

Vergaderjaar 2019–2020

**31 490**

**Vernieuwing van de rijksdienst**

**26 643**

**Informatie- en communicatietechnologie (ICT)**

**Nr. 274**

**BRIEF VAN DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN  
KONINKRIJKSRELATIES**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 2 maart 2020

Het belang van effectief en efficiënt werkende Shared Service Organisaties (SSO's) ter ondersteuning van de bedrijfsvoering van het Rijk is evident, hetgeen vraagt om regelmatige monitoring. Binnen het domein I&ICT heeft recent een doorlichting plaatsgevonden bij Shared Service Centrum ICT (SSC-ICT). Naar aanleiding van het Wetgevingsoverleg Jaarverantwoording 2018 (Kamerstukken 35 200 VII, 35 200 B en 35 200 C, nr. 18) heb ik u geïnformeerd over de wijze waarop de SSO's periodiek worden gemonitord (Kamerstuk 31 490, nr. 260). In die brief heb ik gemeld dat de doorlichting van SSC-ICT 2018/2019 gekoppeld is aan de externe doorlichting door KPMG, waarbij ik u heb toegezegd om u het rapport en de kabinetsreactie daarop toe te zenden. Met deze kabinetsreactie doe ik die toezegging gestand.

Het SSC-ICT is een in 2014 gevormde fusie-organisatie<sup>1</sup> en momenteel één van de grootste ICT-dienstverleners van het Rijk. Het SSC-ICT levert ICT-diensten aan ongeveer 40.000 rijksambtenaren bij zeven ministeries. De dienstverlening is breed (bijvoorbeeld beheer digitale werkplekken, applicaties, exploitatie van een overheidsdatacentrum), waarbij zowel van standaard- als maatwerk-diensten sprake is. Het belang van SSC-ICT voor een goed functionerende Rijksdienst is daarmee groot.

In juli 2018 is interdepartementaal<sup>2</sup> besloten tot een externe doorlichting van SSC-ICT. Directe aanleiding was een aantal tekortkomingen in de dienstverlening.

<sup>1</sup> SSC-ICT is in 2014 ontstaan uit een organisatorische fusie tussen de ICT-organisaties van het Ministerie van JenV, en het Ministerie van Buitenlandse Zaken en SSC-ICT Haaglanden. SSC-ICT Haaglanden is op zijn beurt ontstaan uit een consolidatie van de ICT-organisaties van lenW, BZK, SZW, VWS, en FIN.

<sup>2</sup> Ingevolge het SGO-5 sturingsmodel kent elke SSO van BZK een interdepartementaal Bestuurlijk Overleg (BO), waarin de departementen hoogambtelijk zijn vertegenwoordigd.

De doorlichting is uitgevoerd door KPMG in de periode najaar 2018-najaar 2019 en besloeg twee fasen. Fase 1 richtte zich op het in kaart brengen van de toenmalige situatie en korte termijn verbetermaatregelen. Fase 2 concentreerde zich op meer fundamentele maatregelen gericht op het toekomstbestendig maken van het SSC-ICT vanuit een breder perspectief. Het onderzoek is inmiddels afgerond en uitgemond in vier rapporten. Het betreft:

- strategisch organisatieadvies SSC-ICT van 23 oktober 2018;
- strategisch plan SSC-ICT van 18 oktober 2019;
- transitieplan toekomstvast SSC-ICT van 18 oktober 2019;
- achtergrondstudie strategisch organisatieadvies SSC-ICT van 18 oktober 2019.

Deze documenten<sup>3</sup> treft u aan als bijlagen 1 t/m 4<sup>4</sup>.

De analyse van KPMG is dat er meerdere oorzaken zijn voor de ontstane situatie: het fusieproces is nog niet afgerond, er is sprake van een diffuus dienstverlenings-profiel, en SSC-ICT kent een beperkte executiekracht. Dit houdt ook verband met de verschillende eisen die departementen aan SSC-ICT (blijven) stellen. Structurele verbetering van de dienstverlening van het SSC-ICT vraagt, aldus KPMG, om een brede organisatieontwikkeling aan de hand van een gefaseerd ontwikkelpad. De essentie voor de komende jaren is een scherp onderscheid tussen standaard- en maatwerkdienstverlening en een technische inhaalslag.

Ik deel de analyse van KPMG en neem de aanbevelingen over. Deze liggen dan ook ten grondslag aan het «programmaplan transitie SSC-ICT» d.d. 5 december 2019 (bijlage 5)<sup>5</sup>. Hierin wordt de aanpak die KPMG voorstelt geconcretiseerd en op twee punten aangescherpt door 1) meer voorrang te geven aan voor stakeholders cruciale verbeteringen, en 2) meer voort te bouwen op bestaande verbeteracties, met maximale inzet van het eigen personeel. Zodoende wordt het draagvlak vergroot én kan een belangrijke versnelling in het tijdpad worden gerealiseerd.

Een aantal korte termijn aanbevelingen van KPMG is, met instemming van betrokken departementen, al gerealiseerd, in de vorm van:

- versteviging van de aansturing vanuit de departementen via een verbreding van hun betrokkenheid bij de aansturing van SSC-ICT;
- temporisering van het verzorgingsgebied en terughoudendheid wat betreft nieuwe klanten en nieuwe diensten;
- verbetering van de (financiële) informatievoorziening en verbetering van de bron-administraties.

Parallel hieraan zijn extra kostenbeheersingsmaatregelen getroffen, en is er een nieuw kostprijsmodel ontwikkeld met een betere, transparante koppeling tussen financiën en dienstverlening. Tevens is, door technische vernieuwing, aanscherping van en sturing op procedures voor wijzigings-beheer en incidentenmanagement, het aantal grote verstoringen (zgn. major incidents) teruggedrongen. Op het gebied van beveiliging zijn verbeteringen doorgevoerd voor de meest kritische systemen.

Dit alles heeft in 2019 effect gesorteerd, in de vorm van een positief bedrijfsresultaat ultimo 2019, een stabielere infrastructuur en een verbeterde relatie met de afnemende ministeries. Tevens zijn de organisa-

<sup>3</sup> Sommige passages die privacy-, security-, en/of commercieel gevoelige informatie bevatten zijn onleesbaar gemaakt.

<sup>4</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl)

<sup>5</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl)

torische randvoorwaarden voor de transitie ingevuld in de vorm van een Tijdelijke Werk Organisatie per 1 januari 2020.

Het programmaplan transitie SSC-ICT heb ik laten toetsen via een zgn. Gateway-review. Het reviewteam komt in haar rapport «Gateway Review (strategie en bereik)» d.d. 17 december 2019 (bijlage 6) tot het oordeel dat een geslaagde implementatie zeer waarschijnlijk is, mits er een nauwlettende monitoring van risico's plaatsvindt<sup>6</sup>. Het reviewteam doet in dat verband een aantal suggesties, bijvoorbeeld op het terrein van governance, draagvlak en communicatie, die ik onderschrijf en onderdeel heb gemaakt van het programmaplan. Begin 2021 vindt opnieuw een Gateway-review plaats.

Kortom: de eerste resultaten zijn gerealiseerd en er is steun voor de transitie. De ambitie is om de transitie in de volle breedte van de dienstverlening meetbare en concrete baten te laten opleveren, waaronder stabielere tarieven, beveiliging structureel op orde, minder verstoringen van dienstverlening en kortere levertijden voor grote wijzigingen en devices.

De Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,  
R.W. Knops

---

<sup>6</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl)