



> Retouradres Postbus 16292 2500 BG Den Haag

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
T.a.v. de staatssecretaris, mevrouw drs. A.C. van Huffelen
Postbus 20011
2500 AE Den Haag

Adviescollege ICT-toetsing

Muzenstraat 95 (Zurichtoren)
Den Haag
Postbus 16292
2500 BG Den Haag
www.adviescollegeicttoetsing.nl

Contactpersoon

info@adviescollegeicttoetsing.nl

Kenmerk

2024-0000318267

Uw kenmerk

Bijlage(n)

Jaarrapportage 2023

Datum 29 maart 2023

Betreft Aanbieding Jaarrapportage 2023 Adviescollege ICT-toetsing

Geachte mevrouw Van Huffelen,

In het Instellingsbesluit Adviescollege ICT-toetsing is opgenomen dat het Adviescollege jaarlijks voor 1 april verslag uitbrengt van zijn werkzaamheden. Het Adviescollege ICT-toetsing biedt u hierbij de Jaarrapportage 2023 aan.

Deze jaarrapportage gaat over het derde jaar na de instelling van het Adviescollege. Het Adviescollege heeft in 2023 16 adviezen uitgebracht over ICT-projecten en informatiesystemen. Op het gebied van kennisdeling zijn meerdere publicaties uitgebracht over een betere beheersing van ICT en is een positief ontvangen, door u geopend, tweede symposium georganiseerd.

Uit het verrichte onderzoek zijn opnieuw belangrijke algemene adviezen af te leiden. In de Jaarrapportage 2023 worden al deze ontwikkelingen nader toegelicht.

Het Adviescollege gaat graag met u in gesprek over de Jaarrapportage 2023 en de lessen die zijn opgedaan.

Met de meeste hoogachting,
namens het Adviescollege ICT-toetsing,

w.g.

drs. H.J.A. van Osch
Voorzitter

w.g.

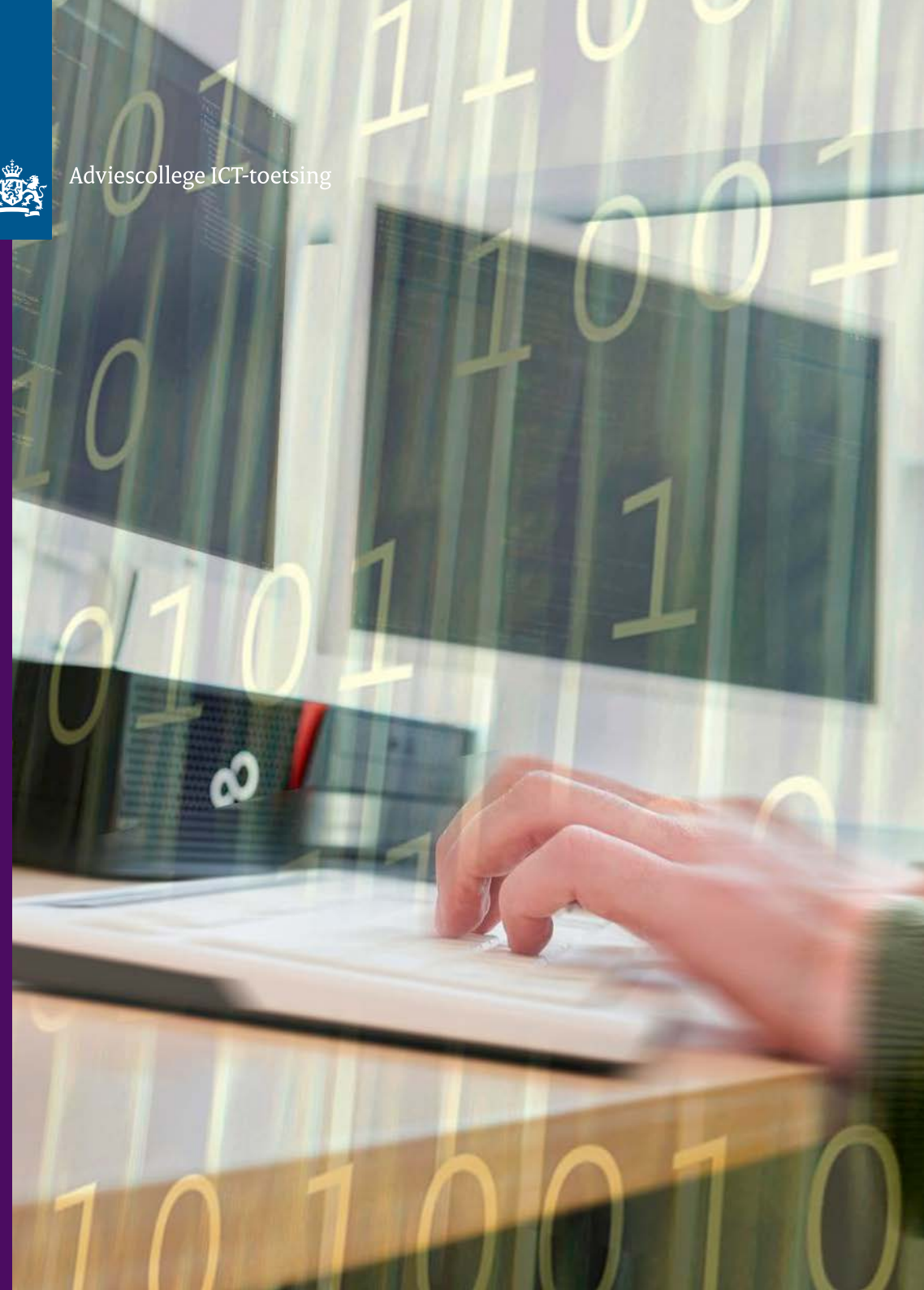
drs. S.J. van Amerongen
Secretaris-directeur



