gemaakt naar de lokatie waar de politiefunctaris de genoemde informatiesoort verwerkt, produceert of waar deze informatie beschikbaar moet zijn (op kantoor, buiten kantoor, thuis).

Als laatste is een inschatting gegeven van de belangrijkste criteria, te weten:

- Het niveau van informatie- c.q. systeembeveiliging die voor de betreffende informatiesoort noodzakelijk is;
- De gebruiksfrequentie van de informatie (hoe vaak wordt deze geproduceerd of geraadpleegd);
- De noodzakelijke stabiliteit van de verbinding (de noodzakelijke kwaliteit van de verbinding met de hoofdcomputer);
- De actualiteit van de verkregen gegevens (real time gegevens of het raadplegen van periodiek ge-update databestanden).

Bovengenoemde criteria zijn uitgezet in de onderstaande matrix, waarna een oordeel over de telewerkbaarheid binnen de algemene politiezorg wordt gegeven.

| Informatiesoort | Voorbeeld | Lokatie | | | Criteria | | | | Telewerkbaar? |
|---------------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------|---------------|
| | | Kantoor | Straat | Thuis | Beveiliging | Frequentie | Stabiliteit | Actualiteit | |
| Persoonsinformatie | Signaleren personen, strafblad, vuurwapengevaarlijk, geweldpleger | beschikbaar | beschikbaar | | hoog | hoog | hoog | hoog | ja |
| Voertuiginformatie | Kenteken, verzekering, vergunning, belasting, gestolen | beschikbaar | beschikbaar | | hoog | hoog | hoog | hoog | ja |
| Kennisinformatie | Wetten, regels, procedures | beschikbaar | beschikbaar | beschikbaar | laag | gemiddeld | gemiddeld | hoog | ja |
| Opdrachtinformatie | Waar naar toe, waarvoor, met of zonder pit, spoed | beschikbaar | beschikbaar | | hoog | hoog | hoog | hoog | ja |
| Lokatieinformatie | Perceelinformatie, benaderingsplan, vluchtplan, sociale kaart | beschikbaar | beschikbaar | | hoog | hoog | hoog | hoog | ja |
| Publieke informatie | Telefoonnummers, adressen, bureaus, toeristische informatie | beschikbaar | beschikbaar | beschikbaar | laag | afhankelijk van lokatie | gemiddeld | hoog | ja |

Uit de matrix is het volgende af te leiden:

De werkzaamheden vinden overwegend buiten plaats (op straat, in de auto, in het wijkkantoor en op het water) en op kantoor. Daar moet de verschillende informatie beschikbaar zijn, moet informatie worden verwerkt of worden gegenereerd. Telewerken valt of staat met de beschikbaarheid van een verwerkingssysteem waarover de politiefunctionaris ter plekke de beschikking heeft. Immers: op afstand moeten zaken worden afgedaan waarvoor hij of zij anders naar het bureau zou moeten. Telewerken in de vorm van thuiswerken is in deze reeks niet relevant of nauwelijks aan de orde. M.b.t. de criteria valt op dat beveiliging en actualiteit de meest dominante criteria zijn. Kan het gewenste beveiligingsniveau niet beschikbaar worden gesteld, dan vervalt telewerken. Is het actualiteitsniveau van de informatie te laag, dan heeft telewerken geen zin (het kan niet operationeel worden toegepast). Als beveiliging en actualiteit kan worden gerealiseerd, dan is telewerken in de basispolitiezorg mogelijk.

6.3.2 Algemene politiezorg (leidinggevend)

De politieleiding wordt in het Handboek beschreven in de reeks Algemene Politiezorg. Ten behoeve van dit onderzoek hebben wij de reeks eruit gelicht omdat de primaire taken van de politieleiding zich beter laten onderscheiden in operationeel, tactisch en strategisch leidinggevend.

- Op *operationeel niveau* ligt het zwaartepunt op operationele aansturing, personeelszorg en contacten.
- Op *tactisch niveau* gaat het om de inzet van mensen en middelen (bedrijfsvoering, beheersmanagement en contacten).
- Op *strategisch niveau* gaat het om algemeen management, strategiebepaling en contacten.

Telewerken in deze functies heeft meer het karakter van thuiswerken of het werken op een andere politielokatie. Hierbij zijn twee criteria van belang:

- Beveiliging van informatie;
- De mate van fysiek contact ('face to face')

Wij komen tot de conclusie dat 'hoe operationeler de taak, hoe meer afhankelijk van persoonlijk contact' en dus hoe minder mogelijkheden voor structureel telewerken.

