



> Retouradres Postbus 20011 2500 EA Den Haag

Aan de Voorzitter van de Eerste Kamer der Staten-Generaal
Postbus 20017
2500 EA Den Haag

**Mensen & Middelen,
Bestuursondersteuning**
MM-Financieel-Economische
Zaken
MM-FEZ-Eigenaaradvisering

Turfmarkt 147
2511 DP Den Haag
Postbus 20011
2500 EA Den Haag

Datum 5 juni 2026
Betreft Toezending Standen van de uitvoering BZK 2024

Onze referentie
2026-0000201385

Bijlage(n)
5

Op 17 april 2026 heb ik, mede namens de staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, de Standen van de Uitvoering van Logius, de Rijksdienst voor Identiteitsgegevens (RvIG), Huis voor Klokkenluiders en het Adviescollege ICT-Toetsing (AcICT) aan de Tweede Kamer verzonden. In de Standen van de uitvoering hebben de betreffende uitvoeringsorganisaties de voornaamste knelpunten opgenomen waar zij in hun taakuitoefening tegenaan zijn gelopen. De standen van uitvoering van de uitvoeringsorganisaties op het gebied van het herstel van de schade in Groningen zijn niet meegenomen in deze brief, omdat die in 2024 nog onder de verantwoordelijkheid van mijn ambtsgenoot van EZ vielen.

Vanuit uw Kamer heb ik het verzoek ontvangen om de Standen van de uitvoering van BZK ook naar uw Kamer te sturen. Hierbij stuur ik u mede namens de staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties de brief die ik hierover naar de Tweede Kamer heb gestuurd waarin ik de Tweede Kamer heb geïnformeerd over de voortgang en de resultaten van de reeds eerder gesignaleerde knelpunten, alsmede de hierboven genoemde Standen van de uitvoering.

Ik hoop u op deze wijze voldoende te hebben geïnformeerd.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,

Pieter Heerma



> Retouradres Postbus 20011 2500 EA Den Haag

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA Den Haag

Turfmarkt 147
2511 DP Den Haag
Postbus 20011
2500 EA Den Haag

Onze referentie
2026-0000159889
Bijlage(n)
4

Datum **17 APR 2026**
Betreft Standen van de Uitvoering 2024

Middels deze brief zend ik u, mede namens de staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, de Standen van de Uitvoering van Logius, de Rijksdienst voor Identiteitsgegevens (RvIG), Huis voor Klokkenluiders en het Adviescollege ICT-Toetsing (AcICT). In de Standen van de uitvoering hebben de betreffende uitvoeringsorganisaties de voornaamste knelpunten opgenomen waar zij in hun taakuitoefening tegenaan zijn gelopen. De standen van uitvoering van de uitvoeringsorganisaties op het gebied van het herstel van de schade in Groningen zijn niet meegenomen in deze brief, omdat die in 2024 nog onder de verantwoordelijkheid van mijn ambtsgenoot van EZ vielen. Tevens informeer ik u over de voortgang en resultaten van de reeds eerder gesignaleerde knelpunten.

Knelpunten Standen van de Uitvoering 2024

Bovengenoemde organisaties hebben allen separaat een Stand van de Uitvoering opgesteld en/of een paragraaf in het jaarverslag opgenomen inzake de knelpunten waar zij in de uitvoering van hun dagelijkse praktijk hinder aan ondervinden.

In de standen is een duidelijke rode draad te zien. Uit de knelpunten die de uitvoeringsorganisaties en adviescolleges benoemen blijkt dat er nog onvoldoende sprake is van heldere en uitvoerbare opdrachten. De meest genoemde oorzaken die hieraan ten grondslag liggen zijn complexe wet- en regelgeving en de geringe betrokkenheid van uitvoering bij beleid. De uitvoeringsorganisaties hebben de indruk dat de uitvoerbaarheid van beleidsplannen nog teveel als een randzaak wordt gezien. Terwijl het juist een integrale randvoorwaarde zou moeten zijn voor het realiseren van beleidsdoelen. Ondanks dat er al goede stappen zijn gezet, zoals de verankering van uitvoeringstoetsen in het Beleidskompas, het vooraf toetsen op het doenvermogen en de organisatie van dialogen tussen beleid, uitvoering en politiek, blijft verdere verbetering mogelijk en nodig. Het kabinet streeft naar verdere vereenvoudiging van wet- en regelgeving en naar de actieve betrokkenheid van de uitvoerders bij de beleidsontwikkeling. Ik vraag uw Kamer om steun voor het centraal blijven stellen van de uitvoerbaarheid van wetgeving. Ter beeldvorming noem ik een aantal praktijkvoorbeelden die de organisaties hebben aangedragen die betrekking hebben op de oorzaken.

