

Vergaderjaar 2008–2009

**31 460**

**Project SPEER**

**Nr. 7**

## **LIJST VAN VRAGEN EN ANTWOORDEN**

Vastgesteld 2 juni 2009

De vaste commissie voor Defensie<sup>1</sup> heeft een aantal vragen voorgelegd aan de staatssecretaris van Defensie over de brief van 1 april 2009 inzake de voortgangsrapportage over het Programma Speer (Kamerstuk 31 460, nr. 6).

De staatssecretaris heeft deze vragen beantwoord bij brief van 29 mei 2009. Vragen en antwoorden zijn hierna afgedrukt.

De voorzitter van de commissie,  
Van Baalen

De griffier van de commissie,  
De Lange

<sup>1</sup> Samenstelling:

Leden: Van Bommel (SP), Van der Staaij (SGP), Poppe (SP), Van Baalen (VVD), voorzitter, Çörüz (CDA), Ferrier (CDA), Van Velzen (SP), Blom (PvdA), ondervoorzitter, Eijssink (PvdA), Van Dam (PvdA), Kraneveldt-van der Veen (PvdA), Griffith (VVD), Aasted Madsen-van Stiphout (CDA), Irrgang (SP), Knops (CDA), Willemse-van der Ploeg (CDA), Jacobi (PvdA), Boekestijn (VVD), Brinkman (PVV), Voorde-wind (CU), Pechtold (D66), Ten Broeke (VVD), Thieme (PvdD), Bilder (CDA) en Peters (GL).  
Plv. leden: Lempens (SP), Van der Vlies (SGP), Polderman (SP), Van Beek (VVD), Haverkamp (CDA), Ormel (CDA), De Wit (SP), Roefs (PvdA), Wolbert (PvdA), Smeets (PvdA), Arib (PvdA), Blok (VVD), Omtzigt (CDA), Roemer (SP), Jonker (CDA), De Nerée tot Babberich (CDA), Samsom (PvdA), Van der Burg (VVD), Wilders (PVV), Wiegman-van Meppelen Scheppink (CU), Van der Ham (D66), Teeven (VVD), Otwehand (PvdD), Uitslag (CDA) en Vendrik (GL).

1

*Wat verstaat u onder «forse inspanningen» in de volzin «Deze stap, en de voorbereidingen voor de overige materieellogistieke projecten, gaan niet zonder forse inspanningen van de programmaorganisatie en het personeel van de betrokken defensieonderdelen»? Welke knelpunten bedoelt u in de daarop volgende zin?*

De voorbereidingen op het *live* gaan van het eerste materieellogistieke project en de voorbereidingen bij de andere materieellogistieke projecten zijn arbeidintensief. Niet alleen voor de projectmedewerkers, maar vooral ook voor het personeel dat bij de invoering is betrokken. Dit personeel moet zich aanpassen aan een gewijzigde bedrijfsvoering, ondersteund door een nieuw systeem, terwijl de werkzaamheden de dagelijkse gang van zaken niet in de weg mogen staan. De knelpunten die in mijn samenvattende oordeel zijn genoemd betreffen vooral de gevolgen van de vacatures bij de programmaorganisatie en de overige problemen die ik in de rapportage heb gesignaleerd. Hieronder valt onder meer de complexiteit van de inrichting van de organisatie voor het databeheer. Daarnaast betekent de aanstaande invoering van diverse materieellogistieke functionaliteiten een verzwaring van de werkzaamheden ten behoeve van kennisoverdracht, de inrichting van het IT-landschap en het parallelle beheer van bestaande en nieuwe informatievoorzieningsystemen.