Adviescollege ICT-toetsing

Jaarrapportage 2023

Adviescollege ICT-toetsing



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Adviescollege ICT-toetsing in 2023	5
1.1 Adviezen over ICT-projecten en informatiesystemen	5
1.1.1 <i>Risico's en slaagkansen van ICT-projecten</i>	5
1.1.2 <i>Onderhoud en beheer van informatiesystemen</i>	5
1.1.3 <i>Eenheid, kwaliteit en efficiëntie van informatiesystemen</i>	5
1.2 Kennisoverdracht en -bevordering bij de rijksoverheid	5
2 Vijf aanbevelingen voor betere beheersing van ICT bij de Rijksoverheid	8
2.1 Pak door op digitaal vaardig beleid	8
2.2 Werk actief aan kennis van ICT-beheersing	9
2.3 Verhelp 'problematische legacy' evolutionair	9
2.4 Maak concreet welk probleem het project moet oplossen	10
2.5 Organiseer ruimte en aanpassingsvermogen in projecten	10
3 Jaarverslag 2023	12
3.1 Adviezen	12
3.1.1 <i>Uitgebrachte adviezen</i>	12
3.1.2 <i>Ontwikkeling uitgebrachte adviezen</i>	14
3.1.3 <i>Ontvangen adviesaanvragen en afhandeling</i>	14
3.2 Kennissessies en kennispublicaties	15
3.3 Personeel en organisatie	15
3.4 Financiën	15
Bijlage: Risicogerichte selectie en verwachte werkvoorraad 2024	17



Voorwoord

ICT bij de overheid is een onderwerp dat vaak ter discussie staat. Er wordt steeds meer gedigitaliseerd en succesvolle invoering van nieuwe wetgeving en beleid is vaak afhankelijk van het goed functioneren van de ICT. Het Adviescollege ICT-toetsing heeft daarom als taak om te adviseren over betere beheersing van ICT-projecten en informatiesystemen binnen de Rijksoverheid. Daarnaast heeft het Adviescollege het doel kennis over ICT te bevorderen. In deze jaarrapportage vindt u een overzicht van onze activiteiten in 2023 en van de rode draden uit onze onderzoeken van het afgelopen en eerdere jaren.

In 2023 hebben we, net als in vorige jaren, gezien dat uitvoeringsorganisaties en departementen moeite hebben om hun bestaande ICT-landschap actueel te houden en nieuw beleidsvoornemens daarin door te voeren. De technologische ontwikkelingen met een toenemende maatschappelijke impact (met als evident voorbeeld de opmars van AI en het gebruik van algoritmes) stellen deze organisaties voor extra uitdagingen.



Wij hebben ook dit jaar ingezet op het vergroten van de lerende werking op verschillende niveaus. Daarbij licht ik er graag uit dat wij vruchtbare sessies hebben gehad met de commissie voor Digitale Zaken van de Tweede Kamer, onder meer over het inzetten van een digitale toets voor nieuwe wetgeving met als doel mogelijke obstakels voor de ICT-uitvoering vroeg in beeld te krijgen. Wij hopen dat we deze activiteiten de komende jaren met de commissie in de nieuwe samenstelling door kunnen zetten.

In 2023 is de Tweede Kamer met algemene stemmen akkoord gegaan met de permanente instelling van ons Adviescollege. We verwachten dat deze instellingswet in juli 2024 in werking treedt.

Ten slotte heeft het Adviescollege dit jaar twee nieuwe leden mogen verwelkomen, mevrouw ir. N. van der Voort en de heer prof.dr.ir. J.M.W. Visser. Ook in deze nieuwe samenstelling zullen wij ook in het komende jaar een bijdrage leveren aan de verbetering van ICT bij de Rijksoverheid. Deze jaarrapportage laat zien dat dit onverminderd nodig is.

Voorzitter

Drs. H.J.A. (Rikky) van Osch

1 | Adviescollege ICT-toetsing in 2023



1 Adviescollege ICT-toetsing in 2023

De opdracht van het Adviescollege kent twee onderdelen: het uitbrengen van adviezen over ICT-projecten en informatiesystemen, en kennisoverdracht en -bevordering bij de Rijksoverheid. Onze activiteiten daarvoor in 2023 lichten we hieronder toe.

1.1 | Adviezen over ICT-projecten en informatiesystemen

Het Adviescollege richt zich middels zijn adviezen op de algehele verbetering van de beheersing van ICT-projecten en informatiesystemen bij de centrale overheid. Daartoe onderzoekt het (1) de slaagkans van ICT-projecten, (2) de doeltreffendheid en doelmatigheid van onderhoud en beheer van informatiesystemen en (3) de eenheid, kwaliteit en efficiëntie van informatiesystemen.

