

> Retouradres Postbus 20301 2500 EH Den Haag

Aan Prof. dr. mr. F. B. J. Grapperhaus
De minister van Justitie en Veiligheid
Postbus 20301
2500 EH Den Haag

Contactpersoon
Drs. ir. M.H. van der Duin
Postbus 20301
2500 EH Den Haag
T +31 (06) 14 94 94 06
m.h.van.der.duin@minvenj.nl

Datum 16 november 2017

Geachte heer Grapperhaus,

De Review Board Aanvalsprogramma IV politie is in 2012 begonnen met haar werkzaamheden en rondt per 31 december haar werkzaamheden af. Hierbij ontvangt u het eindverslag van de Review Board.

1. Opdracht Review Board

De Review Board is op voordracht van de Minister van Veiligheid en Justitie, mede namens de Minister van Wonen en Rijksdienst, bij koninklijk besluit ingesteld. De Review Board heeft als opdracht om te beoordelen en (gevraagd of ongevraagd) te adviseren in hoeverre met de uitvoering van het Aanvalsprogramma de door de Minister van Veiligheid en Justitie met de Kamer afgesproken gewenste richting, doelen en resultaten worden bereikt. Daarbij maakt de Review Board wel onderdeel uit van de bestaande structuur voor de (be)sturing van het Aanvalsprogramma (AVP) maar is als ministeriële adviescommissie onafhankelijk gepositioneerd en rapporteert aan de Minister van Veiligheid en Justitie of diens rechtsopvolger.

2. Samenstelling Review Board

De Review Board bestaat uit een voorzitter, ten hoogste zes andere leden en enkele ondersteunende medewerkers, waaronder een secretaris. De samenstelling van de Review Board en de samenstelling van de ondersteuning is bijgesloten in bijlage 1.

3. Werkwijze

Vergaderingen

De Review Board is jaarlijks circa achtmaal bijeen gekomen. Tijdens deze vergaderingen sprak de Board over uiteenlopende onderwerpen, zoals: uit te brengen adviezen, voortgangsrapportages AVP, actuele ontwikkelingen bij de politieorganisatie (o.a. stand van zaken vorming Nationale Politie, ontwikkelingen IV-domein), bijgestelde versies van het AVP, diverse (onderzoeks)rapportages en de voorbereiding van bestuurlijk dialogen. Regelmatig zijn hierbij de CIO en een

aantal andere vertegenwoordigers van de Nationale Politie te gast geweest voor toelichting en dialoog over specifieke thema's.

Datum
16 november 2017

Naast de reguliere vergaderingen, heeft de Review Board een aantal malen per jaar een bestuurlijke dialoog gevoerd met de leden van de Programmaraad Aanvalsprogramma IV politie.

Aan het eind van elk jaar van haar zittingsperiode heeft de Review Board een gesprek gevoerd met de minister van Veiligheid en Justitie, in aanwezigheid van de Programmaraad waaronder leden van de korpsleiding. In deze gesprekken blikten de deelnemers terug op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar, voerden zij dialoog over actuele thema's en werden er afspraken gemaakt voor het volgende jaar.

Werkbezoeken

Om zich een beeld te vormen van de (praktische) uitvoering van projecten in het Aanvalsprogramma, hebben de leden van de Board in 2013, 2014 en 2017 een aantal werkbezoeken afgelegd. Zij hebben zich in deze bezoeken laten informeren over de voortgang op specifieke projecten van de verschillende deelprogramma's, waaronder het rekencentrum, Summ-IT, consolidatie BVH, MEOS, de implementatie van bedrijfsvoeringprojecten voor Dag2 en de transitie van een tweetal casussen, te weten Business Intelligence en de eerste delen van OPP, naar de lijnorganisatie.

