



Logius
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Stand van de uitvoering 2024

Uitdagingen in de uitvoering volgens Logius

Mei 2025

Inleiding

Logius staat voor een digitale overheid die werkt voor iedereen. Dat doen we samen met andere overheidsorganisaties en partners. We bieden producten en diensten aan waarmee burgers en bedrijven digitaal zaken kunnen doen met organisaties met een publieke taak.

We zijn trots dat onze dienstverlening weer boven de norm beschikbaar was in 2024. De continuïteit, betrouwbaarheid en veiligheid van onze dienstverlening zijn zeer belangrijke pijlers die altijd prominent moeten worden meegenomen bij keuzes en dilemma's die we als organisatie en als onderdeel van de Digitale Overheid tegenkomen.

In 2024 zijn een hoop goede stappen gezet. We hebben (verder) opvolging gegeven aan het AcICT advies over de infrastructuur en we kunnen deze roerige tijd gaan afsluiten. Bovendien zijn er meerdere verandertrajecten binnen de organisatie gestart en hebben we de banden met de beleidsopdrachtgever en de eigenaar verstevigd. Dit maakt dat we stappen kunnen zetten in de driehoek.

Hoewel we blij zijn met deze stappen in de goede richting, blijft de dagelijkse werkelijkheid in de uitvoering complex en zijn er uitdagingen. Er zijn ook knelpunten die politieke aandacht verdienen. Logius herkent in hoge mate de knelpunten die genoemd worden in de Staat van de Uitvoering en die aandacht krijgen in het programma Werk aan Uitvoering. Juist omdat deze knelpunten breed gezien worden binnen uitvoeringsorganisaties vanuit de hele overheid, is het belangrijk om hier bij stil te staan. In deze stand van de uitvoering gaan we in op de volgende uitdagingen:

1. Vereenvoudigen van beleid en uitvoering
2. Beleid zoekt uitvoerder en grip op schaarste
3. Samenwerking met de politiek

We illustreren onze praktijk met een aantal concrete voorbeelden. We zijn ervan overtuigd dat een goed gesprek in de driehoek en met de politiek gebaat is bij helderheid. Die willen we met deze Stand van de uitvoering bieden. Door openheid willen we samen leren, uitdagingen bespreken en blijven verbeteren

Uitdaging 1: Vereenvoudigen van beleid en uitvoering

Beschrijving uitdaging

Publieke dienstverlening is complex. Burgers merken dat in hun contact met de overheid. Ook achter de schermen is publieke dienstverlening ingewikkeld. Logius levert een groot deel van de *Generieke Digitale Infrastructuur*. Daarmee moeten onze diensten geschikt zijn voor de eisen en wensen van veel verschillende publieke dienstverleners. Ook onze dienstverlening in het domein publicatie kent een vergelijkbaar probleem. De diensten worden ingezet voor het realiseren van verschillende, niet altijd samenhangende, beleidswensen. Om aan al die verschillende behoeften te kunnen voldoen doen moeten onze diensten niet alleen veilig en betrouwbaar zijn, maar ook wendbaar en schaalbaar. De makkelijkste oplossing is op de lange termijn niet altijd de meest geschikte.

Daar komt bij dat we veel oude techniek hebben die belangrijke voorzieningen zoals DigiD nu in de lucht houden. Net als veel andere overheidsorganisaties hebben we last van *legacy software*. We werken aan modernisering en onderhoud om ook in de toekomst continuïteit te kunnen garanderen, maar deze vernieuwingen en het beheer van de bestaande voorzieningen bijten elkaar vaak in tijd en capaciteit. Integraal plannen, dus rekening houdend met zowel *Life Cycle Management* als vernieuwingswensen is een complexe aangelegenheid. Hierbij spelen de verschillende belangen van alle betrokken partijen bij de GDI een rol, maar ook politieke druk is één van de redenen dat integraal plannen moeizaam gaat, omdat de aandacht hoofdzakelijk uitgaat naar het belang van de vernieuwingen.