6.3.3 Algemene rechetaken

De Algemene Rechetaken zijn verdeeld over de reeksen Algemene Politiezorg en Jeugd- en Zedenzaken. De taken in deze reeks zijn georganiseerd in de volgende processen:

- Criminaliteitsbeheersing

- Informatie en Advisering
- Contacten
- Overige taken

Ten aanzien van de werkzaamheden van de rechercheur kan worden gesteld dat het grootste deel plaatsvindt binnen het kantoor, en daar ook plaats moeten vinden. Het betreft hier bijv. het verhoor van verdachten en getuigen, het opnemen van aangiftes, etc. Als werkzaamheden op afstand plaatsvinden, gebeurt dat voornamelijk vanuit de auto (inval, ophalen van verdachten, observaties, etc.). Het ligt dan niet voor de hand voor deze groep andere voorzieningen te treffen dan voor de reeks Algemene Politiezorg.

6.3.4 Recherche ondersteuning

De reeks Recherche ondersteuning omvat een groot aantal verschillende functies die elk berusten op een eigen vakspecialisatie:

- Medewerkers arrestatieteam
- Medewerkers observatieteam
- Criminele informatieinwinning
- Misdaadanalist
- Vakspecialist
- Fotograaf technische recherche
- Technische rechercheur
- Leidinggevende

Alle functies moeten afzonderlijk bekeken worden op de telewerkbaarheid. Daarbij is het van belang te onderkennen dat door de wisselende omgeving waarbinnen de werkzaamheden van de rechercheondersteuning plaatsvindt, toetsingscriteria moesten worden ontwikkeld die aansloten bij de aard van het werkproces. Met de criteria die gebruikt zijn voor de Algemene Politiezorg, weergegeven in de matrix, kon dus niet worden volstaan. Zo zijn informatiebeveiliging en actualiteit van toepassing op alle functies in de reeks, en daarmee zijn deze criteria niet meer onderscheidend voor het beoordelen van de telewerkbaarheid. Ervan uitgaande dat beveiliging en actualiteit kunnen worden gerealiseerd, hebben we voor de rechercheondersteuning als aanvullende toetsingscriteria opgenomen:

- Planbare of ad hoc werkzaamheden (verwachte of onverwachte gebeurtenissen)
- Lang- of kortcyclische arbeid (herhaalbaarheid van handelingen)
- Mate van samenwerken en aard intern overleg (taakafhankelijkheid van anderen binnen de politieorganisatie)
- Noodzaak van (directe) aansturing of zelfstandigheid (directe supervisie door leidinggevende of mate van zelfsturing)
- Mate van extern overleg (taakafhankelijkheid van anderen buiten de politieorganisatie)
- Elektronische beschikbaarheid van informatie (mate van afhankelijkheid van elektronische c.q. digitale apparatuur)
- Mate van gebruik van lokatiegebonden voorzieningen (voorzieningen die een beschermde omgeving vereisen, ook door anderen wordt gebruikt of kostbaar zijn).

Aan de hand van deze criteria kon de onderstaande matrix worden opgesteld:

| | planbaar | cyclus | aard intern overleg | mate van sturing | frequentie extern overleg | beschikbaar digitale info | locatie gebonden voorzieningen | telewerkbaarheid |
|-----------------------------------|----------|--------|---------------------|------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------------|------------------|
| 1. Medewerkers arrestatieteam | nee | kort | intensief | direct | laag | ja* | nee | niet |
| 2. Medewerkers observatieteam | ja/nee | kort | intensief | direct | laag | ja* | nee | niet |
| 3. Criminele informatie inwinning | ja | lang | intensief | middel | hoog | ja | ja | niet |
| 4. Misdaadanalist | ja | lang | intensief | middel | hoog | ja | ja | niet |
| 5. Vakspecialist | ja/nee | lang | intensief | middel | middel | ja | nee | niet |
| 6. Fotograaf technische rech. | nee | kort | middel | weinig | laag | ja | ja/nee | beperkt |
| 7. Technische rechercheur | nee | middel | intensief | weinig | hoog | ja | ja/nee | beperkt |
| 8. Leidinggevendenden | ja/nee | kort | intensief | nvt | hoog | ja | ja | beperkt |

* zie eerdere opmerkingen over Bouw- en Woningtoezicht

Uit het bovenstaande schema kan worden opgemaakt dat binnen de reeks Recherche ondersteuning slechts in beperkte kan worden getelewerkt, waarbij voor verschillende functies verschillende redenen gelden. We zien beperkte mogelijkheden bij taakonderdelen van de technische rechercheur en de leidinggevende.