4. Methodiek

Referentiekader

Ten behoeve van de toetsing van het Aanvalsprogramma maakt de Review Board gebruik van een referentiekader dat leidend is bij de analyse en beoordeling van (resultaten van) het Aanvalsprogramma. Het referentiekader geeft voor alle betrokkenen weer op welke ijkpunten het programma getoetst zal worden. Deze onderwerpen geven richting aan het advies van de Board; de adviezen hoeven niet telkens uitputtend of limitatief op alle punten in te gaan. De hoofdthema's van het referentiekader zijn:

- Governance van het programma (o.a. sturing, planning, financiën en risico's);
- Scope van het AVP (o.a. doelen en ambitie, architectuurkaders en technologie);
- De implementatie en verbinding met vorming Nationale Politie (o.a. implementatie strategie en verandermanagement).

Het referentiekader is opgenomen in bijlage 2.

5. Uitgebrachte adviezen

Formele adviezen

De Review Board heeft op verzoek van de opdrachtgever, of de gemandateerd opdrachtgever formeel advies uitgebracht, zie bijlage 3.

Informele adviezen

Naast de formele adviezen heeft de Review Board een enkele keer naar aanleiding van voortgangsrapportages informeel geadviseerd. De rode draden uit deze informele adviezen, zijn:

- *Governance*; Een programma van deze omvang dient heldere sturingslijnen te hebben met een duidelijke afbakening van verantwoordelijkheden, zodat betrokkenen op resultaten aanspreekbaar zijn.
- *Business alignment*; met name voor de vernieuwing voorzieningen operatiën is grote betrokkenheid van de eindgebruikers van wezenlijk belang. Dit vergt niet alleen afstemming met die eindgebruikers maar ook hun eigenaarschap.
- *Financiën*; de begroting moet in relatie tot het inhoudelijke programma te beoordelen zijn. Hiervoor is een onderbouwing van de plannen noodzakelijk, waarbij mensen en middelen en resultaten in de tijd worden gekoppeld aan de uit te voeren activiteiten.
- *Integrale planvorming*; integraliteit impliceert geen opeenvolging, maar juist onderlinge afhankelijkheden tussen de verschillende deelprogramma's onderling en met de vorming nationale politie (en daarin vooral met de bedrijfsvoering).

6. Resultaten

Algemeen

Wij leggen met dit eindverslag verantwoording af over de gehele periode, inclusief alle bijbehorende afspraken. Onze scope daarbij is dat wij toezicht houden op de met de Tweede Kamer gemaakt afspraken ten aanzien van het AVP, waarvan we tijdens onze zittingsperiode vier opeenvolgende versies hebben ontvangen:

- Aanvalsprogramma Informatievoorziening 2011 – 2014;
- Bijstelling Aanvalsprogramma tweede helft 2012 en eerste helft 2013;
- Bijgesteld Aanvalsprogramma Informatievoorziening Politie 2013 – 2017;
- Realisatieplan Aanvalsprogramma 2017.

Bij het opnieuw instellen van de Review Board op 9 december 2016 is in het instellingsbesluit opgenomen dat het actuele kader voor het AVP wordt gevormd door het Bijgesteld Aanvalsprogramma Informatievoorziening Politie 2013 – 2017 . Dit kader is op 19 december 2013 met de Tweede Kamer gedeeld en wordt hier dan ook als kader gehanteerd bij de beschrijving van de resultaten.

Het AVP wordt aangestuurd door een programmadirecteur en bestaat uit drie deelprogramma's: (1) technische infrastructuur; (2) voorzieningen bedrijfsvoering; en (3) voorzieningen operatiën. De Board heeft in de afgelopen jaren een aantal positieve ontwikkelingen en gebeurtenissen gezien in de sturing en beheersing van het AVP, in het bijzonder de verbeterde rapportage en monitoring.

