



> Retouradres Postbus 20701 2500 ES Den Haag

de Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Plein 2
2511 CR Den Haag

Ministerie van Defensie

Plein 4
MPC 58 B
Postbus 20701
2500 ES Den Haag
www.defensie.nl

Datum 13 februari 2014
Betreft Voortgangsrapportage basisimplementatie ERP

Onze referentie
2014002697

Afschrift aan
de Voorzitter van de Eerste
Kamer der Staten-Generaal
Binnenhof 22
2513 AA Den Haag

*Bij beantwoording datum,
onze referentie en betreft
vermelden.*

Hierbij zend ik u de voortgangsrapportage over de basisimplementatie van ERP¹ over de periode 1 juli 2013 tot 1 januari 2014.

Op 15 juli jl. is het programma SPEER beëindigd en de voltooiing van de programmadoelen belegd in de lijnorganisatie. De taken die nog moeten worden uitgevoerd, worden opgepakt door het Joint IV Commando (JIVC) en de defensieonderdelen. De taken en verantwoordelijkheden van de Supervisor SPEER zijn overgedragen aan de Hoofddirectie Informatievoorziening en Organisatie (HDIO), die sinds 1 november jl. is opgegaan in de nieuwe Hoofddirectie Bedrijfsvoering (HDBV). Met het stopzetten van het programma, spreken we niet meer over SPEER, maar over de voltooiing van de basisimplementatie ERP. De doelstellingen en reikwijdte blijven hierbij ongewijzigd, overeenkomstig de Tussenbalans 2010.

Zoals ik heb aangekondigd in de voortgangsrapportage tot 1 juli 2013 (Kamerstuk 31 460 nr. 34 van 27 augustus 2013), heeft het beëindigen van het programma SPEER geleid tot enkele wijzigingen in de opzet van de voortgangsrapportage. De onderwerpen 'dubbele beheerlasten' en 'inzet interne medewerkers' komen niet meer terug. De dubbele beheerlasten vormen een integraal onderdeel van de reguliere IV-exploitatie en zijn geen separate post in de defensie- of programmabegroting. Zij kunnen daarom niet eenvoudig zichtbaar worden gemaakt. Nu de programmaorganisatie SPEER de werkzaamheden aan de lijnorganisatie heeft overgedragen, is de inzet van interne medewerkers evenmin zichtbaar. Deze inzet maakt deel uit van de reguliere personele exploitatie van de lijnorganisatie. Aan deze rapportage is eenmalig een paragraaf toegevoegd over het plan (*roadmap*) voor de voltooiing van de basisimplementatie ERP (paragraaf II). Voor de rest wordt omwille van de vergelijkbaarheid de bestaande opzet gevolgd.

¹ ERP = *Enterprise Resource Planning*

Opzet

In deze rapportage komen achtereenvolgens aan de orde:

- I samenvattend oordeel;
- II plan voltooiing basisimplementatie ERP;
- III doelen en de reikwijdte;
- IV financiën;
- V stand van zaken, planning en mijlpalen;
- VI risico's;
- VII sturing en beheersing;
- VIII overige bijzonderheden.

I – Samenvattend oordeel

Het programma SPEER is in juli 2013 overgedragen aan de lijn. De uitrol van ERP gaat echter onverminderd door, steeds meer gebruikers beschikken over de basisimplementatie ERP.

De nu beschikbare release 2.1.0 heeft voldoende functionaliteit om volledig te kunnen migreren. Echter, om volledig te voldoen aan de doelen en de reikwijdte van de Tussenbalans 2010, zal nog aanvullende functionaliteit worden ontwikkeld (zie tabel 5). De ondersteuning van de defensieonderdelen bij de migraties evenals de dataschoning heeft op dit moment prioriteit. Tevens zijn voorbereidingen gestart om de inzet in Mali met ERP te ondersteunen.