1.1.1 *Risico's en slaagkans van ICT-projecten*

Het Adviescollege besteedt de meeste tijd en aandacht aan onderzoeken naar ICT-projecten en programma's (in het vervolg ICT-projecten). In de bestuurlijke reacties op uitgebrachte adviezen over deze projecten geven de ministeries en betrokken overheidsorganisaties veelal aan dat ze onze adviezen kunnen en willen opvolgen. We zien bovendien dat de ministeries zich inzetten om aan de opvolging invulling te geven.

Toch zien we – net als in eerdere jaren – vaak gelijksoortige problemen terugkomen in de gekozen aanpak van projecten, de besluitvorming en voorbereiding, en in de opvolging van onze adviezen. Afgelopen jaar hebben we daarom in diverse gesprekken met de betrokken organisaties meer ingezet op nazorg. Tijdens en na het onderzoek hebben we toelichtingen verzorgd over het hoe en waarom van ons advies. In die toelichting hebben we bovendien extra, gedetailleerde aanbevelingen gegeven om de opvolging te stimuleren. De terugkerende aandachtspunten hebben daarnaast geleid tot één van de aanbevelingen in hoofdstuk 2: werk actief aan de kennis van ICT-beheersing (paragraaf 2.2).

Het Adviescollege kan een naschrift uitbrengen over de maatregelen die door het betreffende ministerie voorgesteld zijn ter opvolging van het advies, bijvoorbeeld omdat het Adviescollege vindt dat het advies onvoldoende wordt opgevolgd. In 2023 is daar voor de eerste keer gebruik van gemaakt.

1.1.2 *Onderhoud en beheer van informatiesystemen*

Uit onze onderzoeken blijkt regelmatig dat er onvoldoende aandacht is voor het onderhoud en beheer van informatiesystemen. Dat geldt niet alleen voor bestaande applicaties; we zien ook bij grote vervangingsprojecten dat er bij het bepalen van de plannen te weinig wordt geanticipeerd op het toekomstig onderhoud en beheer. Het Adviescollege wil graag dat er meer aandacht komt voor effectief en efficiënt onderhoud en beheer en daarvoor in de advisering aandacht vragen. In 2023 hebben we twee onderzoeken uitgevoerd op het snijvlak van onderhoud, beheer en projecten. Een derde onderzoek is in 2023 gestart en wordt in 2024 afgerond. Paragraaf 2.3 – Verhelp problematische legacy evolutionair – is gebaseerd op onze leerervaringen met dit onderwerp.

1.1.3 *Eenheid, kwaliteit en efficiëntie van informatiesystemen*

Het derde type advies van het Adviescollege betreft de bevordering van de eenheid, kwaliteit en efficiëntie van de informatiesystemen. Deze taak dient de algehele verbetering van de beheersing van ICT-projecten en informatiesystemen. In 2023 hebben we twee adviezen en een briefing uitgebracht die in deze categorie vallen.

1.2 | Kennisoverdracht en -bevordering bij de Rijksoverheid

In 2023 heeft het Adviescollege meer ingezet op kennisdeling. Zo hebben we voor het tweede jaar op rij een symposium georganiseerd, met deze keer als titel *Digitaal vaardig beleid*. Dit symposium is door de aanwezigen opnieuw positief ontvangen; daarom willen we dit jaarlijks continueren.

Daarnaast organiseerden we diverse bijeenkomsten. Op politiek/bestuurlijk niveau hebben wij regelmatig overleg gehad met de verantwoordelijke staatssecretaris voor Digitalisering. Ook waren er sessies met de Tweede Kamercommissie voor Digitale Zaken en een rondetafelsessie Strafrechtketen met de Tweede Kamercommissie Justitie en Veiligheid.

Op ambtelijk en departementaal niveau hebben we trainingen verzorgd voor de Algemene Bestuursdienst (ABD) en presentaties gehouden op de CIO-dag Rijksoverheid, het iBestuur Congres en bij verschillende departementen (verdiepende sessies en rode draden over voor hen relevante onderzoeken). Tot slot hebben we kennissessies georganiseerd over specifieke onderwerpen zoals agile werken en lifecycle-management.

Dit jaar zijn vier publicaties verschenen:

- De handreiking *Gezamenlijke ICT-ambities* geeft handvatten voor informatie-uitwisseling tussen meerdere overheidsorganisaties en voor het al dan niet inrichten van een gezamenlijk ICT-systeem. De handreiking geeft adviezen voor elk van de drie rollen in een project:
 - Opdrachtgever: definieer de projectopdracht vanuit de minimaal vereiste ICT-behoefte.
 - ICT-deskundige: minimaliseer het gezamenlijke systeem.
 - Projectmanager: maak het ketenproject lichter.
- De handreiking *Agile werken bij de Rijksoverheid* laat zien dat Agile werken kán leiden tot voortvarende ontwikkeling van software, maar dat vaak de verwachtingen niet

worden ingelost. De handreiking beschrijft drie veel voorkomende valkuilen bij agile werken en geeft daar de volgende adviezen bij:

- Opdrachtgevers: geef de product owner een stevig mandaat.
- Management: houd rekening met de inbedding van agile werken in de gehele omgeving.
- Project: ga doordacht van start met agile softwareontwikkeling.
- De eerste aflevering van de podcastserie *Digitale zaken op tafel* is verschenen. Ieder kwartaal publiceren we een nieuwe aflevering waarin wij mensen uit de praktijk van beleid en uitvoering bevragen over hun IT-aanpak en de dilemma's die ze daarbij tegenkomen.
- De *Jaarrapportage 2022* bevat drie hoofdadvisen op basis van in dat jaar uitgevoerde onderzoeken en een vierde advies gebaseerd op de rode draden over meerdere jaren:
 - Geef bij beleidsaanpassingen meer aandacht aan uitvoerbaarheid.
 - Vernieuw in kleinere stappen.
 - Maak weloverwogen gebruik van interne en externe onderzoeken.
 - Zorg voor een stevige basis bij de start van projecten.



