

Vergaderjaar 2016–2017

31 125

Defensie Industrie Strategie

Nr. 72

BRIEF VAN DE MINISTER VAN DEFENSIE

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 5 december 2016

Hierbij ontvangt u de halfjaarlijkse voortgangsrapportage IT en ERP. In deze voortgangsrapportage geef ik tevens gevolg aan de toezeggingen die ik op 5 juli jl. tijdens het algemeen overleg over sourcing, IV/ICT en ERP heb gedaan (Kamerstuk 31 125, nr. 70). Ten slotte ga ik in op de voortgang bij de aanpak van de aan IT en ERP gerelateerde onvolkomenheden uit het verantwoordingsonderzoek over 2015 van de Algemene Rekenkamer (Kamerstuk 34 475 X, nr. 2).

IT-vernieuwing

Doelen en reikwijdte

Zoals bekend wordt de IT van Defensie in stappen vernieuwd. Hierbij staan de pijlers continuïteit, beveiliging en innovatie uit de IT-visie (Kamerstuk 31 125, nr. 45) centraal. In het *high level* ontwerp (HLO, Kamerstuk 31 125, nr. 57) is de ambitie beschreven. De vernieuwing verloopt in nauwe samenwerking met de markt, met een duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling. Hierdoor kan Defensie gebruik maken van de kennis en het vakmanschap uit de markt.

Voortgang

Als eerste wordt de IT-infrastructuur vernieuwd. De aanbesteding van de nieuwe IT-infrastructuur wordt in drie fases doorlopen: de selectiefase, de dialoofase en de gunnings- en contractfase. In de voortgangsrapportage van mei 2016 (Kamerstuk 31 125, nr. 67) heb ik u reeds gemeld dat de verwervingsstrategie is aangepast. Op 8 juni jl. werd de aanbesteding voor de nieuwe IT-infrastructuur bekend gemaakt. Zeven dagen later was er een *kick-off* bijeenkomst met geïnteresseerde partijen. De selectiefase is in volle gang. De informatie die marktpartijen hebben aangeleverd, heeft tot vragen geleid bij Defensie. Er is daarom extra tijd ingeruimd om deze vragen te beantwoorden. De verwachting is dat dit twee maanden extra in beslag zal nemen waardoor de selectie omstreeks de jaarwisseling kan

worden voltooid. Zodra dit is gebeurd, kan het besluit worden genomen om aan te vangen met de dialoofase. Hierin zal, op basis van een functioneel ontwerp, met twee geselecteerde partijen het ontwerp van het te leveren product, de wijze van samenwerken en de financiële omvang worden bepaald. Deze fase zal naar verwachting een half jaar in beslag nemen. De uitkomst van deze fase, een concrete aanpak voor de vernieuwing van de IT in samenwerking met de marktpartij, zal worden voorgelegd aan het Bureau ICT Toetsing (BIT). Hiermee wordt gevolg gegeven aan een van de aanbevelingen uit het BIT-advies.

Samenvoegen JIVC en Operations

Momenteel worden de twee IT-uitvoeringsorganisaties van de Defensie Materieel Organisatie (DMO), het Joint Informatievoorzieningscommando (JIVC) en Operations (OPS), samengevoegd tot één IT-bedrijf. De aansturing wordt daarmee samengevoegd. De reorganisatie is begin 2016 gestart en het is de bedoeling deze eind 2017 te voltooien. Dit is echter mede afhankelijk van tal van factoren, zoals het overleg met de bonden.

Inmiddels is besloten de agentschapsstatus van OPS (agentschap DTO) te beëindigen met de start van de nieuwe organisatie. De nieuwe IT-organisatie zal op basis van een kas/verplichtingen-systematiek worden vormgegeven en deel uitmaken van de DMO. Deze omvorming vraagt de nodige aanpassingen in de financiële administratie, bijvoorbeeld omdat de activa van het agentschap moeten worden gewaardeerd en verwerkt in de reguliere begroting van Defensie. Het streven is de omslag per 1 januari 2018 te realiseren. Pas dan is de samenvoeging echt volledig, ook administratief.

