



Jaarrapportage 2021

Adviescollege ICT-toetsing



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Adviescollege ICT-toetsing van start in 2021	5
1.1 Uitbreiding taken Adviescollege ten opzichte van BIT	5
1.2 Veranderende rol Adviescollege binnen CIO-stelsel	5
1.3 Voorbereiding Wet Adviescollege ICT-toetsing	6
2 Adviezen voor betere beheersing van ICT	8
2.1 Concretiseer de beoogde baten en stuur op realisatie daarvan	8
2.2 Denk toekomstige processen goed uit	8
2.3 Versterk aandacht voor relatie opdrachtgever - leverancier	9
2.4 Houd bij keuze oplossingsrichting ook rekening met beheer- en onderhoudsfase	9
3 Jaarverslag 2021	11
3.1 Adviezen	11
3.2 Kennissessies en kennispublicatie	15
3.3 Personeel en organisatie	15
3.4 Financiën	16
Bijlage Risicogerichte selectie en werkvoorraad 2022	18

Voorwoord

Begin 2021 ging het Adviescollege ICT-toetsing van start, de opvolger van het tijdelijke Bureau ICT-toetsing. Als voorzitter ben ik blij dat de Kamer verzocht heeft om deze structurele oplossing, inclusief een uitbreiding van taken. We hebben immers bij onze BIT-onderzoeken gemerkt dat de adviezen uit het rapport *Grip op ICT* van de *Tijdelijke commissie ICT-projecten bij de overheid* nog steeds relevant zijn. Ik wil mijn dankbaarheid uitdrukken dat mijn collega's uit de Toezichtsraad van het BIT, mevrouw drs. Rikky van Osch en prof. dr. Paul Klint, direct bereid waren zitting te nemen in het Adviescollege en samen met mij, de Secretaris-directeur drs. Sander van Amerongen en het secretariële bureau het Adviescollege vormen. Zonder deze uiterst plezierige samenwerking zouden we nooit in staat zijn geweest zo snel het Adviescollege inhoud te geven.

In 2021 hebben we niet alleen twaalf ICT-projecten, maar ook twee ICT-beheer- en onderhoudstrajecten onderzocht en daarover advies uitgebracht. Verder hebben we voor de Algemene Bestuursdienst en enkele overheidsorganisaties (online) trainingssessies over een betere beheersing van ICT begeleid en een eerste kennispublicatie uitgegeven.

De overgang na vijf jaar - van een tijdelijk Bureau, onderdeel van BZK, naar een permanent onafhankelijk Adviescollege - was mede aanleiding de organisatie en onze werkwijze tegen het licht te houden. Ondertussen is het Toetskader vernieuwd en op onze website gepubliceerd. In de interne werkwijze en het overleg met de overheidsorganisaties die we onderzoeken is bovendien meer aandacht voor de doorlooptijden van ons onderzoek, waarover wij in goed overleg afspraken maken. We hebben vooral online overlegd vanwege COVID-19. Het Voorstel van Wet Adviescollege ICT-toetsing is voorbereid en aangeboden voor behandeling in onderraden en Ministerraden. Wij verwachten dat de wet in 2022 tot afronding komt.

Vanuit de Kamer, de Algemene Rekenkamer en CIO Offices hoor ik zorgen over de totale besteding aan ICT. Daarbij komt dat door de snelle ontwikkelingen in het ICT-vakgebied het onderscheid tussen ICT-projecten en het beheer en onderhoud daarvan steeds minder scherp wordt. Het Adviescollege beraadt zich hoe daarop te reageren.

De uitgevoerde onderzoeken leren ons in de eerste plaats dat we meer aandacht moeten besteden aan de programma's waar de specifieke ICT-projecten veelal het gevolg van zijn. Daar vindt immers de afweging over inzet van geld en ICT-middelen versus nut en noodzaak plaats. In de tweede plaats willen we meer aandacht besteden aan de gehele levenscyclus van ICT-systemen, in het bijzonder aan de kans van slagen voor blijvende aansluiting van het ICT-systeem op de werksituatie van betrokkenen, en de raming en werkelijke kosten van dat systeem.

Het Adviescollege kan niet alle ICT-projecten beoordelen en maakt voor de selectie van BIT-toetsen gebruik van een risicoanalyse. Daarbij wordt niet alleen de financiële component, maar ook de maatschappelijke impact meegenomen. Voor 2022 staan, naast de al lopende onderzoeken, onder meer op de agenda: onderzoeken naar de verbeterprogramma's voor toeslagen en belastinginning, projecten in de strafrechtketen en de ICT-systemen met betrekking tot het stikstofbeleid.

