



SSC-ICT
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

SSC-ICT Jaarplan 2026

Inhoud

1 Voorwoord	3
2 Inleiding	4
2.1 Strategische doelen 2026	4
2.2 Sturing op dagelijkse dienstverlening	5
3 Strategische koers 2026	6
3.1 Samenhang en koers	7
4 Digitale veiligheid en continuïteit	8
4.1 Digitale dreigingen en weerbaarheid	8
4.2 Risicobeheersing en naleving en sturing	8
4.3 Continuïteit en herstelvermogen	8
4.4 Samenwerking en kennisdeling	9
4.5 Bewustwording en gedrag	9
5 Risico's en beheersmaatregelen	10
5.1 Digitale afhankelijkheden en leveranciersafhankelijkheid	10
5.2 Verouderde IT-infrastructuur en technische schuld	10
5.3 Capaciteit en schaarste aan kritieke expertise	10
5.4 Informatiehuishouding	10
6 Personeel	11
6.1 Een 'great place to work'	11
6.2 Ontwikkeling en vakmanschap	12
6.3 Diversiteit en inclusie	12
6.4 Capaciteit en balans tussen Run & Change	12
6.5 Sturing en monitoring	12
7 Financieel	13
7.1 Betaalgedrag	13
7.2 Onrechtmatigheden	13
7.3 AR en ADR-bevindingen	13
8 Inkoop & MVOI	14
8.1 Inkoopkalender	14
8.2 Key controls inkoopbeheer	14
8.3 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVOI)	14
8.4 KPI's Inkoop & MVOI	14
9 Duurzaamheid & CO₂-reductie	15
9.1 Strategische visie op duurzaamheid	15
9.2 CO ₂ -footprint en monitoring	15
9.3 Circulaire IT en werkplekken	15
9.4 Duurzame samenwerking en bewustwording	15
Bijlage 1: Staat van baten en lasten	16

1 Voorwoord

Voor u ligt het jaarplan van SSC-ICT voor 2026. De digitalisering van de samenleving versnelt verder en raakt alle onderdelen van de Rijksoverheid. Deze ontwikkeling biedt kansen om de overheid wendbaarder en effectiever te maken, maar brengt tegelijkertijd nieuwe afhankelijkheden, kwetsbaarheden en bestuurlijke keuzes met zich mee. In deze context heeft SSC-ICT een centrale rol: wij leveren de digitale fundamenten waarop beleid, uitvoering en samenwerking binnen het Rijk dagelijks steunen.

SSC-ICT draagt hier ook in 2026 concreet aan bij. We versterken onze digitale weerbaarheid, verbeteren de kwaliteit van de digitale werkplek, bouwen verder aan veilige netwerken en ontwikkelen alternatieven die de afhankelijkheid van specifieke leveranciers verkleinen. Daarbij benutten we onze eigen rijksdatacenters en platforms als onderscheidende factoren voor controle, continuïteit en soevereiniteit. We investeren gericht in modernisering, standaardisatie en het terugdringen van technische schuld, zodat de basis stabiel blijft en nieuwe oplossingen sneller kunnen worden gerealiseerd.

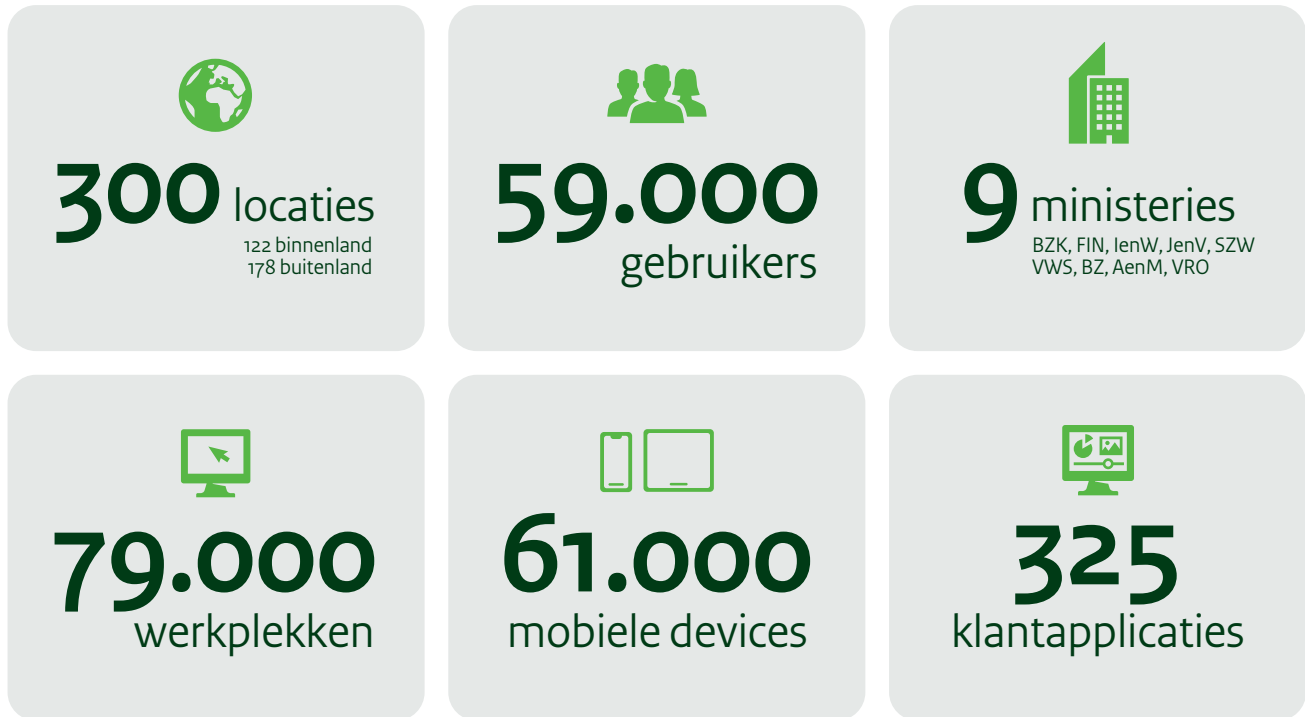
Daarnaast zetten we stappen in het verantwoord toepassen van nieuwe technologieën, waaronder AI en geautomatiseerde werkprocessen. Dit doen we in lijn met publieke waarden: veilig, uitlegbaar en dienstbaar aan de samenleving. Wendbaarheid en executiekracht worden versterkt door verdere implementatie van agile werken binnen de hele organisatie.

