



Adviescollege ICT-toetsing

Werkprogramma 2024

Adviescollege ICT-toetsing

Maart 2024

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Positionering en opdracht	4
3	Aspiraties	5
4	Speerpunten voor 2024	6
5	Activiteiten en resultaten	8

1. Inleiding

Het Adviescollege ICT-toetsing adviseert regering en parlement over de verbetering van de beheersing van ICT bij de centrale overheid, de Raad voor de rechtspraak en de politie.

Met dit werkprogramma beoogt het Adviescollege zijn taakinvulling optimaal in te richten, waarbij de prioriteiten van het college, de verwachte adviesaanvragen en de beschikbare personele capaciteit leidend zijn.

Achtereenvolgens komen aan de orde:

- Positionering en opdracht
- Aspiraties
- Speerpunten voor 2024
- Activiteiten en resultaten 2024

2. Positionering en opdracht

Het Adviescollege ICT-toetsing is per 1 januari 2021 tijdelijk ingesteld bij ministerieel besluit als de opvolger van het Bureau ICT-toetsing (BIT). Deze tijdelijke instelling van het Adviescollege ICT-toetsing dient om de tussenliggende periode, tot en met de inwerkingtreding van de wet Adviescollege ICT-toetsing, te overbruggen. De Wet Adviescollege ICT-toetsing is aangenomen door het parlement en treedt naar verwachting 1 juli 2024 in werking. De opdracht van het Adviescollege kent twee onderdelen:

Advisering over ICT-projecten en informatiesystemen

Het Adviescollege adviseert op verzoek van één van beide Kamers der Staten-Generaal of de minister die verantwoordelijk is voor de ICT-voorziening over de doeltreffendheid en doelmatigheid van het onderhoud en beheer van een informatievoorziening. Daarnaast adviseert het over de risico's en slaagkans van voorgenomen ICT-projecten van de centrale overheid met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen. De ministeries en zelfstandige bestuursorganen (ZBO's) zijn verplicht een advies aan te vragen voor aanvang van deze projecten. Het Adviescollege kan ook adviseren over de inrichting en toepassing van bestaande informatiesystemen voor de uitvoering van beleid of regelgeving. Over projecten en onderhoud en beheer kan het Adviescollege op eigen initiatief een advies uitbrengen.

Kennisoverdracht en kennisbevordering

Naast het uitbrengen van advies heeft het Adviescollege de opdracht om middels kennisoverdracht en kennisbevordering het lerend vermogen van de centrale overheid te vergroten. Het Adviescollege deelt actief zijn opgedane kennis. Daarbij richt het zich in het bijzonder op het CIO-stelsel en opdrachtgevers van grote ICT-activiteiten en eigenaren van grote informatiesystemen. Zo wil het Adviescollege bijdragen aan het vergroten van het lerend vermogen op het gebied van beheerste digitalisering en de aansluiting van inzet van ICT op beleid.

3. Aspiraties

Om invulling te geven aan de positionering en opdracht zijn aspiraties geformuleerd. Deze geven op strategisch niveau richting aan de activiteiten van het Adviescollege voor de komende jaren. In 2024 werkt het Adviescollege deze aspiraties verder uit. Jaarlijks vullen we ze in meer detail in met speerpunten en activiteiten.

De 3 aspiraties zijn:

1. *Autoriteit op het gebied van ICT-beheersing*

We willen een autoriteit zijn op het gebied van toetsing van ICT-beheersing, voor alle fases van de levenscyclus van informatiesystemen, inclusief onderhoud en beheer.

2. *Strategisch adviseur*

We functioneren als strategisch adviseur voor het parlement en de bewindspersonen op het gebied van het aansluiten van de inzet van ICT op beleid.

3. *Meerwaarde op meerdere niveaus*

We leveren adviezen die niet alleen strategisch zijn, maar ook in de uitvoering meerwaarde hebben. Zo dragen deze adviezen bij aan een verbeterde omgang met ICT door de centrale overheid in projecten en bij het onderhouden en aanpassen van bestaande informatiesystemen aan nieuw of gewijzigd beleid.