Voorbeelden van complexiteit in de opdracht

Logius en RvIG ondervinden in de praktijk dat zij, door de bestaande wet- en regelgeving enerzijds en de eisen vanuit één of meerdere beleidsopdrachten anderzijds, aan een breed en soms conflicterend scala aan eisen moeten voldoen. Voor het Digitaal Stelsel Omgevingswet bijvoorbeeld is lang discussie geweest om te komen tot generieke voorzieningen die invulling geven aan de verschillende

achterliggende beleidsdoelstellingen. Die doelstellingen komen namelijk vanuit verschillende opdrachtgevers en programma's. Het kost deze organisaties veel (schaarse) capaciteit om een uitvoerbare invulling te geven aan deze eisen. Zij zouden gebaat zijn bij een beleidsopdracht die rekening houdt met al bestaande wet- en regelgeving, en andere eisen vanuit beleidsprogramma's of stelsels. Het herzien van de beleidscyclus, met een grotere nadruk op het evalueren en herzien van beleid, kan bijdragen aan een verbeterslag op dit knelpunt.

Datum

Onze referentie

2026-0000159889

Specifiek binnen het IT-domein is complexiteit in de opdracht vaak een knelpunt. Enerzijds zijn er veel beleidsmatige wensen ter versnelling van de digitale agenda, anderzijds kampen veel IT organisaties met verouderde systemen die onderhouden of vervangen moeten worden. Zo constateert AcICT dat soms onnodig gekozen wordt voor totale (en daarmee zeer risicovolle) vervanging van een verouderd IT-systeem, en dat er nog te weinig gedaan wordt ter voorkoming van problematische veroudering van systemen. RvIG heeft de afgelopen jaren veel functionaliteit toegevoegd aan de Basisregistratie Personen (BRP) en heeft tegelijkertijd gewerkt aan de legacy-thematiek van de applicaties. Zij verzoekt in haar stand van de uitvoering om tijd, zodat zij de interne organisatie op alle fronten op orde kan brengen en zo ruimte kan creëren om initiatieven ten uitvoer te brengen. Vanuit mijn rol zal ik toezien op een heldere prioritering van opdrachten; ambitieus maar met oog op het absorptievermogen van de uitvoeringsorganisaties.

Ook hier is het van belang om kennis en inzichten uit de uitvoering goed mee te laten wegen in beleidsmatige keuzes.

Voorbeelden van beperkte betrokkenheid van de uitvoering:

Juist de bovengenoemde complexiteit maakt dat betrokkenheid van de uitvoering bij beleidsvorming onverminderd belangrijk blijft. In de standen roepen alle organisaties nog steeds op om in een vroeg stadium meer betrokken te worden bij beleid. De uitvoering kan met deze ruimte professionele afwegingen maken en daarmee beleid voorzien van adviezen en randvoorwaarden in het belang van mensen, zodat de wet- en regelgeving beter aansluit bij de praktijk en tevens bijdraagt aan het efficiënter formuleren van opdrachten.

Een voorbeeld waarbij het belang van betrokkenheid van de uitvoering bij beleidsvorming duidelijk wordt is te zien bij Logius, waarbij voor de ontwikkeling van de zogenaamde Wallet het voor de uitvoering randvoorwaardelijk is om over inschattingen van het gebruik de wallet en het effect op het gebruik van DigiD te beschikken. Zonder deze inschattingen kan Logius onder meer de benodigde gebruikersondersteuning en infrastructuur niet goed inrichten. Deze inschattingen kan Logius niet zelfstandig maken, en moet daarvoor betrokken worden bij de beleidsvorming.

Voortgang en behaalde resultaten

Het afgelopen jaar is door de organisaties gewerkt aan verbeteracties ten aanzien van eerder signaleerde knelpunten.