Onze opgaven zijn omvangrijk, maar ook kansrijk. Ze vragen om focus, onderlinge samenhang en blijvende samenwerking met afnemers, beleidsmakers en ketenpartners binnen het Rijk. Alleen door gezamenlijk te investeren in veiligheid, continuïteit en innovatie kunnen we de digitale overheid van morgen vormgeven: veiliger, betrouwbaarder en zelfstandiger.

Klaas Verberg
CEO SSC-ICT

2 Inleiding

SSC-ICT is één van de grootste IT-dienstverleners van en voor de Rijksoverheid. We ondersteunen onder meer ruim 59.000 rijksmedewerkers van negen ministeries met veilige, betrouwbare en moderne IT-diensten. Op kantoor, thuis en onderweg. Onze dienstverlening omvat onder meer de digitale werkplek, applicatie- en platformbeheer, infrastructuurdiensten, cloud- en dataplatformen, netwerken en informatiebeveiliging.



Deze diensten worden geleverd vanuit een volledig rijkseigen datacenter, waarmee we de controle over data, systemen en processen binnen de overheid houden en digitale zelfstandigheid versterken.

De rol van IT binnen de overheid verandert snel. Nieuwe technologieën en striktere wet- en regelgeving, zoals de Cyberbeveiligingswet (Cbw), NIS2, de AI-verordening en de nieuwe Archiefwet, stellen hogere eisen aan beveiliging, governance en transparantie. Tegelijkertijd groeit de druk op continuïteit, kwaliteit en leveranciersafhankelijkheid. Deze ontwikkelingen vragen om een robuuste digitale basis en een organisatie die in staat is tijdig te anticiperen op risico's en veranderingen.

In 2025 heeft SSC-ICT daarom zijn Meerjarenstrategie 2025-2028 geactualiseerd. Dit jaarplan beschrijft welke concrete doelen SSC-ICT voor 2026 heeft geformuleerd om de Meerjarenstrategie 2025-2028 te realiseren. Het helpt ons en onze partners binnen en buiten het Rijk om de juiste prioriteiten te stellen, verwachtingen te delen en samen te werken aan veilige en toekomstbestendige dienstverlening.

2.1 Strategische doelen 2026

Voor 2026 focust SSC-ICT op vijf samenhangende strategische doelen:

- **Security & compliance:** aantoonbaar veilige en conforme dienstverlening.
- **Executiekraacht:** snellere en voorspelbare realisatie van vernieuwing.
- **Innovatieve diensten:** ontwikkeling van veilige, rijks-eigen digitale voorzieningen.
- **Klantgerichtheid:** transparante afspraken, betrouwbare rapportages en verhoogde tevredenheid.
- **Great place to work:** investeren in kennis, leiderschap, duurzame inzetbaarheid en werkplezier.

Deze doelen vormen de koers voor 2026 en ondersteunen SSC-ICT en zijn partners in het realiseren van een veilige, wendbare en toekomstbestendige digitale overheid.

2.2 Sturing op dagelijkse dienstverlening

Onze dagelijkse dienstverlening, de Run, blijft de basis van ons werk. SSC-ICT levert meerdere diensten die dagelijks nodig zijn voor het functioneren van de Rijksoverheid. We sturen op stabiliteit, beschikbaarheid en kwaliteit via duidelijke kritische prestatie-indicatoren (KPI's), zoals systeembeschikbaarheid, oplostijden, servicekwaliteit en klanttevredenheid. Deze KPI's vormen het fundament onder onze betrouwbaarheid en voorspelbaarheid.

De strategische doelen voor 2026 bouwen voort op die basis, zodat vernieuwing en continuïteit in balans blijven.