Aanbevelingen rapport Gartner en BIT-advies

Tijdens het algemeen overleg van 5 juli jl. is mij gevraagd in deze rapportage weer te geven wat Defensie doet met de aanbevelingen uit de *second opinion* van Gartner en het advies van het Bureau ICT-Toetsing (BIT). De aanbevelingen van Gartner laten zich clusteren in vijf onderwerpen. Ik behandel deze in de volgende tabel. Vervolgens ga ik in op de aanbevelingen uit het BIT-advies inzake het programma Grensverleggende IT (GrIT).

Onderwerp	Aanbeveling	Opvolging aanbeveling
Strategie en architectuur	Gartner beveelt aan de doelstellingen specifiek en in de tijd meetbaar te maken, waardoor de verdere uitwerking van de detailontwerpen een meer kaderstellend karakter krijgt en kan dienen als basis voor het definiëren van de projectenportfolio. Voor de migratie dient een realistisch schema te worden opgesteld.	De doelstellingen uit het <i>High Level</i> Ontwerp zijn verder uitgewerkt. Omdat de kern van de IT-vernieuwing is dat de ontwikkelingen niet goed voorspelbaar zijn, wordt een halfjaarlijks voortschrijdend Defensie IT-plan opgesteld, met een meerjarige doorkijk voor projecten en de reguliere exploitatie in het IT-domein. Aan de basis van dit halfjaarlijkse IT-plan staan plannen die voor verschillende bedrijfsvoeringsdomeinen zijn opgesteld. In het IT-plan wordt een integrale afweging van prioriteiten gemaakt.
Samenwerking met markt en regievoering	Voor het versterken van de regievoering is het van belang dat een externe en onafhankelijke strategische partner kan ondersteunen bij het versneld opbouwen van kennis van de regiecapaciteit. Daarnaast beveelt Gartner aan een meer Defensie-specifieke opdeling van leveranciersgebieden en een integrale sourcingstrategie te ontwikkelen die de strategische keuzen helder samenvat en verwoordt.	Defensie heeft KPMG geselecteerd als strategische partner. Met behulp van de eerder genoemde plannen per bedrijfsvoeringsdomein wordt gekeken naar de opdeling in leveranciersgebieden.

Onderwerp	Aanbeveling	Opvolging aanbeveling
Innovatie en organisatorische inrichting	Gartner onderstreept het belang van afzonderlijke aandacht voor innovatie, door het hanteren van een afzonderlijk budget en het opzetten van een apart organisatieonderdeel.	In de vernieuwing van de IT-infrastructuur is reeds voorzien dat innovatie moet worden gezien als afzonderlijk onderdeel van het contract. Tijdens de dialoofase wordt dit nader uitgewerkt. Het JIVC beschikt al over een afzonderlijke innovatie-eenheid die nauw samenwerkt met diverse kennisinstellingen, zoals TNO. Ook in de nieuwe IT-organisatie heeft deze eenheid een plek.
Applicatie-rationalisatie en transitie	Gartner adviseert een overzicht op te stellen van de bestaande applicaties (IT-toepassingen) en afhankelijkheden tussen applicaties. Hierbij vraagt Gartner aandacht voor een transitieplan waarbij rekening wordt gehouden met het belang van applicaties voor het operationele domein en de bedrijfsvoering. In de transitiefase zelf dient het transitieplan doorlopend te worden geactualiseerd.	Er is een overzicht van de bestaande applicaties opgesteld. Op grond daarvan wordt gewerkt aan de rationalisatie van applicaties en een migratiestrategie. Vooruitlopend op de dialoofase worden de eisen van de verschillende bedrijfsvoeringsdomeinen vertaald naar eisen voor de IT-dienstverlening. In samenspraak met de uiteindelijke partner zullen de transitie en migratie worden uitgewerkt.
Financieel	Gartner beveelt aan een financieel calculatiemodel op te stellen, met daarbij een uitwerking van meer scenario's.	Inmiddels is een financieel model IT opgesteld. In de paragraaf over financiën wordt dit model nader toegelicht.

Uw Kamer is 21 juni jl. geïnformeerd over het BIT-advies inzake het programma GriT (Kamerstuk 31 125, nr. 68). Het BIT-advies omvat vijf aanbevelingen.