2

*Kunt u de Kamer inzicht geven in de inhoud van het High Level Design (HLD) Materieellogistiek? Welke ruimte biedt deze blauwdruk voor eventuele latere aanpassingen aan de inrichting, fysieke belegging en besturing van de materieellogistieke processen? Zijn in deze blauwdruk ook verantwoordelijkheden en aansprakelijkheden van de verschillende betrokken partijen vastgelegd?*

Het *High Level Design* (HLD) Materieellogistiek beschrijft van bron tot eindgebruiker de besturing, beheersing en uitvoering van de defensiebrede ketenlogistiek en systeemlogistiek (wapensystemen). Deze blauwdruk is niet in beton gegoten; zo nodig blijven aanpassingen in de bedrijfsvoering mogelijk. Met het HLD zijn ook de belangrijkste verantwoordelijkheden in het materieellogistieke functiegebied vastgesteld. Er wordt nu gewerkt aan de verdere uitwerking van het procesontwerp en de belegging hiervan in de organisatie. Daarbij ligt de nadruk op de tweede deellevering van SAP (*kernel 2*).

3

*In welke mate is het gegeven dat het technisch mogelijk is financiële en logistieke processen te koppelen in één softwareapplicatie, een garantie dat dit ook daadwerkelijk wordt gedaan, zodat deze applicatie naar tevredenheid van de betrokkenen gebruikt kan worden?*

In overeenstemming met de doelstellingen van het programma richt het programma SPEER zich bij uitstek op de aansluiting tussen de financiële en logistieke processen die essentieel is voor de verbetering van de bedrijfsvoering. De technische koppeling in het ERP-pakket van SAP is inderdaad een gegeven.

4 en 22

*Welk materieellogistiek project is gekozen om in 2009 «live» mee te gaan in het kader van SPEER? Wanneer wordt de Kamer over de resultaten hiervan geïnformeerd? Wanneer zal dit jaar het eerste materieellogistieke project «live» gaan?*

Het materieellogistieke ketenproject Zee is gekozen om in 2009 *live* te gaan. Dit gebeurt deze zomer op het fregat Hr.Ms. Van Speijk. In de volgende rapportage over de periode van 15 maart tot 15 september zal ik de Kamer over de resultaten informeren.

5

*Welk bedrag is thans uitgegeven in het kader van SPEER?*

Op 26 mei was van het investeringsbudget € 149,8 miljoen uitgegeven en van het exploitatiebudget € 21,3 miljoen.

6 en 9

*Ziet u de € 268,1 miljoen nog steeds als het «plafond» van de SPEER-investeringen t/m 2014? Meent u dat dit budget volstaat om het project binnen de gestelde termijn af te ronden en acht u het nog steeds mogelijk om alle resterende projectonderdelen, inclusief de datamigratie, te bekostigen uit het resterende budget?*

*Waarom is er blijkbaar ruimte gelaten voor «loose ends» in het beschikbaar gestelde totaalbudget en is er initieel geen «firm fixed price contract» afgesloten?*

Naar de huidige inzichten is het investeringsbudget van € 268,1 miljoen tot het einde van fase 1 (2014) toereikend voor de desbetreffende projecten. Er is echter geen projectreserve om tegenvallers op te vangen. Ook is SPEER afhankelijk van tariefontwikkelingen in de ICT-branche, die prijsbijstellingen op het resterende budget kunnen meebrengen. Een *firm fixed price* contract voor SPEER zou alleen mogelijk zijn geweest als de resultaten van het programma vooraf heel nauwkeurig hadden kunnen worden gedefinieerd en gespecificeerd. Voor een zeer complex en langlopend programma zoals SPEER dat uit verschillende projecten en organisatorische veranderingen bestaat, is dat op projectniveau slechts in enkele gevallen mogelijk.

7

*Kunt u – aangezien u in tabel 1 onder High Level Design twee projecten definieert terwijl deze slechts een klein deel van het bedrag vereisen – inzichtelijk maken hoe de overige € 2,7 miljoen worden geïnvesteerd?*

Abusievelijk is in tabel 1 van mijn rapportage vermeld dat de investeringen voor het materieellogistieke domein tot en met 2008 € 0,3 miljoen bedragen. Dit bedrag moet € 3 miljoen zijn, zoals ook blijkt uit het totaalbedrag voor dit deelproject binnen het *High Level Design*.