Opbrengsten AVP

Er is de afgelopen jaren door velen hard gewerkt aan het Aanvalsprogramma. Op 31 oktober 2017 is 77,4% van het AVP gerealiseerd¹. Daarvoor heeft de Review Board veel waardering. Dat werk heeft belangrijke resultaten opgeleverd die voor de politie van belang en betekenis zijn en waarvan de meest markante zijn:

In het deelprogramma technische infrastructuur: het landelijk inrichten en vernieuwen van de centrale rekencentra en infrastructuur en een robuuste landelijke netwerkvoorziening voor dataverkeer en telefonie. Daarbij heeft

¹ De Review Board baseert zich hierbij op door de Korpsleiding aangeleverde informatie. De Review Board beschouwt het niet als haar taak om deze informatie te valideren.

applicatiesanering geleid tot een afname van zo'n 1.200 applicaties naar 370 en is het aantal prio-1 storingen gedaald van 4.067 in 2010 naar 358 in 2017.

Datum

16 november 2017

In het deelprogramma voorzieningen bedrijfsvoering: er is één landelijke versie geïmplementeerd voor alle bedrijfsvoering systemen (facilitair management, financiën, personeelsadministratie, opleidingen, beroepsvaardigheden en wapenregistratie, salarisadministratie, capaciteitsmanagement en verzuim) en voor de identiteits- en toegangsmanagement wordt gebruik gemaakt van één HR administratie.

In het deelprogramma voorzieningen operatiën: de regionale basisvoorzieningen handhaving (BVH) zijn geconsolideerd per eenheid. Hiermee is het aantal versies van BVH van 26 teruggebracht naar 11. Voor de landelijke opsporing is een tijdelijk systeem, Summ-IT, opgeleverd. Daarnaast is een aparte voorziening ontwikkeld om diverse systemen te bevragen (BVI-IB). Het operationeel politie proces (OPP) systeem waarmee verschillende bestaande applicaties waaronder BVH en Summ-IT worden vervangen, is op 31 oktober 2017 voor 36% gereed.

Een andere ontwikkeling is de groeiende vraag naar mobiele toepassingen. Daarom is Mobiel Effectief Op Straat (MEOS) middels een scopewijziging aan het AVP toegevoegd². Ook is het AVP gebruikt om eveneens via scopewijzigingen snel en flexibel vorm te geven aan bijvoorbeeld de grote opgaven voor de vorming nationale politie, de inhuldiging van de Koning, de Nucleair Security Summit en MH17.

Over de resultaten maakt de Review Board vier opmerkingen:

- Veel doelen en resultaten uit de met de Kamer gedeelde plannen zijn behaald. Deze liggen vooral op het terrein van de stabiliteit van de huidige systemen en de vernieuwing van de ICT-infrastructuur en de voorzieningen bedrijfsvoering.
- Er zijn ten laste van het AVP budget voor €38 miljoen en ruim 200.000 ICT-uren ook resultaten behaald op programmaonderdelen die geen onderdeel uitmaken van de oorspronkelijk met de Kamer gemaakte afspraken.
- Het heeft de Review Board veel tijd en moeite gekost om een transparant en gedeeld beeld van alle scopewijzigingen op te bouwen.
- Op het terrein van verbeteren en uniformeren van de executieve bedrijfsprocessen en vernieuwing van operationele systemen zijn niet de resultaten geboekt die in de met de Kamer gedeelde plannen zijn afgesproken. Wij hebben dit bij herhaling aangegeven, inclusief de toekomstige risico's die dat impliceert (zie bijlage 3).

De Algemene Rekenkamer heeft in haar rapport ICT politie 2010 aanbevolen om de werkprocessen met prioriteit te harmoniseren en te standaardiseren, de optimale ondersteuning van de agent centraal te stellen vanuit het oogpunt van effectiviteit en efficiency en de basisvoorzieningen landelijk te installeren. Daarmee is onze algemene conclusie aan het eind van onze zittingsperiode dat met name deze aanbevelingen van de Rekenkamer nog onverminderd van kracht zijn.