Dat er sprake is van krapte op de arbeidsmarkt is een gegeven. Organisaties zijn bewust bezig met het efficiënt inzetten van de beschikbare capaciteit. Logius anticipeert hierop door te kijken op welke wijze zij de beschikbare capaciteit zo

efficiënt mogelijk kan inzetten. RvIG heeft geïnvesteerd in leren en ontwikkelen, om enerzijds nieuwe medewerkers aan te trekken, maar ook de reeds werkzame medewerkers te behouden.

Datum

Onze referentie

2026-0000159889

Een positief voorbeeld op het gebied van wet- en regelgeving is eveneens bij RvIG te zien. Door middel van een uitvoeringstoets en advies, heeft RvIG meegewerkt aan de ontvlechting van de Paspoortwet. Zo hoeft er bij wijzigingen in wetgeving voor de Nederlandse identiteitskaart, in het vervolg geen rijkswetprocedure te worden doorlopen.

Ook bij het Huis voor Klokkeluiders zijn positieve ontwikkelingen in de samenwerking tussen beleid en uitvoering, waar zij elkaars netwerk goed benutten in hulpvragen richting elkaar.

In de bestuurlijke overleggen tussen (beleids-)opdrachtgever, eigenaar en uitvoering wordt de stand van de uitvoering periodiek geagendeerd, om op deze wijze met elkaar in gesprek te blijven en te onderzoeken waar gezamenlijk aan gewerkt kan worden.

De maatschappelijke en politieke ontwikkelingen vragen om te blijven investeren in het versterken van de wendbaarheid, weerbaarheid en de publieke waarde van ons Ministerie en de daaraan verbonden uitvoeringsorganisaties. Aandacht voor de signalen uit de uitvoering is daarom belangrijk, evenals het in de gezamenlijkheid optreden om knelpunten aan te pakken. Hiertoe worden de onderwerpen uit de Standen van uitvoering periodiek besproken in de bestuurlijke overleggen tussen uitvoeringsorganisatie, (beleids-)opdrachtgever en eigenaar en zijn deze opgenomen in de jaarplannen.

Ik hoop u middels deze brief hiervan een duidelijk beeld te hebben gegeven.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,



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 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 uren 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 dicht 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.



Rijksdienst voor Identiteitsgegevens
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties



Stand van de Uitvoering

Rijksdienst voor Identiteitsgegevens

2025

Inleiding

De Rijksdienst voor Identiteitsgegevens (RvIG) maakt betrouwbaar en zinvol gebruik van identiteitsproducten voor iedereen mogelijk. In samenwerking met gemeenten en andere partners zorgen we voor de uitgifte van paspoorten, identiteitskaarten, de Basisregistratie Personen (BRP) en het Burgerservicenummer (BSN). Dit draagt bij aan een makkelijker dagelijks leven voor zowel burgers als overheidsinstanties. Een goed functionerend identiteitsstelsel vormt het fundament van onze democratische rechtsstaat. RvIG heeft de ambitie om Nederland voorop te laten lopen in het aanbieden van toekomstbestendige, veilige identiteitsmiddelen en betrouwbaar gebruik van persoonsgegevens.

Waar komen we vandaan en waar staan we nu

In **2022** presenteerde RvIG de eerste **Stand van de Uitvoering**. In reactie op de uitvraag uit het **programma Werk aan Uitvoering (WaU)** omschreven we de stand van zaken bij RvIG bij de **handelingsperspectieven** van het programma WaU.



In **2023** verscheen een nieuwe Stand. Aan de hand van concrete voorbeelden werkten we vier dilemma's uit:

- Dilemma 1: **De arbeidsmarkt en ambities**
- Dilemma 2: **Focus op de toekomst**
- Dilemma 3: **Samenwerking tussen beleid en uitvoering**
- Dilemma 4: **Complexiteit van regelgeving**

In **2024** boden we suggesties voor verbeteracties bij de dilemma's, zowel voor onszelf als voor andere uitvoeringsorganisaties en voor de politiek. Voor andere uitvoerders wezen we op het belang van **dialogoog**, **uitwisseling** van **best practices** en ruimte voor **kritische** en **ethische reflectie**. Van beleid en politiek vroegen wij onder andere vereenvoudiging van wet- en regelgeving in plaats van versnippering, en tijdige wettelijke borging van urgente diensten.