Om de doelstellingen van de voltooiing basisimplementatie ERP te realiseren, is een aanpak (roadmap) bepaald. Deze roadmap is getoetst in een gateway review en besproken in een rondetafelgesprek met de ARK in oktober 2014. De conclusies en aanbevelingen uit deze besprekingen zijn verwerkt in de aanpak. De ARK heeft in haar brief geadviseerd aan te koersen op een scherpere deadline voor de basisimplementatie ERP. Echter, de afweging tussen de doelen en de daadwerkelijk beschikbare middelen laat zien dat de lijnorganisatie haar grenzen heeft. Dit heeft er toe geleid dat enkele prioriteiten anders zijn gesteld en enkele migraties zijn verschoven. De voltooiing van de basisimplementatie ERP blijft hoe dan ook ambitieus. De huidige aanpak heeft geen gevolgen voor het totale programmabudget. Door de uitloop van activiteiten zal het programmabudget dat in 2014 voor de migraties is gereserveerd mogelijk wel voor een deel pas in 2015 tot uitgaven leiden. Het programmamanagement wordt uitgevoerd middels strakke sturing op resultaten, mijlpalen en afwijkingen. Daarnaast wordt actief gestuurd op identificatie en mitigatie van eventuele risico's voor de voortgang.

Verschillende eenheden van 11 Luchtmobiele Brigade, de 13 en 43 Gemechaniseerde Brigade en het Materieellogistiek Commando Land (MatLogCo, voorheen Defensiebedrijf Grondgebonden Systemen) worden voor onderhoud, bevoorrading en materieelbeheer nu volledig ondersteund door ERP. De migratie van de Directie Materiële Instandhouding (DMI, voorheen het Marinebedrijf) wordt eind dit jaar voltooid. De migratie van de vloot verloopt stapsgewijs, waarbij het laatste schip in 2015 wordt gemigreerd. Ook vindt in 2015 de migratie van de walondersteuning en het Commando Zeemacht in het Caribisch Gebied (CZMCARIB) plaats. De migratie van het Defensie Grondgebonden Luchtverdediging Commando (DGLC) is vanwege de uitzending van de Patriots naar Turkije uitgesteld tot komend najaar. In verband met de reorganisatie van het CLSK is de migratie van de luchttransportvloot, de Apache en de Chinook

helikopters verschoven naar het eerste kwartaal van 2014, en die van de Cougar naar het tweede kwartaal. Ook de migratie van de F-16 verschuift. De migratie van het Logistiek Centrum Woensdrecht voor warehouse management zal plaatsvinden in 2015, na de oplevering van het nieuwe magazijn en de bijbehorende robottechniek. Het contract hiervoor is recent getekend.

Schone data zijn randvoorwaardelijk voor een goede migratie naar ERP. Dataschoning heeft gezien de risico's een hoge prioriteit. Alle defensieonderdelen stellen hiervoor capaciteit beschikbaar.

Eerst wordt de basis op orde gebracht, pas daarna is doorontwikkeling aan de orde. In 2014 worden wel voorbereidingen getroffen voor de verdere doorontwikkeling van ERP na de voltooiing van de basisimplementatie. Dit is geen onderdeel van het programma, maar wordt conform het reguliere IV-proces uitgewerkt.

II – Plan voltooiing basisimplementatie ERP

De programmaorganisatie SPEER is in juli 2013 opgeheven. De ontwerp- en bouwtaken en de bijbehorende verantwoordelijkheden zijn overgedragen aan het JIVC. De transitie managementorganisatie (TMO) is onder aansturing van de HDBV gebracht en de taken en verantwoordelijkheden van de Supervisor SPEER zijn overgedragen aan de HDBV. De defensieonderdelen zijn verantwoordelijk voor de migratie. De uitvoering van de programmataken is daarmee volledig in de lijn belegd.

Om de doelstellingen te realiseren en de investering in het programma SPEER uit te nutten, geldt de volgende aanpak (*roadmap*) voor de voltooiing basisimplementatie ERP:

- Het verwerken van de IV/ICT-consequenties van de reorganisaties;
- Het opleveren van de nog ontbrekende basisfunctionaliteit om de ketens te sluiten, migraties mogelijk te maken en legacy-systemen uit te faseren;
- Het verbeteren van de kwaliteit van de gegevens;
- Het breed invoeren en benutten van de basisfunctionaliteit ERP binnen Defensie;
- Het uitfaseren van *legacy*-systemen en;
- De stabilisatie van het beheer en de optimalisatie van het gebruik van ERP.

Bovenstaande aanpak voor de basisimplementatie ERP is getoetst middels een gateway review en besproken in een rondetafelgesprek met de ARK in oktober. Op basis van deze aanpak en de conclusies en aanbevelingen uit de gateway review en het rondetafelgesprek met de ARK is het plan voor de voltooiing geactualiseerd. Op basis van de huidige inzichten blijft de voltooiing van de basisimplementatie ERP binnen budget. In de vorige rapportage is al gemeld dat de maritieme migratie in het tweede kwartaal 2015 zal zijn voltooid. Dat is nu ook het geval voor de migratie van de luchtgebonden eenheden.