De stabiliteit van de huidige ICT is onmiskenbaar toegenomen, maar de kloof tussen business en ICT blijft naar ons oordeel te groot en het toewerken naar

² MEOS heeft dit jaar de Computable Award 2017 Best Digital Transformation van het jaar gewonnen.

nieuwe, uniforme en door ICT goed ondersteunde processen blijft te lang uit. Dit leidt ertoe dat de dagelijkse werkprocessen van de dienders niet worden ondersteund zoals bij de start van het AVP is beoogd en zijn er voor de agenten op straat weinig zichtbare producten opgeleverd die hen ten dienste staan. Een tweede effect daarvan is dat een eenduidige, toekomstvastenieuwe ICT aanpak ter vervanging van de huidige ICT nog steeds op zich laat wachten. Wij taxeren dit vanuit de ICT lifecycle gedachte, ondanks de toegenomen houdbaarheid van de huidige ICT, nog steeds als ongewenst en risicovol.

Datum
16 november 2017

Wij bevelen u derhalve aan om de komende twee jaar alsnog met grote urgentie te voorzien in het realiseren van deze ARK aanbevelingen. Daarbij is het essentieel dat de neiging van de politie tot een *rolling reform* aanpak, van een passende tegendruk wordt voorzien met een stevige onafhankelijke toezichtsbenadering met afzonderlijke aandacht voor ICT.

Dit sluit aan bij de aanbeveling van de Algemene Rekenkamer die in haar rapport ICT politie 2010 heeft aanbevolen om het toezicht op (de ICT bij) de politie onafhankelijk van het beleid in te richten en de instelling van een audit committee voor de politieorganisatie te overwegen.

7. Leerstukken uit het proces

Algemeen

Vanuit veranderkundig perspectief bezien, verhoudt het politiewerk zich moeizaam tot de planmatigheid die nodig is voor bedrijfsvoering op ICT gebied. Kort opeenvolgende koerswijzigingen als gevolg van voortschrijdende inzichten binnen de politie (*can-do mentaliteit* en/of *rolling reform*) vormen een risico voor het behalen van de met de diverse stakeholders afgesproken doelstellingen. Hierdoor is niet altijd (of niet makkelijk traceerbaar) aan de afspraken met diverse stakeholders voldaan en ontstaat daarmee geloofwaardigheidsspanning.

Indien het business alignment volwaardig is ingericht, zou met de huidige kennis een dergelijk programma minder gedetailleerd en meer op hoofddoelstellingen opgezet kunnen worden om daar vervolgens agile naartoe te werken. Dit vermindert bovenstaande punt, maar lost het niet definitief op.

Specifieke aandachtspunten

De Board constateert dat de concrete opvolging van adviezen langcyclisch en beperkt heeft plaatsgevonden. Daarbij liet de terugkoppeling over de opvolging van de adviezen lang op zich wachten (soms vele maanden tot een jaar). Ook was het zoeken naar de juiste balans in de driehoek Review Board, de Nationale Politie en het directoraat-generaal Politie die zich in dialoog bezighielden met de realisatie van het Aanvalsprogramma. Daarbij is er sprake van te lage stuurkracht.

Het programma is naar de mening van de Board te dominant vanuit het ICT-domein gestuurd, waardoor het business alignment met de operatiën te weinig aandacht heeft gekregen. Het gevolg is dat er weliswaar 'onder de motorkap' betekenis gevende verbeteringen zijn gedaan, in het bijzonder in de technische infrastructuur en de voorzieningen bedrijfsvoering, maar dat er te weinig uniformering van de operationele werkprocessen is bereikt en er daarmee ook te weinig zichtbare ICT-producten zijn opgeleverd die het werk van de diender eenvoudiger en effectiever maken. Dit houdt mede het klimaat in stand waarbij de

business eigen ICT-oplossingen blijft zoeken en implementeren. Wij pleiten daartoe sterk voor meer regie en eigenaarschap van "blauw" op de ICT-agenda.