1. Definieer stuurmiddelen voor een machtsbalans met de leverancier. Het werken met één hoofdaannemer brengt risico's met zich mee, bijvoorbeeld voor het afdwingen van kwaliteit van de aannemer. Het BIT adviseert incentives voor de leverancier te bepalen, zodat Defensie en de leverancier zoveel mogelijk gelijke doelen nastreven. Ook adviseert het BIT in het contract clausules op te nemen die Defensie voldoende vrijheid van handelen en transparantie garanderen.

De stuurmiddelen worden gedefinieerd in de dialoofase en zullen worden opgenomen in het uiteindelijke contract. Het gaat dan om bijvoorbeeld prestatie-afspraken op basis van indicatoren, normeringen, periodieke rapportages, *third party* verklaringen, audits en benchmarks. Een onafhankelijke partij zal periodiek onderzoek doen naar de prestaties, de kwaliteit en het nakomen van de afspraken. In het contract zullen exit-clausules worden opgenomen. Conform afspraak wordt na de dialoofase opnieuw een BIT-advies gevraagd.

2. Sla een aantal inhoudelijke piketpalen. Defensie moet zelf het ontwerp voor de vaste datacenters uitwerken en op basis van het applicatieoverzicht de eisen aan de nieuwe infrastructuur vaststellen.

Defensie werkt in de aanloop naar de dialoog een functioneel ontwerp uit waarin de uitgangspunten en eisen aan de nieuwe IT-infrastructuur staan. Het functioneel ontwerp is het vertrekpunt voor de dialoofase. Het functionele ontwerp wordt uitgewerkt voor de gehele IT-infrastructuur, inclusief de datacenters.

3. Vergroot het inzicht in de benodigde middelen. Maak de benodigde capaciteit en middelen inzichtelijk aan de hand van de inzichten voor het oplossen van deelproblemen. Zorg voor financiële dekking op het moment van aanbesteden.

Er is een financieel model op hoofdlijnen waarin zowel de kosten van de bestaande IT, als de nieuwe IT inzichtelijk kunnen worden gemaakt. Voorafgaand aan de dialoog wordt een *public sector comparator* opgesteld. Gedurende de dialoog wordt de *business case* uitgewerkt.

Belangrijke elementen daarvan zijn de kosten die de markt gaat rekenen en de gevolgen van de IT-vernieuwing voor het personeelsbestand. Daarnaast zijn onderliggende projectplannen opgesteld met een specificatie van benodigde capaciteit en middelen.

Het programma GrIT heeft de benodigde capaciteit, specifieke expertise en benodigde middelen inzichtelijk gemaakt. Externe capaciteit is ingehuurd en eigen capaciteit is vrijgemaakt om het programma GrIT te ondersteunen.

4. Blijf ondertussen zelf voortvarend aan het werk met het oplossen van huidige IT-problemen. Werk aan projecten die leiden tot het oplossen van kritieke knelpunten, tot vereenvoudiging van het applicatielandschap of tot directe kostenreductie.

Naar aanleiding van de problematiek in 2014 zijn zoals bekend maatregelen genomen. De IT-problemen zijn hierdoor grotendeels opgelost. Het aantal grote verstoringen is voorts sterk verminderd. JIVC draagt zorg voor de continuïteit. Als onderdeel van de vereenvoudiging van het applicatielandschap is gestart met een traject om de IT-toepassingen te rationaliseren.

5. Houd tempo in de samenvoeging JIVC en OPS. De vorming van een stabiele regieorganisatie binnen JIVC/OPS is randvoorwaardelijk. Voer de samenvoeging zorgvuldig uit, maar houd het tempo hoog.

De reorganisatie van JIVC/OPS is in drie fasen gepland. De eerste fase van de reorganisatie (het samenvoegen van JIVC en OPS) wordt volgens planning eind 2017 voltooid. Dit is echter mede afhankelijk van tal van factoren. Hierbij wordt rekening gehouden met de benodigde regiefunctie in voorbereiding op de samenwerking met de markt. De inrichting hiervan wordt in nauwe samenhang met het programma GrIT uitgevoerd.

Planning en mijlpalen

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de planning en belangrijke mijlpalen.