Wij hopen daarmee ook in 2022 een bijdrage te leveren aan de betere beheersing van ICT-projecten en informatiesystemen bij de Rijksoverheid en aan het lerend vermogen van het CIO-stelsel.

Prof. dr. Hans Verkruijse RE RA
Voorzitter Adviescollege ICT-toetsing



1 | Adviescollege ICT-toetsing van start in 2021

1 Adviescollege ICT-toetsing van start in 2021

Op 1 januari 2021 ging het Adviescollege ICT-toetsing van start als opvolger van het Bureau ICT-Toetsing (BIT). Dit bureau werd in 2015 opgericht, als gevolg van het advies van de Tijdelijke commissie ICT-projecten bij de overheid. De focus van de Commissie en het BIT lag op het *vooraf* toetsen van projecten en programma's met een ICT-component van meer dan 5 miljoen euro. Als organisatievorm voor het BIT werd gekozen voor een tijdelijke organisatie onder het ministerie BZK, voor een periode van vijf jaar.

In 2019 is het BIT geëvalueerd. Daaruit kwam naar voren dat het een goed idee zou zijn de taken en rollen uit te breiden en de organisatie structureel in te richten met een onafhankelijk positie. Eind 2020 heeft de Ministerraad het Instellingsbesluit Adviescollege ICT-toetsing goedgekeurd. Dit Instellingsbesluit vervalt uiterlijk op 1 januari 2023, als de Wet Adviescollege ICT-toetsing van kracht wordt.

De start van het Adviescollege betekende in 2021 een uitbreiding van taken en bijstelling van werkafspraken binnen het CIO-stelsel. Tevens werd het Voorstel van Wet Adviescollege ICT-toetsing voorbereid en aangeboden aan de Ministerraad. De volgende paragrafen gaan daar verder op in.

1.1 | Uitbreiding taken Adviescollege ten opzichte van BIT

De taak van het Adviescollege, zoals in het Instellingsbesluit beschreven, is: een bijdrage leveren aan *de algehele verbetering van de beheersing van ICT-projecten en informatiesystemen*. Die taak is breder dan die van het voormalige BIT.

Het Adviescollege brengt niet alleen advies uit over voorgenomen ICT-projecten, maar ook over de *doeltreffendheid en doelmatigheid van het onderhoud en beheer van informatiesystemen*, waaronder de vernieuwing van een informatiesysteem.

Daarnaast heeft het Adviescollege tot taak *advies uit te brengen ter bevordering van de eenheid, kwaliteit en efficiëntie van de informatiesystemen*. Deze algemene adviezen gaan niet over specifieke projecten of informatiesystemen. Het Adviescollege adviseert de betreffende ministers of een van de kamers der Staten-Generaal, mede vanuit de kennis en ervaring die het bij de advisering over ICT-projecten en informatiesystemen heeft opgedaan. Deze adviestaak heeft geen betrekking op het te voeren beleid van de ministers of de totstandkoming van algemeen verbindende voorschriften.

Ten slotte heeft het Adviescollege een expliciete taak ten bate van *kennisoverdracht en kennisbevordering*. Het Adviescollege deelt daarbij actief zijn opgedane kennis en informatie, en stimuleert het lerend vermogen binnen het CIO-stelsel.

1.2 | Veranderende rol Adviescollege binnen CIO-stelsel

De structureel onafhankelijke rol en positionering van het Adviescollege betekenen dat nieuwe afspraken nodig zijn over de rolverdeling met BZK/DGOO, de CIO Rijk, en de departementale en decentrale CIO's binnen de rijksdienst. Parallel aan het Instellingsbesluit en de wetsvoorbereiding heeft BZK gewerkt aan een vernieuwd Besluit CIO-stelsel Rijksdienst. Dit besluit is in december 2020 gepubliceerd. In aansluiting daarop heeft het Adviescollege gesprekken met de betrokken partijen gevoerd om wederzijds meer helderheid te krijgen over elkaars verantwoordelijkheden. Dit heeft geleid tot de volgende werkafspraken:

- Binnen het CIO-stelsel is de CIO Rijk verantwoordelijk voor het Rijks ICT-beleid en afspraken over professionele methoden en standaarden ten aanzien van portfolio-management, project- en programmamanagement, en software ontwikkel- en beheermethoden. Een van de tussen de CIO's gemaakte afspraken is dat voorafgaand aan een aanvraag voor advies aan het Adviescollege een departementaal CIO-oordeel wordt opgesteld. Ook is de CIO Rijk verantwoordelijk voor het aanbod van opleidingen en trainingen over deze onderwerpen. Het Adviescollege verwijst in haar Toetskader naar het Handboek Portfoliomanagement en het Besluit CIO-stelsel.