3.1 | **Autoriteit op het gebied van ICT-beheersing**

Verbeteren van de ICT-beheersing binnen de centrale overheid is de missie van het Adviescollege. Op dit onderwerp willen we een autoriteit en “thought leader” zijn. Dit betekent concreet: het uitdragen van onze visie die organisaties binnen de overheidsorganisaties inspireert en helpt verbeteringen te realiseren. Genoemde visie komt niet alleen voort uit de ervaring die het Adviescollege de afgelopen jaren heeft opgedaan, maar ook uit wetenschappelijke inzichten en “best practices” uit bedrijfsleven en overheid. Het gaat daarbij om thema’s als: omgang

met onzekerheid en complexiteit van projecten en programma’s, beheerste inzet van nieuwe technologieën, beveiliging, architectuur en het aanpakken van problematische legacy. Door uitbreiding van onze advisering en door kennisoverdracht en kennisbevordering geven we invulling aan deze aspiratie. Dit moet er toe bijdragen dat opdrachtgevers betere besluiten kunnen nemen en dat de kwaliteit van de voorbereiding van die beslissingen wordt verbeterd.

3.2 | **Strategisch adviseur**

Voor de verbetering van de beheersing van ICT-projecten en informatiesystemen binnen de centrale overheid is het van belang dat de juiste beslissingen worden genomen door bewindspersonen en dat het parlement in staat is zijn wetgevende en controlerende taak goed te kunnen vervullen. Het Adviescollege wil in dat kader de strategisch adviseur zijn voor parlement en bewindspersonen. We adviseren objectief, onafhankelijk en politiek neutraal, door gericht ICT-deskundigheid in te zetten op bepalende momenten in de cyclus van beleid- en wetgeving.

3.3 | **Meerwaarde op meerdere niveaus**

Het Adviescollege wil in de gehele levenscyclus van informatiesystemen met zijn adviezen waarde kunnen toevoegen. Hierbij onderscheidt het Adviescollege zich door in zijn adviezen praktisch toepasbare aanbevelingen te formuleren die betrokken partijen een handelingsperspectief geven. Daarnaast duiden we leerpunten die ook voor andere organisaties van belang zijn. Zo dragen we bij aan het lerend vermogen van de centrale overheid.

4. Speerpunten voor 2024

In het kader van de beschreven aspiraties en de opdracht van het Adviescollege formuleren we jaarlijks speerpunten waar we extra aandacht aan geven. De speerpunten voor 2024 zijn:

1. Investeren in kennis over legacy
2. Evalueren om te leren
3. Aandacht voor digitaal vaardig beleid
4. Focus op burgerperspectief

We lichten hieronder elk speerpunt kort toe. In hoofdstuk 5 vertalen we genoemde speerpunten in concrete activiteiten voor advisering, kennisoverdracht en kennisbevordering, en organisatieontwikkeling.

4.1 | Investeren in kennis over legacy

Onderhoud en beheer van informatiesystemen krijgt binnen de centrale overheid nog onvoldoende aandacht, terwijl activiteiten op dit vlak wel de meeste capaciteit en financiële middelen vragen van een organisatie. Onvoldoende aandacht voor de levenscyclus van systemen, ook wel lifecyclemanagement (LCM) genoemd, maakt systemen minder wendbaar. Hierdoor kan minder goed worden ingespeeld op veranderingen in de omgeving. Bovendien kunnen door de politiek gewenste veranderingen moeilijker worden gerealiseerd. Het achterstallig onderhoud is soms zo groot dat uitvoeringsorganisaties dat eerst willen wegwerken voordat ze zich kunnen committeren aan het onderbrengen van nieuw beleid (wet- en regelgeving) in bestaande systemen. Het Adviescollege wil de kennis vergroten over het vernieuwen van legacy, onder andere door meer onderzoeken op dit vlak te doen en daar rode draden uit te destilleren. Ook willen we bijdragen aan de kennisopbouw binnen het CIO-stelsel door middel van kennisoverdracht en kennisbevordering.

