

Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

De Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA DEN HAAG

**Secretaris Generaal / plv.
Secretaris Generaal**
Directie Bestuurlijke en
Politieke Zaken
Bureau Eigenaarsadvisering

Bezoekadres:
Parnassusplein 5
2511 VX Den Haag
T 070 340 79 11

www.rijksoverheid.nl

Kenmerk
3585400-1047226-BPZ

Bijlage(n)
1

Uw brief

*Correspondentie uitsluitend
richten aan het retouradres
met vermelding van de datum
en het kenmerk van deze
brief.*

Datum 23 mei 2023
Betreft BIT-advies Programma Rationalisatie ICT-landschap CAK

Geachte voorzitter,

Het Adviescollege ICT-toetsing (hierna: AcICT) adviseert de regering en het parlement over verbetering van de beheersing van ICT-projecten en informatiesystemen. Het CAK is bezig met een brede verandering op haar uitvoering te verbeteren. Eén van de drie focusgebieden is de Vereenvoudiging ICT. Een belangrijk onderdeel hiervan is het Programma Rationalisatie ICT-landschap (hierna: rationalisatie).

Ik heb AcICT verzocht een advies uit te brengen over de risico's en slagingskansen van de rationalisatie. Op 1 mei jl. heeft AcICT haar BIT-advies over de rationalisatie vastgesteld. Met deze brief bied ik u dit advies aan, samen met mijn reactie op de bevindingen van AcICT.

Conclusie AcICT

De rationalisatie beoogt bij te dragen aan een blijvend eenvoudig, doelmatig en flexibel ICT-landschap voor het CAK door functionaliteiten te combineren, applicaties op te ruimen en uit te faseren. Het programma is op 1 januari 2023 gestart en heeft een looptijd tot en met het eerste kwartaal van 2028. De kosten voor het uitvoeren van de rationalisatie worden geschat op ruim 37 miljoen euro.

AcICT onderschrijft in het gegeven advies nut en noodzaak van het programma. Daarbij stellen zij dat het programma nog voor complexe uitdagingen zal komen te staan en dat er meer aandacht voor de inhoud, meer focus en groter kostenbewustzijn nodig is. Zij zien aanzienlijke risico's op een aantal aspecten. Ze geven aan de overkoepelende inhoudelijke uitwerking te dun te vinden, de focus van de besturing onvoldoende gegeven de urgentie van de rationalisatie en het handelen vanuit kostenbewustzijn zien zij onvoldoende terug.

Opvolging aanbevelingen AcICT

Aansluitend op hun conclusies geeft AcICT een aantal concrete aanbevelingen om de slagingskansen van het programma te vergroten. Ik onderschrijf deze aanbevelingen. Ik heb het CAK gevraagd om aan te geven hoe zij hieraan opvolging gaan geven om ervoor te zorgen dat de inhoudelijke basis van de

rationalisatie structureel wordt verbeterd en de focus van de besturing en op kostenbewustzijn wordt verhoogd. Hieronder wordt deze uitwerking per aanbeveling nader toegelicht.

**Secretaris Generaal / plv.
Secretaris Generaal**
Directie Bestuurlijke en
Politieke Zaken
Bureau Eigenaarsadvisering

1. Verbeter de CAK-brede inhoudelijke basis voor de rationalisatie

De eerste aanbeveling betreft het verbeteren van de inhoudelijke basis voor de rationalisatie. Het CAK heeft hierin inmiddels al een aantal stappen gezet. Op basis van de ervaringen met de domeinen Portalen en Klantcontact heeft het CAK haar werkwijze verbeterd. Bijvoorbeeld door het introduceren van toegewijde analyseteams en verbetering van de kwaliteit en de diepgang van de specificaties. Het CAK is gestart met een verdere invulling van de benodigde architectuur voor (in eerste instantie) de procesdomeinen Vastleggen en Financieel. Hiermee worden toekomstbestendige doelen, principes en uitgangspunten per domein en voor de regelingen vastgesteld, zodat duurzame oplossingen worden gerealiseerd. Hierbij zal ook worden bepaald welke functionaliteiten regeling-overstijgend en welke regeling-specifiek zijn. Het doel hiervan is om meervoudig te gebruiken componenten tijdig in beeld te brengen. Vervolgens worden qua processen, applicaties en data de huidige en toekomstige situatie bepaald en wordt de bijbehorende transitie in kaart gebracht. In deze transitie is de rationalisatie naar de uiteindelijk beoogde systemen, ofwel doelsystemen, de belangrijke eerste stap.

Daarnaast zal het CAK de komende maanden per regeling een meerjarig stappenplan voor de komende 3-5 jaar opstellen, waarin ook de rationalisatie stappen nadrukkelijk worden opgenomen. Hiermee zal een aantal belangrijke inhoudelijke dilemma's, zoals genoemd in de aanbeveling, in samenhang met elkaar, in de tijd naar voren worden gehaald om deze via een beheerst proces tot afgewogen besluiten te brengen. Hiermee wordt de inhoudelijke analyse van het ICT-landschap zo vroeg mogelijk opgepakt en niet uitgesteld tot de relevante procesdomeinen aan de beurt zijn.