- De CIO Rijk ontsluit het ICT-portfolio van het Rijk als geheel via het Rijks ICT-Dashboard. De departementale CIO's zijn verantwoordelijk voor de informatie op dit dashboard over de projecten van hun departement en de daartoe behorende decentrale organisaties. Het Adviescollege gebruikt het dashboard als één van de bronnen voor de identificatie van te onderzoeken projecten.
- Het Adviescollege werkt samen met de CIO Rijk, en de departementale en decentrale CIO's in diverse werkgroepen en overlegorganen. Het is op afspraak te gast bij het interdepartementale CIO-Beraad. Ook organiseert het op afspraak overleg met de CIO's van de verschillende overheidsorganisaties om in gezamenlijkheid een beeld te krijgen van het portfolio als geheel en een betere beheersing daarvan.
- Het Adviescollege definieert opleidingsbehoeften, samen met de CIO Rijk, de RijksAcademie voor Digitalisering en Informatisering Overheid (RADIO) en de Algemene BestuursDienst (ABD), en verzorgt kennissessies of trainingen (zie ook paragraaf 3.2)

1.3 | Voorbereiding Wet Adviescollege ICT-toetsing

De taakuitbreiding en de veranderende werkwijze betekenen een en ander voor zowel het Adviescollege, BZK en de CIO Rijk, als voor de te onderzoeken overheidsorganisaties. Een aantal keuzes over de taakafbakening, te hanteren definities, verplichtingen of mogelijkheden voor de verschillende partijen is niet uitgewerkt in het Instellingsbesluit en de daarbij behorende Toelichting. Het afgelopen jaar is benut om daarover gezamenlijk overeenstemming te bereiken.

In maart 2021 is in een werkgroep onder leiding van BZK het Voorstel van Wet Adviescollege ICT-toetsing opgesteld. Het Instellingsbesluit vormt daarvoor de basis; veel van de daarin gemaakte keuzes zijn ongewijzigd in het Voorstel overgenomen. Het Voorstel van Wet is in juni voor consultatie gepubliceerd. Verschillende partijen, zoals Algemene Rekenkamer, Raad voor de rechtspraak en Politie, hebben advies uitgebracht. Ook is het voorstel voor internetconsultatie aangeboden; daarop zijn drie reacties gekomen. Die reacties heeft BZK in augustus verwerkt in een aangepast Voorstel van Wet, dat in december 2021 is aangeboden voor behandeling in onderraden en de Ministerraad. De beoogde ingangsdatum is uiterlijk 1 januari 2023.



2 | Adviezen voor betere beheersing van ICT

2 Adviezen voor betere beheersing van ICT

In 2021 heeft het Adviescollege ICT-toetsing veertien onderzoeken uitgevoerd. Uit die onderzoeken hebben we een viertal algemene adviezen voor betere beheersing van ICT-projecten bij de Rijksoverheid gedestilleerd. Ook zien we dat een aantal thema's uit eerdere jaarrapportages nog onveranderd actueel zijn. Die hebben we verwerkt in onze adviezen. Het lijken soms open deuren, maar helaas zien we dat veel opdrachtgevers daar nog tegenaan lopen.

2.1 | Concretiseer de beoogde baten en stuur op realisatie daarvan

We zagen in het afgelopen jaar nog steeds projecten die vooraf onvoldoende inzicht geven in de businesscase. Noch de baten, noch de kosten zijn concreet uitgewerkt; het is daardoor ook niet duidelijk of er misschien betere alternatieve oplossingen zijn. Ook wordt een afweging over een project of ICT-systeem teveel als een losstaande beslissing genomen. Als gevolg daarvan lopen organisaties het risico dat vernieuwingen juist extra kosten en geen besparingen opleveren. Ze worden daardoor verrast.

Wij adviseren vooraf een goede probleemanalyse te maken. Is het systeem de werkelijke oorzaak van de ervaren problemen of liggen deze op andere terreinen? Definieer op basis daarvan de precieze doelen en de alternatieve oplossingsscenario's, en breng de kosten en baten goed in kaart. Wat is de meerwaarde van de nieuwe situatie? Wat moet het project concreet opleveren aan maatschappelijke of financiële baten? Door dat goed inzichtelijk te maken, kan voorafgaand aan een project een onderbouwde afweging gemaakt worden of de baten opwegen tegen de kosten. En kan gedurende de uitvoering periodiek gemeten worden of het project zich op de goede weg bevindt.