2

Vijf aanbevelingen voor betere beheersing van ICT bij de Rijksoverheid



2 Vijf aanbevelingen voor betere beheersing van ICT bij de Rijksoverheid

In 2023 heeft het Adviescollege ICT-toetsing zestien adviezen uitgebracht. Een analyse van de conclusies uit deze onderzoeken toont aan dat bepaalde risicofactoren bij ICT-projecten frequent voorkomen. Uit deze analyse en op basis van onze ervaringen hebben we vijf overkoepelende aanbevelingen voor een betere beheersing van ICT bij de Rijksoverheid gedestilleerd. Ze staan in het overzicht hieronder per doelgroep en we lichten ze in de paragrafen toe.

Een aanbeveling aan Tweede Kamerleden en allen die betrokken zijn bij digitaal beleid

2.1 Pak door op digitaal vaardig beleid

Twee aanbevelingen voor de ministeries, het rijks-CIO-stelsel en bestuurders van uitvoeringsorganisaties

2.2 Werk actief aan kennis van ICT-beheersing

2.3 Verhelp problematische legacy evolutionair

Twee aanbevelingen voor projectverantwoordelijkheden

2.4 Maak concreet welk probleem het project moet oplossen

2.5 Organiseer het aanpassingsvermogen in projecten

2.1 | Pak door op digitaal vaardig beleid

Bij het ontwerpen van nieuwe wetten, regelgeving en beleid worden dikwijls beslissingen genomen die later op ICT-gebied moeilijk uitvoerbaar blijken. In 2023 hebben wij stappen gezet om deze problematiek te verhelderen door in gesprek te gaan op verschillende niveaus en na te denken over oplossingen. Zo heeft het Adviescollege in 2023 een symposium georganiseerd met als thema ‘digitaal vaardig beleid’: beleid dat rekening houdt met de uitvoerbaarheid van de digitale aspecten.

Ook heeft het Adviescollege een analyse van deze problematiek gemaakt op basis van alle sinds 2015 uitgevoerde onderzoeken. De resultaten hebben we besproken met een deel van de Tweede Kamercommissie voor Digitale Zaken. Uit de analyse bleek dat in zeventien van de honderd onderzoeken de uitvoerbaarheid van digitale aspecten in meer of mindere mate problematisch is als gevolg van gemaakte keuzes in het beleid of de wet. Voorbeelden hiervan uit de praktijk zijn:

- een nieuwe wet die een ICT-middel noemt (register voor het vastleggen van een beroepsgroep), dat geen oplossing biedt voor het probleem (de oorzaak van het probleem ligt in schaarste van de beroepsgroep);
- een wet die een register noemt dat niet gerealiseerd kan worden zonder aanpassing van andere wetten (met grote consequenties voor de doorlooptijd);
- een wet die een bestaand systeem voorschrijft dat in de huidige situatie een nuttige rol speelt, maar niet geschikt blijkt te zijn in de context van de nieuwe wetgeving.

Op basis van deze analyse hebben wij vragen geformuleerd die al vroeg in het proces van het maken van nieuw beleid en wetten gesteld kunnen worden. Ze kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van een ‘digitale toets’ voor nieuwe wet- en regelgeving door de Tweede Kamer. Wij hopen dat de nieuwe Tweede Kamercommissie voor Digitale Zaken deze ontwikkeling door gaat zetten.

Uit onze interactie met de departementen blijkt dat men zich zeker bewust is van het belang om vroegtijdig te toetsen op de uitvoerbaarheid op ICT-gebied. Zo hebben de departementen in de *I-strategie Rijk 2021–2025* zich voorgenomen om een zogeheten ‘informatieparagraaf’ op te nemen bij nieuwe wetsvoorstellen. Wij zien echter toch nog weinig vooruitgang op dit gebied en adviseren door te pakken op het vroegtijdig toetsen van de digitale aspecten van nieuw beleid. Wij roepen de CIO’s van de departementen op om hier stappen in te zetten.

2.2 | Werk actief aan kennis van ICT-beheersing

We zien dat steeds meer organisaties openstaan voor verbetering van hun ICT-projecten en na afronding van een onderzoek om aanvullende gesprekken vragen. Ook zien we steeds meer vraag naar het benoemen en toelichten van lagere risico's die niet terugkomen in onze adviezen, omdat die ingaan op de hoogste risico's.