Datum
16 november 2017

De afgelopen maanden, in de laatste fase van het programma, is een aantal belangrijke door de Review Board meermaals bepleitte voorstellen met betrekking tot architectuur, business alignment, governance en vernieuwing opgepakt. Dit is van belang als opmaat naar een nieuwe ICT-agenda, passend bij de fase waar het AVP nu staat. Dat is verheugend en van belang, met de aantekening dat de resultaten daarvan voor ons niet meer waarneembaar zullen zijn. De ervaring van de Review Board over de afgelopen vijf jaren leert, dat om daar duurzame resultaten en succes mee te boeken, veranderkundige druk van een externe toezichthouder noodzakelijk is om in de uitvoering van programmatische vernieuwing de focus op de hoofdoelen te behouden en de voortgang te monitoren.

8. Aanbevelingen

- Richt de IV-governance binnen de politie en met het departement, helder en transparant in.
- Verstevig het eerste-, tweede- en derdelijns intern toezicht op de ICT, zodat ook extern beter verantwoording kan worden afgelegd.
- Geef de vernieuwing van de operatiën een hoge prioriteit, bestuurd door blauw en organiseer daarbij stevige externe toezichtsdruk om de vernieuwing op koers te houden.
- Doe dit buiten de lijn in een geconcentreerde programmatische werkvorm.
- Werk binnen de politie aan planmatig werken, ter vervanging van de huidige te sterk op een can do-mentaliteit en daarmee een op rolling reform gerichte aanpak.

Wij spreken elkaar hierover tijdens ons evaluatiegesprek op 11 december.

Hoogachtend,



Dr. T.A. Rodrigues
Voorzitter Review Board

Bijlage 1: Samenstelling Review Board Aanvalsprogramma IV politie

Datum
16 november 2017

Voorzitter van de Review Board is de heer T.A. Rodrigues, zelfstandig adviseur.

Huidige leden van de Review Board zijn:

- de heer J. Froger, zelfstandig adviseur en voormalig CIO ABP;
- de heer A.P.G. Groothedde, CEO Trans Link Systems BV;
- de heer R.E. Maes, bijzonder hoogleraar Management van informatie in organisaties aan de Radboud Universiteit;
- de heer A. Kuijpers, bestuurder VZVZ;
- mevrouw N.C. Stolk-Luyten, Secretaris-directeur van De Nederlandsche Bank N.V.;
- de heer H. Blokpoel, lid Algemene Bestuursdienst.

De Review Board wordt ondersteund door een secretaris en een expert. Incidenteel kunnen andere experts worden ingeschakeld.

De Review Board is op 24 januari 2012 begonnen met haar werkzaamheden en is op 14 december 2012 formeel ingesteld. Per 1 oktober 2016 is de Review Board opnieuw ingesteld tot aan de einddatum van het Aanvalsprogramma IV op 31 december 2017.

Voormalige leden van Review Board, zijn:

- de heer J. van den Hanenberg; Lid van 24 januari 2012 tot 1 mei 2012.
- de heer M.C.J. van Breukelen; Lid van 24 januari 2012 tot 12 juli 2013.
- Mevrouw L. Sneller; Lid van 24 januari 2012 tot 1 augustus 2015.

Bijlage 2: Referentiekader

Datum

16 november 2017

Ten behoeve van de toetsing van het Aanvalsprogramma maakt de Review Board gebruik van een referentiekader dat leidend is bij de analyse en beoordeling van het Aanvalsprogramma. Het referentiekader geeft weer aan welke onderwerpen het programma getoetst wordt. De onderwerpen geven een kader voor het advies van de Board; de adviezen hoeven niet uitputtend of limitatief op alle punten in te gaan. De onderwerpen zijn gegroepeerd naar:

- Governance.
- Scope Aanvalsprogramma.
- Implementatie en verbinding met vorming NP.