Het is van belang bij het maken van de businesscase ook de lijnorganisatie te betrekken die na implementatie verantwoordelijk is om de baten te realiseren.

2.2 | Denk toekomstige processen goed uit

In de praktijk zien we dat in de beginfase dikwijls nog weinig aandacht uitgaat naar de organisatieprocessen en dat al snel het technische systeem de volle aandacht krijgt in het project. Er bestaat dan een groot risico dat een ICT-applicatie wordt ontwikkeld die niet goed aansluit bij de praktijk. Dat vergroot de kans op falen van het project en veroorzaakt ten minste een uitloop in tijd en geld.

Vroegtijdig inzicht in het gewenste organisatieproces en de wijze waarop ICT daarin kan ondersteunen, biedt de mogelijkheid om een samenhangende werkwijze te realiseren. Zeker als dat gebeurt in korte cycli met nauwe betrokkenheid van eindgebruikers, zodat in stapjes getoetst kan worden of het ontwerp praktisch werkt.

Ons advies is dan ook om al vroeg te starten met het betrekken van de lijn zodat invulling gegeven kan worden aan de gewenste ICT-oplossing in samenhang met organisatieprocessen. Daarbij is het van belang om de uitkomsten zo concreet mogelijk te vertalen naar functionele en technische eisen voor de applicatie(s).

We noemden in eerdere jaarrapportages meerdere aspecten die de complexiteit van een project op dit punt onnodig vergroten. De neiging bestaat om alle uitzonderingen te automatiseren, terwijl een minder complexe oplossing met een laag percentage handmatige verwerking van transacties vaak veel eenvoudiger en sneller te realiseren is. Houd de te realiseren oplossing dus zo eenvoudig mogelijk. Wees ook voorzichtig met de inzet van herbruikbare generieke functionaliteit. Dat verhoogt de complexiteit aanzienlijk terwijl de herbruikbaarheid veelal tegenvalt.

Zet ten slotte nieuwe technologie en ontwikkelmethodes weloverwogen in. Kijk niet alleen naar de mogelijkheden, maar ook naar de randvoorwaarden, de toekomstvastheid en de complexiteit die mogelijk toeneemt. En dan nog: begin klein en beproef nieuwe technologie en werkwijzen goed alvorens op te schalen.

2.3 | Versterk aandacht voor relatie opdrachtgever - leverancier

Marktpartijen speelden ook in 2021 een belangrijke rol in veel overheidsprojecten. We zien dat er nog een wereld te winnen valt door betere marktverkenningen en door te concretiseren wat er van leveranciers verwacht wordt. Te vaak worden impliciete aannames gedaan over de rol van de opdrachtgevende organisatie of blijken de verwachtingen over de rol van leveranciers niet realistisch. Organisaties lopen hiermee het risico in een situatie te belanden waarin leveranciers, in de ogen van de opdrachtgever, niet leveren wat gevraagd is. Nieuw aangeschafte of ontwikkelde softwareproducten passen dan niet goed bij het beoogde gebruik, zijn te duur, worden vertraagd of zijn lastig onderhoudbaar of vervangbaar.

Projecten zijn gebaat bij een goed doordacht samenwerkingsmodel. Het is voor opdrachtgevers essentieel om zich vooraf goed te laten informeren over de expertise van marktpartijen, de producten die zij leveren en de eisen die gesteld kunnen worden. Als het project zich op een relatief nieuw gebied begeeft en er is sprake van een aanbesteding, is het raadzaam om een marktconsultatie uit te voeren waarin zowel het product en de dienst, als het beoogde samenwerkingsmodel aan de orde komen. Neem als opdrachtgever uitdrukkelijk regie op de selectie van leveranciers, op de uitvoering van de verstrekte opdracht en op het contractmanagement. Zorg dat hiervoor voldoende kennis in huis is.

2.4 | Houd bij keuze oplossingsrichting ook rekening met beheer- en onderhoudsfase

Organisaties die een nieuw ICT-systeem invoeren, houden er vaak geen rekening mee dat dit systeem jarenlang onderhouden en doorontwikkeld moet worden. Eisen en wensen van gebruikers veranderen, wet- en regelgeving is dynamisch en ook de leverancier van het systeem komt regelmatig met nieuwe updates. Als het nieuwe systeem een oud systeem moet vervangen, kan dit veelal niet direct 'uitgezet' worden. Vaak is het nodig om het een tijd draaiend te houden en dus te onderhouden.

