



Logius
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Stand van Logius

Als onderdeel van het programma Werk aan Uitvoering heeft Logius de stand van de uitvoering opgesteld voor de Tweede Kamer

20 juni 2022

INLEIDING

Voor beter contact tussen uitvoering en politiek is in het programma Werk aan Uitvoering (WAU) onder andere opgenomen dat elke uitvoeringsorganisatie jaarlijks een stand van de uitvoering opstelt. Deze wordt aan de Tweede Kamer gezonden. De diverse standen van de uitvoering worden gebruikt bij het opstellen van de rijksbrede Staat van de uitvoering die de Tweede Kamer voor het eerst in oktober 2022 ontvangt.

Logius heeft voor haar stand van de uitvoering grotendeels de handreiking van de eigenaar gevolgd. De stand van Logius is opgebouwd uit twee delen. In het eerste deel lichten we de voortgang toe rondom de zes handelingsperspectieven van de Overheidsbrede Werkagenda voor de publieke dienstverlening van het programma WAU. In het tweede deel gaan we vervolgens in op de meerjarige dilemma's die Logius ervaart in de uitvoering. Deze dilemma's vragen aandacht van de Tweede Kamer. Met deze stand van Logius worden de dilemma's vanuit de uitvoering nu rechtstreeks neergelegd bij de politiek.

We gaan niet in op de knelpunten in de uitvoering die we in de bestuurlijke driehoek kunnen adresseren. Deze worden meegenomen in de reguliere overleggen. Daarnaast hebben we de andere elementen uit de handreiking (ketencomplexiteit en burgerperspectief) opgenomen in de twee delen van de stand van Logius.

A. VOORTGANG

Het programma WAU en de daaraan gelieerde Overheidsbrede Werkagenda Publieke Dienstverlening bieden zes handelingsperspectieven die elke een aantal actielijnen kennen. Dit zijn:

1. Toekomstbestendige dienstverlening
2. Versnelling digitale agenda
3. Begrijpelijke en uitvoerbare wetgeving
4. Intensivering van samenwerking en verbeteren ambtelijke sturingsdriehoek
5. Vergroten statuur en aantrekkelijkheid van de uitvoering
6. Rol van de politiek

Hieronder wordt de stand van zaken bij Logius per handelingsperspectief inzichtelijk gemaakt.

Handelingsperspectief 1: Toekomstbestendige dienstverlening

Logius zorgt met haar voorzieningen voor verbetering van digitale overheidsdienstverlening aan burgers en bedrijven. Als grootste leverancier van de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI), beheert en verbetert Logius cruciale bouwstenen voor toegankelijke en veilige digitale dienstverlening van de overheid, waarvan DigiD, DigiD Machtigen, MijnOverheid en de Berichtenbox belangrijke voorbeelden zijn. Deze voorzieningen worden continue doorontwikkeld.

Dienstverlening wordt, zoals ook het WAU-eindrapport benoemt, steeds vaker digitaal. Logius zorgt voor inclusieve digitale dienstverlening, zodat iedereen zaken kan (blijven) doen met de overheid en hier zo veel mogelijk zelfredzaam in is. Om dit te bereiken ontwerpt Logius voorzieningen vanuit de behoefte van burgers, waarbij veel aandacht is voor groepen die extra ondersteuning nodig hebben om mee te komen met digitalisering. Dit doen we onder andere door gebruikersonderzoeken uit te voeren en functionaliteiten op basis van deze onderzoeken gebruiksvriendelijk(er) in te richten. Ook werkt Logius samen met belangenorganisaties en met organisaties die mensen helpen met digitaal handelen. Recent heeft Logius ook een coördinator digitale inclusie aangesteld, die verschillende initiatieven rondom digitale inclusie gaat bundelen, richten en versterken om zo concrete resultaten te realiseren.

Logius gebruikt duidelijke taal en leidt haar werknemers hierin ook op. Voorzieningen en de websites van Logius scoren hoog op het gebied van toegankelijkheid. Naast deze inspanningen beheert Logius ook de standaard DigiToegankelijk. Hiermee moeten overheidsorganisaties hun websites en apps toegankelijk maken voor alle burgers.