6.3.5 Bijzondere taken

De reeks Bijzondere Taken omvat functies die betrekking hebben op Parketwacht, Vreemdelingentoezicht, Bijzondere Wetten, Milieutoezicht, Politieke Inlichtingendienst, Preventieambtenaren en Leidinggevenden van deze functiereeks.

Voor dit onderzoek hebben we de subreeksen Parketwacht en Politieke Inlichtingendienst buiten beschouwing gelaten. De processen m.b.t. de Vreemdelingendienst worden ondersteund door specialistische functiegerichte applicaties. Het is in dit stadium onduidelijk of deze applicaties telewerken mogelijk maken of beperken.

De weergave van de toetsing vindt hieronder plaats, en volgt dezelfde methodiek als bij de Recherche-ondersteuning.

| | planbaar | cycclus | aard intern overleg | mate van sturing | frequentie extern overleg | beschikbaar digitale info | locatie gebonden voorzieningen | telewerkbaarheid |
|--------------------------------------|----------|---------|---------------------|------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------------|------------------|
| 1. Preventieambtenaar | ja | lang | intensief | weinig | hoog | ja | nee | ja |
| 2. Coördinator voorkoming misdrijven | ja | lang | intensief | weinig | hoog | ja | nee | ja |
| 3. Verkeerstechniek | ja | lang | intensief | weinig | hoog | ja | nee | ja |
| 4. Milieucontroleur | ja/nee | lang | intensief | weinig | hoog | ja | nee | ja |
| 5. Milieucoördinator | ja/nee | lang | intensief | weinig | hoog | ja | nee | ja |
| 6. Medewerker Bijzondere Wetten | ja | lang | intensief | weinig | hoog | ja | nee | ja |
| 7. Leidinggevenden | ja/nee | kort | intensief | nvt | hoog | ja | ja | ja/nee |

Bovenstaande functies worden gekenmerkt door processen als onderzoek, advisering, contacten en overige werkzaamheden. In alle functies is de ambulante als gevolg van externe contacten hoog. Telewerken krijgt daardoor het karakter van het voorkomen van onnodige mobiliteit.

6.3.6 Politie beleidsondersteuning

De werkzaamheden van de politie beleidsmedewerker A, B en C omvatten de gehele beleidscyclus:

- Initiëren
- Verrichten van onderzoek
- Adviseren
- Begeleiden van implementaties
- Evalueren

Het opstellen van rapporten vormt een essentieel onderdeel van de functie. Ervan uitgaande dat de basisgegevens hiervoor digitaal beschikbaar zijn of in dossiervorm kunnen worden meegenomen, lenen deze functies zich bij uitstek voor telewerken. Veelal zal dat plaatsvinden in de thuiswerkvariant omdat beveiliging in de regel hier een geringe rol speelt.

6.3.7 Administratie en secretariaat

De telewerkbaarheid van werkprocessen in deze functiereeks wordt in hoge mate bepaald door het wel of niet kantoorgebonden zijn van de werkzaamheden. Elementen die naast de beveiliging de werkzaamheden kantoorgebonden maken zijn:

- Mate van direct persoonlijk contact (face-to-face)
- Beschikbaarheid van bronnen en naslagwerk
- Gebruik van specifieke kantoofaciliteiten
- Onmogelijkheid om relatief kleine werkzaamheden te bundelen tot een substantiële hoeveelheid werk die elders kan worden verricht

Veel van de bovenstaande aspecten zijn door de nieuwe IC-technologie te compenseren. Het invoeren van telewerken bij deze functies vraagt om uitgebreide investeringen. Van de functie secretaresse en managementassistent is bekend dat in de marktsector deze functies gedeeltelijk ook virtueel worden aangeboden (voorbeeld MoneyPenny.nl, AnnaPA.nl). De indruk bestaat dat bij de politie de secretariële ondersteuning sterk berust op persoonlijk contact. In dat geval is de telewerkbaarheid van de functie laag.

6.3.8 Onderwijs

De reeks Onderwijs bestaat uit de subreeksen Docenten en Management & Ondersteuning. Bij Docenten betreft het vier processen:

- Onderwijs
- Ontwikkeling
- Contacten
- Overig

M.b.t. het proces Onderwijs is het van belang of men in staat is gebleken een digitale leeromgeving voor de student aan te bieden. Is dat het geval, dan kunnen verschillende onderwijstaken waarbij geen persoonlijke ontmoeting van belang is, ook op afstand worden aangeboden.

M.b.t. het proces Ontwikkeling moet worden vermeld dat docenten in toenemende mate in multidisciplinaire projectteams aan onderwijsontwikkeling doen. Het digitaal beschikbaar hebben van gegevens is dan noodzakelijk voor telewerken. In de sfeer van bijvoorbeeld de Open Universiteit wordt ook op virtuele wijze invulling aan de onderwijsontwikkelingstaak gegeven.