-
- De **governance van het programma**. Dit betreft aspecten als de mate waarin:
 - o Structuur en sturing:
 - een programmastructuur is ingericht en functioneert waarbij verantwoordelijkheden transparant en op een voor ieder begrijpelijke wijze zijn belegd.
 - de programmaleiding duidelijke prioriteiten stelt en daarop stuurt en de betrokkenheid van de Programmaraad geborgd is en zij in staat wordt gesteld te sturen.
 - voorzien is in adequate inzet en participatie van organisatieonderdelen en mensen, waaronder de directie Informatievoorziening de dienst ICT, de dienst IM, de top van de Nationale politie, de regionale eenheden van de Nationale politie, het ministerie van Veiligheid & Justitie, de gebruikers en ketenpartners.
 - het programma zich aantoonbaar bedient van een effectieve en open communicatie over de voortgang van het programma met verschillende doelgroepen, zowel intern als extern.
 - o Kennis en kunde:
 - er is voorzien in deskundige programmaleiding en programmamedewerkers.
 - wordt voorzien in benodigde competenties voor uitvoering van het Aanvalsprogramma, via een passende interne en externe aanwending van capaciteit, wat zich mede uit in een passend sourcingsbeleid.
 - o Planning:
 - een haalbare planning is opgesteld en gecommuniceerd met heldere besluitvormingsmomenten waarin de samenhang tussen de verschillende deelprogramma's benoemd en geborgd is.

- de mate waarin activiteiten en producten (gedefinieerde mijlpalen) die gereed moeten zijn volgens de planning ook daadwerkelijk succesvol afgerond zijn.
 - er in de planning en uitvoering momenten zijn benoemd voor een toetsing van de oplossingen of bijstelling van de gezamenlijke planning.
 - de planning bijgesteld kan worden naar aanleiding van actuele ontwikkelingen, zonder dat de einddoelstellingen uit het oog worden verloren ('adaptieve planning').
- Financiën en risico's:
 - een realistische inschatting en transparante onderbouwing bestaat van de programmabegroting en realisatie in relatie tot de te behalen doelen, resultaten en daarvoor uit te voeren activiteiten.
 - projectrisico's, randvoorwaarden en afhankelijkheden worden geïdentificeerd, ingeschat en gemanaged.
- De **scope van het Aanvalsprogramma**. Dit betreft aspecten als de mate waarin:
- Doelen en ambitie:
 - ambities, doelen, resultaten, uitgangspunten en randvoorwaarden van het Aanvalsprogramma voldoende helder en realistisch zijn en de doelen en resultaten aantoonbaar gerealiseerd worden.
 - de opgeleverde producten (plannen, etc.) van het Aanvalsprogramma van voldoende kwaliteit zijn en ook een haalbare afbouw van de bestaande ICT-huishouding adresseren.
 - de uitvoering van het programma de diversiteit en organisatiecomplexiteit reduceert ten aanzien van de werkprocessen, het applicatielandschap en het beheer van de technische infrastructuur.
 - Architectuurkaders en uitgangspunten:
 - heldere architectuurprincipes gehanteerd worden, de architectuur in de juiste samenhang ontwikkeld wordt en de architectuurprincipes zodanig zijn opgezet, dat zij flexibel genoeg zijn voor aanpassing in de toekomst.
 - aantoonbaar in de plannen rekening wordt gehouden met de verbetering van de uitvoering van de operationele politietaak, uitgaande van een verbeterde kwaliteit, bereikbaarheid, beschikbaarheid van informatie, snelheid en gebruiksvriendelijkheid.