Logius heeft ook aandacht voor maatwerk: groepen waarbij de standaardoplossing onvoldoende aansluit op hun specifieke behoefte waardoor zij problemen ervaren. Een voorbeeld hiervan is het mogelijk maken van de uitgifte van een DigiD voor Nederlanders in het buitenland. Sinds kort kan dat door middel van een videogesprek. Ook hebben we mogelijk gemaakt dat DigiD's kunnen worden toegekend aan ingezetenen zonder Nederlands Wettelijk IdentiteitsDocument (WID). Ook met buitenlandse identiteitsdocumenten kan tegenwoordig een DigiD verstrekt worden.

Handelingsperspectief 2: Versnelling digitale agenda

Logius speelt een centrale rol als leverancier van voorzieningen van de generieke digitale infrastructuur (GDI). Versnellen van de digitale agenda kan door alle capaciteit te richten en zaken af te maken.

Gemeenschappelijke Digitale Infrastructuur (GDI)

In 2021 is het Meerjarenprogramma Infrastructuur Digitale Overheid (MIDO) van start gegaan. Logius heeft een actieve rol gespeeld bij het inrichten van de MIDO-governance structuur en is vast lid van de Programmeringsraad Generieke Digitale Infrastructuur (PGDI). Logius draagt vanuit haar expertrol bij aan de programmeringsvoorstellen van dit gremium en de hieraan verbonden domeintafels.

Logius beheert een groot deel van de huidige GDI-bouwstenen. Bij de doorontwikkeling van deze voorzieningen betreft Logius actief de afnemers van deze bouwstenen. Dat gebeurt via de MIDO-overleggen, maar ook via klantenraden, routekaartoverleggen en de PI-planning die ieder kwartaal plaatsvindt.

Data gedreven werken

Logius maakt werk van goed gebruik van data. In 2022 heeft Logius een datastrategie opgesteld en is er een onderdeel opgericht dat hier Logiusbreed aan werkt. Hiermee is een fundament gelegd om meer data gedreven te werken.

Ook gaat Logius een dataplatform bouwen waarbij bronsystemen ontsloten worden ten behoeve van hergebruik voor verschillende toepassingen. Dit vormt de basis voor het datagedreven werken in de organisatie te versterken. Logius heeft voor ogen dit Logius dataplatform te kunnen koppelen aan een interbestuurlijk dataplatform, zodat bronsystemen maar één keer ontsloten hoeven te worden.

Sinds begin 2022 heeft Logius een data governance adviseur die een data governance organisatie en datamanagementprocessen opzet. Door middel van concrete use cases worden processen opgezet die hierna over de hele organisatie uitgerold kunnen worden.

In april 2022 is opnieuw een data maturity scan uitgevoerd, hiermee wordt de volwassenheid van de data governance binnen Logius gevolgd.

ICT- en data expertise

Logius heeft veel behoefte aan ICT- en dataprofessionals. Logius wil een aantrekkelijke werkgever zijn voor deze professionals. Logius zet in op het verstevigen van haar werkgeversmerk om meer mensen te werven en kiest voor een aanpak van boeien en binden voor haar werknemers. De SAFe (Scaled Agile Framework) werkwijze van Logius draagt bij aan een atmosfeer waarin ICT- en dataprofessionals wendbaar, gestructureerd en met voldoende autonomie kunnen werken.

Ook zet Logius in op opleiding. De Logius-academie biedt trainingen om kennis- en competenties, bijvoorbeeld rondom de SAFe werkwijze, op peil te houden of te ontwikkelen. Ook wordt intern personeel waar nodig bijgeschoold om moeilijk vervulbare vacatures in te vullen. Daarnaast wordt ingezet op het ontwikkelen van de juiste kennis en competenties, waaronder data-geletterdheid, bij leidinggevenden, om ICT- en dataprofessionals optimaal te kunnen begeleiden.