	2016	2017	2018 e.v.
Aanbestedings-traject	• Rond de jaarwisseling: voltooiing selectiefase	• Start en voltooiing dialoofase • Start gunnings- en contractfase	• Effectuering van de nieuwe IT
Samenvoegen IT-organisaties	• Start samenvoeging JIVC en OPS tot één IT-bedrijf	• Liquidatie agentschap	• Volledige integratie nieuwe IT-organisatie
Aanpalende trajecten	• Start rationalisatie IT-toepassingen	• Vervolg rationalisatie IT-toepassingen	

Financiën

Er is gewerkt aan de ontwikkeling van een financieel model, waarin zowel de kosten van de bestaande IT als de nieuwe IT inzichtelijk kunnen worden gemaakt. De kosten van de bestaande IT zijn bekend en kunnen in dit model worden ingevuld. Ook de risico's en sturingsmogelijkheden voor IT zijn inzichtelijk gemaakt. De kosten van de nieuwe IT zijn echter nog niet goed te ramen. In de dialoofase zal hier meer zicht op komen.

Zowel de kosten van de bestaande IT als de vernieuwing van de IT en de dubbele beheerslasten tijdens de transitiefase, worden gefinancierd binnen de financiële kaders voor de IT die jaarlijks in de begroting worden vastgesteld. De ontwikkeling van het budget voor de vernieuwing van de IT blijft daarin afzonderlijk zichtbaar. De realisatie van de uitgaven wordt in het jaarverslag gerapporteerd.

In het investeringsplan van Defensie is ruimte voor investeringen in IT. Deze ruimte is in de ontwerpbegroting opgenomen op de post «Voorzien in IT» in artikel 6, Investerings. Dit behelst meer dan alleen de investeringen voor de nieuwe infrastructuur. Ook investeringen voor toepassingen, zoals IGO KMAR en de doorontwikkeling van ERP, worden hieruit gefinancierd. Binnen dit budget is, in afwachting op de definitieve plannen, alvast een bedrag van € 40,2 miljoen voor de periode 2016–2020 gereserveerd voor de IT-vernieuwing. Onderdeel hiervan zijn de kosten van de programmaorganisatie GrIT (€ 4,1 miljoen, verdeeld over de periode 2017–2020). Het programma GrIT vraagt ook om substantiële personele capaciteit uit de staande organisatie. Deze capaciteit wordt met inhuur aangevuld zodat de continuïteit van de huidige IT geen gevaar loopt. Hiervoor is een geraamd bedrag van circa € 7 miljoen nodig. Daarnaast wordt vanuit dit budget de versterking van IT-regie (€ 4,3 miljoen, verdeeld over de periode 2017–2020) betaald. De reservering voor het versterken van de IT-regie is verhoogd naar € 5,0 miljoen omdat de mate van ondersteuning is verhoogd.

Bekend is dat er enige jaren sprake zal zijn van dubbele beheerlasten, omdat de nieuwe IT-infrastructuur wordt opgebouwd naast de huidige IT-infrastructuur. In de ontwerpbegroting 2017 is de voorziening van € 117 miljoen voor de periode 2017–2020 (dubbele beheerlasten, transitie en migratie) inzichtelijk gemaakt (Kamerstuk 34 550 X, nr. 1).

Business case

Defensie zal voorafgaand aan de dialoog, in overleg met het Ministerie van Financiën, een *business case* opstellen. Belangrijke elementen daarvan zijn de kosten die de markt gaat rekenen en de gevolgen van de IT-vernieuwing voor het personeelsbestand. Deze elementen zullen tijdens het aanbestedingstraject duidelijk worden. Zolang er geen besluit is genomen op basis van een *business case*, worden geen onomkeerbare omvangrijke verplichtingen aangegaan. Zodra op basis van de *business case* concrete bedragen bekend zijn, zullen deze binnen de reservering voor vernieuwing IT en de beschikbare ruimte voor de reguliere investeringen worden ingepast. Conform de motie-Hachchi/Knops (Kamerstuk 31 125, nr. 48) zal ik u vooraf (commercieel-vertrouwelijk) informeren indien daar meer geld voor nodig is dan het nu beschikbare bedrag.