Ondanks het feit dat projecten adviezen serieus nemen en steeds meer actief om hulp vragen, zien we dat het lerend vermogen op stelselniveau nog te wensen overlaat. We constateren namelijk dat de thema's waarvoor we aanbevelingen geven in onze jaarrapportages nog steeds regelmatig terugkomen in onze onderzoeken. Dit blijft een belangrijk aandachtspunt. Uit onze meerjarige analyse van honderd onderzoeken (benoemd in onze jaarrapportage over 2022) kwamen deze thema's terug die ook in 2023 onverminderd van belang waren:

- het verbeteren van de kwaliteit van businesscases;
- het vergroten van de aandacht voor afhankelijkheden van projecten;
- het verbeteren van de projectaanpak: kleinschalig beproeven van nieuwe technologie, voldoende kennis krijgen in ontwikkelteams en toegang hebben tot juiste ontwikkelomgevingen.

Wij adviseren daarom om actief te werken aan de kennis van ICT-beheersing van management en opdrachtgevers. Een van de oorzaken dat de geleerde lessen in projecten niet beklijven, zo horen wij van departementen, is namelijk de snelle doorstroming van managers. Met het doorstromen naar een andere functie nemen zij ook hun opgedane kennis van het ICT-project mee. Het is dus van belang om die kennis en ervaring te borgen in het project waar ze zijn opgedaan. Daarnaast adviseren wij om cruciale rollen als opdrachtgever en projectmanager in te vullen op basis van aantoonbare ervaring. Meer commitment van het management en opdrachtgevers bij departementen aan het vergroten van de kennis van ICT-beheersing is nodig.

2.3 | Verhelp 'problematische legacy' evolutionair

Een terugkerend thema, ook in 2023, was zogenaamde 'problematische legacy'. Daarbij gaat het om informatiesystemen die in het gebruik, in het onderhoud en in het beheer niet meer aansluiten op de zich ontwikkelende eisen die eraan worden gesteld. Dit kan als consequentie hebben dat door regering of parlement gewenste veranderingen veel tijd vragen of zelfs niet gerealiseerd worden.

Het komt ook voor dat de kwaliteiten van een groot informatiesysteem niet goed op waarde worden geschat en dat een systeem op basis van beelden (en dus zonder voldoende feitelijke analyses) het stempel 'problematisch' krijgt en wordt afgeschreven. We zien dan dat een systeem zonder onderzoek 'oud' wordt genoemd of 'niet aanpasbaar' en dat de waarde van de in jaren opgebouwde functionele rijkdom wordt onderschat. Hierdoor worden onnodig grote, risicovolle vervangingsprojecten gestart.

Op basis van ons onderzoek hebben we geconstateerd dat de volgende stappen kunnen helpen als het gaat om problematische legacy:

1. Stel diagnose op basis van feitelijk inzicht

Een beheerste aanpak van legacy-problemen en besluitvorming daarover is niet goed mogelijk als er geen inzicht is in de kwaliteit en kenmerken van de systemen die het betreft. Hierbij gaat het om feiten met betrekking tot alle relevante software, hardware en netwerkcomponenten inclusief de onderlinge afhankelijkheden en de beschikbare kennis. Ook is inzicht in de contracten voor de verschillende componenten van belang, omdat het risico bestaat dat de individuele componenten wel onder contract staan, maar dat de integratie onvoldoende is gewaarborgd. Onderzoek de prestaties, veranderbaarheid, het kennisniveau binnen de organisatie en de mate waarin het systeem aan de huidige behoeften voldoet. Is er echt een probleem of is het perceptie? Harde feiten zijn hierbij nodig om de juiste diagnose te stellen en weg te blijven van meningen.

2. Hanteer een evolutionaire transitie naar de gewenste situatie

Op basis van de diagnose kan de gewenste situatie worden geformuleerd, waarbij de huidige situatie en de transitie ernaartoe worden meegenomen. Daarbij worden alternatieven gedegen afgewogen en onderbouwd met een business case. De transitie naar de gewenste situatie moet stapsgewijs verlopen, een evolutionair karakter kennen en steeds goed beproefd worden. Als er bijvoorbeeld sprake is van datavervuiling, moet een vertaalslag goed voorbereid en getest worden. Naast risico-beheersing heeft een dergelijke aanpak met veel kleine stappen als voordeel dat leereffecten worden gemaximaliseerd.

Tot slot blijven wij benadrukken dat het uitvoeren van adequaat lifecycle-management op het bestaande ICT-landschap en het beschikbaar stellen van voldoende middelen voor onderhoud en beheer, voorwaarden zijn voor het voorkomen van toekomstige legacy-problemen. Voorkomen is beter dan genezen.

2.4 | Maak concreet welk probleem het project moet oplossen

Het afgelopen jaar zagen we in onze onderzoeken dat een aantal projecten een te globaal zicht heeft op de gewenste resultaten. Er wordt al gestart met het ontwerpen (en soms ook bouwen) van een ICT-oplossing zonder dat het probleem goed in kaart is gebracht, de alternatieven zijn afgewogen en de organisatorische impact in beeld is gebracht. Hierdoor vergroot het risico dat de ICT-oplossing niet aansluit bij de praktijk én dat er veel tegenvallers optreden.

Wij adviseren om vooraf goed te bepalen welk organisatie- en informatieprobleem opgelost moet worden en welke alternatieven er zijn. Neem in de afweging van de alternatieven kosten, baten, risico's, doorlooptijd, kwaliteit en andere voor- en nadelen mee. Betrek de verschillende belanghebbenden erbij voor een goed beeld van ieder alternatief en voor het vergroten van het draagvlak van het project.