We hebben de stand van zaken onder de loep genomen, dilemma's geïdentificeerd en voorstellen voor verbetering gedaan.

Anno **2025** is nu de vraag: **wat kunnen we doen om de status quo te doorbreken en de knelpunten echt aan te pakken?**

Actiepunten ingezet

Verbetersuggesties geformuleerd

Voorbeelden onderzocht

Knelpunten geïdentificeerd

1. Arbeidsmarkt en ambities

De **arbeidsmarkt** blijft **krap** en de verwachting is dat dit in sectoren als de **IT** nog verder toeneemt. Bij RvIG zijn in een formatie van **324 fte** momenteel ongeveer **40 vacatures niet ingevuld**.

Onze bewegingsvrijheid wordt beïnvloed door de omstandigheden op de arbeidsmarkt, de ontwikkelingen in ons werkgebied (*dilemma 2*) en de randvoorwaarden waarmee we te maken hebben (*dilemma 3*). Tegelijkertijd is onze dienstverlening afhankelijk van **professionals** die in staat zijn zich **veerkrachtig** en **flexibel** op te stellen, waardoor ze bijdragen aan de wendbaarheid van RvIG.

Wat hebben we gedaan?

- Nieuwe inrichting van de organisatie om de dienstverlening weerbaarder en wendbaarder te maken.
- Spelregels opgesteld voor externe inhuur en plan van aanpak tegen schijnzelfstandigheid ingezet, waardoor dit naar verwachting nog in 2025 is opgelost.
- Inrichting van een HR/recruitment afdeling en formulering van een heldere visie op leren en ontwikkelen om dat traject op in te richten.

Wat hebben we nodig?



- Werken bij de Rijksoverheid moet weer aantrekkelijk worden. Al is het in deze arbeidsmarkt lastig concurreren met de arbeidsvoorwaarden die gelden in de private sector. Kijk daarom ook naar de regels rond werving en externe inhuur. Wat is er echt nodig? De huidige eisen en voorwaarden voor werving, passen niet bij de specialistische juridische en IT-gerelateerde functies die openstaan.



2. Aanpakken én vooruitkijken

De vorige Stand van de Uitvoering bracht een **dilemma** aan het licht tussen het **vooruitkijken** en het **direct aanpakken** van zaken. In het afgelopen jaar is echter gebleken dat beide benaderingen gelijktijdig noodzakelijk zijn. De inspanningen om vooruit te kijken hebben benadrukt hoe belangrijk het is om nu **actie** te ondernemen.

In 2023 heeft RvIG al een ‘**i-problematiek**’ gesignaleerd. Onze IT-voorzieningen voldoen niet meer aan de steeds strengere veiligheidseisen, wat een **risico** vormt voor de continuïteit van onze **dienstverlening**. Zowel de **infrastructuur** als het **applicatielandschap** zijn toe aan **vernieuwing**, en er zijn **verbeterde veiligheidsmaatregelen** nodig. Het aanpakken van deze situatie vereist aanzienlijke **expertise** en **flexibiliteit** van onze **medewerkers** (*dilemma 1*), en legt ook druk op onze ketenpartners en opdrachtgevers. Vernieuwing brengt aanzienlijke kosten met zich mee. Hierdoor kan RvIG, om deze vernieuwing goed door te voeren, minder nieuwe opdrachten aannemen. Dit betekent dat we voorlopig meer van anderen vragen, terwijl we zelf tijdelijk minder kunnen bieden. Dit heeft ook gevolgen voor de reikwijdte van de beleidsambities die we kunnen nastreven.



Wat hebben we gedaan?

- Een plan van aanpak uitgewerkt voor gedeeltelijke insourcing van de IT-diensten die RvIG afneemt. In een verbeterplan van het IT-platform en het applicatielandschap zijn verschillende scenario's uitgewerkt en besproken met leveranciers en in de driehoek.

Wat hebben we nodig?



- Geef de uitvoering de tijd en ruimte om zaken op orde te brengen. Denk mee over de moeilijke keuzes die gemaakt moeten worden, vooral wanneer het aanpakken van bestaande problemen betekent dat RvIG tijdelijk geen nieuwe beleidswensen kan oppakken.