Organisaties die zich dat niet realiseren, worden in de beheerfase geconfronteerd met kosten die zij niet hadden voorzien. Er zijn dan onvoldoende middelen om het nieuwe systeem door te ontwikkelen, omdat het budget opgaat aan het in de lucht houden van beide systemen.

Ons advies is dus om bij de keuze voor de oplossingsrichting en bij de afweging van alternatieven in de businesscase voldoende aandacht te besteden aan de gevolgen voor beheer en onderhoud. Zo'n afweging vraagt om inzicht in het gehele kostenplaatje. Breng naast de realisatiekosten de kosten van het meerjarig beheer en onderhoud in kaart, ook van de oude systemen die nog operationeel zijn.



3

Jaarverslag 2021



3 Jaarverslag 2021

Het Adviescollege ICT-toetsing heeft in het eerste jaar van zijn bestaan veertien adviezen uitgebracht. Twaalf adviezen betreffen de al langer bestaande rol van het Adviescollege: toetsing van ICT-projecten. Twee adviezen over Beheer & Onderhoud zijn het gevolg van de taakuitbreiding van het Adviescollege. Ook is een aantal producten voor kennisoverdracht ontwikkeld. De organisatie en werkwijze zijn aangepast op de overgang van Bureau ICT-toetsing naar Adviescollege.

3.1 | Adviezen

3.1.1 Projectadviezen

We toetsten twaalf projecten. Twee ICT-projecten rond de implementatie van nieuwe EU-Richtlijnen (EU BTW e-Commerce, DSD) en twee projecten ten behoeve van nieuwe Nederlandse wet- en regelgeving (STAP en BKG). De overige projecten betroffen verbetering of vervanging van bestaande ICT-systemen of bestaande ICT-leveranciers.

Tabel 1 geeft een overzicht van alle uitgebrachte adviezen, van meest recent tot eerste van 2021.

Ministerie	Project / advies	Omschrijving	Datum advies
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	Federatief Berichten Stelsel	Ontwikkeling en implementatie van een federatief berichtenstelsel voor elektronische berichten van de overheid.	21-12-2021
Financiën	EU BTW e-Commerce	Implementeren van een voorziening voor de invoering van de Europese Richtlijn elektronische handel, zoals ter implementatie in Nederland neergelegd in het wetsvoorstel 'Implementatie richtlijnen elektronische handel'.	22-11-2021
Infrastructuur en Waterstaat	Modernisering Waarneem-infrastructuur	Het toekomstbestendig en kosten-efficiënt maken van de operationele meteorologische waarneeminfrastructuur van het KNMI.	18-10-2021
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	Doorontwikkelend Applicatielandschap Bekostigen (pilot-toets onderhoud)	Vernieuwing van het applicatieland-schap OI/BKP en tegelijk het optimaliseren van de 5 hoofdproce-sen: Voorzieningenplanning, Status Toekennen, Bekostiging, Verant-woorden en Bezwaar en Beroep.	27-9-2021
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Programma STAP-budget	Invoering van een individueel leer- en ontwikkelbudget (STAP) voor iedereen met een band met de Nederlandse arbeidsmarkt.	16-9-2021
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrela-ties	Aanbesteding Applicatiedien-sten Logius	Advisering over de door Logius opgestelde strategie voor nadere overeenkomsten.	16-9-2021
Justitie en Veiligheid / Politie	Vervangen Capaciteits-managementsys-teem	Vervangen capaciteitsmanagement-systemen bij de politie door een standaardapplicatie.	18-8-2021
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrela-ties	Bouwkundig Kansrijk Groningen	Implementatie van het DICTU RijksZaak systeem binnen de Nationaal Coördinator Groningen (NCG) om zodoende de uitvoering van de versterkingsopgave te ondersteunen.	27-5-2021

Ministerie	Project / advies	Omschrijving	Datum advies
Infrastructuur en Waterstaat	Opvolging Bedrijfsvoering Systeem	Vervanging van het huidige bedrijfsvoeringssysteem en vernieu-wing bedrijfsvoeringsprocessen	27-5-2021
Defensie	Grensverleg-gende IT: Blokken	Drie realisatie projecten uit de blokkenplanning voor de groot-schalige vernieuwing van de IT-infrastructuur.	20-5-2021
Financiën	Digitale Snelweg Douane	Het opschalen en robuust maken van de technische infrastructuur, het optimaliseren van de transactie-systemen en de raakvlaksystemen en het uitvoeren van performancetesten ivm nieuwe EU richtlijnen.	29-4-2021
Financiën	Release IH Jaaraanpassin-gen (pilot-toets onderhoud)	Jaarlijkse aanpassingen wegens onderhoud en nieuwe wet- en regelgeving doorvoeren in de systemen van de Inkomensheffing van de Belastingdienst.	18-3-2021
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	Herontwerp WW Klant	Verbeteren dienstverlening aan klanten door herontwerp van bedrijfsprocessen én de inrichting van bijbehorende systemen.	3-3-2021
Infrastructuur en Waterstaat	IA Sourcing	Standaardisatie van industriële automatisering (IA) voor bruggen, sluizen en tunnels bij Rijkswaterstaat.	23-2-2021