Voorbeeld uit de praktijk 1

In het domein Toegang spelen veel ontwikkelingen tegelijkertijd. Tussen deze beleidsmatige en daaraan gekoppelde uitvoeringsontwikkelingen zitten onderlinge afhankelijkheden. Omdat deze nog niet uitgewerkt zijn en daarmee onduidelijk zijn, ontstaat er een complexiteit in planning, besluitvorming en uitvoering.

De wallet is in ontwikkeling, hieraan werkt Logius samen met de beleidsopdrachtgever. Er zijn nog veel onduidelijkheden aangaande de wallet, zoals hoe de wallet zich zal gaan verhouden tot DigiD. Gaat het gebruik van DigiD bijvoorbeeld afnemen als de wallet beschikbaar is? Hoewel de voorspelbaarheid lastig is, moeten er inschattingen gemaakt worden om vooruit te kunnen met de uitvoering. Het maken van deze inschattingen kan Logius niet alleen. Zonder inschatting van de adoptiegraad en het effect op DigiD kan Logius onder meer niet inschatten welke mate van gebruikersondersteuning en infrastructuur straks nodig zijn, en het daarom ook niet adequaat inrichten.

Naast deze afhankelijkheden en onduidelijkheden aangaande de wallet, zijn er ook openstaande beleids- en uitvoeringsvraagstukken rondom DigiD en Stelsel Toegang. De opstapeling van deze onduidelijkheden laten de complexiteit toenemen.

Voorbeeld uit de praktijk 2

Domein Publicatie (directie KOOP) heeft verschillende voorzieningen die gedeeltelijke functionele overlap hebben. Het is echter niet eenvoudig om te komen tot diverse generieke voorzieningen die aan de verschillende achterliggende beleidsdoelstellingen tegemoet komen. Die doelstellingen komen namelijk vanuit verschillende opdrachtgevers en programma's. Het bij elkaar brengen van deze stakeholders is niet eenvoudig, er is geen sluitende overkoepelende governance. Daarnaast hebben we te maken met elkaar doorkruisende tijdslijnen. Politiek-bestuurlijke druk heeft daar een extra belemmerende invloed op.

Een voorbeeld hiervan zijn onderdelen van het Digitaal Stelsel Omgevingswet. In de governance van de Omgevingswet is lang discussie geweest over de gewenste functionaliteiten en hierdoor is tijdsdruk ontstaan. In deze context heeft de focus gelegen op het opleveren van de specifieke eisen die nodig waren voor de inwerkingtreding van de Omgevingswet. Het plan daarbij was om daarna de voorziening ook geschikt te maken voor generiek gebruik. Dit beoogd doel staat nog steeds overeind en Logius (directie KOOP) zet hier stappen in en wil hier graag verder, maar het samenbrengen van alle belanghebbenden en alle factoren blijft in dit speelveld een grote uitdaging.

Uitdaging 2: Grip op schaarste

Beschrijving uitdaging

De maatschappelijke opgaven voor de digitale overheid zijn groot. Verschillende vraagstukken houden ons, en onze partners, bezig. Technologische, maar ook geopolitieke ontwikkelingen gaan snel. We werken hard om onze huidige dienstverlening veilig te houden en nog robuuster te maken voor de toekomst. Hierbij heeft ook soevereiniteit van onze digitale infrastructuur de aandacht. Daarnaast spannen we ons doorlopend in om de dienstverlening meer toegankelijk te maken en houden voor mensen in de samenleving. Dat zijn een hele hoop prioriteiten, die veel kennis en uitvoeringskracht vragen.

Dit gaat allemaal niet vanzelf, achter al dat werk zitten mensen, mensen die met techniek dingen mogelijk maken. De werkdruk is hoog en de arbeidsmarkt is niet ruim. Het goede nieuws is dat het Logius steeds beter lukt om ambtenaren aan te trekken. Tegelijkertijd is de werkdruk onverminderd hoog.