Handelingsperspectief 3: Begrijpelijke en uitvoerbare wetgeving

Logius wordt door de beleidskern steeds meer betrokken bij het opstellen van beleid en wet- en regelgeving. Deze multidisciplinaire aanpak van samenwerking tussen beleid, uitvoering en wetgeving wordt onder meer gebruikt bij de Wet Digitale Overheid.

Logius moet zich nog verder bekwaamen in het doen van uitvoeringstoetsen. Het belangrijkste daarbij is dat er een duidelijk proces voor de uitvoeringstoets wordt ingericht, zowel intern als

samen met de beleidsopdrachtgever. Hier wordt in de knelpunten nader aandacht aan besteed.

Handelingsperspectief 4: Samenwerken in de driehoek

De driehoek waar Logius onderdeel van uitmaakt bestaat uit de secretaris-generaal (SG) van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties als eigenaar, de directeur-generaal van DG Digitalisering en Overheidsorganisatie (DGDOO) als opdrachtgever en Logius als opdrachtnemer. De eigenaarsrol verschuift in de nabije toekomst mogelijk naar de plaatsvervangend SG en de rol van opdrachtgever is vanuit DGDOO gedelegeerd aan de beleidsdirectie Digitale Samenleving.

Met de komst van de MIDO-governance is de opdrachtgeversrol per 1 januari 2022 helemaal bij de beleidsdirectie DGDOO komen te liggen.

In de driehoek worden de volgende vijf samenwerkingsprincipes gehanteerd:

1. Heldere afspraken
2. Gelijkwaardigheid
3. Vertrouwen
4. Rolvastheid
5. Samen opgavegericht werken

Logius heeft de actielijn 'hanteer het stewardshipsmodel' uit het Overheidsbrede Werkprogramma Publieke Dienstverlening omarmd. Onze inzet is de principes van het stewardshipmodel te hanteren bij het samenwerken in de driehoek en in het MIDO. We gaan ervanuit dat beleid, eigenaar en uitvoering allemaal dezelfde doelen nastreven en geven vanuit gelijkwaardigheid en vertrouwen vorm aan de uitvoering van deze opgaven.

Handelingsperspectief 5: Vergroten statuur en aantrekkelijkheid van de uitvoering

Logius is aangesloten op het functiegebouw Rijk en betaalt haar medewerkers op deze manier hetzelfde als hun evenknieën in vergelijkbare functies op de departementen. Ook is mobiliteit tussen Logius en het departement (Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) goed mogelijk. Er zijn meerdere voorbeelden uit de praktijk van mensen die recent de overstap hebben gemaakt van Logius naar BZK of andersom.

Logius kiest als werkgever voor een aanpak van binden en boeien.

Handelingsperspectief 6: Rol van de politiek

Er hebben in 2021 zes dialogen tussen politici, beleidsmakers en professionals uit de uitvoering plaatsgevonden. Versimpeling van wet- en regelgeving was hier een van de onderwerpen.

Logius is daarnaast actief met werkbezoeken en kennisuitwisseling. De staatssecretaris van Koninkrijksrelaties en Digitalisering is reeds op werkbezoek geweest en er wordt gewerkt aan een uitnodiging voor de commissie Digitale Zaken om op werkbezoek te komen. Daarnaast kijkt Logius uit naar het rondetafelgesprek Werk aan Uitvoering waarvoor we samen met RvIG uitgenodigd zijn door de vaste commissie Binnenlandse Zaken.

B. DILEMMA'S IN DE UITVOERING

Deel A ging over de algemene stand van de uitvoering (voortgang). In dit tweede deel komen de dilemma's aan bod die spelen in de uitvoeringspraktijk van Logius. Dilemma's die ook de aandacht vragen van de Tweede Kamer.

De dilemma's zijn (in willekeurige volgorde):

1. Focus: goed en duurzaam
2. Arbeidsmarkt en ambitie
3. Samenwerking beleid en uitvoering

4. Complexiteit versus in eenvoud

Dilemma 1) Focus: goed en duurzaam

Het dilemma is dat door gebrek aan focus druk ontstaat op de uitvoering. Naast beleidsinitiatieven en wet- en regelgeving vereisen het beheer en de continuïteit van onze dienstverlening ook tijd, geld en aandacht. Er is al veel vernieuwing gepland op meerjarige programmering om waarde toe te voegen. In de praktijk komen er daarnaast veel nieuwe en vaak weinig integrale opdrachten op de uitvoering af, zowel bij Logius als bij de publieke dienstverleners die onze producten en diensten afnemen.