8

*Waarom zijn de investeringskosten in 2011 op het gebied van migratie hoger geraamd dan in voorgaande en volgende jaren?*

De migratiedeelprojecten beginnen niet gelijktijdig, met als gevolg dat de investeringen in de loop van de tijd variëren. Een aanzienlijk deel van het resterende migratiebudget zal worden aangewend voor het project Grondgebonden optreden. Het zwaartepunt van dit project ligt in de jaren 2010 en 2011 en dit verklaart de hogere uitgaven in 2011.

10

*Overweegt u het beheer van de SAP-applicaties aan derden (marktpartijen) uit te besteden? Zo neen, waarom niet?*

De eindsituatie voor het beheer van het SAP systeem is nog niet volledig gedefinieerd en de inschakeling van marktpartijen is niet uitgesloten. Gedurende fase 1 van SPEER is het, omwille van kennisoverdracht en

vanwege de complexe dwarsverbanden met bestaande systemen en bijbehorende bedrijfsvoering, doeltreffender en doelmatiger het beheer te laten uitvoeren door de Bedrijfsgroep IVENT van Defensie.

11

*Wordt voor de komende jaren een verlaging van de prijzen in de ICT-branche voorzien? Zo ja, wat betekent dit voor het investeringsbudget?*

In het laatste half jaar zijn de marktomstandigheden aan het wijzigen, maar het is onduidelijk hoe de situatie op langere termijn zal zijn. De huidige contracten bevatten langjarige tariefafspraken, inclusief indexering. Vooral nog zijn er daarom geen redenen om het investeringsbudget aan te passen.

12 en 28

*Betekent een tijdelijke verhoging van de IV-exploitatiegelden dat men toch boven het bedrag van € 268,1 miljoen gaat uitkomen, hoezeer een dergelijke toevoeging later ook wordt terugverdiend? Kunt u de vertraging in de programmaopbrengsten die veroorzaakt worden door het langer in bedrijf houden van een deel van de legacy nader kwantificeren? Zo neen, waarom niet?*

Nee, de € 268,1 miljoen zijn investeringsgelden. De tijdelijke verhoging als gevolg van het gelijktijdige beheer van SAP en legacy betreft een verhoging van de geraamde exploitatie-uitgaven. Na voltooiing van SPEER fase 1 zullen deze exploitatie-uitgaven weer met € 18 miljoen per jaar kunnen worden verlaagd door de uitfasering van de materieellogistieke legacy systemen. Het vervallen van de tijdelijk verhoogde beheerlasten houdt geen verband met de structurele programmaopbrengsten.

13

*Is de migratieplanning die in mei 2009 voltooid zou worden naar aanleiding van het project High Level Design MATLOG inmiddels definitief? Zo neen, wanneer wel en wat is de reden van deze vertraging?*

In mei is een eerste interne migratieplanning opgeleverd. Over de haalbaarheid hiervan is nog overleg gaande en omwille van de zorgvuldigheid is daarvoor enige extra tijd gereserveerd om recente migratie-ervaringen te verwerken.

14

*Kunt u uitleggen waarop het geschil met betrekking tot het ketenproject Grond Gebonden Optreden (GGO) is gebaseerd en welke gevolgen dit geschil voor de planning en (juridische) kosten van het project heeft? Is bekend wanneer het geschil zal zijn beslecht? Kan het GGO-project hierdoor stilvallen en verwacht u verdere vertraging door het geschil? Is er sprake van een boeteclausule als deadlines niet worden gehaald?*

De kern van het geschil is het feit dat een van migratiepartners zich niet kon verenigen met de waardering door Defensie van diens nadere offerte voor het perceel veranderingsmanagement bij het ketenproject Grond Gebonden Optreden. Op 12 mei hebben partijen hun standpunten mondeling voor de voorzieningenrechter in Den Haag uiteengezet. Vandaag (29 mei 2009) heeft de rechter de vordering van de klagende partij afgewezen. Het geschil heeft tot nu toe niet geleid tot vertraging.