De ambitie en middelen zijn in het planningsproces op elkaar afgestemd. Hierbij geldt de beschikbaarheid van het technische landschap en de beschikbare bouw- en migratiecapaciteit als basis voor de planning. Tevens is de planning afgestemd op de operationele planningen van de defensieonderdelen. Door de

volgtijdelijkheid van enkele migraties los te laten, kunnen deze parallel plaatsvinden en zijn onderlinge afhankelijkheden geminimaliseerd.

Binnen de beschikbare bouw- en migratiecapaciteit is prioriteit gegeven aan de dataschoning en ondersteuning van de defensieonderdelen bij de migraties. Tevens zijn de voorbereidingen gestart voor de ondersteuning van de missie in Mali. Bij deze missie wordt voor een deel gebruik gemaakt van bedrijfsprocessen en functionaliteit binnen ERP. De nieuwe ERP-functionaliteiten die nodig zijn voor de missie worden, door middel van een behoeftestelling naast de reguliere releases, versneld ontwikkeld en ondersteund.

Deze prioritering leidt tot verdringing van de realisatie van functionaliteit in release 2.2.0 en 2.3.0. De ondersteuning van de missie Mali valt buiten de reikwijdte van de Tussenbalans 2010. Voor de verdringing van capaciteit wordt een financiële oplossing gezocht buiten de budgetten van de basisimplementatie.

In de vorige voortgangsrapportage heb ik u reeds gemeld dat het voltooien van de basisimplementatie doorschuift naar 2015. Dit is noodzakelijk door de veranderende prioriteitstelling, de noodzaak tot dataschoning en de beschikbare capaciteit. Een aantal restfunctionaliteiten wordt derhalve gerealiseerd in de eerste helft van 2015. De actualisatie, prioritering en de voorbereiding en ondersteuning van de missie Mali heeft ook effect op de interne volgorde en de momenten van migratieactiviteiten (zie tabel 5), maar heeft niet geleid tot aanpassing van de einddatum van de voltooiing basisimplementatie ERP.

In de gateway review en het rondetafelgesprek met de ARK is extra aandacht gevraagd voor verbreding en versterking van het draagvlak binnen Defensie om de investeringen van ERP beter te benutten. De ARK heeft dit ook in haar brief aan de Kamer gemeld. Dit heb ik in het plan voltooiing basisimplementatie ERP meegenomen als onderdeel van 'opleiding en training', 'borging van kennis' en 'communicatie'. De voorbereiding van de missie in Mali is een concrete activiteit die bijdraagt aan het draagvlak en gebruik van ERP. Daar waar de TMO door de reductie geen uitvoering meer kan geven aan de communicatietaken, pakt de HDBV door prioritering en in overleg met de TMO op.

III – Doelen en reikwijdte

De doelstellingen van de basisimplementatie ERP, zoals weergegeven in tabel 1, zijn ongewijzigd ten opzichte van het programma SPEER.

Tabel 1: Doelstellingen, normen, streefwaarden/indicatoren en stand van zaken

Doelstelling	Norm	Streefwaarde/ Indicator	Stand van zaken
Ondersteuning van de defensiebrede bedrijfsvoering en het joint operationeel optreden.	Volledige bevoorradingsketen voorzien van uniforme IV-ondersteuning (één ERP-systeem voor de gehele keten), inclusief de daartoe noodzakelijke koppeling met de financiële administraties. Onderhoudsketen gedeeltelijk voorzien van uniforme ondersteuning (één ERP-systeem voor alle operationele commando's).	ERP-technologie volledig in bedrijf gesteld in de functiegebieden financiën, transport, bevoorrading en verwerving. ERP-technologie uitgerold in het functiegebied onderhoud (OPCO's inclusief hun onderhoudsbedrijven).	ERP-technologie is in bedrijf in het financiële functiegebied en wordt stapsgewijs in bedrijf gesteld in het materieellogistieke functiegebied.
Ondersteuning van het besturingsmodel.	Alle betrokken processen bij de defensieonderdelen gestandaardiseerd en geïntegreerd.	ERP-technologie in 2008 volledig in bedrijf gesteld in het financiële domein en midden 2015 in de gehele bevoorradingsketen (inclusief verwerving en onderhoudsfuncties).	De bestaande <i>kernel</i> is aangepast.
Doelmatigheidswinst door procesdoelmatigheid en de herbelegging van processen.	Alle besparingen toegewezen aan de defensieonderdelen en ingeboekt in de begroting.	Eerste deel besparingen van 550 vte'n vanaf 2014 naar 610 vte'n in 2016 plus € 12 miljoen vanaf 2014 naar € 18 miljoen in 2016.	De opbrengsten zijn vervlochten met de maatregelen beleidsbrief 2011 en de numerus fixus.
Doelmatigheidswinst en betere beheersbaarheid van het IV-beheer door de uitfasering van de <i>legacy</i> -systemen.	Alle grote <i>legacy</i> -systemen vervangen door één ERP-systeem.	De meer dan 30 <i>legacy</i> -systemen op materieellogistiek en financieel gebied worden uitgeschakeld volgens het migratieplan.	Het oude financiële <i>legacy</i> -systeem is uitgefaseerd. Uitfasering van overige systemen volgt uit de materieellogistieke migratieplanning.