Werk vervolgens het gekozen alternatief heel concreet uit. Voor een kansrijk project is het van belang om naast de functionele eisen ook de eisen aan beveiliging, privacy, beschikbaarheid en performance uit te werken. Als het een nieuw gebied betreft (bijvoorbeeld een nieuwe taak of opgave) adviseren we om experimenten uit te voeren die beter inzicht geven in wat mogelijk is en welke problemen zich kunnen aandienen. Ga goed na hoe het proces gaat verlopen, zeker als daar meerdere organisaties bij betrokken zijn, en stel vast welke kwaliteitseisen er gelden voor beveiliging, privacy, beschikbaarheid en performance.

2.5 | Organiseer ruimte en aanpassingsvermogen in projecten

Risico's en onverwachte omstandigheden zijn een zekerheid bij de uitvoering van grote ICT- projecten. Toch zien we te vaak dat hiermee geen rekening gehouden wordt, ook niet in de contracten met externe partijen. Er is onvoldoende zicht op de risico's en er wordt te weinig ruimte ingecalculeerd om tegenvallers op te vangen. Daarnaast zie we vaak dat men onvoldoende onderhoud en beheer pleegt aan het bestaande systeem, zodat het steeds moeilijker wordt om op dit systeem terug te vallen wanneer de projectresultaten tegenvallen. Ook wordt vaak geen rekening gehouden met de afhankelijkheden van andere projecten, ICT-systemen en gebruikersgroepen. Dit heeft tot gevolg dat men te optimistisch is over de haalbaarheid van de beoogde resultaten en dat de tijdlijnen niet realistisch zijn.

Wij adviseren daarom om vooraf goed de tijd te nemen om alle afhankelijkheden te onderzoeken, daar waar mogelijk het aantal afhankelijkheden te minimaliseren en met betrokkenen af te stemmen wat men van elkaar vraagt en wat daarvoor nodig is (capaciteit, kennis, data). Onderzoek ook vanuit verschillende perspectieven de risico's van het project. Maak daarbij gebruik van kennis en data uit vergelijkbare projecten. Deze ervaringsgegevens geven inzicht in welke mate onvoorziene omstandigheden zich voordoen. Door hiervoor een onderbouwde marge op te nemen in de doorlooptijd van de activiteiten (inclusief voldoende tijd voor het testen), wordt de betrouwbaarheid van de projectplanning vergroot. Vervolgens is het van belang om zowel de voortgang van het project zelf als veranderingen in de context van het project, continu te monitoren. Zo kunnen tijdig en in afstemming aanpassingen worden gedaan aan de aanpak en/of de planning van een project.

Tot slot adviseren wij om bestaande ICT-systemen te blijven onderhouden en beheren zolang er geen zekerheid is dat het nieuwe alternatief volledig getest en geaccepteerd in gebruik genomen wordt. Zo blijft er een terugvalmogelijkheid als het project tegenvalt.

3

Jaarverslag 2023



3 Jaarverslag 2023

In dit hoofdstuk presenteren we de kengetallen over aantallen onderzoeken, uitgebrachte adviezen en kennissessies. Ook staan we stil bij de personele bezetting en financiën van het Adviescollege.

3.1 | Adviezen

3.1.1 *Uitgebrachte adviezen*

Het Adviescollege heeft in 2023 zestien adviezen uitgebracht. Het Adviescollege heeft meer tijd besteed aan nazorg waarbij adviezen nader zijn toegelicht aan de organisatie die het betreft.

De tabel op de volgende pagina geeft een overzicht van deze adviezen, van meest recent tot eerste van 2023. Het totale ICT-budget voor deze projecten samen bedraagt afgerond € 4,9 miljard.