15

*Kunt u aangeven waarom er een verschil in aanloop is tussen de eerste «go live» en de eerste tranche bij de migratieketen GGO (1 jaar) ten*

*opzichte van de migratie maritieme keten en luchtketen (elk 4 maanden)?*

Vanwege de complexiteit, omvang en impact van het ketenproject Grond Gebonden Optreden is een langere voorbereidingstijd nodig.

16

*Moet de uitgestelde einddatum van de migratie (niet eind 2013, maar medio 2014) geheel worden geweten aan de vertraging bij het ketenproject GGO of zal een dergelijke vertraging ook bij andere onderdelen van SPEER optreden?*

Bij de meeste projecten kunnen knelpunten tot dusver worden ondervangen, maar bij het ketenproject GGO was vertraging niet meer te voorkomen. Dit complexe en omvangrijke ketenproject heeft de langste doorlooptijd van alle. Ook de gerelateerde projecten Data en Detailontwerp & Bouw waren niet ver genoeg gevorderd om het GGO-project volgens de eerdere planning te ondersteunen.

17

*Is er al meer bekend over het introductiemoment van de NH-90?*

Het eerste toestel, nog niet in de uiteindelijke uitvoering maar in een *Meaningful Operational Configuration*, wordt eind 2009 verwacht, zoals eerder gemeld bij de achtste jaarrapportage NH-90 (Kamerstuk 25 928 nummer 33).

18

*Kunt u toelichten waarom u pas in de volgende voortgangsrapportage zult ingaan op de vertraging van de opbrengsten die volgen uit de vertraging in het programma?*

Defensie heeft in maart 2009 besloten het programma SPEER te vertragen. Dit besluit heeft een latere voltooiing van de invoering van ERP en de daarmee verbonden werkmethoden en organisatiewijzigingen tot gevolg, waardoor het projectplan moet worden geactualiseerd. De vertraging heeft ook gevolgen voor het tempo waarin de programma-opbrengsten kunnen worden behaald. In aanvulling op de bekende 164 functies worden nu de overige opbrengsten geïnventariseerd en wordt een schatting gemaakt van het moment waarop ze kunnen worden ingeboekt.

19

*Waarom sprak u in de vorige voortgangsrapportage nog over een besparing van 668 VTE'n in 2013 door de invoer van SPEER, terwijl u nu aangeeft dat deze besparing pas in 2014 zal plaatsvinden? Hoe reëel acht u deze voorspelling, gezien de risico's van vertraging en oplopende kosten?*

De volledige opbrengsten kunnen niet worden verzilverd voordat de invoering van SAP bij de gebruiker een feit is en er ervaring met het systeem is opgedaan. Als fase 1 van het programma niet in 2013 maar in 2014 wordt voltooid, zullen de opbrengsten dus ook pas later volledig kunnen worden ingeboekt. De raming van de opbrengsten en het reductietempo worden thans zo precies mogelijk in beeld gebracht.

20

*Zullen de functies die binnen SPEER tot stand komen niet beduidend hoogwaardiger zijn dan de functies waarvoor deze functies in de plaats komen? In welke mate wordt daardoor het financiële voordeel dat lijkt te*

*ontstaan door de vermindering van het aantal functies weer ongedaan gemaakt?*

Bij de invoering van ERP in het financiële en materieellogistieke functiegebied is mede uitgegaan van organisatorische haalbaarheid. Er is gekozen voor een ambitie die rekening houdt met de beschikbare personeelsopbouw. Defensie zal haar personeel door opleiding en training zo goed mogelijk op de nieuwe systemen voorbereiden. Functieopschaling is echter inherent aan dergelijke trajecten in complexe, grote organisaties zoals Defensie en kan dan ook niet worden uitgesloten. Dit neemt niet weg dat de opbrengsten in aantallen functies en de jaarlijkse besparing op de materieelexploitatie – € 20 miljoen na voltooiing van fase 1 – naar verwachting ongewijzigd blijven.