De voortgang op de strategische doelen én de KPI's wordt gevolgd via de viermaandsrapportages (VMR's), zodat zichtbaar blijft wat we bereiken en waar bijsturing nodig is.

Figuur 1: Sturings- en prestatie-indicatoren per strategisch thema



Beschikbaarheid
kritieke diensten



Digitale
weerbaarheid



Dienstverlening
en doorlooptijden



Financiële
sturing



Klantgerichtheid



Mens en organisatie

3 Strategische koers 2026

Voor 2026 onderscheiden we vijf strategische doelen, die elk zijn gekoppeld aan de belangrijkste verander- en verbetertrajecten binnen onze dienstverlening.

1. Security & compliance

Onze belangrijkste taak is het leveren van stabiele en veilige IT-diensten voor de Rijksoverheid. We versterken informatiebeveiliging en risicobeheersing, en werken aan de implementatie van de Cyberbeveiligingswet (Cbw), ook wel bekend als invulling van de NIS2, de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO2) en andere relevante rijkskaders. Ook bereiden we ons voor op de eisen uit de aankomende AI-verordening en op de gevolgen van de komst van kwantumcomputers voor cryptografie.

Belangrijke trajecten in 2026 zijn de verdere uitbouw van het Security Operations Center (SOC) en het versterken van Business Continuity Management (BCM) en het Integraal Control Framework (ICF).

2. Executiekracht

De wereld om ons heen ontwikkelt zich snel. Technologie veroudert, afnemers willen nieuwe oplossingen en ook de securitydreiging intensiveert. Om onze rol in dit speelveld te verstevigen werken we aan de vergroting van onze executiekracht. In 2026 breiden we het agile werken binnen SSC-ICT uit. We gebruiken het Scaled Agile Framework (SAFe) hierbij als uitgangspunt.

Dit helpt teams om iteratief te werken, afhankelijkheden beter te coördineren en gezamenlijk prioriteiten te stellen. Door deze manier van werken steeds breder toe te passen, vergroten we onze wendbaarheid en versterken we de samenwerking binnen SSC-ICT en met onze partners.

KPI'S Dienstverlening optimaliseren en moderniseren

Levertijd standaard diensten	>95%
Project op tijd	>90%
Doorlooptijd offertes	>80%

3. Innovatieve diensten

De Rijksoverheid heeft behoefte aan moderne, veilige en toekomstbestendige digitale voorzieningen. Daarom investeren we in 2026 gericht in diensten die samenwerking verbeteren, processen versnellen en de digitale zelfstandigheid van de overheid vergroten. We vernieuwen onze digitale werkplekomgeving door veilige opslag en samenwerking binnen onze eigen rijksinfrastructuur verder te versterken.

Hiervoor starten we pilots met open en betrouwbare oplossingen voor gedeelde opslag, documentbewerking en digitaal samenwerken. Deze pilots zijn gericht op het vervangen van traditionele netwerkschijven en het onderzoeken van alternatieven voor bestaande kantoor- en samenwerkingsomgevingen, zodat de overheid meer grip krijgt op data, integratie en toegankelijkheid.

Daarnaast ontwikkelen we een on-site dataplatform als volledig rijkseigen alternatief voor bestaande cloudgebonden dataplatformen. Dit platform maakt het mogelijk om data veilig op te slaan, te verwerken en te analyseren binnen onze eigen datacenters, zodat gevoelige informatie binnen de publieke infrastructuur blijft en we minder afhankelijk worden van commerciële leveranciers. Met dit platform ondersteunen we afdelingen die datagedreven willen werken, maar binnen strikte beveiligings- en soevereiniteitskaders moeten blijven opereren.

Ook breiden we onze generieke platformdiensten uit, waaronder containerplatformen en automatiseringsoplossingen, om moderne cloudnative applicaties te kunnen ontwikkelen en beheren binnen de Rijksoverheid.

We verkennen ook verantwoorde inzet van AI, waarbij transparantie, uitlegbaarheid en publieke waarden centraal staan.

4. Klantgerichtheid

We willen dat onze afnemers weten waar ze aan toe zijn. Daarom zorgen we voor duidelijke afspraken, betrouwbare rapportages en stabiele dienstverlening. In 2026 ligt de nadruk op het versterken van communicatie met afnemers, het verbeteren van servicekwaliteit en het transparanter maken van prestaties.

KPI's Klantgerichtheid verhogen

Gebruikerstevredenheid	>7,0
Klanttevredenheid beleving	>7,0
Projecttevredenheid bij opdrachtgevers	>7,0

5. Great place to work

Onze medewerkers maken het verschil in de kwaliteit van onze dienstverlening. We investeren in kennis, leiderschap, duurzame inzetbaarheid en werkplezier. In 2026 zetten we verdere stappen in de implementatie van het Scaled Agile Framework (SAFe), waarmee teams beter samenwerken en meer eigenaarschap krijgen. SAFe is geen doel op zich, SSC-ICT omarmt het agile werken om zijn executiekracht te verbeteren.

We zorgen voor voldoende capaciteit op de juiste plekken en houden oog voor herstelbehoefte, regeldruk en duurzame inzetbaarheid.