Tabel 1. Overzicht gepubliceerde adviezen

Ministerie	Onderzoek	Omschrijving	Datum advies	Budget (in € mln afgerond) ¹
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	De Instandhouding Transitie (DIT)	Onderzoek naar de implementatie van nieuwe processen en een systeem voor het instandhouden van de vastgoedportefeuille van het Rijksvastgoedbedrijf	22-12-2023	22
Justitie en Veiligheid	IV-vernieuwingstraject bij de IND	Advies over de technische vervanging en functionele vernieuwing van het huidige IV-landschap	22-12-2023	279
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Programma OpenVMS	Onderzoek naar het vervangen van de applicaties WWO (verstrekking WW-uitkeringen) en RESA/FASA (verstrekking AW-uitkeringen) op het verouderde OpenVMS-platform met behoud van functionaliteit en continuïteit	21-12-2023	36
Justitie en Veiligheid	Nieuw Openbare Orde en Veiligheid Architectuur (NOOVA)	Onderzoek in opdracht van de Tweede Kamer van de toekomstbestendigheid van missiekritieke communicatiesystemen van politie, veiligheidsregio's, ambulancezorg en defensie en de risico's en slaagkans van de vervanging van C2000 die wordt voorzien	9-10-2023	266
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	Doorontwikkelen Applicatielandschap Bekostigen (2)	Vervolgonderzoek naar de vernieuwing van het applicatielandschap voor de hoofdprocessen; Voorzieningenplannen, Status Toekennen, Bekostiging, Verantwoorden en Bezwaar en Beroep	25-09-2023	37
Defensie	Grensverleggende IT (6)	Vervolgonderzoek naar de vernieuwing van de IT-infrastructuur van Defensie	01-09-2023	3.200
Justitie en Veiligheid	Nationaal Meldkamer Systeem	Onderzoek naar de verwerving en implementatie van een centraal meldkamersysteem voor politie, brandweer, ambulancezorg en Koninklijke Marechaussee	31-07-2023	71
Infrastructuur en Waterstaat	BEST2DO	Onderzoek naar het vervangen en onderhouden van de bedienings- en besturingssystemen voor de Hartelkering en locomobiel van de Maeslantkering	20-07-2023	32
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	Toekomst BRP	Onderzoek naar het vernieuwen van de Basisregistratie Personen (BRP) door het bestaande systeem door te ontwikkelen	19-06-2023	65
Infrastructuur en Waterstaat	Vrachtwagenheffing	Onderzoek naar de introductie van de heffing waarmee het vrachtverkeer voor gereden kilometers gaat betalen	12-05-2023	400
Volksgesondheid, Welzijn en sport	Rationalisatie ICT-landschap CAK	Onderzoek naar het verbeteren en verlagen van de complexiteit van het ICT-landschap van het CAK	01-05-2023	37
Infrastructuur en Waterstaat	Common Highway Agency Rijkswaterstaat Model (CHARM)	Onderzoek op initiatief van Adviescollege ICT-toetsing naar het implementeren van een nieuwe ICT-platform voor gebruik in verkeerscentrales	13-04-2023	169
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	Logius ICT-infrastructuur	Advies over de opbouw van en overgang naar een nieuwe ICT-infrastructuur bij Logius	12-04-2023	28
Landbouw, Natuur en voedselkwaliteit	AERIUS 2021–2024	Onderzoek naar het toekomstbestendig maken van het AERIUS-instrumentarium dat binnen het programma Stikstofreductie en natuurherstel wordt ingezet voor rekenen, registreren en monitoren	27-02-2023	23
Justitie en Veiligheid	Basisplan Straf-Raad voor de Rechtspraak	Onderzoek naar het waarborgen van de continuïteit en uitvoerbaarheid van werkprocessen in het strafrecht met optimale IV-ondersteuning	13-02-2023	42
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	Verzoek Eerste Kamer Commissies EZK/LNV	Toelichting op tussenadvies DSO van 22 december 2022 en duiding van de resultaten van Integraal Ketentesten Fase 3 ten behoeve van vaste Kamercommissies IWO en EZK/LNV	07-02-2023	172

¹ Dit is het budget dat is vermeld in het advies van het betreffende onderzoek.

Het advies over het project Common Highway Agency Rijkswaterstaat Model (CHARM) is op eigen initiatief uitgebracht. De andere adviezen zijn uitgebracht na aanmelding door het verantwoordelijke ministerie.

Eind 2023 waren er zeven onderzoeken in uitvoering.

3.1.2 Ontwikkeling uitgebrachte adviezen

Tabel 2 geeft per ministerie een overzicht van het aantal uitgebrachte adviezen over de afgelopen jaren.

Ministerie	2015–2020 (BIT)	2021	2022	2023	Totaal
Algemene Zaken	1	0	0	0	1
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	11	3	6	4	24
Buitenlandse Zaken	1	0	0	0	1
Defensie	6	1	1	1	9
Economische Zaken en Klimaat	6	0	0	0	6
Financiën	6	3	3	0	12
Infrastructuur en Waterstaat	11	3	1	3	18
Justitie en Veiligheid ²	6	1	3	4	14
Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	3	0	1	1	5
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	3	1	1	1	6
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	11	2	2	1	16
Volksgesondheid, Welzijn en Sport	3	0	0	1	4
Totaal	68	14	18	16	116

3.1.3 Ontvangen adviesaanvragen en afhandeling

Het aantal adviesaanvragen in 2023 bedroeg 35. Het Adviescollege vindt het niet doelmatig en effectief om over alle projecten boven de € 5 miljoen te adviseren, maar om in te zetten op projecten met een hoog risicoprofiel en onderzoeken waarvan het een lerende werking verwacht. Het Adviescollege heeft daarom net als in voorgaande jaren op basis van risicoselectie bepaald welke adviesaanvragen werden geselecteerd voor onderzoek.

² De sui generis organisaties Nationale Politie en Raad voor de rechtspraak zijn in deze tabel opgenomen onder Justitie en Veiligheid.

Het Adviescollege heeft in 2023 alle adviesaanvragen waarvan het risicoprofiel hoog is ingeschat geselecteerd voor onderzoek. De aanvragen die niet direct onderzocht konden worden, zijn in portefeuille genomen en worden wanneer het mogelijk is geselecteerd voor onderzoek. Een project kan ook in portefeuille worden opgenomen indien het nog niet voldoende ver gevorderd is voor een onderzoek.

De Bijlage *Risicogerichte selectie en werkvoorraad 2024* licht het proces van risicogerichte selectie toe en laat de werkvoorraad zien van tot nu toe geïnventariseerde projecten voor 2024. Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling weer van het aantal ingediende adviesaanvragen ten opzichte van het aantal uitgebrachte adviezen van de voorgaande jaren.