21

*Wanneer is de invoering van ERP in het materieellogistieke functiegebied voltooid?*

De voltooiing van fase 1 van SPEER is in de loop van 2014 voorzien. De invoering van ERP bij Defensie is dan echter nog niet voltooid. Hoe dan ook zal er bij een dergelijk groot kernstelsel voor financiële en materieellogistieke bedrijfsvoering altijd sprake zijn van grotere en kleinere moderniserings-, modificatie- en aanvullingen, zowel op technisch als functioneel gebied.

23, 24, 26, 27, 29, 30a en 34

*Kunt u aangeven waarom er nog steeds in alle SPEER-projecten sprake is van personele tekorten en onderbezetting en daarmee gepaard gaande vertragingen? Zijn er verdere personeelsproblemen en vertragingen te verwachten?*

*U geeft aan dat in mei 2009 zal worden bezien in hoeverre aan criteria voor besluitvorming wordt voldaan. Is hier al zicht op? Zo neen, waarom niet?*

*Hoe hard zijn in verband met de voortdurende personeelsproblematiek bij Defensie en meer specifiek bij onderdelen die het SPEER-project moeten dragen, de data die nu in het mijlpalenoverzicht worden genoemd?*

*Is de opgedragen personele vullingsgraad van tenminste 85 procent in mei 2009 bewerkstelligd? Zo neen, wat is daar de oorzaak van? Hoeveel functies zijn er concreet niet ingevuld en hoe verhoudt dit percentage zich tot de vullingsgraad bij Defensie in het algemeen in mei 2009?*

*Waarom zal de personeelsvulling ondanks getroffen maatregelen bij de migratie niet eind 2013, maar pas medio 2014 zijn voltooid?*

*Welke maatregelen zijn getroffen om het personeelstekort bij de projectorganisatie terug te dringen?*

*Welke minimale vullingsgraad binnen de SPEER-projectorganisatie is vereist voor het tijdig realiseren van de programmadoelstellingen? Denkt u dat de genomen maatregelen ten aanzien van het verhogen van de vullingsgraad dit minimum zullen bewerkstelligen? Zo ja, per wanneer zal de vullingsgraad dit minimumpercentage naar uw verwachting hebben bereikt?*

Zoals ik u rapporteerde, is de opdracht verstrekt om de personele vulling bij het programma SPEER per 1 mei 2009 op ten minste 85 procent te brengen. De bezetting is intussen inderdaad gegroeid. Op 1 mei waren 208 van de 262 functies gevuld<sup>1</sup>, een percentage van 80. Omdat dit niet voldoende is, wordt het personeel vooralsnog programmabreed en onder intensief managementtoezicht ingezet waar de nood het hoogst is. Op grond van een nadere beschouwing van deze personele en andere criteria zal ik in juni besluiten nemen over de programmaplaning en de doorgang van de afzonderlijke projecten. In mijn rapportage van 1 oktober

<sup>1</sup> Inclusief tien functies waarvan de sollicitatieprocedure nagenoeg was voltooid.

over de periode 15 maart tot 15 september zal ik de Kamer hierover nader informeren.

25

*Wanneer in 2010 zal het programma in zijn volle breedte worden gezien? Waarom kan hier niet al eind 2009 mee worden begonnen bij de maritieme keten, waarbij dan al 2 maanden de eerste tranche is voltooid?*

De voorgenomen tussenbalans verwacht ik midden 2010 op te maken. De beoordeling behelst het programma in de volle breedte, niet specifiek het projectniveau. De ervaringen bij de maritieme keten alleen zouden een te smalle basis voor verdere besluitvorming vormen.