3. Samenwerking in de driehoek

Er gebeurt veel binnen het werkveld van RvIG. Binnen de identiteitsketen bestaat de behoefte aan **sterker toezicht** op het **veilig** en **betrouwbaar** gebruik van **identiteitsproducten**. De digitalisering heeft de potentie om de vorm van identiteitsdocumenten in de komende jaren ingrijpend te veranderen. Daarnaast heeft het ook duidelijk aangetoond hoe **cruciaal** identiteitsgegevens zijn voor de **democratische rechtsstaat** én hoe **kwetsbaar** ons stelsel kan zijn.

Om in te spelen op dergelijke ontwikkelingen en voorop te lopen, is **daadkracht** essentieel. Het **driehoeksmodel** speelt hierbij een belangrijke rol door de verantwoordelijkheden van **eigenaar**, **opdrachtgever** en **opdrachtnemer** helder te onderscheiden.

De uitvoering kan waardevolle inzichten bieden in de ontwikkelingen en voorstellen doen om hier optimaal op in te spelen.

In deze driehoek is het belangrijk dat er constructieve gesprekken plaatsvinden, zodat er **gedragen besluiten** kunnen worden genomen, zelfs wanneer de snelheid en complexiteit van de ontwikkelingen met zich meebrengen dat er onvoorspelbaarheid en onzekerheid ontstaat. Deze onvoorspelbaarheid en onzekerheid zijn een gegeven en zullen niet verdwijnen.

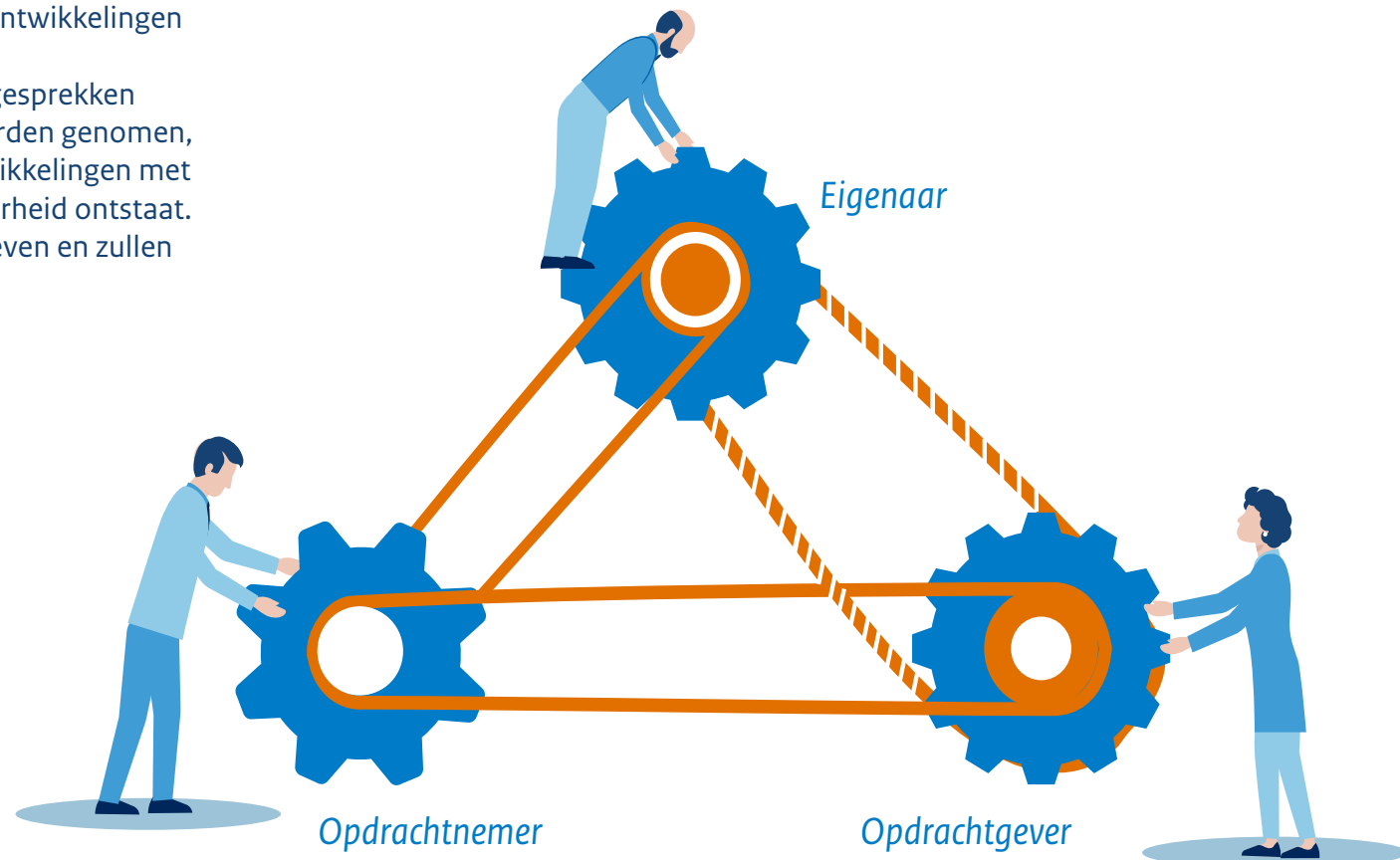
Wat hebben we gedaan?