4.2 | Evalueren om te leren

Het Adviescollege heeft meer dan 100 adviezen uitgebracht. Van deze adviezen kan veel geleerd worden; in onze jaarrapportages vermelden we al de rode draden uit onderzoeken. Het Adviescollege wil nog meer inzetten op het analyseren van de uitgebrachte adviezen, rode draden extraheren, de belangrijkste lessen blijven delen en inzicht verkrijgen over de resultaten van de adviezen. Om het leervermogen te versterken willen we ook ons oor te luisteren leggen bij CIO's binnen het bedrijfsleven of andere adviescolleges binnen de Rijksoverheid.

4.3 | Aandacht voor digitaal vaardig beleid

Al vaak hebben we geconstateerd dat ICT-deskundigheid meestal niet of te laat betrokken wordt bij nieuw beleid of nieuwe wetten. Hierdoor worden er regelmatig gedetailleerde keuzes vastgelegd in regelgeving, zonder dat er gekeken is of dit vanuit ICT-perspectief de beste keuzes zijn, die ook maakbaar zijn. Ook wordt onvoldoende onderzocht of “alles digitaliseren” wel de meest effectieve en efficiënte oplossing is.

Het Adviescollege vraagt al geruime tijd aandacht voor deze problematiek; zo hebben we hierover onder andere een symposium georganiseerd en een podcast gepubliceerd op onze website. In 2024 wil het Adviescollege wederom aandacht geven aan dit thema.

4.4 | Focus op burgerperspectief

ICT-projecten binnen de centrale overheid hebben uiteindelijk tot doel de overheid beter te laten functioneren en betere dienstverlening aan burgers en maatschappij te leveren. Het perspectief van de burger raakt soms op de achtergrond bij ICT-projecten met vaak een technische insteek. Het Adviescollege realiseert zich dat er al veel partijen zijn die zich met het burgerperspectief bezighouden en daar aandacht voor vragen. Toch is meer aandacht voor het burgerperspectief nodig, ook binnen een ICT-project of bij het onderhoud en beheer van systemen. Bij ICT-projecten dient niet alleen de procesverbetering of efficiëntie van de overheid centraal te staan. Maar ook de vraag of burgers daadwerkelijk geholpen worden, of ze toegang hebben tot de overheid en of ze beslissingen van de overheid kunnen begrijpen. In 2024 willen we in onze adviezen, indien van toepassing, het burgerperspectief¹ expliciet meenemen door de volgende aspecten in ogenschouw te nemen:

- de ruimte om bij beslissingen maatwerk toe te passen
- het perspectief van de burger als eindgebruiker

In 2024 gaan we deze elementen in het toetskader verwerken.

¹ Dit sluit tevens aan op het wetsvoorstel dat naar verwachting in juli 2024 in werking zal treden.

5. Activiteiten en resultaten

In dit hoofdstuk lichten we onze activiteiten voor 2024 toe langs drie lijnen: adviestaken, kennisoverdracht en kennisbevordering, en organisatieontwikkeling.

5.1 | Adviestaken

Eind 2023 zijn de te verwachten adviesaanvragen geïnventariseerd bij ministeries. Deze inventarisatie wordt gebruikt om een indicatieve verdeling van de onderzoekscapaciteit over de ministeries te maken en input voor de planning van onze activiteiten. Na ontvangst van de aanmelding van een project of een andere adviesaanvraag maken we op basis van een risicoanalyse de afweging om een project te gaan onderzoeken. Het Adviescollege prioriteert projecten met een hoog risico. De risico-afweging komt tot stand op basis van vier criteria. Dat zijn omvang van het budget, maatschappelijke impact, signalen over betreffende organisatie en het leereffect. De uitkomst van de risicoanalyse kan ook zijn om een project in portefeuille te houden of geen onderzoek te starten.