3.1 Samenhang en koers

Deze strategische doelen vormen samen de koers van SSC-ICT in 2026. Ze helpen ons om realistische keuzes te maken, middelen gericht in te zetten en in samenwerking met onze afnemers te bouwen aan een veilige, wendbare en toekomstbestendige digitale overheid. In de volgende hoofdstukken beschrijven we hoe we deze doelen verder invullen binnen onze dienstverlening en organisatie.

4 Digitale veiligheid en continuïteit

De digitale veiligheid van onze services en de data van onze afnemers is een cruciale taak van SSC-ICT. Wij beheren en beveiligen de infrastructuur waarop beleid, uitvoering en samenwerking binnen het Rijk dagelijks plaatsvinden. Veiligheid is daarmee geen afzonderlijk thema, maar een integraal onderdeel van onze dienstverlening.

4.1 Digitale dreigingen en weerbaarheid

De digitale dreigingen waarmee de Rijksoverheid te maken heeft, worden complexer en professioneler.

Statelijke actoren, cybercriminelen en maatschappelijke verstoringen kunnen de continuïteit van vitale systemen onder druk zetten. Om hierop voorbereid te zijn, versterken we in 2026 onze detectie, monitoring en respons. Het **Security Operations Center (SOC)** speelt hierbij een centrale rol. Het SOC en de operatie bewaakt 24/7 de IT-systemen, signaleert verdachte activiteiten en grijpt in bij incidenten. We investeren in automatisering, kennis en samenwerking met andere SOC's binnen de rijksoverheid, zodat dreigingen sneller worden herkend en afgehandeld.

KPI's Digitale weerbaarheid versterken

Dekkingsgraad serverpark SAM monitoring (%)	80%
Server hardware in support	80%
Percentage software in support	90%
Systeem Software Servers in Support	80%

Quantum-risico's en cryptografie

De opkomst van quantum computing vormt op termijn een risico voor bestaande cryptografie. Informatie die nu wordt onderschept, kan in de toekomst alsnog worden ontsleuteld ('steal now, decrypt later'). Voor data die langdurig vertrouwelijk moet blijven, is dit een belangrijk aandachtspunt.

Daarom starten we in 2026 met de voorbereiding op een migratie naar toekomstbestendige cryptografie. Samen met partners binnen en buiten de Rijksoverheid onderzoeken we welke systemen kwetsbaar zijn en welke nieuwe cryptografische standaarden geschikt zijn. We richten ons op tijdige vervanging van huidige middelen, toekomstbestendige inkoop en het vergroten van onze wendbaarheid om nieuwe technieken snel te kunnen toepassen ('crypto agility').

4.2 Risicobeheersing en naleving en sturing

Goede informatiebeveiliging en betrouwbare dienstverlening vragen om een aantoonbare en systematische aanpak. Daarom versterken we in 2026 onze processen voor risicobeheersing, compliance en interne sturing. We nemen maatregelen om te kunnen voldoen aan de eisen van de Cyberbeveiligingswet (CBW) en de NIS2-richtlijn, en zorgen dat onze dienstverlening aansluit bij de normen van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO2). Ook bereiden we ons voor op nieuwe kaders zoals de AI-verordening, de nieuwe Archiefwet en de Wet open overheid (Woo).

Het Integraal Control Framework (ICF) vormt hierbij een belangrijk instrument. Met dit raamwerk brengen we risico's, maatregelen en voortgang gestructureerd in beeld en kunnen we aantoonbaar verantwoordelijk hoe we voldoen aan wet- en regelgeving. Daarnaast brengen we relevante wettelijke eisen en rijkskaders samen in één overzicht, zodat we beter zicht hebben op samenhang en prioriteiten.

4.3 Continuïteit en herstellvermogen

Dienstverlening aan het Rijk mag niet stilvallen. Om die reden versterken we onze continuïteits- en herstellplannen voor alle vitale systemen. In 2026 starten we met het implementeren we het Business Continuity Management (BCM)-beleid. Belangrijke aandachtspunten zijn: veilige gegevensopslag in onze rijksdatacenters, betrouwbare back-ups en geoefende herstellprocessen. Zo kunnen we de dienstverlening bij een calamiteit of verstoring snel herstellen.

KPI's Digitale weerbaarheid versterken

Aantal Major Incidenten	< 75
Beschikbaarheid RWO	98%
Beschikbaarheid Kritische Panden	98%
Beschikbaarheid Applicatieomgeving	98%
Beschikbaarheid Datacenter Netwerk Diensten	98%

4.4 Samenwerking en kennisdeling

Digitale veiligheid is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. SSC-ICT werkt samen met departementale CISO's, het Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC) en andere rijksorganisaties om informatie te delen en dreigingen vroegtijdig te signaleren. We organiseren kennisuitwisseling, gezamenlijke oefeningen en structureel overleg over trends en incidenten.

Door deze samenwerking vergroten we de weerbaarheid van de hele keten.

4.5 Bewustwording en gedrag

Digitale veiligheid begint bij mensen. Iedere medewerker speelt een rol in het voorkomen van incidenten.