- Aandacht voor de samenwerking tussen beleid en uitvoering door onderling korte communicatielijnen te houden en niet te snel te formaliseren.

Wat hebben we nodig?



- Zorg ervoor dat aan het begin van een nieuwe regeerperiode de uitvoering betrokken wordt bij het ontwikkelen van een duidelijke en gezamenlijke visie voor het betreffende beleidsdomein. Dit stelt ons in staat om duurzame werkafspraken te maken.
- We hebben meer tijd nodig om orde op zaken te stellen, en daarvoor de ruimte om zaken zodanig in te richten dat ze aansluiten bij onze visie en bij de maatschappelijke ontwikkelingen.
- Bied daarnaast de ondersteuning die nodig is om deze nieuwe initiatieven stevig te verankeren.



4. Veiligheid of wendbaarheid: complexiteit van beleid

Een centraal aandachtspunt in de Staat van de Uitvoering is de toenemende **complexiteit** van **wet- en regelgeving**. Ook RvIG loopt hier tegenaan. Als uitvoeringsorganisatie voeren wij het beleid van onze beleidsopdrachtgever uit. Daar bovenop komt een toenemende stapeling van **interne compliancy** en **rapportage eisen**, zoals voor life cycle management, informatiebeveiliging, privacy, of personele en financiële governance taken.

Soms worden de compliancy eisen op het laatste moment ontvangen, waardoor er in korte tijd interne veranderingen moeten worden doorgevoerd. De **beleidsopdrachtgever** bevindt zich in een vergelijkbare situatie: het wordt steeds uitdagender om al deze verschillende eisen samen te brengen tot **één duidelijke en uitvoerbare opdracht**. Elke eis afzonderlijk is begrijpelijk en te rechtvaardigen. Echter, de cumulatie van deze eisen belemmert de wendbaarheid en vereist de inzet van extra personeel en middelen, wat op zijn beurt leidt tot **stijgende uitvoeringskosten**.



Wat hebben we gedaan?

- Door middel van een uitvoeringstoets en advies, meegewerkt aan ontvlechting van de paspoortwet. Zo hoeft er bij wijzigingen in wetgeving voor de NIK, in het vervolg geen rijkswetprocedure te worden doorlopen.
- CIO-office ingericht en projecten opgezet voor onderwerpen als duurzaamheid en transparantie.
- Intensieve samenwerking met andere uitvoeringsorganisaties, zoals met Logius bij het versterken van ons CIO-office, maar ook bijvoorbeeld bij het opstellen van deze Stand van de Uitvoering.

Wat hebben we nodig?