De speerpunten geven richting aan de uitvoering van onze adviestaken. In 2024 willen we:

1. Investeren in kennis over legacy

Het Adviescollege wil in 2024 enkele onderzoeken op het gebied van onderhoud en beheer uitvoeren. Als deze niet aangemeld worden, dan zal het Adviescollege zelf initiatief nemen tot het doen van een dergelijk onderzoek. Accountmanagers vragen hiervoor aandacht in de overleggen met de CIO's van de ministeries. In de onderzoeken besteden we expliciet aandacht aan het onderwerp legacy.

2. Evalueren om te leren

Vanuit dit speerpunt willen we bekijken in hoeverre het mogelijk is om succesfactoren en leerervaringen van eerdere trajecten in onze advisering te betrekken. Zodoende hopen we leereffecten te vergroten.

3. Aandacht voor digitaal vaardig beleid

Het Adviescollege is voornemens te voorzien of een onderzoek uitgevoerd kan worden naar een nieuw beleids- of wetgevingsinitiatief waarvan verwacht kan worden dat dit grote ICT-impact heeft op de uitvoering.

4. Focus op burgerperspectief

In 2024 nemen we dit speerpunt, waar relevant, in het onderzoek mee. We bepalen in hoeverre het perspectief van toepassing is en als dat het geval is, op welke wijze het wordt geoperationaliseerd. Het toetskader wordt aangevuld op dit onderwerp.

5.2 | Kennisoverdracht en kennisbevordering

Met het oog op kennisoverdracht en kennisbevordering analyseren we periodiek de uitkomsten van onze onderzoeken. Uit deze analyse leiden we rode draden af, die we publiceren en die in interactieve sessies met belanghebbenden aan de orde komen. We kennen de volgende producten:

- Publicaties: een volgens ons instellingsbesluit voorgeschreven publicatie, zoals jaarrapportage en toetskader;
- Handreikingen: een samenvattende publicatie van onze bevindingen en adviezen over een specifiek thema;
- Kennispublicaties: een publicatie waarin naast onze kennis en ervaring ook andere bronnen worden benut, bijvoorbeeld een in opdracht van ons uitgevoerd wetenschappelijk onderzoek of een “white paper” over een bepaald onderwerp;
- Kennissessies: interactieve sessies met voor beheersing van ICT relevante betrokkenen, per departement, uitvoeringsorganisatie of via door ABD, RADIO en anderen georganiseerde opleidingen;
- Symposium: jaarlijks symposium van AclICT waarin een actueel vraagstuk aan de orde komt;
- Podcast (of bijdragen daaraan) rond een specifiek thema.

We kennen verschillende vormen om de uitkomsten van onze onderzoeken te bespreken met betrokken partijen. Dat zijn:

- Interactieve sessies met betrokkenen van het onderzoeksobject;
- Technische briefings over een specifiek onderzoek (op verzoek van één van de Kamers);
- Inbreng AclCT in commissievergaderingen (op verzoek van een Kamercommissie).

De speerpunten geven ook richting aan de uitvoering van kennisoverdracht en kennisbevordering. In 2024 willen we:

1. Investeren in kennis over legacy

Over het onderwerp legacy wordt een handreiking of kennispublicatie uitgebracht en we organiseren daarbij passende kennissessies.

2. Evalueren om te leren

In 2024 wordt er meer aandacht besteed aan het overdragen van kennis middels interactieve sessies met betrokkenen van onderzochte projecten en programma's. Op die manier besteden we ook aandacht aan adviezen die niet in het adviesrapport zijn opgenomen of details die zijn weggelaten. Ten slotte voeren we - waar dat gezien de uitgevoerde onderzoeken toegevoegde waarde heeft - een rode-dradenanalyse per ministerie uit. De uitkomsten hiervan worden in een vraaggestuurde kennissessie met het betreffende ministerie gedeeld.

