

> Retouradres Postbus 16292 2500 BG Den Haag

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
t.a.v. de heer M.R. de Boer
Postbus 20011
2500 AE Den Haag

Muzenstraat 95
Den Haag
Postbus 16292
2500 BG Den Haag
adviescollegeicttoetsing.nl

Contactpersoon
info@adviescollegeicttoetsing.nl

Betreft

Stand van de Uitvoering vanuit perspectief Adviescollege ICT-toetsing

Datum

16 mei 2025

Kenmerk

2026-0000045342

Uw kenmerk

Geachte heer De Boer,

Bijlage(n)

Jaarrapportage 2024

U heeft het Adviescollege ICT-toetsing gevraagd om bij te dragen aan de jaarlijkse 'Staat van de Uitvoering'. In de Staat van de Uitvoering wordt kritisch gekeken naar de uitvoeringspraktijk van de overheid aan de hand van de verschillende 'Standen van de uitvoering' die uitvoeringsorganisaties opstellen. Het Adviescollege heeft ervoor gekozen om in deze brief een 'Stand van de Uitvoering' op te nemen waarin we ingaan op uitvoeringsproblematiek in het digitale domein van de overheid. Het Adviescollege is an sich geen uitvoeringsorganisatie, maar kan op basis van uitgevoerde onderzoek wel 'rode draden' trekken hoe de beheersing van grote ICT-activiteiten kan worden verbeterd en hoe de digitale uitvoerbaarheid van wet- en regelgeving kan worden verhoogd.

Jaarlijks nemen wij in onze jaarrapportage de rode draden op die wij vaststellen naar aanleiding van de diverse adviezen die zijn uitgebracht. Onlangs hebben wij de Jaarrapportage 2024 uitgebracht. Een rode draad in veel van onze adviezen was ook in 2024 dat de beheersing van ICT-projecten effectiever kan als de overheid leert van fouten en op tijd bijstuurt. Voor de Jaarrapportage 2024 zijn drie aanbevelingen uit adviezen geselecteerd die organisaties kunnen helpen om hun ICT-vernieuwing en beheersing effectief vorm te geven.

1. Pak legacy-vernieuwing gedegen aan
2. Neem een beslissing om naar de cloud te gaan weloverwogen
3. Neem alternatieven serieus, ook onder tijdsdruk

1. Pak Legacy-vernieuwing gedegen aan

In zeven onderzoeken in 2024 oordeelden wij dit jaar dat vernieuwing van systemen met problematische legacy te risicovol werd aangepakt. Problematische legacy ontstaat wanneer een systeem niet meer op redelijke wijze kan worden beheerd en onderhouden, worden aangepast of veilig kan blijven. In deze gevallen dient er actie ondernomen te worden.

We zien echter in de onderzoeken uit 2024 dat er soms onnodig gekozen wordt voor totale vervanging van een systeem. Vooral bij kleinere organisaties is een totale vervanging extra uitdagend, omdat die organisaties vaak de benodigde kennis niet in huis hebben. Ook zien we dat de onderliggende problemen niet worden aangepakt waardoor het risico groot is dat er snel weer problematische legacy ontstaat.

Om de risico's bij de aanpak van problematische legacy te verkleinen hebben wij twee adviezen geformuleerd. 1. Kies de kleinst mogelijke oplossing, in plaats van een systeem als geheel of in één keer te vervangen. 2. Voorkom dat problematische legacy ontstaat.

Datum
16 mei 2025

Kenmerk
2026-0000045342

2. Neem een beslissing om naar de cloud te gaan weloverwogen

Een manier waarop uitvoeringsorganisaties de beperkingen van legacy-systemen proberen te ontwijken, is te kiezen voor oplossingen in de publieke cloud: een gedeelde, via het internet toegankelijke IT-infrastructuur die door externe providers wordt beheerd en aangeboden als schaalbare diensten (zoals opslag, rekenkracht en applicaties). In vijf onderzoeken uit 2024 zagen we dat de keuze voor een cloudoplossing nog onvoldoende doordacht was. De verwachting is dat de komende jaren steeds vaker ingezet gaat worden op cloudoplossingen. Deels omdat men verwacht dat de baten hiervan groter zijn dan de kosten, maar ook omdat steeds meer leveranciers hun software uitsluitend aanbieden als clouddienst.

In een aantal gevallen zien we zeker meerwaarde in oplossingen in de cloud, maar roepen we nadrukkelijk op om niet over één nacht ijs te gaan. Maak eerst een gedegen afweging ten opzichte van niet-cloudoplossingen, bijvoorbeeld in een overheidsdatacenter. Een ondoordachte keuze voor een cloudoplossing kan leiden tot onnodige nieuwe risico's op het gebied van regievoering en strategische digitale veiligheid, en tot mogelijke toekomstige inperkingen in soevereiniteit. Verwachte voordelen van een cloudoplossing zijn bovendien veelal niet kwantificeerbaar gemaakt waardoor niet inzichtelijk is of de voorspelde baten werkelijk verzilverd kunnen worden.

Neem alternatieven serieus, ook onder tijdsdruk

In 2024 zagen wij in zes onderzoeken dat opdrachtgevers te weinig gelegenheid namen om alternatieve oplossingsvoorstellen serieus te onderzoeken. We concludeerden in deze onderzoeken dat die alternatieven mogelijk tot een beter projectresultaat hadden geleid met een lager risicoprofiel.

Wij onderkennen dat er grote (politieke) druk kan zijn op overheidsorganisaties om snel een oplossing te kiezen voor een ICT-vraagstuk. Het kan dan verleidelijk zijn om bij de start van een project te kiezen voor een preferente oplossing, discussies hierover te vermijden en tegenspraak zoveel mogelijk uit de weg te gaan. Het gevolg hiervan is dat niet alle alternatieven volledig uitgediept worden. Zo kan het projectteam snel aan de slag en kunnen de opdrachtgevers al in een vroeg stadium aan hun belanghebbenden melden dat de realisatie van de oplossing gestart is. Het is echter beter om eerst zeker te stellen dat de beste oplossing is gekozen, niet de eerste de beste. Goed onderzoek verdient zich terug.

Tot slot

In onze jaarrapportage 2024 zijn deze aanbevelingen nader uitgewerkt. Ook brengt het Adviescollege regelmatig handreikingen uit over aandachtspunten die vaak terugkomen in onze adviezen. In de handreikingen geven we adviezen uit die algemeen bruikbaar zijn en de slaagkans van een ICT-activiteiten vergroot.

Met de meeste hoogachting,

w.g.

<handtekeningen pas na vaststelling formeel concept toevoegen>

<naam verzender>

Adviescollege ICT-toetsing