Financieel overzicht

Uitgaven aan IT-investeringen x € 1.000

Omschrijving	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Voorzien in IT, beschikbaar investeringsbedrag	135.252	185.382	180.270	180.154	80.093	50.160
Waarvan reservering vernieuwing IT (vanaf 2016, inclusief versterking IT-regie en programma Grensverleggende IT)	5.400	22.200	6.800	5.100	700	
Waarvan reservering dubbele beheerlasten IT		27.000	30.000	30.000	30.000	

Afhankelijkheden met andere projecten

De IT-vernieuwing wordt in nauwe samenwerking met project IGO-KMar tot stand gebracht. Voorts zijn er afhankelijkheden met de projecten Vernieuwing-TITAAN, *Secure Werkplek Defensie* (SWD) en ERP.

Risico's en maatregelen

De belangrijkste risico's wijken niet af van de risico's die in de voortgangsrapportage van mei 2016 zijn onderkend. Hierin was reeds opgenomen dat de nieuwe IT-infrastructuur een risico vormt voor de implementatie van IGO-KMar. De eerste applicaties van IGO-KMar moeten op 1 januari 2017 beschikbaar zijn. Om te zorgen dat de invoering van IGO-KMar geen hinder ondervindt van de nieuwe IT-infrastructuur, zullen deze toepassingen eerst op de huidige infrastructuur worden geleverd. Daarbij wordt verzekerd dat ze eenvoudig kunnen worden overgezet op de nieuwe infrastructuur, zodra die beschikbaar komt.

Na de eerste oplevering van de nieuwe IT-infrastructuur, die is gericht op het gebruik in kantooromgevingen, zal deze worden uitgebreid naar operationeel gebruik in Nederland en in het buitenland. Het zal de huidige specifieke militaire IT-infrastructuur TITAAN op termijn vervangen. Om tot die tijd de beschikbaarheid van TITAAN te garanderen, wordt een tussenversie van TITAAN voorzien waarmee de technische levensduur wordt verlengd. Ook voor SWD zal een voorlopige versie worden geleverd om de beschikbaarheid te garanderen. Dit wordt gefinancierd uit de al geplande investeringsreeksen voor Vernieuwing-TITAAN en SWD.

ERP

Voortgang

Vrijwel de gehele organisatie is gemigreerd. SAP vervangt *legacy*-systemen in het materieellogistieke en financiële domein die veelal tientallen jaren in gebruik zijn geweest in grote delen van de organisatie. Dit heeft inmiddels geleid tot een andere, ketengerichte werkwijze en verbeterde sturingsinformatie voor het management, bijvoorbeeld over voorraden, onderhoud en inkoop. Om het veranderingsproces te ondersteunen, wordt gebruikgemaakt van ketengerichte leermiddelen. Ook wordt gewerkt met een training, die (toekomstige) gebruikers aan de hand van een simulatie een compleet proces in de keten laat doorlopen. Hierdoor kunnen alle verschillende rollen worden beoefend en komen alle functionaliteiten van ERP aan de orde. Verder worden teams van diverse deskundigen ingezet. Deze teams helpen de gebruikers bij het uitvoeren van verbeteringen.

Het plan van aanpak voor de verbetering van de materiële gereedheid, waarover u eerder bent geïnformeerd (Kamerstuk 33 763, nr. 109), grijpt in op de processen waarin ERP een rol speelt. Dit alles wordt daarom in samenhang bekeken. Een voorbeeld is het verbeteren van de voorraden voor kleinere, veel gebruikte artikelen (grijpvoorraden). Hiermee kan worden voorkomen dat het onderhoudswerk stil komt te liggen, omdat bijvoorbeeld een eenvoudig oliefilter niet voorradig is. Er is een *dashboard* ontworpen dat inzicht geeft in de keten van reservedelen. Dit *dashboard* laat onder andere zien hoe lang levertijden en leverbetrouwbaarheid binnen defensieonderdelen en tussen defensieonderdelen zijn, en hoe de keten als geheel presteert. Dit is van belang bij het verder verbeteren van de materiële gereedheid.

Migratie en legacy

Zoals ook vermeld in de laatste rapportage, loopt de migratie nog steeds op schema. De migratie van de F-16 duurt, conform plan, tot eind 2016 en dat geldt ook voor de migratie van brandstoffen. In 2017 en 2018 zal dit verder worden geoptimaliseerd. Het gaat dan om de uitrol van brandstoffen in het Caribisch gebied en een oplossing voor het gebruik van de brandstofpas op defensielocaties. De migratie van de permanente eenheden in het Caribisch gebied vraagt nog de nodige aandacht, omdat lokaal weinig ondersteuning beschikbaar is. Hiervoor wordt extra begeleiding ingezet.