Het CAK zal de opvolging van dit advies nader uitwerken en verankert deze in (addenda op) de formele programmadocumenten zoals het plan van aanpak en de business case. Aanvullend daaraan laat het CAK jaarlijks een onafhankelijke toets uitvoeren die past binnen het reeds daarvoor rijksbreed beschikbare instrumentarium (zoals een gateway review), om de kwaliteit van de verbeteringen ook duurzaam te borgen.

2. Focus besturing meer op resultaat

De tweede aanbeveling van AcICT heeft betrekking op de focus van de besturing op resultaat. De opvolging van deze aanbeveling houdt verband met de eerste aanbeveling. Door het vervroegen van het onder het eerste punt genoemde inhoudelijke inzicht, zal eerder duidelijk worden welke applicaties versneld kunnen worden uitgefaseerd en wat daarvoor de gewenste planmatige aanpak is. Ook is de verwachting dat met deze aanpak vroegtijdiger duidelijk wordt of eerder gekozen doelsystemen nog voldoende passend zijn of dat vernieuwing nodig is. Hierop zal het CAK vervolgens in haar prioritering anticiperen, rekening houdend met eventuele continuïteitsrisico's.

Daarnaast zal het CAK de governance op het programma rationalisatie (in samenhang met de sturing op het focusgebied Vereenvoudiging-ICT) en die op het totale CAK portfolio herijken, om de rationalisatie daadkrachtiger te maken en het

risico op vertraging en budgetoverschrijding te minimaliseren. Het advies om een maximale doorlooptijd en vast maximaal budget te hanteren kan daarnaast bijdragen aan de benodigde focus op resultaat.

**Secretaris Generaal / plv.
Secretaris Generaal**
Directie Bestuurlijke en
Politieke Zaken
Bureau Eigenaarsadvisering

3. Versterk het handelen vanuit kostenbewustzijn

De derde aanbeveling heeft betrekking op het handelen vanuit kostenbewustzijn. Momenteel is het CAK bezig om middels een activity-based kostenmodel de 'Total-Cost-of-Ownership' (TCO) voor de regelingen die zij uitvoeren in kaart te brengen. Onderdeel hiervan zijn de ICT-gerelateerde kosten. Het CAK voert momenteel een inventarisatie uit naar alle applicaties en systemen die momenteel worden gebruikt, inclusief de daarmee samenhangende kosten. Op basis hiervan zal het CAK voor elke stap van de rationalisatie het effect op de TCO bepalen, conform de business case voor de rationalisatie. Daarnaast stelt het CAK voorafgaand aan de start van een domein de bijdrage van de rationalisatie vast in de vorm van resultaat KPI's (kritieke prestatie-indicatoren) voor het te rationaliseren domein, zoals het aantal uit te zetten systemen.

4. Verbeter het beheer en onderhoud van het ICT-landschap (voor zover dit niet door andere initiatieven gebeurt)

Tot slot vraagt AcICT aandacht voor het verbeteren van het beheer en onderhoud van het ICT-landschap. Dit is voor het CAK een focuspunt om haar ICT landschap ook naar de toekomst toe op orde te houden, en wordt inmiddels al opgepakt door het CAK. Vanuit het focusgebied Vereenvoudiging-ICT, waar het programma rationalisatie onderdeel van uitmaakt, wordt structureel gewerkt aan het verbeteren van de ICT-processen, waaronder Life-cycle-management (LCM) en Onderhoud & Beheer. Voor LCM wordt beleid opgesteld en een LCM-kalender ingericht, die moeten voorkomen dat er nieuw achterstallig onderhoud ontstaat.

AcICT adviseert om voldoende beheer- en onderhoudsbudget toe te wijzen aan het CAK om achterstallig onderhoud in de toekomst te voorkomen. Dit financieringsvraagstuk zal worden meegenomen in de reguliere bestuurlijke overleggen tussen mijn ministerie en het CAK.

Bovengenoemde maatregelen vergen nadere uitwerking en monitoring. Voor mij is het daarnaast van groot belang dat het CAK voldoende executiekracht heeft en in staat is om de activiteiten van dit omvangrijke programma succesvol uit te voeren. Het is tevens van belang dat terughoudendheid wordt betracht in taak- of beleidswijzigingen bij het CAK om zodoende de voortgang van en focus op de rationalisatie te behouden. Ik zal hier vanuit mijn rol op toezien.

Ik wil AcICT danken voor hun inzet wat heeft geresulteerd in waardevolle aanbevelingen om het programma Rationalisatie ICT-landschap verder te verbeteren.

Hoogachtend,

de minister van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport,

Ernst Kuipers