30b

*Welke financiële gevolgen heeft de opnieuw uitgestelde migratie naar een met SAP ondersteunde bedrijfsvoering?*

Het uitstel heeft tot gevolg dat de opbrengsten uit de logistieke bedrijfsvoering (materieelexploitatie) van jaarlijks € 20 miljoen, die verbonden zijn met de voltooiing van de migratie aan het einde van fase 1 van SPEER, niet meer in 2013 maar in 2014 worden behaald. Hetzelfde geldt voor de opbrengsten in aantallen functies, waardoor de verlaging van de personeelexploitatie van maximaal € 33,4 miljoen per jaar ook een jaar later tot stand komt. Zie ook het antwoord op vraag 19.

31

*Welke nieuwe inzichten hebben ertoe geleid dat een vertraagde data-migratie en de daarmee samenhangende verregaande vertragingen van de voortgang van het SPEER-project pas in deze voortgangsrapportage als risico worden aangemerkt? Had dit eerder geconstateerd kunnen worden? Welke maatregelen gaat u treffen om deze risico's maximaal in te perken?*

De vertraging is in hoofdzaak veroorzaakt door de achterblijvende personele vulling. Van een personeelsgebrek op datagebied was nog geen sprake ten tijde van het *live* brengen van FINAD in 2008 in de vorige rapportageperiode. Omdat sindsdien de materieellogistieke ketenprojecten, inclusief het dataproject, op gang zijn gekomen, is het risico prominenter geworden. Technisch is de datamigratie bij SPEER afdoende beheersbaar. Organisatorisch doen zich echter nieuwe problemen voor, voornamelijk vanwege de schaarse deskundigheid en doordat de standaard bedrijfsvoering in combinatie met het beheer van de nieuwe gestandaardiseerde data een andere manier van werken en organiseren vraagt. Er zijn maatregelen genomen om de personele vulling bij het dataproject te verhogen en er is een *front office* ingesteld om data-gerelateerde vraagstukken slagvaardiger te kunnen oplossen.

32

*Welke risico's brengt het flexibele personeelssysteem – met de inherente consequentie dat er een grote doorloop is van personeel binnen het SPEER-projectmanagement – met zich mee voor het behoud van kennis en ervaring binnen de projectorganisatie?*

Het flexibele personeelssysteem heeft, gelet op het professionele segment waaruit SPEER personeel betreft en de kwalitatieve samenstelling ervan (vooral burgerpersoneel en militairen in de derde fase van FPS), geen negatieve invloed op het verloop van het programma. Waar nodig kan met het oog op de continuïteit van het programma de plaatsingsduur van militair personeel worden verlengd.



*Kunt u een vergelijking maken tussen het project SPEER en andere, soortgelijke, ICT-projecten binnen de (rijks)overheid voor wat betreft de verhouding tussen intern en extern ingehuurd personeel dat bijdraagt aan de projectorganisatie? Kunt u in dit kader nader ingaan op uw streven naar een gezond evenwicht tussen het inzetten van intern en extern personeel?*

In de brief aan de Tweede Kamer van 12 december 2008 (kamerstuk 26 643, nr. 135) heeft de minister van BZK toegezegd in het voorjaar 2009 een eerste overkoepelende rapportage over 2008 uit te brengen over de grote ICT-projecten bij het Rijk. Hierin is ook het programma SPEER opgenomen. Ik wil u graag naar deze rapportage verwijzen. Overigens is het lastig een vergelijking te maken tussen ICT-projecten bij het Rijk en een breed programma zoals SPEER, dat immers niet alleen de uitvoering van verschillende ICT-projecten behelst, maar ook de herinrichting van de organisatie en de aanpassing van de bedrijfsvoering.