Tabel 3. Ontwikkeling ontvangen adviesaanvragen en afhandeling per jaar

	2015–2020 (BIT)	2021	2022	2023
Adviesaanvragen	159	45	31	35
Eigen initiatief			1	
Uitgebrachte adviezen	68	14	18	16
Ingetrokken	3			
Niet geselecteerd ³	47	34	22	18
<i>Lopend (per 31-12 betreffende jaar)</i>	7	8	8	7
<i>Portefeuille (per 31-12 betreffende jaar)</i>	34	30	22	24

³ Het aantal niet geselecteerde adviesaanvragen in een jaar kan ook betrekking hebben op adviesaanvragen die in eerdere jaren zijn ontvangen en in portefeuille zijn gehouden.

3.2 | Kennissessies en kennispublicaties

Het Adviescollege heeft naast het doen van onderzoek ook de taak om te voorzien in kennisoverdracht en kennisbevordering voor de verbetering en beheersing van ICT-projecten en informatiesystemen. Om die reden is een aantal kennissessies georganiseerd en kennispublicaties uitgebracht. In paragraaf 1.2 zijn deze toegelicht.

Tabel 4. Kennissessies en kennispublicaties

	2021	2022	2023
Kennissessies	19	24	24
Kennispublicaties	3	2	4

3.3 | Personeel en organisatie

Het Adviescollege is met het aanstellen van twee nieuwe collegeleden per 1 januari 2023 op volle sterkte met vijf leden. Het secretariaat is versterkt. Het afgelopen jaar zijn er twee ICT-onderzoekers begonnen en is een derde vacature opengesteld. Een ICT-onderzoeksmanager is geworven en start in 2024. Ook komend jaar zullen medewerkers worden geworven om de gewenste groei te realiseren richting het budgettaire kader.

Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling van de personele bezetting weer.

Tabel 5. Personele bezetting Adviescollege

Functie	2022	2023	Toelichting
Leden Adviescollege	1,2	1,2	5 leden deeltijd
Secretaris-directeur	1	1	
Plv. secretaris-directeur	0	0,5	
Directie-secretariaat	1,8	1,8	
ICT-onderzoeksmanagers	6	5,3	
ICT-onderzoekers	8	10	
Totaal fte	18	19,8	

Het Adviescollege huurt daarnaast expertise in voor onderzoeken, schrijfbegeleiding, woordvoering en voor wetenschappelijk adviseurs.

3.4 | Financiën

In het Instellingsbesluit is vastgelegd dat het Adviescollege ICT-toetsing een budget heeft van 5,4 miljoen euro. Het Adviescollege groeit in de uitgaven naar dit budgetkader toe. Het budget is vanwege de hiervoor toegelichte personele ontwikkeling dit jaar nog niet volledig gerealiseerd. De realisatie wordt in onderstaande tabel toegelicht.

Tabel 6. Kostenontwikkeling

Kostensoort	Gerealiseerd 2022	Gerealiseerd 2023
Personele kosten	2.691.600	3.207.178
Materiële kosten	241.657	144.890
Totaal	2.933.257	3.352.068



Bijlage



Bijlage: Risicogerichte selectie en verwachte werkvoorraad 2024

Risicogerichte selectie

Het Adviescollege past risicogerichte selectie toe om te bepalen welke adviesaanvragen in behandeling worden genomen. Risicogerichte selectie is nodig, omdat het aantal aanmeldingen voor een onderzoek hoger ligt dan de beschikbare capaciteit en omdat niet elk aangemeld project een onderzoek rechtvaardigt.

De risicoclassificatie wordt op basis van de beoordeling van vier criteria vastgesteld die volgens vooraf vastgestelde indeling worden toegepast:

- Omvang van het budget
- Maatschappelijke impact
- Signalen over een project of organisatie
- Potentieel leereffect

Risicogerichte selectie kent drie mogelijke uitkomsten:

- ‘Te starten’: het onderzoek wordt ingepland.
- ‘In portefeuille’: het onderzoek wordt pas gestart als er capaciteit beschikbaar komt.
- ‘Niet selecteren’: het ministerie wordt geïnformeerd dat het project of de activiteit voor onderhoud en beheer niet wordt getoetst.

Het planningsproces van het Adviescollege bestaat uit een aantal stappen:

- Inventariseren mogelijk per departement uit te voeren onderzoeken;
- Verdelen mogelijke onderzoeken per departement in relatie tot beschikbare onderzoekscapaciteit voor dat jaar;
- Per (bundel van) aanmelding(en) beoordelen of het aangevraagde onderzoek ‘te starten’ is;
- In overleg met de CIO van het betrokken departement afspraken maken over de portefeuille mogelijke onderzoeken en te starten onderzoeken.

Verwachte werkvoorraad 2024

Tabel B1. Verwachte werkvoorraad 2024

Ministerie	In portefeuille	Voorlopige inventarisatie aanmelding 2024	Werkvoorraad 2024
Algemene Zaken	0	0	0
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	3	12	15
Buitenlandse Zaken	0	1	1
Defensie	0	5	5
Economische Zaken en Klimaat	1	5	6
Financiën	6	6	12
Infrastructuur en Waterstaat	4	9	13
Justitie en Veiligheid	1	16	17
Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	1	0	1
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	1	0	1
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	6	16	22
Volksgezondheid, Welzijn en Sport	1	9	10
Totaal	24	79	103

Jaarrapportage 2023 is een uitgave van:

Adviescollege ICT-toetsing

Postbus 16292 | 2500 BG Den Haag

T 070 426 63 23

maart 2024