Tabel 1. Overzicht gepubliceerde adviezen

3.1.2 Pilotonderzoeken beheer en onderhoud

Het Adviescollege ICT-Toetsing heeft met ingang van 2021 ook de taak om adviezen uit te brengen met betrekking tot beheer en onderhoud binnen de Rijksoverheid. Doel daarvan is om inzicht te verschaffen in de doeltreffendheid en doelmatigheid van de operationele ICT-voorzieningen binnen de Rijksoverheid.

In 2021 zijn twee pilotonderzoeken beheer en onderhoud van een verzameling ICT-systemen afgerond, te weten Doorontwikkelen Applicatielandschap Bekostigen (DUO) en Release IH Jaaraanpassingen (Belastingdienst). In de pilotonderzoeken zijn drie hoofdvragen gesteld:

- Doet het applicatielandschap wat het moet doen (ondersteunen proces/organisatie)?
- Doet het dat tegen redelijke kosten?
- Blijft het dat in de toekomst ook doen?

Doel van de pilots was om vast te stellen of de organisatie met deze aanpak het beoogde inzicht verkrijgt. Uit de evaluatie van de pilots is gebleken dat de drie hoofdvragen zich daartoe hebben bewezen. De doorlooptijd van de toetsen was echter te lang, onder meer vanwege de scope. In 2022 zullen we bij de start van een onderzoek naar beheer en onderhoud samen met de betrokken organisatie uitdrukkelijk bij deze lessen stilstaan.

3.1.3 Overzicht uitgebrachte adviezen sinds oprichting BIT

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

Ministerie	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Totaal 2015- 2021
Algemene Zaken	0	0	0	0	0	1	0	1
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	1	2	2	0	4	2	3	14
Buitenlandse Zaken	0	0	0	0	1	0	0	1
Defensie	0	1	1	2	1	1	1	7
Economische Zaken en Klimaat	1	1	1	1	1	1	0	6
Financiën	0	1	1	1	2	1	3	9
Infrastructuur en Waterstaat	1	0	3	4	2	1	3	14
Justitie en Veiligheid ¹	0	2	0	2	1	1	1	7
Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	0	0	1	0	2	0	0	3
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	0	1	1	1	0	0	1	4
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	0	4	2	3	0	2	2	13
Volksgezondheid, Welzijn en Sport	0	0	1	1	1	0	0	3
Totaal	3	12	13	15	15	10	14	82

Tabel 2. Ontwikkeling aantal uitgebrachte BIT-adviezen per ministerie per jaar

¹ De sui generis organisaties Nationale Politie en Raad voor de rechtspraak zijn in deze tabel opgenomen onder Justitie en Veiligheid.

3.1.4 Overzicht afgewezen adviesaanvragen

Het aantal aanmeldingen voor een BIT-toets in 2021 lag ruimschoots hoger dan de beschikbare capaciteit. Hierdoor heeft het Adviescollege – net als in de afgelopen jaren – keuzes moeten maken over te toetsen projecten of activiteiten voor onderhoud en beheer. Dat is gebeurd in de vorm van risicogerichte selectie. De risico-inschattingen zijn gemaakt op basis van omvang, stadium van het project, maatschappelijke impact en signalen dat een project of organisatie mogelijk ‘in zwaar weer’ verkeert. Tabel 3 geeft de ontwikkeling van het aantal ontvangen adviesaanvragen en de wijze van behandeling door het Adviescollege/BIT per jaar weer. Eind 2021 waren acht onderzoeken in uitvoering.