Daarom besteden we in 2026 extra aandacht aan bewustwording en veilig gedrag binnen SSC-ICT en bij onze afnemers.

In 2026:

- Voeren we gerichte security-awareness-campagnes uit over veilig gebruik van e-mail, wachtwoorden en informatie.
- Bieden we praktische handreikingen en korte e-learningmodules aan voor medewerkers en managers.
- Meten we het effect van deze activiteiten, zodat we gericht kunnen verbeteren.

5 Risico's en beheersmaatregelen

In 2026 ligt de nadruk op vier risico's die hieronder de aan de orde komen.

5.1 Digitale afhankelijkheden en leveranciersafhankelijkheid

De Rijksoverheid maakt gebruik van veel commerciële technologie, waarvan een groot deel buiten Europa wordt ontwikkeld. Dat kan leiden tot strategische kwetsbaarheid en beperkte zeggenschap over data en software. In 2026 brengen we onze belangrijkste afhankelijkheden in kaart en kijken we bij nieuwe aanbestedingen kritisch naar alternatieven. We onderzoeken bij vernieuwing of aanbesteding of er Europese of open-source-oplossingen beschikbaar zijn die voldoen aan de eisen van veiligheid, kwaliteit en beheerbaarheid. Waar mogelijk kiezen we voor technologie die past binnen het streven naar digitale soevereiniteit, zonder de continuïteit van de dienstverlening in gevaar te brengen.

5.2 Verouderde IT-infrastructuur en technische schuld

Een deel van onze IT-omgeving bestaat nog uit oudere systemen die moeilijk te onderhouden zijn. Deze zogenoemde legacy-systemen vergroten de kans op storingen en maken vernieuwing lastiger. In 2026 vervolgen we de aanpak die de afgelopen jaren is gestart. We beginnen met het vervangen van de systemen die het meest van belang zijn voor de continuïteit en veiligheid van de dienstverlening. Ons uitgangspunt is dat alle belangrijke onderdelen voldoen aan het n-1-principe: dat betekent dat we maximaal één versie achterlopen op de meest actuele softwareversie. Zo blijven onze systemen veilig, goed te beheren en toekomstbestendig.

5.3 Capaciteit en schaarste aan kritieke expertise

De arbeidsmarkt voor IT-specialisten blijft krap. Vooral deskundigheid op het gebied van beveiliging, data en automatisering is schaars. Dat kan leiden tot vertraging van projecten of tijdelijke verstoringen in de dienstverlening. Om dit te voorkomen, investeren we ook in 2026 in kennis en ontwikkeling van onze medewerkers. We breiden het opleidingsprogramma uit, stimuleren interne doorgroei en werken samen met kennisinstellingen en andere rijksorganisaties om talent aan te trekken. Ook zetten we strategische personeelsplanning in om de inzet van mensen te optimaliseren.

5.4 Informatiehuishouding

Ook de kwaliteit van onze informatiehuishouding krijgt extra aandacht. Een goede informatiehuishouding is essentieel voor transparantie, betrouwbare besluitvorming en naleving van de nieuwe Archiefwet en de Wet open overheid (Woo). In 2026 verbeteren we de vindbaarheid, toegankelijkheid en actualiteit van documenten en besluiten binnen SSC-ICT. Door informatie beter vast te leggen en te delen, versterken we niet alleen onze interne sturing, maar ook het vertrouwen van onze partners en toezichthouders.

6 Personeel

Als SSC-ICT kunnen we onze digitale ambities alleen waarmaken als we beschikken over voldoende digitaliseringskennis. Dit betekent dat er specialistisch personeel op de juiste plek is. Nu en in de toekomst.

Daarom investeren we continu in ontwikkeling, samenwerking en werkplezier. In 2026 richten we ons personeelsbeleid op de volgende pijlers: eigenaarschap, executiekracht, wendbaarheid en samenwerken.

Daarnaast werken we met Strategische Personeelsplanning, om de volgende redenen:

- Inzicht in capaciteit en expertise binnen SSC-ICT voor nu en de toekomst
- Inspelen op toekomstige veranderingen
- Efficiënter budgetteren en minder afhankelijk van externe inhuur
- Tools om talent te behouden en carrièremogelijkheden te verhogen
- Eenvoudiger uitwisselen van capaciteit en samenwerken tussen departementen

KPI's Talent en organisatie verder ontwikkelen

Medewerkers met een personeelsgesprek	>85%
Externe inhuur	<25,3%
Feitelijke bezetting binnen toegestane bezetting	>88,2%

Met de herijking van onze strategie en het werken op basis van SAFe hebben we als SSC-ICT een duidelijke stap gezet naar een nieuwe manier van werken waarbij onder andere eigenaarschap, executiekracht, wendbaarheid en samenwerken centraal staan. Er is hierbij een keuze gemaakt om deze wijziging organisch, maar wel begeleid vorm te geven. Het is de wens om met de p-cyclus hier (stap voor stap) bij aan te sluiten.