- Maak het evalueren en herzien van bestaand beleid, onderdeel van de beleidscyclus.
- Integreer de veelheid aan compliancy eisen in de beleidsopdracht en waak ervoor dat niet voor iedere invalshoek een apart stelsel wordt opgetuigd.
- Heb meer vertrouwen in de uitvoeringsorganisaties; waak ervoor dat de verschillende governance instrumenten niet belemmerend werken voor de daadkracht van de uitvoering.
- De uitvoering kan effectiever aan de slag als de onderliggende beleidsafwegingen eerder of sneller worden gemaakt. Het kan bijvoorbeeld helpen om voor onze taakstellingen een gezamenlijk actieplan op te stellen voor de komende 4 à 6 jaar, waarvoor niet alleen hoogambtelijk, maar ook politiek draagvlak zou zijn.

Bijlage

Knelpunt	Maatschappelijke impact	Kans op mislopen	Voortgang
Krappe arbeidsmarkt	Klein	Groot	Oplossing in gang gezet
Vooruitkijken	Groot	Groot	Oplossing in gang gezet
Samenwerking	Heel groot	Groot	Oplossing in gang gezet
Complexe regelgeving	Groot	Heel groot	Stelselwijziging nodig

Dit is een uitgave van RvIG

Bezoekadres

Wilhelmina van Pruisenweg 52
2595 AN Den Haag

T (088) 900 1000

www.rvig.nl
info@rvig.nl

Maart 2025





HUIS VOOR KLOKKENLUIDERS

Aan Eigenaarsadvisering BZK
Van Huis voor Klokkenluiders
Datum 4 maart 2025
Onderwerp Stand van de uitvoering Huis voor Klokkenluiders

Inleiding

Hierbij de stand van de uitvoering van het Huis voor Klokkenluiders. Hieronder zal worden ingegaan op de knelpunten en dilemma's die in de relatie/dialogo tussen BZK en uitvoering door het Huis worden ervaren en wat het Huis hierin nodig heeft om aan zijn maatschappelijke opgave te kunnen voldoen. Een opgave waar het Huis pal voor staat maar waar het wel voldoende middelen voor nodig heeft, die nu ontbreken.

Net als vorig jaar zal deze stand van de uitvoering niet als bijlage in het Jaarverslag 2024 van het Huis voor Klokkenluiders worden opgenomen. Het Huis zal deze apart met de eigenaar delen.

Organisatorische vereisten

Het Huis is een zbo van zeer beperkte omvang met een bijzondere positie. Het heeft echter wel de volledige verantwoordelijkheid op het bedrijfsvoeringdomein zonder bijbehorende capaciteit. De bezetting is te krap voor de verantwoordelijkheden die het Huis op dit domein heeft. Ook het voldoen aan de vereisten op het gebied van IT, informatiehuishouding, financiën en HR legt een groot beslag op de beperkte capaciteit van de organisatie. De ambities van en verplichtingen aan het Huis nopen tot uitbreiding van deze capaciteit inclusief beleidsmedewerkers, om de organisatie te verstevigen en verder te professionaliseren. Het Huis heeft daarom in november 2024 een onderbouwde claim ingebracht, die aantoont dat het Huis meer menskracht nodig heeft om aan haar huidige en toekomstige wettelijke taken te kunnen voldoen. In combinatie met de huidige resterende onduidelijkheid over de omvang van de taakstelling, is het essentieel om hier duidelijkheid over te krijgen.

Aanpassing wetgeving

Het Huis staat voor een aantal grote ontwikkelingen die zijn weerslag zullen krijgen in wetgeving. Het Huis heeft op dit moment slechts beperkte capaciteit om naast het primaire proces de dialoog met de opdrachtgever aan te gaan om aan te geven wat het Huis in de uitvoering tegen komt en wat het nodig heeft in wetgeving om de uitvoering goed te laten verlopen. Hoewel het Huis begrijpt dat ook de opdrachtgever rekening heeft te houden met de wensen van de minister en de Kamer en deze hierin een bepaald proces moet doorlopen, blijft het voor een kleine organisatie als het Huis waar de druk op het primaire proces groot is, lastig telkens op korte termijn te voldoen aan de vragen van de opdrachtgever hierin.