Aanvragen	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Totaal
Adviesaanvragen	8	17	19	49	26	39	43	201
Uitgebrachte adviezen	3	12	13	15	15	10	14	82
Ingetrokken		2	1			1		4
Afgewezen				6	5	33	27	71

Aanvragen	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Totaal
Lopend (per einde betreffend jaar)	4	6	3	10	5	7	8	
Portefeuille (per einde betreffend jaar)	1	2	10	31	42	35	24	
Ratio afwijzingen/aanvragen (cumulatief)	0%	0%	0%	6%	9%	28%	35%	35%

Tabel 3. Ontwikkeling ontvangen adviesaanvragen en afhandeling per jaar

Risicogerichte selectie² vond in 2021 plaats bij acht ministeries die meer projecten of activiteiten voor onderhoud en beheer aanmeldde of in portefeuille hadden dan waar capaciteit voor beschikbaar was: BZK, Defensie, Financiën, IenW, LNV, JenV, OCW en SZW. De uitkomsten hiervan zijn besproken met CIO-offices van de betreffende ministeries. In tabel 4 is de uitkomst van de risicogerichte selectie op de aanmeldingen per ministerie weergegeven.

Ministerie	Toets gestart in 2021	In portefeuille	Afgewezen in 2021
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	1	0	2
Defensie	1	1	8
Financiën	2	7	6
Infrastructuur en Waterstaat	2	4	5
Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	1	2	1
Justitie en Veiligheid	1	1	1
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	0	6	0
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	2	3	4
Totaal	10	24	27

Tabel 4. Uitkomst van de risicogerichte selectie van de aanmeldingen van 8 ministeries

De *Bijlage Risicogerichte selectie en werkvoorraad 2022* licht het proces van risicogerichte selectie toe en laat de werkvoorraad zien van tot nu toe geïnventariseerde projecten voor 2022.

² Zie Bijlage

3.2 | Kennissessies en kennispublicatie

In het Instellingsbesluit is de taak ten aanzien van kennisoverdracht zwaarder aangezet. In 2021 heeft het Adviescollege dan ook een aantal kennissessies (mee) uitgevoerd:

- sessie voor interdepartementale CIO-beraad;
- sessie voor projectmanagers en controllers politie;
- vijftien sessies met ABD en RADIO als pilot Intensieve IT-training voor een aantal deelnemers uit de ABD TMG groep.

Ook is een drietal kennispublicaties gepubliceerd: de Jaarrapportage 2020, het vernieuwde Toetskader en de kennispublicatie Leveranciersmanagement.

De *Jaarrapportage 2020* bevat een aantal hoofdadvisen op basis van de in dat jaar uitgevoerde onderzoeken:

- Zorg voor een passende architectuur die stapsgewijze realisatie ondersteunt.
- Werk meer kort-cyclisch voor gebruikers.
- Beschouw de IT-portfolio als één geheel.
- Zorg voor effectieve en efficiënte kwaliteitsbeoordelingen van projecten.

Het *Toetskader* is in het verslagjaar grondig herzien, met een driedig doel:

- handvatten bieden aan project- en programmaorganisaties, en CIO's voor een betere beheersing (lerende werking);
- verhogen van de objectiviteit door per risicogebied een koppeling te leggen met nationale en internationale richtlijnen, standaarden en handreikingen;
- meer aandacht geven aan aspecten als het beheerst realiseren van innovatieve toepassingen, passend tegen de achtergrond van het bredere ICT-landschap, en organisatorische aspecten waaronder de impact op het primaire proces, cultuur en werkwijze.

De *kennispublicatie Leveranciersmanagement* geeft de belangrijkste adviezen voor opdrachtgevers:

- Pak je rol als opdrachtgever.
- Definieer een bij de markt passende opdracht.
- Vraag bij de selectie om bewezen prestaties.
- Zorg voor gezamenlijke bijsturing.

3.3 | Personeel en organisatie

Naar aanleiding van de overgang van Bureau ICT-toetsing (BIT) naar Adviescollege is een aantal personele wijzigingen doorgevoerd, en zijn de interne handboeken en procedures aangepast.

Personele wijzigingen

De leden van de Toezichtsrad van het BIT zijn benoemd tot de eerste leden van het Adviescollege. De waarnemend directeur van het BIT is benoemd tot Secretaris-directeur. Verder is de personele capaciteit uitgebreid met een directie-secretaris en twee onderzoekers. De flexibele schil van wetenschappelijke en specialistische onderzoekers is ingevuld via UBR en de daarvoor van toepassing zijnde mantelovereenkomsten.

De personele bezetting van het Adviescollege is daarmee per 31 december 2021:

Functie	Aantal fte	Toelichting
Leden Adviescollege	1	3 leden deeltijd
Secretaris-directeur	1	
Directie-secretariaat	2	
ICT-onderzoeksmanagers	6	
ICT-onderzoekers	6	
Inzet vanuit flexibele schil	3	onderzoekers deeltijd
Totaal fte	19	

Tabel 5. Personele bezetting Adviescollege

Het Adviescollege verwacht de formatie in 2022 uit te breiden met nieuwe leden van het Adviescollege, ICT-onderzoekers en onderzoeksmanagers. We laten de formatie langzaam meegroeien met de uitbreiding van taken, zodat de nieuwe collega's op passende wijze ingewerkt worden. Ook zal naar verwachting meer gebruik worden gemaakt van de flexibele schil.