Voorbeeld uit de praktijk

Om de vitale dienstverlening te leveren voor de Digitale Overheid zoals Logius dat doet, zijn we afhankelijk van betrouwbare en veilige infrastructuur, waaronder clouddienstverlening. Logius heeft daarvoor een aanbesteding gedaan en de opdracht gegund aan een Nederlandse partij die apparatuur heeft geplaatst in een Nederlands overheidsdatacentrum. Ten opzichte van de brede overheid is dit best uniek. Logius heeft naar aanleiding van een AcICT advies uit 2023 ook onderzocht of wij onze diensten konden laten landen bij een Amerikaanse Hyperscaler (herbouw Digipoort) en bij een Overheidsdatacenter (DigiD). Technisch waren beide alternatieven een optie, maar politiek-bestuurlijk en organisatorisch bleek dit onhaalbaar en onwenselijk. Uiteindelijk gaan al onze diensten landen op ons eigen platform. Dit eigen beheer is weliswaar veilig, maar ook kostbaar. We lopen er daarbij ook tegenaan dat we elke keer opnieuw moeten aanbesteden en migreren. Dit is tijdrovend.

Logius wil haar diensten laten landen op een overheidsbrede clouddienst. Wij kunnen dan alle tijd en menskracht besteden aan het verbeteren van onze dienstverlening richting burgers en bedrijven in plaats van het continu aanbesteden, migreren en beheren van onze infrastructuur.

Om tot overheidsclouddienstverlening te komen, is politieke wil nodig. De kennis om dit mogelijk te maken, is er. Echter, deze expertise is versnipperd over allerlei overheidsorganisaties en verschillende lagen. Coördinatie om dit samen te brengen moet van bovenaf komen. De expertise is te schaars om overal het wiel zelf uit te vinden en er is nu geen aangewezen overheidspartij die genoeg kennis en capaciteit heeft om hierin de leiding te nemen.

Uitdaging 3: Samenwerken met de politiek

Beschrijving uitdaging

De afstand tussen politiek en uitvoering is groot. Politici en beleidsmakers bedenken plannen om dienstverlening te verbeteren maar de overheid kan ze alleen realiseren als ze ook uitvoerbaar zijn. De uitvoering wordt vaak in een te laat stadium betrokken waardoor er al vele mensen in plannen zijn gestoken en de uitvoering er uiteindelijk een streep door moet zetten. Dat is zonde. Gelukkig zien we dat de uitvoering vaker in een vroeg stadium aan tafel komt, maar dat zeker kan nog beter.

Daarnaast is digitalisering een onderwerp dat niet voor iedereen tot de verbeelding spreekt omdat het technisch georiënteerd is. Het is van essentieel belang dat politiek en uitvoering dichter bij elkaar komen omdat achter de vragen over technische uitwerking, ethische, morele en strategische vraagstukken zitten waarvoor politici aan de lat staan om richting te kiezen.

Voorbeeld uit de praktijk

Logius is ontzettend blij dat er een actieve vaste Kamercommissie voor Digitale Zaken is. Leden van deze commissie maakten hun visie voor de toekomst van de digitale overheid in december 2024 kenbaar in "Ons Digitaal Fundament". Op meerdere onderwerpen voelen we dat de Kamerleden de vinger op de "zere", of beter gezegd, de juiste plek leggen. Daarnaast zijn we trots dat de Kamerleden Logius noemen als een kennispartner die gesproken moet worden voor het verder uitwerken van de plannen.

Hoe nu verder is een openstaande vraag. Logius gaat uiteraard vanuit haar kracht uitvoering geven aan het beleid van de regering, dat vorm krijgt in de Nederlandse Digitaliseringsstrategie. Daarmee is er een link met de politiek, maar die is vrij indirect. Om wederzijdse kennis en begrip tussen uitvoering en politiek te versterken nodigt Logius de commissie Digitale Zaken en de staatssecretaris in 2025 uit voor een werkbezoek. Daarnaast blijven we met interesse de ideeën van het programma Werk aan Uitvoering volgen, om verder invulling te geven aan deze uitdaging.