Dit zorgt voor complexiteit in de realisatie en maakt dat het werken aan duurzame oplossingen onder druk staat. Als gevolg hiervan moet Logius bijvoorbeeld plannen op happy flow. Hierdoor is er in de basis geen ruimte voor tegenvallers of andere oplossingsrichtingen. Hetzelfde geldt voor oplossingsrichtingen die mogelijk duurzamer van aard zijn of beter gericht zijn op de toepasbaarheid voor burgers of bedrijven. Er is geen ruimte voor exploratie.

Oplossingsrichtingen

- Er is al veel, en ook in ontwikkeling, om de digitale dienstverlening van de overheid verder te verbeteren. Hiervan profiteren burgers en bedrijven. Laten we als uitgangspunt nemen om wat er al is zoveel mogelijk te (her)gebruiken.
- We kunnen met de bestaande bouwstenen van de Generieke Digitale Infrastructuur zo inspelen op toekomstige (Europese) ontwikkelingen.
- Maak het gebruik van de bouwstenen van de Generieke Digitale Infrastructuur minder vrijblijvend en zorg dat er ook aandacht en prioriteit komt in de toepassing ervan.
- Om continuïteit en beheer te verstevigen kan rekening gehouden worden met de kosten, tijd en aandacht voor Life Cycle Management (LCM).

Dilemma 2) Arbeidsmarkt en ambitie

Ook Logius heeft te maken met de krapte op de arbeidsmarkt, terwijl mensen ons belangrijkste werkkapitaal zijn. Dit speelt al lange tijd in de IT-sector, waarbij overheidsorganisaties concurreren met elkaar; we vissen in dezelfde vijver. Gecombineerd met de onverminderd hoge ambities en het gebrek aan focus versterkt dit het dilemma in de realisatie van de uitvoering. Dit voert de druk op bij de medewerkers die in dienst zijn. Dit is geen duurzame oplossing. Logius slaagt er lastig in om de verambtelijkingsopgave in te vullen.

Oplossingsrichtingen

- Wees realistisch in de ambitie en houd daarbij rekening met de uitvoerbaarheid in menskracht.
- We kunnen nog meer werk uitbesteden aan de markt, niet zijnde in dienstverband.
- Geef (creatief) aandacht aan de arbeidsvoorwaarden om te concurreren met het bedrijfsleven.
- Maak af wat er af gemaakt moet worden op basis van een gemeenschappelijke en gedragen behoefte.

Dilemma 3) Samenwerking beleid en uitvoering

Met de scheiding van beleid en uitvoering is de onderlinge samenwerking essentieel geworden. Wij zijn tevreden met de huidige aandacht voor de emancipatie van de uitvoering. Echter, de vertaling van wettelijke regels die wij met elkaar moeten uitvoeren naar specificaties voor ICT-systemen is een ingewikkeld en vaak moeizaam proces, mede omdat beleidsjuristen en ICT-ontwerpers elkaars taal en wereld niet delen. Verder blijkt in de praktijk dat wet- en regelgeving vaak te gedetailleerd en voorschrijvend is. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het tot in detail vaststellen wat wel en niet kan en hoe het moet werken. Dit betekent dat bij elke vernieuwing ook de wet aangepast moet worden en dat kost tijd. Bovendien zijn het voortbrengingsproces van wetgeving en IT zijn nog onvoldoende op elkaar aangesloten, waarbij het uitleggen wat is er wel en wat er niet mogelijk is permanente aandacht behoeft. Tempo en fasering dienen namelijk op de drie niveaus – politiek –

beleid – uitvoering – goed op elkaar afgestemd te worden.