Bij de migratie hoort het uitfasen van de *legacy*-systemen. De ontmanteling daarvan loopt grotendeels volgens plan. Inmiddels zijn 25 *legacy*-systemen uitgefaseerd. In de laatste maanden van 2016 en de eerste maanden van 2017 volgen er nog eens veertien, waardoor dan 39 *legacy*-systemen zijn uitgezet. Dat is ongeveer 80 procent van het totaal van 50 systemen. Het restant van de systemen zal in 2018 en 2019 naar verwachting worden uitgefaseerd.

Optimaliseren ERP

De prioriteit ligt bij het optimaliseren van ERP en bijbehorende bedrijfsvoering. Het werkend maken van de huidige functionaliteiten en het verbeteren van de datakwaliteit hebben daarom voorrang op het ontwikkelen van nieuwe functionaliteiten. Eind september is het overgrote deel van de data geschoond. Bij de reguliere invoer van nieuwe data en de aanpassing van bestaande data (ten gevolge van wijzigingen in de bedrijfsvoering) worden deze voortaan eerst getoetst voordat zij worden ingevoerd (*stay clean*). Een geautomatiseerde tool, die dit proces moet ondersteunen, is in ontwikkeling.

Doorontwikkeling

In het volgende overzicht is weergegeven hoe de verdere ontwikkeling van ERP is voorzien. Conform de afspraak met uw Kamer gebruik ik hiervoor een model dat door de Algemene Rekenkamer is geïntroduceerd. Dit model is uitgebreid met een kolom voor financiën (als een van de centrale functionaliteiten van ERP), aangepast aan de voorziene functionaliteiten en geactualiseerd aan de hand van de voortgang. De bedrijfsvoering wordt ondersteund door een stelsel van samenwerkende IT-modulen, met als basis ERP. Het model is daarom breder dan alleen ERP. De functionaliteit voor vraagvoorspelling is bijvoorbeeld een van de andere IT-modulen, die samenwerkt met ERP.

		Materieel	Systeemlogistiek	Ketenlogistiek	Financien
Niet afgedekt – door ERP	Sturen	Inkoop: <ul style="list-style-type: none"> • Dashboard/KPI's o.b.v. bedrijfsdoelstellingen • Rapportagestoetsing beleid 	Materiele Gereedheid/Operationele gereedheid <ul style="list-style-type: none"> • Dashboard/KPI's o.b.v. bedrijfsdoelstellingen • Rapportagestoetsing beleid • Simulatie van plannen • Statusboard MG/OG 		Financieel: <ul style="list-style-type: none"> • Dashboard/KPI's o.b.v. bedrijfsdoelstellingen • Rapportagestoetsing beleid • Life Cycle Costing • Simulatie van plannen
	Beheersen middellange Termijn	<ul style="list-style-type: none"> . Projecten . Verwerving . Afstoting 	<ul style="list-style-type: none"> . Planning . Onderhoud . Modificaties 	<ul style="list-style-type: none"> . Vraag-en levvoorspelling . Onderhoud . Modificaties 	<ul style="list-style-type: none"> . Begroting . Voorafgaand toezicht . Kredietopening
	Beheersen korte termijn	<ul style="list-style-type: none"> . Behoeftesplanning . Orders . Kwaliteitsbewaking 	<ul style="list-style-type: none"> . Projecten onderhoud . Werkstromen 	<ul style="list-style-type: none"> . Voorraden . Bevoorrading . Transportplanning 	<ul style="list-style-type: none"> . Planning bestedingen . Voorafgaand toezicht
	Afgedekt – door ERP	Registreren	<ul style="list-style-type: none"> . Stamgegevens . Verwerving . Afstoten 	<ul style="list-style-type: none"> . Onderhoud . Configuratie 	<ul style="list-style-type: none"> . Voorraden . Bevoorrading . Transportplanning

