# De LegitiMaat als visitatie-instrument

# Visitatie

Bij visitatie staat niet de controle centraal, maar het leren en ontwikkelen op grond van een zelfevaluatie en een collegiale waardering daarvan.

Visitaties worden in allerlei sectoren toegepast, bijvoorbeeld de medische wereld en het onderwijs. Eind jaren ’90 is bij de Rijksoverheid een visitatiestelsel ingevoerd voor de wetgevingsfunctie; dit visitatiestelsel heeft gefunctioneerd tot ca. 2008. Het Integraal afwegingskader beleid en regelgeving noemt visitatie als beleidsinstrument. Bij de uitwerking van het visitatie-aspect van de LegitiMaat hebben we inspiratie geput uit verschillende van deze visitatiestelsels.

# Hoe verloopt een visitatie?

Op het web zijn verschillende draaiboeken te vinden voor collegiale visitaties; uit een aantal daarvan hebben we geput voor de LegitiMaat.

Een visitatie bestaat in principe uit drie fasen. De eerste fase is een zelfevaluatie door de organisatie, de tweede fase is een bezoek van een onafhankelijk visitatieteam dat met alle betrokkenen spreekt aan de hand van de resultaten van de zelfevaluatie. Op basis daarvan *waardeert* het team de organisatie en doet het aanbevelingen voor verdere verbetering. In de derde fase geeft de organisatie uitvoering aan de aanbevelingen.

Een visitatie wordt periodiek herhaald. Een driejaarlijkse cyclus lijkt het meest effectief en efficiënt. Er is dan voldoende tijd voor een goede voorbereiding en voor implementatie van de aanbevelingen. De frequentie kan op basis van ervaringen worden bijgesteld.

De [beoordelaars](#wie-en-wat) in het onafhankelijk visitatieteam zijn medewerkers van een andere overheidsorganisatie, die in hun organisatie direct betrokken zijn bij de ontwikkeling en toepassing van algoritmen. Zij kunnen op grond van hun kennis en ervaring kritische vragen stellen. Bovendien kunnen ze ook weer leren van de werkwijzen en ervaringen van de organisatie die zij visiteren. Zo snijdt het mes aan twee kanten. Met het oog op objectiviteit van het visitatieteam wordt voorzien in een onafhankelijke voorzitter en secretaris (dwz. niet afkomstig uit de visiterende of te visiteren organisatie).

Hierna worden de drie fasen beschreven.

## Fase 1 - Zelfevaluatie

De organisatie voert de zelfevaluatie uit aan de hand van de lijst met [documenten](#de-legitimaat-documentenlijst) die nodig zijn voor het onderzoek en de LegitiMaat [vragenlijsten](#juridisch-perspectief-vragenlijst). Een coördinator zet de lijsten uit bij de betrokken onderdelen, bewaakt de voorgang en checkt de aangeleverde input op duidelijkheid e.d.

De start van de zelfevaluatie is afhankelijk van de vraag wanneer het visitatieteam het visitatiebezoek kan afleggen. Als richtlijn kan worden aangehouden dat de zelfevaluatie ca. vier weken voor het bezoek van het visitatieteam moet zijn afgerond (zie tijdschema in paragraaf 4). Dit geeft het team de tijd om het bezoek voor te bereiden. Het is van belang dat in elk geval de voorzitter en secretaris van het visitatieteam bekend zijn bij de start van de zelfevaluatie, zodat (in een kennismakingsgesprek) de termijnen met hen kunnen worden afgestemd.

## Fase 2 - Bezoek visitatieteam: proof of the pudding

De visitatie zelf wordt uitgevoerd door het visitatieteam. Het visitatieteam bestaat uit de beoordelaars met de drie perspectieven: juridisch, audit perspectief en IT-ontwikkel perspectief. Denk aan 4 tot 5 beoordelaars en een onafhankelijk voorzitter en secretaris. Het visitatieteam kijkt in hoeverre het beeld dat de organisatie van zichzelf heeft waar het gaat over kwaliteit van ontwikkeling en toepassing van algoritmen, overeenkomt met het beeld dat het visitatieteam krijgt op basis van de eigen voorbereiding (doornemen van de zelfevaluatie, en aanvullend onderzoek.

Daar waar fase 1 is gericht op het verkrijgen van documenten en informatie over de processen, is dit deel van het onderzoek gericht op de inhoudelijke / materiele uitkomst. Ook als processen goed zijn ingericht, zegt dit nog niet dat het resultaat: de besluiten en de rechtsbescherming of keteneffecten inhoudelijk conform de wet, de ABBB en verbod van discriminatie zijn.