Daarnaast zien we in onze uitvoeringspraktijk onvoldoende aandacht bij alle betrokkenen voor toetsen door de uitvoering, variërend van de uitvoeringstoets tot de nieuw te introduceren invoerings- en doenvermogenstoets.

Oplossingsrichtingen

- Als de politiek zich in samenspel met beleid vooral richt op 'wat' er gevraagd wordt, dan ontstaat er ruimte bij de uitvoering om het 'hoe' invulling te geven en 'wanneer' dit geregeld kan zijn.
- Wat ons betreft is het ambitieniveau om tot multidisciplinaire en iteratieve werkwijze te komen in het ambtelijke en parlementaire wetgevingsproces. Dit alles met het oog op het realiseren van wendbare wetgeving, die wendbare wetsuitvoering ondersteunt en de wetgever in staat stelt zijn rol optimaal te vervullen.
- Meer aandacht voor diverse vormen van toetsen zal verschil maken. Daarbij zullen wij samen met beleid kennis en kunde opbouwen om tot deze toetsen te komen. We stellen ons voor dat het werken aan wet- en regelgeving sowieso een iteratief proces is gericht op gelijkwaardige samenwerking gegeven de verschillende rollen van alle betrokkenen. Waarbij nadrukkelijk oog voor burgers en bedrijven geïntegreerd moet worden.

Dilemma 4) Complexiteit versus in eenvoud

In de digitale wereld komende de systeemwereld en de echte wereld samen. Dat moet goed worden geleid om voor burgers en bedrijven goede oplossingen te leveren. Zowel de omgeving van Logius als de dienstverlening zijn complex. De complexiteit in de dienstverlening zit er met name in dat de wens en neiging bestaat om digitaal alles volledig in te regelen. Dit is opvallend omdat dit niet gebeurt in de niet-digitale wereld. Denk aan een briefje dat een kind meekrijgt als hij niet kan gymen. Van dat briefje is niet zeker dat het echt door een ouder of verzorger is geschreven, en dat die persoon ook de zeggenschap over het kind heeft. In de digitale wereld bestaat de neiging om alle mogelijke situaties af te vangen. Dit levert een complex geheel op en drijft ons verder af om het 'in eenvoud' te doen. Terwijl burgers en bedrijven juist bij gebaat zijn bij oplossingen die 'in eenvoud' zijn. Bovendien lijken deze oplossingen van enige afstand vaak technisch en eenvoudig van aard. Daarbij wordt echter vaak voorbijgegaan aan de uitvoerbaarheid van de oplossing. Deze is namelijk heel wat complexer, mede door het dynamisch krachtenveld waar Logius onderdeel van is.

Want die andere complexiteit betreft de omgeving van Logius. Ook wij zijn onderdeel van de bestuurlijke driehoek (eigenaar, opdrachtgever en Logius als opdrachtnemer) en wij hebben daarnaast direct te maken met afnemers die onze bouwstenen voor de digitale overheid (zoals DigiD) inzetten in hun dienstverlening aan burgers en bedrijven. Vanuit de samenleving gezien bestaat er één digitale overheid. Achter dit ene beeld gaat een wereld schuil van vele publieke dienstverleners, organisaties met een publieke taak en beleidsmakers. Vele vraagstukken van de digitale overheid vereist een systeemoplossing waarbij veel organisaties en ketens onderdeel van uitmaken.

Oplossingsrichtingen

- Eind 2021 is een nieuwe governance ingericht: Meerjarige Infrastructuur Digitale Overheid (MIDO). Logius brengt haar meerjarige programmering samen in de Meerjarige Infrastructuur Digitale Overheid programmering, zodat integraal geprioriteerd en afgewogen kan worden. We zien dit jaar als transitiejaar om deze nieuwe governance vlot te laten verlopen.
- Onze insteek is dat de nieuwe governance geen extra bestuurlijke druk oplevert, zodat Logius zich kan blijven richten op het toevoegen van waarde voor burgers en bedrijven in het digitaal zaken doen met de overheid.
- De verwachting is dat het MIDO gaat helpen om beter met elkaar tot prioriteiten te komen en dit vanuit één overheid te organiseren inclusief de ketens.