Defensie heeft ERP ingevoerd om in het materieellogistieke en financiële domein over de volle breedte van de organisatie helder te registreren, te beheersen en te sturen. Voorheen hadden alle onderdelen eigen processen en systemen. Zoals uit het overzicht blijkt, zijn de functionaliteiten voor het registreren en beheersen op korte termijn goeddeels klaar. Het beheersen op middellange termijn gaat niet alleen om het opleveren van de benodigde functionaliteiten waarmee kan worden voorspeld wat op middellange termijn nodig is aan bijvoorbeeld onderdelen, maar ook om het vaststellen van normen en de daarbij horende prestatie-indicatoren. De processen, functionaliteiten en *dashboards* worden momenteel verder verbeterd. De laatste fase gaat om het integraal kunnen sturen van de financiën en de logistiek. Voor de logistiek zijn er *dashboards* gemaakt die inzicht geven in de materiële gereedheid. Tevens zijn de eerste prestatie-indicatoren opgesteld. Om het logistieke beslissingsproces te ondersteunen wil Defensie ook plannen in ERP kunnen simuleren.

Evaluatie SPEER

In november 2013 heb ik de eindrapportage van het programma SPEER aan de Kamer aangeboden (Kamerstuk 31 460, nr. 37). In het wetgevings-overleg over het jaarverslag 2013 (Kamerstuk 33 605 X, nr. 10) en het algemeen overleg over SPEER (Kamerstuk 31 460, nr. 48) heb ik toegezegd een evaluatie op te stellen van de eindresultaten. Deze evaluatie is gestart door de Auditdienst Rijk (ADR). De ADR zal onderzoeken in hoeverre de hoofddoelstellingen van het programma SPEER zijn bereikt. De ADR zal naar verwachting in het tweede kwartaal van 2017 haar rapport opleveren, dat ik daarna aan de Kamer zal aanbieden.

Planning en mijlpalen

In onderstaand overzicht zijn de planning en de mijlpalen voor de belangrijkste onderdelen samengevat.

	2016	2017	2018 e.v.
Registren en beheersen korte termijn	<ul style="list-style-type: none">• Eind 2016 migratie F-16 en brandstoffen voltooid• 35 <i>legacy</i>-systemen uitgefaseerd	<ul style="list-style-type: none">• Kennis en kunde ERP verder versterkt• Tool controle datainvoer ingericht• 4 <i>legacy</i>-systemen uitgefaseerd• Evaluatie SPEER afgerond	<ul style="list-style-type: none">• 11 <i>legacy</i>-systemen uitgefaseerd• Functionaliteit munitie geïmplementeerd• Functionaliteit ondersteuning operationeel optreden geïmplementeerd.• Gebruikersschermen vereenvoudigd
Beheersen middellange termijn	<ul style="list-style-type: none">• Begroting en voorafgaand toezicht in ERP geoptimaliseerd– Standaardrapportages en analysetools ter beschikking gesteld	<ul style="list-style-type: none">• Proces-indicatoren opgeleverd	<ul style="list-style-type: none">• Proces-indicatoren opgeleverd• Tool vraagvoorspelling geoptimaliseerd
Sturen	<ul style="list-style-type: none">• Dashboard materiële gereedheid gereed• Dashboard financiën gereed	<ul style="list-style-type: none">• Dashboard inkoop ontwikkeld	<ul style="list-style-type: none">• Functionaliteit simulatie opgeleverd

Financiën

Voor het optimaliseren van ERP en bijbehorende bedrijfsvoering is voor 2016 een bedrag van € 19,1 miljoen begroot. Dit is verdeeld over de volgende activiteiten:

- Optimaliseren gebruik € 6,0 miljoen
- Datakwaliteit € 1,5 miljoen
- Ondersteuning operationeel optreden en oefeningen € 1,0 miljoen
- Nieuwe functionaliteit en optimaliseren software € 10,6 miljoen

In de ontwerpbegroting van 2017 is voor de doorontwikkeling € 12 miljoen per jaar opgenomen, waarvan ruwweg twee derde beschikbaar is voor het optimaliseren van het gebruik en het verhogen van de datakwaliteit en een derde voor nieuwe functionaliteiten.