6.1 Een 'great place to work'

SSC-ICT wil medewerkers een werknemerservaring bieden die consistent en inclusief is voor iedereen, ongeacht functie of achtergrond. De al eerdergenoemde Strategische Personeel Planning draagt op verschillende manieren bij aan een 'great place to work'. Dit zorgt voor een strategische focus op de medewerkerservaring, waarbij ontwikkeling, betrokkenheid en welzijn centraal staan als kern van een geweldige werkplek.

In 2026:

- Streven we naar een medewerkerstevredenheidsscore van minimaal 5,7 op werkdruk en 6,4 op herstelbehoefte.
- Voeren alle teams jaarlijks gesprekken waarin resultaatafspraken worden gemaakt, met als doel een duidelijke koppeling tussen de organisatiedoelen en de werkzaamheden van medewerkers. Ook worden er afspraken gemaakt die aansluiten op de gewenste (gedrags)veranderingen door agile werken (denk aan: eigenaarschap, executiekracht, wendbaarheid, samenwerken).
- Ondersteunen we hybride werken, zodat medewerkers flexibel kunnen werken op kantoor, thuis of op rijklocaties.
- Investeren we in een structureel onboardingprogramma, leiderschapsontwikkeling, teamcoaching en intervisie.

Zo zorgen we voor een werkomgeving waarin medewerkers met plezier en trots hun werk kunnen doen.

KPI's Talent en organisatie verder ontwikkelen

Medewerkerstevredenheid	>7,0
Arbeidsverzuim per maand	<5,5%
Voortschrijdend arbeidsverzuim	<5,5%
Meldingsfrequentie verzuim	<1,4

6.2 Ontwikkeling en vakmanschap

De kwaliteit van onze dienstverlening hangt direct samen met de kennis en vaardigheden van onze medewerkers. Daarom investeren we in gerichte opleiding en ontwikkeling. In 2026 zien we bij 75% van de medewerkers aantoonbare groei in strategisch relevante vaardigheden.

Daarnaast versterken we loopbaanpaden, zodat medewerkers zich binnen SSC-ICT kunnen ontwikkelen en doorgroeien. We gebruiken persoonlijke opleidingsbudgetten (POB) gericht, en bevorderen samenwerking tussen teams. Zo bouwen we aan een organisatie die continu leert en meegroeit met technologische ontwikkelingen.

6.3 Diversiteit en inclusie

SSC-ICT wil een organisatie zijn waarin iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt. Diversiteit in teams zorgt voor betere samenwerking, innovatie en besluitvorming. In 2026 geven we verder invulling aan de Wet Banenafspraken door structureel banen te creëren voor medewerkers met een arbeidsbeperking. We zetten actief in op een inclusieve cultuur waarin talent uit alle lagen van de samenleving wordt benut.

6.4 Capaciteit en balans tussen Run & Change

Onze capaciteit is bepalend voor het realiseren van onze strategische doelen. Daarbij zoeken we steeds de balans tussen dagelijkse dienstverlening (Run) en vernieuwing (Change). Om deze balans goed te kunnen bewaken, brengen alle businessunits en CxO-onderdelen in 2026 hun capaciteit en verdeling in beeld.

Zij rapporteren over:

- De totale inzet in fte's
- De verdeling tussen Run (beheer) en Change (vernieuwing)
- Mogelijke risico's in personele bezetting

We streven naar een voor het IT-domein reële verhouding tussen interne en externe medewerkers en mikken in 2026 op maximaal 25,3% externe inhuur op structurele functies. Zo houden we onze kennis en capaciteit op peil, terwijl we de continuïteit van onze dienstverlening waarborgen.

6.5 Sturing en monitoring

Om gericht te kunnen sturen, koppelen we onze personeelsdoelen aan meetbare indicatoren.

Volgens de richtlijnen van BZK/VRO rapporteren we in 2026 over:

- Formatie en bezetting (interne vs. externe medewerkers)
- Ziekteverzuim (streefwaarde <5,5%)
- Invulling van de Wet Banenafspraken
- Het percentage medewerkers met een geregistreerd ontwikkelgesprek (streefwaarde 100%)

De voortgang wordt gevolgd via het HR-dashboard en opgenomen in de reguliere managementrapportages.

7 Financieel

SSC-ICT wil een financieel gezonde organisatie zijn waarbij het resultaat (beperkt) positief is. We streven als shared service center naar een gezonde financiële huishouding met een maximaal eigen vermogen van € 18,0 mln. Daarmee vangen we eventueel incidenteel negatieve resultaten op gedurende het jaar. Het jaarplan bevat een actuele staat van baten en lasten, opgenomen in bijlage 1, met daarin de verwachte inkomsten en uitgaven.

KPI's Financieel klimaat

Financieel resultaat positief x 1000	1% -> < +5%	0
Betaalgedrag SSC-ICT (crediteuren)	>	95%
Project binnen budget	>	90%
Realiseren investeringsplanning * 1000	>	€ 84.000(*)

(*) Gebaseerd op de ontwerpbegroting van 2026

7.1 Betaalgedrag

SSC-ICT dient zich te conformeren aan de Rijksbrede norm van 95% voor betalingen aan derden binnen een termijn van dertig dagen. Elke maand rapporteert SSC-ICT intern het betaalgedrag inclusief het voortschrijdend gewogen gemiddelde betaalgedrag (per business unit). Deze rapportage wordt gedeeld binnen de organisatie zodat gemonitord en gestuurd kan worden op de norm.