- het datamanagement, en in het bijzonder de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van gegevens, permanent geborgd is.
- Technologie:
 - keuzes en besluitvorming over inzet van technologie transparant en onderbouwd zijn, en aansluiten bij best practices op technologie gebied en op een feitelijk inzicht in de bestaande ICT-huishouding.
 - rekening gehouden is met aansluiting op algemene overheidsstandaarden op ICT-terrein.
- De **implementatie in de organisatie en verbinding met vorming NP**. Dit betreft aspecten als de mate waarin:
 - Implementatie strategie:
 - de gewenste organisatorische transitie het leidend uitgangspunt is, zowel in aanpak als in aansturing.
 - de overgang van de huidige naar de toekomstige situatie transparant is uitgewerkt, in zowel aanpak, tijd en middelen, als op basis van een heldere analyse van de huidige en de toekomstige situatie.
 - expliciete verantwoordelijkheden benoemd zijn voor het borgen van kwaliteit en beschikbaarheid van gegevens gedurende de implementatie van informatiesystemen.
 - aantoonbaar rekening wordt gehouden met het absorptievermogen van de eenheden, de dienst ICT, dienst IM en het bestaande ICT-jaarplan.
 - de leiderschapskwaliteiten en verantwoordelijkheden aanwezig zijn om het implementatietraject aan te sturen en uit te dragen.
 - continuïteit van eigenaarschap of senior management gedurende het realisatieproces en de implementatie is geborgd.
 - de gerealiseerde veranderingen (processen, diensten, systemen, etc.) daadwerkelijk succesvol zijn ingevoerd en geborgd zijn in de staande organisatie.
 - Verandermanagement:
 - de veranderkundige aspecten rondom cultuur en gedrag afdoende opgenomen zijn in het programma, en de veranderaanpak rekening houdt met het vestigen van een urgentiebesef, breed draagvlak in de organisatie, en een eenduidige rol van de leiding in de politieorganisatie.
 - gebruikers realistische verwachtingen hebben en voldoende betrokken zijn bij de invoering van (ver)nieuw(d)e systemen.

- de veranderingen in samenhang worden bestuurd, met een weloverwogen inzet van mensen en middelen over de verschillende programma's en projecten.

Datum
16 november 2017

- Verbinding en samenhang met Nationale Politie en de omgeving:
 - de inhoud, planning en communicatie van het Aanvalsprogramma aansluit bij de vormgeving en het transitieproces van de Nationale Politie.
 - de ICT-oplossingen aansluiten bij de gewenste uniforme werkprocessen, de werkwijze en het absorptievermogen van de Nationale Politie, en veranderingen in de bedrijfsprocessen als gevolg van (ver)nieuw(d)e ICT-systemen aansluiten bij de organisatorische cultuur.
 - samenhang en verbinding is met ketenpartners (o.a. Openbaar Ministerie, Raad voor de Kinderbescherming, bijzondere opsporingsdiensten, Veiligheidshuizen).

Bijlage 3: Formele adviezen

Datum

16 november 2017

- *Programmadocumenten in wording.* Een (tussen)advies waarin de Review Board haar oordeel geeft over deze documenten in wording.
- *Bijstelling AVP.* Een advies over de aanscherping van de eerder opgestelde documenten.
- *Samenhang concept Inrichtingsplan NP en het AVP.* Advies over de integraliteit tussen beide documenten.
- *Organisatie-inrichting Informatievoorziening.* Advies over de voorgenomen organisatie-inrichting conform het Inrichtingsplan Informatievoorziening.
- *Bijstelling AVP.* Advies over het bijgestelde aanvalsprogramma (BAVP).
- *Architectuur;* Advies over de inrichting van de architectuurfunctie binnen de nationale politie.
- *Operationeel Politie Proces (OPP).* Advies over de besluitvorming rondom het OPP bij het verschijnen van een tweetal rapportages. Het betreft de rapportages Eindonderzoek naar OPP-productrealisatie van de Software Improvement Group d.d. 16 juni 2015 en een Gateway Reviewrapport Nationale Politie OPP d.d. 2 juli 2015.
- *P&M onderzoek.* Reactie op het P&M onderzoek uitgevoerd door PWC naar aanleiding van de beelden die de Review Board in de loop der jaren heeft opgebouwd.
- *Afsluiten BAVP als huidig kader.* Advies over het afsluiten van het BAVP als huidige kader voor het Aanvalsprogramma, oordeel over de stevigheid en toekomstvastheid van de tot dan toe behaalde resultaten en de resultaten die buiten scope zijn geboekt.
- *Transitie en Realisatieplan.* Advies over de transitie van het AVP naar de lijn en naar aanleiding van het realisatieplan onderwerpen waarover de Review Board nader geïnformeerd wil worden.