Risico's en maatregelen

Werken in een nieuwe bedrijfsvoering met ondersteuning van ERP vereist een andere manier van werken. ERP levert een verbeterd inzicht in logistiek, maar maakt ook knelpunten in de bedrijfsvoering zichtbaar. Daarnaast wordt het werken in ERP nu nog als complex ervaren. Het oplossen van knelpunten en het ondersteunen van gebruikers vergen specifieke kennis en kunde. Gegeven het absorptievermogen van de defensieonderdelen is er voor gekozen prioriteit te geven aan het ondersteunen van de gebruikers.

Afhankelijkheden andere projecten

ERP zal uiteindelijk gaan draaien op de nieuwe IT-infrastructuur. Daarnaast hangen de optimalisatie van ERP en de verbeteringen in de bedrijfsvoerings-processen samen met het plan van aanpak ter verbetering van de materiële gereedheid.

Aanpak onvolkomenheden IT en ERP

De Algemene Rekenkamer heeft in haar verantwoordingsonderzoek over 2015 bij Defensie (Kamerstuk 34 475 X, nr. 2) drie onvolkomenheden inzake IT en ERP geconstateerd. De aanpak van deze onvolkomenheden ligt op schema.

Kwaliteit gegevens in ERP

In SAP M&F staan ongeveer 600.000 verschillende soorten artikelen. Na de initiële conversie van de gegevens uit de *legacy*-systemen, inclusief de initiële opschoning daarvan in het programma *Get Clean*, was bij 20.000 artikelen hiervan (3,3 procent) nog sprake van vervuilde data, waardoor de normale procesgang in SAP werd gehinderd. Voor deze data was de complexiteit van de benodigde aanpassingen zodanig dat deze niet in *Get Clean* kon worden gerealiseerd. Zij worden nu doorgevoerd als onderdeel van het programma *Stay Clean* tijdens geplande onderhoudsperiodes, wanneer het systeem niet operationeel is. Inmiddels is het aantal artikelen waarvan de gegevens op deze manier nog moeten worden aangepast, teruggebracht tot 600 (0,1 procent). Dit aantal is laag in vergelijking met de aanpassingen die continu plaatsvinden ten gevolge van wijzigingen in de bedrijfsvoering. Defensie gaat op dit punt dus over naar die reguliere bedrijfsvoering en ik beschouw de schoning van de initiële gegevens in SAP M&F hiermee als voltooid.

Continuïteit IT

Om de continuïteit van de IT op de korte termijn te waarborgen, zijn in 2014 in totaal 13 maatregelen getroffen (ook wel bekend als «pleisters plakken»). Hiervan zijn er inmiddels 9 voltooid, de resterende 4 zijn in uitvoering en zullen in de loop van 2017 volledig zijn doorgevoerd. Versnelling van die laatste maatregelen is technisch en organisatorisch ingewikkeld en ook niet nodig. Ik heb de ADR verzocht een controle van de doorgevoerde maatregelen uit te voeren. De continuïteit voor de lange termijn wordt gerealiseerd via de vervanging van de IT-infrastructuur in het programma GrIT. Hoewel de realisatie daarvan meer tijd vergt dan oorspronkelijk voorzien, zijn de kortetermijnmaatregelen zodanig robuust dat het extra risico hierdoor klein is. Waar nodig zullen extra kortetermijnmaatregelen worden genomen om de continuïteit zeker te stellen.

Autorisatiebeheer

Het plan voor de verbetering van het autorisatiebeheer uit 2013 is dit jaar geactualiseerd en momenteel in uitvoering. De planning is gericht op voltooiing van de benodigde acties eind 2016. De uitvoering hiervan ligt op schema. Ook hierbij heb ik de ADR verzocht een controle uit te voeren.

Tot slot

Afgelopen jaren is er veel werk verzet om tekortkomingen en onvolkomenheden uit het verleden te herstellen, de continuïteit van de bedrijfsvoering zeker te stellen en vernieuwing van de IT mogelijk te maken. Een IT-omgeving waarin continuïteit, veiligheid en innovatie zijn gewaarborgd, wordt de komende jaren gerealiseerd. Ook in dit traject zullen we nog de nodige uitdagingen tegenkomen. Ik zal u hierover vanzelfsprekend blijven informeren in de voortgangsrapportages.

De Minister van Defensie,
J.A. Hennis-Plasschaert