7.2 Onrechtmatigheden

SSC-ICT rapporteert over de te verantwoorden comptabele financiële onzekerheden (onrechtmatigheden) via het Rechtmatigheidsdashboard. Deze wordt periodiek door onze interne auditafdeling aangevuld op basis van de geconstateerde onrechtmatigheden.

7.3 AR en ADR-bevindingen

De Audit Dienst Rijk (ADR) heeft in het auditrapport van 2024 vijf gewogen bevindingen geconstateerd. Eén bevinding is inmiddels volledig afgerond. Voor de overige vier bevindingen zijn al concrete verbetermaatregelen in gang gezet. Deze worden gecontinueerd in 2026.

Het gaat om de volgende bevindingen:

Niet-ingeleverde devices

Er ontbreekt op dit moment een duidelijk vastgesteld kader voor het maximale percentage devices dat niet wordt getourneerd. Het formuleren van heldere richtlijnen is cruciaal om een effectieve monitoring en sturing binnen het retourproces te waarborgen.

Assets buiten het reguliere proces

In 2025 is wederom vastgesteld dat pandgebonden activa en netwerkkaparaatuur ten onrechte niet en/of niet-tijdig worden geregistreerd in de configuratiemanagementdatabase (CMDB). Hierdoor is het zicht op deze assets beperkt en onvolledig, wat wijst op de noodzaak van verdere procesverbeteringen.

Doorlooptijd ondertekening Dossier Financiële Afspraken (DFA's)

Ondanks de stijging in het aantal ondertekende DFA's blijft de doorlooptijd voor de tweezijdige ondertekening te lang. Versnelling van dit proces is gewenst om de afronding en implementatie van DFA's te optimaliseren.

Omzetproces DFA

SSC-ICT dient de opzet, het bestaan en de effectieve werking van de processtappen binnen het DFA-validatieproces nog nader te onderbouwen. Daarnaast is structurele beheersing van niet-alloceerbare dienstverlening noodzakelijk, aangezien fluctuaties wijzen op een gebrek aan stabiele procescontrole op de lange termijn.

8 Inkoop & MVOI

8.1 Inkoopkalender

Als SSC-ICT maken we ook voor 2026 gebruik van een aanbestedingskalender.

8.2 Key controls inkoopbeheer

In lijn met de aanbevelingen van AR en ADR is in 2025 gestart met het aanscherpen van de key controls rondom inkoopbeheer. In 2026 zorgen we voor:

- Maandelijks controle op inkoopdossiers (rechtmatigheid en volledigheid)
- Vaste toetsing aan aanbestedingsregels (Europese en nationale kaders)
- Contractbeheer en lifecyclemanagement – inclusief het voorkomen van verlengingen zonder evaluatie of marktverkenning
- MVOI-criteria in aanbestedingen – standaard geïntegreerd in alle relevante Europese aanbestedingen

8.3 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVOI)

MVOI is een integraal onderdeel van onze inkoopstrategie en sluit aan op het Rijksbrede Actieplan MVOI 2025–2030.

De belangrijkste thema's voor SSC-ICT in 2026 zijn:

- CO₂-reductie en energie-efficiëntie – bij datacenters en hardware leveranciers
- Circulariteit – inzet van herbruikbare componenten en e-waste-minimalisatie
- Social return – inkoopopdrachten die bijdragen aan banen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt
- Veilige ketens – strengere eisen aan leveranciers over informatieveiligheid, transparantie en ketenverantwoordelijkheid

De resultaten van MVOI worden halfjaarlijks gerapporteerd in de VMR's, inclusief de monitoringsrapportage over CO₂-footprint en circulaire initiatieven.

8.4 KPI's Inkoop & MVOI

Voor inkoop en MVOI worden voor 2026 de volgende KPI's gehanteerd:

- 95% van alle inkoopdossiers voldoet aan rechtmatigheidscriteria (AR/ADR)
- 100% van alle relevante aanbestedingen bevat MVOI-criteria
- 10% reductie van CO₂-uitstoot in de IT-keten ten opzichte van 2024
- Minimaal 2 pilots met circulaire IT-oplossingen in 2026

9 Duurzaamheid & CO₂-reductie

9.1 Strategische visie op duurzaamheid

Duurzaamheid is een strategische pijler binnen SSC-ICT en sluit aan op de Rijksbrede ambities voor een klimaat-neutrale bedrijfsvoering in 2030. Voor 2026 hebben wij ons ten doel gesteld om onze bedrijfsvoering en ICT-dienstverlening aantoonbaar duurzamer te maken. Dit omvat het verminderen van de CO₂-uitstoot, het stimuleren van circulaire IT, het gebruik van energiezuinige datacenters en het verduurzamen van inkoopketens.

9.2 CO₂-footprint en monitoring

De CO₂-footprint van SSC-ICT wordt twee keer per jaar berekend en gerapporteerd (VMR 1 en VMR 3).