Het LSOP, Secretariaat Politieonderwijs, onderzoekt momenteel de inrichting van een digitale leeromgeving voor het politieonderwijs (open leercentrum).

6.3.9 Personeel & Organisatie

Ook in deze reeks wordt de telewerkbaarheid van werkprocessen in hoge mate bepaald door het wel of niet kantoorgebonden zijn van de werkzaamheden. Elementen die naast beveiliging de werkzaamheden kantoorgebonden maken, zijn:

- De mate van direct persoonlijk contact (samenwerken en overleg);
- Beschikbaarheid van bronnen en naslagwerken;
- Gebruik van specifieke kantoorfaciliteiten;
- De onmogelijkheid om relatief kleine werkzaamheden te bundelen tot een substantieel telewerkpakket.

Ook hier geldt dat met gerichte ICT-investeringen verschillende elementen kunnen worden geflexibiliseerd (digitaal archief, workflowmanagement, webcams). Het uitwerken van (beleids)plannen, het uitwerken van notulen en verslagen en het raadplegen van bronnen kunnen op afstand van de werkplek worden verricht.

6.3.10 Financieel economische zaken

Het bovenstaande bij P&O geldt ook voor de functiereeks FEZ. Voor de processen binnen de reeks FEZ gelden bijzondere regels op het terrein van vertrouwelijkheid (bijv. salarisadministratie), administratieve organisatie en interne controle. Deze regels maken de financiële administratie in hoge mate lokatiegebonden en daarmee slechts in beperkte mate telewerkbaar.

6.3.11 Informatievoorziening & automatisering

De functiereeks I&A is verdeeld in de subreeksen automatisering, informatievoorziening en leiding. Daar waar het gaat om beleidsontwikkeling binnen deze gebieden gaat, is de tekst van P&O van toepassing. M.b.t. automatisering vallen veel werkzaamheden in de processen systeembeheer en systeemonderhoud. Daarvan is algemeen bekend en geaccepteerd dat deze telewerkbaar zijn (bijv. vanuit huis inbellen om een systeemstoring te verhelpen en onderhoud te plegen). Veel helpdesk werkzaamheden zouden gestandaardiseerd kunnen worden en vervolgens in (virtuele) callcentres worden ondergebracht.

6.3.12 Bibliotheek, Documentatiecentrum en Voorlichting

Voorlichting bestaat uit de processen Publieksvoorlichting & Public Relations, Overige taken (=beleidsadviesing, projectwerkzaamheden, etc.) en Contacten. Met uitzondering van redactietaken, het opstellen van persberichten en het formuleren van voorlichtingsbeleid is het beroep van voorlichter sterk contactueel bepaald en dus in beperkte mate geschikt voor telewerken.

Bibliotheek- en documentatiewerkzaamheden zijn - vanwege de voorzieningen - sterk lokatiegebonden. In toenemende mate wordt de documentatie digitaal opgeslagen. In de toekomst zullen deze functies binnen het domein van het kennismanagement worden gebracht. Dan moet opnieuw worden bepaald of deze nieuwe functies telewerkbaar zijn.

6.4 Algemene conclusies

Uitgangspunt bij het onderzoek was dat in beginsel alle politiemedewerkers in aanmerking moeten kunnen komen voor telewerken, mits de functie het toelaat. Uitgaande van de 80/20 regel zijn de meest voorkomende functies bij de politie nader beschouwd.

Uit het onderzoek komt als resultaat de beoordeling dat telewerken niet in alle gevallen mogelijk of wenselijk is. Belangrijke voorwaarde m.b.t. de wenselijkheid is dat de beveiliging van de informatie die geproduceerd of gebruikt wordt, moet worden gegarandeerd. De nadelen van het 'werken of afstand' kunnen door middel van ICT-oplossingen worden gecompenseerd, maar deze oplossingen zijn ingrijpend en veelal kostbaar. Doorslaggevend bij de afweging is de uitkomst van een kosten / baten analyse, waarbij de voordelen van telewerken vooralsnog wordt onderbouwd met subjectieve criteria. Vandaar dat wij in onze aanpak (deelrapport 4) ruimte hebben ingebouwd voor opiniërend onderzoek bij met name de korpsleiding.

In de functiereeksen Algemene Politiezorg, Beleidsondersteuning, Onderwijs en Informatievoorziening & Automatisering zijn de mogelijkheden om te telewerken het grootst. Binnen de andere functiereeksen moet - naar gelang de omstandigheden - per functie een afweging worden gemaakt, waarbij wij hier de criteria hebben aangereikt.