De opdrachtgever kan door een tijdige uitvraag voorkomen dat er op het laatste moment ad hoc een te groot beroep wordt gedaan op de beperkte menskracht van het Huis bij wetgevingstrajecten. Het Huis wil aan de voorkant worden betrokken bij wetgeving en hierin samen optrekken en zelf voorstellen kunnen doen. Uiteraard met respect voor de eventuele verschillende belangen waarbij transparantie aan beide kanten wordt betracht. Dat de opdrachtgever samen met het Huis de probleemstellingen vaststelt en tot oplossingsrichtingen komt. Niet dat de opdrachtgever de oplossingsrichting voorstelt en het Huis daarop kan reageren. Het werken in dedicated teams op de verschillende onderwerpen zal hier aan bijdragen.

Samenwerking beleid en uitvoering

Ook op beleidstrajecten is het zaak dat het Huis tijdig wordt betrokken en dat vanuit de opdrachtgever wordt gedeeld wat de stand van zaken is in de verschillende trajecten. Er is enige afstand tussen beleid en uitvoering vanwege de beperkte bekendheid met elkaars situatie en werkzaamheden.

Het is goed als het Huis en de opdrachtgever de afstand verkleinen door echte werkbezoeken over een weer en het werken in dedicated teams waarbij zowel de informatiepositie als de eigenstandige rol van Huis en de opdrachtgever optimaal kunnen zijn. Daarnaast is het nodig dat het Huis en de opdrachtgever blijven investeren in het overleg met elkaar zodat stappen voor een betere samenwerking en afspraken over hoe en wanneer elkaar te informeren kunnen worden voortgezet. Het benutten van het netwerk van de collega's bij een hulpvraag van het Huis aan de opdrachtgever is daar een mooi voorbeeld van.

Samengevat heeft dit alles uiteraard een grote impact op de uitvoering en op de toekomst van het Huis. Voorwaarden voor de - ook door de Kamer gewenste - spoedige uitbreiding van taken, zijn de al eerder aangekaarte en urgente vraag om extra capaciteit én de duidelijkheid over de omvang van de taakstelling. Hierover gaat het Huis in het eerstvolgende bestuurlijk overleg graag in gesprek.

> 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



TER BESLUITVORMING

Nota actief openbaar

Ja

Onze referentie

2026-0000240831

Datum

26 mei 2026

Opgesteld door

[Redacted]

Samengewerkt met

Bijlage(n)

6

Aan Minister van BZK
Van Van pSG

nota

Aanbiedingsnota Kamerbrief Standen van de uitvoering
BZK 2026 t.b.v. Eerste Kamer

Aanleiding

Via bijgevoegde brief worden de Standen van de Uitvoering van Logius, de Rijksdienst voor Identiteitsgegevens (RvIG), Huis voor Klokkenluiders (HVK) en het Adviescollege ICT-Toetsing (AcICT) over 2024 aangeboden aan de voorzitter van de Eerste Kamer nadat deze reeds eerder aan de voorzitter van de Tweede Kamer zijn aangeboden. De brief waarmee de Standen van de Uitvoering aan de Tweede Kamer zijn aangeboden wordt meegestuurd en hierin wordt een appreciatie op de standen gegeven.

Geadviseerd besluit

Aanbieding aan de voorzitter van de Eerste Kamer door ondertekening van bijgevoegde brief.

Kern

De Eerste Kamer heeft gevraagd om een afschrift van de brief inzake de standen van de uitvoering van de uitvoeringsorganisaties van BZK over 2024. Via deze brief verzendt u dit afschrift.

Informatie die niet openbaar gemaakt kan worden

Motivering

In de openbaar gemaakte versie van deze nota zijn alle persoonsgegevens van ambtenaren geanonimiseerd.

Bijlagen

Volgnummer	Naam	Informatie
1	00 Brief EK Standen van de uitvoering BZK 2024	Brief aan de Eerste Kamer inzake Standen van de uitvoering BZK 2024
2	0 Brief TK Standen van de uitvoering BZK 2024	Brief aan de Tweede Kamer inzake Standen van de uitvoering BZK 2024

3	1 Stand van de uitvoering Logius 2024	Stand van de uitvoering Logius 2023
4	2 Stand van de uitvoering RvIG 2024	Stand van de uitvoering RvIG 2023
5	3 Stand van de uitvoering Huis voor Klokkenluiders 2024	Stand van de uitvoering Huis voor Klokkenluiders
6	4 Stand van de uitvoering AcICT 2024	Stand van de uitvoering AcICT

Onze referentie
2026-0000240831

Datum
26 mei 2026