9.3 Circulaire IT en werkplekken

Circulariteit vormt een belangrijk onderdeel van onze strategie. In 2026 zetten we in op:

- Hergebruik van 50% van alle werkplekapparatuur
- Hergebruik van onderdelen uit oude servers en netwerkapparatuur
- Samenwerking met leveranciers die 100% van het elektronisch afval verantwoord verwerken en recyclen
- Nieuwe werkplekken (DWR 2.0) standaard voorzien van energiezuinige instellingen en ecocertificaten (Energy Star)

9.4 Duurzame samenwerking en bewustwording

Wij zien duurzaamheid als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Daarom starten we in 2026:

- Bewustwordingscampagnes voor medewerkers over energiezuinig gebruik van IT-middelen
- Workshops met leveranciers om gezamenlijke duurzaamheidsdoelen en CO₂-reductieplannen te formuleren
- MVOI-koppeling met onze inkoopstrategie (zie hoofdstuk 8) om circulaire en energiezuinige producten standaard te eisen

Bijlage 1: Staat van baten en lasten

Begroting van baten-lastenagentschap voor het jaar 2026 (bedragen x € 1.000)

	Stand slotwet 2024	Laatste vastgestelde begroting 2025	2026	2027	2028	2029	2030
Baten							
- Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	370.959	432.478	443.297	451.094	463.942	477.971	477.971
Waarvan generieke producten/diensten	9.930	119.618	11.624	11.829	12.166	12.534	12.534
Generiek Rijk	n.b.	n.b.	3.643	3.707	3.812	3.927	3.927
Kostenverdeelnotitie	n.b.	n.b.	7.982	8.122	8.354	8.606	8.606
Waarvan gemeenschappelijke producten/diensten	326.143	311.659	394.273	401.208	412.635	425.113	425.113
Applicaties en applicatiebeheer	n.b.	n.b.	54.900	55.866	57.457	59.195	59.195
Basisinrichting kantoorpand	n.b.	n.b.	52.652	53.578	55.104	56.771	56.771
Basisplus kantoorapplicaties	n.b.	n.b.	4.258	4.333	4.457	4.592	4.592
Digitale werkomgeving	n.b.	n.b.	124.053	126.235	129.831	133.757	133.757
Hosting	n.b.	n.b.	47.056	47.884	49.248	50.737	50.737
Housing	n.b.	n.b.	2.860	2.910	2.993	3.083	3.083
Klantspecifieke diensten	n.b.	n.b.	29.726	30.249	31.110	32.051	32.051
Materieel	n.b.	n.b.	3.112	3.167	3.257	3.356	3.356
Persoonlijke devices	n.b.	n.b.	75.654	76.985	79.178	81.572	81.572
Waarvan klantspecifieke producten/diensten	34.886	1.200	37.400	38.058	39.141	40.325	40.325
Kwartaalverrekening en Maatwerk	n.b.	n.b.	37.400	38.058	39.141	40.325	40.325
Rentebaten	0	0	0	0	0	0	0
Vrijval voorzieningen	5.517	0	0	0	0	0	0
Bijzondere baten	52	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	376.528	432.478	443.297	451.094	463.942	477.971	477.971
Lasten							
Apparaatskosten	352.387	387.883	387.624	400.280	412.079	424.987	424.987
- Personele kosten	187.146	199.607	193.135	201.513	208.939	217.174	217.174
waarvan eigen personeel	117.574	114.572	142.366	149.627	155.911	162.927	162.927
waarvan inhuur externen	63.024	77.166	44.712	45.695	46.701	47.775	47.775
waarvan overige personele kosten	6.548	7.869	6.057	6.190	6.327	6.472	6.472
- Materiële kosten	165.241	188.276	194.489	198.767	203.140	207.813	207.813
waarvan apparaat ICT	143.209	149.676	160.105	163.627	167.227	171.073	171.073
waarvan bijdrage aan SO's	20.372	27.887	26.733	27.321	27.922	28.564	28.564
waarvan overige materiële kosten	1.660	10.713	7.651	7.819	7.991	8.175	8.175
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	6.763	0	6.762	6.911	7.063	7.225	7.225
Rentelasten	1.989	799	3.119	3.119	3.119	3.119	3.119
Afschrijvingskosten	42.502	49.295	45.792	40.784	41.681	42.640	42.640
- Materieel	37.298	41.758	39.906	40.784	41.681	42.640	42.640
waarvan apparaat ICT	37.298	41.758	39.906	40.784	41.681	42.640	42.640
waarvan overige materiële afschrijvingskosten	0	0	0	0	0	0	0
- Immaterieel	5.204	7.537	5.886	0	0	0	0
Overige lasten	6.829	0	0	0	0	0	0
waarvan dotaties voorzieningen	4.884	0	0	0	0	0	0
waarvan bijzondere lasten	1.945	0	0	0	0	0	0
Totaal lasten	410.470	437.978	443.297	451.094	463.942	477.971	477.971
Saldo van baten en lasten gewone bedrijfsuitoefening	-33.942	-5.500	0	0	0	0	0
Agentschapsdeel Vpb-lasten	0	0	0	0	0	0	0
Saldo van baten en lasten	-33.942	-5.500	0	0	0	0	0