Vergelijk dit met een rijexamen; er kan worden getoetst of de aspirant bestuurder in de spiegels kijkt en de bewegingen maakt zoals over de schouder kijken. De procedure kan dan met een goed beoordeeld worden. Maar dit betekent nog niet dat de persoon ook echt ziet wat er gebeurt, de mogelijke gevaren tijdig onderkent en daarnaar handelt. Dit zie je pas door in de praktijk mee te kijken en waar te nemen wat er goed gaat en wat (bijna) fout.

Hoe dit onderzoek het beste kan worden vormgegeven is afhankelijk van de situatie en beschikbare tijd. Wij raden aan om in ieder geval dit te onderzoeken: 1. Jurisprudentie: wat zijn de meest voorkomende geschillen op het terrein van de gekozen wet en processen en komt het beeld dat daaruit ontstaat, overeen met de zelfevaluatie. 2. Beslisregels: als beslisregels gegarandeerd ten grondslag liggen aan code, is het aan te raden de beslisregels inhoudelijk te onderzoeken. Als het aantal te groot is, kan gekeken worden naar hulpmiddelen om analyses te verrichten (zoals met e-discovery tooling). 3. Een steekproefsgewijze inhoudelijke beoordeling van de besluiten (zonder en in combinatie met bezwaar/klachtprocedures).

Het is ook denkbaar dat andere methoden hiervoor gebruikt kunnen worden om een beeld te krijgen, met behulp van data-analyse en/of [=process mining=] of [=decision mining=]. Dit kan in een volgende versie uitgeprobeerd worden.

Daarnaast is het houden van interviews met medewerkers essentieel. Het gaat dan om medewerkers in functies die worden uitgekozen door de leden van het team.

Er wordt geen vaste norm gegeven voor het tijdsbeslag; afhankelijk van de omvang en inrichting van de organisatie kunnen één of meer dagen worden ingepland voor de visitatie.

Na het bezoek (of de bezoeken) stelt het visitatieteam een voorlopige rapportage op met bevindingen en aanbevelingen op alle onderdelen van de LegitiMaat. Aanbevelingen op basis van de bevindingen worden uitdrukkelijk gericht op de positieve punten (waarderen) als op de verbeterpunten (leren).

Het visitatieteam bespreekt het rapport met het MT van de organisatie. Zo kan er een mondelinge toelichting gegeven worden en kan de organisatie reageren (hoor en wederhoor). De rapportage wordt definitief gemaakt.

## Fase 3 - Uitvoering van de aanbevelingen

De organisatie maakt een implementatieplan voor de gedane aanbevelingen. Hierin worden acties voor uitbouw of bestendiging van positieve punten opgenomen en acties ter opvolging van verbeterpunten. De acties worden van een concrete realisatietermijn voorzien, zodat zij in een volgende visitatie kunnen worden meegenomen.

# Tijdschema

In de onderstaande tabel is een (indicatief) tijdschema opgenomen voor het visitatietraject. De tijdsmarges zijn gerekend vanaf het moment van het (eerste) bezoek van het visitatieteam.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Activiteit** | **Indicatie tijdsmarge** | **Initiatiefnemer** |
| Kennismakingsgesprek met organisatie | 6 weken vooraf | Voorzitter/secretaris |
| Uitzetten LegitiMaat vragenlijsten en documentatielijst | 6 weken vooraf | Coördinator visitatie in de organisatie |
| Completeren visitatieteam en doorgeven namen aan organisatie | 5 weken vooraf | Voorzitter/secretaris |
| Verzamelen en checken input op LegitiMaat | 4 weken vooraf | Coördinator |
| Toesturen input LegitiMaat aan secretaris visitatieteam | 4 weken vooraf | Coördinator |
| Opstellen dagprogramma bezoek visitatieteam + aangeven steekproeven | 2 weken vooraf | Secretaris en coördinator |
| Check op dagprogramma | 2 weken vooraf | Hele visitatieteam |
| Plannen gesprekken | 1 week vooraf | Coördinator |
| Visitatiedag(en): voorbespreking, gesprekken, presentaties, nabespreking | Visitatiedag | Visitatieteam |
| Schriftelijke input voor concept-visitatierapport (via mail) | Dag na visitatie | Visitatieteam |
| Opstellen concept-visitatierapport en voorleggen aan visitatieteam | 1 week na visitatie | Secretaris |
| Verwerken input | 2 weken na visitatie | Secretaris |
| Accorderen visitatierapport door het visitatieteam | 2 weken na visitatie | Visitatieteam |
| Toesturen visitatierapport aan organisatie | 3 weken na visitatie | Voorzitter |
| Plannen gesprek met organisatie | 3 weken na visitatie | Secretaris/Coördinator |
| Gesprek met organisatie over het rapport | 3 weken na visitatie | Visitatieteam |
| Opstellen implementatieplan | 4 weken na visitatie | Coördinator |