Organisatie

De overgang van BIT naar Adviescollege is mede aanleiding geweest de interne handboeken en procedures te actualiseren. Zo is het Toetskader vernieuwd (zie paragraaf 3.2) en zijn het voor intern gebruik opgestelde Handboek en Risicokader aangepast. Verder is een analyse uitgevoerd van de doorlooptijden van onze onderzoeken en wat daarin de belangrijkste factoren zijn. Bij aanvang van onderzoeken worden nu met de onderzochte organisatie werkafspraken gemaakt over de mijlpalen tijdens het onderzoek.

Onderdeel van de aangepaste werkwijze is dat voor elk onderzoek één van de leden van het Adviescollege samen met de Secretaris-directeur het onderzoeksteam begeleidt, en deelneemt aan de bestuurlijke overleggen met de organisatie waar het onderzoek wordt uitgevoerd.

COVID-19

COVID-19 heeft het in 2021 helaas onmogelijk gemaakt fysiek te overleggen met betrokkenen van de onderzochte organisatie of werkbezoeken bij de (ICT-)organisaties af te leggen. Ook is het nauwelijks mogelijk geweest van het eigen kantoor gebruik te maken voor intern overleg of training. De medewerkers hebben vrijwel het gehele jaar vanuit huis moeten werken.

Omdat het Adviescollege een relatief kleine organisatie is, was het gelukkig wel mogelijk goed contact met elkaar te houden.

3.4 | Financiën

Het budget voor het Adviescollege is voor 2021 5,4 miljoen euro. Dat is niet volledig gebruikt, omdat de personele formatie nog niet compleet is. Verder is mede ten gevolge van COVID-19 minder geld uitgegeven voor opleiding en training van de medewerkers.



| Bijlage

Bijlage Risicogerichte selectie en werkvoorraad 2022

Risicogerichte selectie

Omdat het aantal aanmeldingen voor een BIT-toets stevast hoger ligt dan de beschikbare capaciteit, heeft het Bureau ICT-toetsing in 2018 het begrip risicogerichte selectie geïntroduceerd. Dit betekent dat de keuze om een onderzoek wel of niet uit te voeren, gebaseerd wordt op een risico-inschatting. De aspecten waarop een risico-inschatting wordt gebaseerd zijn omvang, fase van het project, beschikbare capaciteit van het BIT i.c. Adviescollege in het half jaar na aanmelding, maatschappelijke impact en signalen dat een project of organisatie mogelijk 'in zwaar weer' verkeert. Risicogerichte selectie vindt in eerste aanleg plaats per ministerie op aangemelde projecten of activiteiten voor onderhoud en beheer en kent drie mogelijke uitkomsten:

- 'te starten': de BIT-toets wordt ingepland.
- 'in portefeuille': toets wordt pas gestart als er capaciteit beschikbaar komt.
- 'af te wijzen voor toetsing': 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 nadere afspraken maken over de portefeuille mogelijke onderzoeken en te starten onderzoeken.

In 2022 wordt het kader voor de risicogerichte selectie aangepast zodat ook het potentieel leereffect van een onderzoek wordt meegewogen.

Werkvoorraad 2022

De totale werkvoorraad voor 2022 is weergegeven in onderstaande tabel.

Ministerie	In portefeuille	Voorlopige inventarisatie aanmelding 2022	Werkvoorraad 2022
Algemene Zaken	0	0	0
Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	0	8	8
Buitenlandse Zaken	0		0
Defensie	1	11	12
Economische Zaken en Klimaat	0	1	1
Financiën	7		7
Infrastructuur en Waterstaat	4	7	11
Justitie en Veiligheid	1	5	6
Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	2	0	2
Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	6	9	15
Sociale Zaken en Werkgelegenheid	3		3
Volksgezondheid, Welzijn en Sport	0		0
Totaal	24	41	65

Tabel B1. Werkvoorraad 2022

De verwachte aanmeldingen betreffen allemaal projecten. Geen ministerie verwacht activiteiten voor onderhoud en beheer in 2022 aan te melden.

Jaarrapportage 2021 is een uitgave van:

Adviescollege ICT-toetsing
Postbus 16292 | 2500 BG Den Haag
T 070 426 63 23

maart 2022 | Publicatie-nr. 22401122