3. Aandacht voor digitaal vaardig beleid

Na ons symposium in 2023 en de podcast die daarop volgde, willen we ook komend jaar aandacht geven aan het onderwerp digitaal vaardig beleid. Dat doen we middels een publicatie die omschrijft hoe een goede uitvoeringstoets vanuit ICT-perspectief uitgevoerd wordt en op welke vragen een uitvoeringstoets minimaal antwoord moet geven. Het Adviescollege biedt een kennissessie aan Tweede Kamerleden aan waarin onder meer het onderwerp digitaal vaardig beleid aan bod komt. Bij die gelegenheid lichten we het belang van een effectieve dialoog tussen politiek-beleid-uitvoering-gebruiker over ICT-impact in beleidsontwikkeling toe. Ook bieden we Kamerleden inzicht in hoe zij mogelijke ICT-impact

vroegtijdig in beeld kunnen krijgen. Verder willen we in 2024 onderzoeken in hoeverre het nuttig kan zijn incidenteel of periodiek aan te sluiten bij ambtelijke gremia die niet direct binnen het CIO-domein vallen, om het digitaal vaardig beleid onder de aandacht te brengen.

4. Focus op burgerperspectief

Onze ervaringen met betrekking tot het speerpunt burgerperspectief in onze onderzoeken delen we eind 2024. De vorm hiervan (handreiking, webpublicatie of anders) wordt nog nader bepaald.

5.3 | Organisatieontwikkeling

De verwachting is dat het secretariaat van het Adviescollege in 2024 verder groeit. Groei vindt plaats op basis van kwaliteit en wordt daar ook door begrensd. De medewerkers van het Adviescollege hebben in algemene zin veel kennis van en ervaring met verschillende ICT-onderwerpen. Daarnaast wordt per onderzoek bepaald in hoeverre aanvullende externe expertise nodig is.

Het Adviescollege kent interne kennisontwikkeling op diverse thema's. Hierbij spelen we ook tijdig in op ontwikkelingen zoals Cloud computing, kunstmatige intelligentie en migratie van legacy. De toenemende omvang van het Adviescollege vraagt om verdere professionalisering van de interne organisatie en bedrijfsvoering. Hieraan zal in 2024 extra aandacht worden besteed. Per speerpunt zijn er aanvullende acties met betrekking tot organisatieontwikkeling. In 2024 willen we:

1. Investeren in kennis over legacy

Het Adviescollege gaat met behulp van eerdergenoemde analyses een interne kennissessie organiseren waarin aandacht wordt besteed aan de wijze waarop legacy kan worden herkend en welke strategieën er zijn om het op te lossen dan wel te voorkomen. Het toetskader wordt aangevuld op dit onderwerp en er wordt een checklist ontwikkeld waarmee een snelle indruk van de algemene staat van ICT-systemen in relatie tot legacy kan worden verkregen.

2. Evalueren om te leren

Het Adviescollege kent al interne kennissessies waarin leren van ervaringen voorop staat. We gaan in 2024 bekijken of we dat kunnen uitbreiden met sessies waarbij we leren van organisaties buiten het Rijk, zoals het bedrijfsleven. Ten slotte organiseert het Adviescollege een leersessie over onze eigen geleerde lessen uit de meer dan 100 uitgebrachte onderzoeken.

3. Aandacht voor digitaal vaardig beleid

Het Adviescollege wil de interne kennis rond digitaal vaardig beleid verbreden en verdiepen. Dit doen we door het volgen van opleidingen over de beleidscyclus. Hiermee krijgen we scherper inzicht in de mogelijke interventies ten aanzien van de ICT-impact per fase van het beleids- en wetgevingsproces.

4. Focus op burgerperspectief

De operationalisatie van het onderwerp burgerperspectief vraagt om interne kennisontwikkeling. Daarom gaan we 2024 in gesprek met een aantal organisaties binnen de overheid die veel ervaring hebben met dit onderwerp. Als toepassing van nieuwe technologieën, zoals bijvoorbeeld kunstmatige intelligentie, impact heeft op het burgerperspectief nemen we dit expliciet mee in onze onderzoeken. We gaan in ons proces van risicoselectie een proef uitvoeren waarbij we het burgerperspectief en de maatschappelijke impact verwerken in onze wegingscriteria.

Werkprogramma 2024 is een uitgave van:

Adviescollege ICT-toetsing

Postbus 16292 | 2500 BG Den Haag

T 070 426 63 23

Maart 2024