IV – Financiën

De Algemene Rekenkamer (ARK) heeft in haar brief over het programma SPEER (Kamerstuk 31 460, nr. 39 van 16 januari 2014) onder meer aanbevolen om de interne personeelskosten toe te rekenen aan het programma. Defensie hanteert echter een vergelijkbare systematiek als voor haar andere projecten. Het alsnog toerekenen van deze kosten zou ook consequenties hebben voor de vergelijkbaarheid met eerdere informatie. Ook is het programma in de lijn belegd en daarmee een reguliere taak geworden die niet separaat wordt geregistreerd.

ERP in de defensiebegroting

De defensiebegroting 2014 heeft drie budgetten voor de basisimplementatie van ERP:

1. ERP/M&F (SPEER). Dit investeringsbudget is bestemd voor de kosten van het ontwerpen, bouwen en invoeren van het ERP-systeem. Het maakt deel uit van de ramingen voor 'Voorzien in ICT' op beleidsartikel 6 van de defensiebegroting.

2. Project Aanpassing *Legacy*-systemen (PALS). Dit investeringsbudget is bestemd voor de kosten van het maken van koppelingen tussen oude informatiesystemen en het nieuwe ERP-systeem. Dit budget is onderdeel van de raming voor 'Voorzien in ICT' op beleidsartikel 6.
3. Exploitatievoorbereiding ERP. Dit exploitatiebudget is bestemd voor de dienstverlening door het JIVC. Het budget is onderdeel van de raming voor 'Apparaat per uitgavencategorie – waarvan bijdragen aan SSO's²' op beleidsartikel 7.

Actuele budgetten en ramingen

Tabel 2 geeft inzicht in de omvang van de drie budgetten volgens de defensiebegroting, de raming volgens de vorige rapportage, de actuele raming, de realisatie tot en met 2013 en de prognose voor de voltooiing van de basisimplementatie.

Tabel 2: Actuele budgetten en ramingen basisimplementatie ERP (in € miljoen)

Omschrijving	Budget	Raming vorige rapportage	Actuele raming	Realisatie t/m 2013	Prognose einde basis- implementatie
ERP/M&F (SPEER)	276,468	276,468	276,468	262,611	13,858
PALS	31,600	31,600	29,000	26,482	2,518
Exploitatievoorbereiding	125,200	125,200	125,200	117,517	7,683
Totaal	433,268	433,268	430,668	406,610	24,059

Toelichting budget ERP/M&F (SPEER)

Dit budget is bestemd voor de kosten van het ontwerp, de bouw en de invoering van het nieuwe informatiesysteem en de daarbij horende activiteiten. Dit betreft vooral uitbesteed werk. Het budget bestaat uit vier kostencategorieën plus een reserve voor tegenvallers:

1. Programmakosten: de kosten van regievoering, de inhuur van deskundigheid onder andere voor *second opinions* en *reviews*, de aanschaf van software en licenties en de ontwikkeling van opleidingen en gebruikersinstructies.
2. Ontwerp- en bouwkosten: de kosten van het ontwerpen van financiële en materieellogistieke processen en het ontwikkelen van nieuwe functies van het ERP-systeem.
3. Migratiekosten: de kosten van de technische en organisatorische invoering van het ERP-systeem.
4. Overige kosten: de kosten die niet tot de eerste drie kostencategorieën worden gerekend.
5. De reserve is een voorziening om tegenvallers tijdens de uitvoering op te vangen binnen het huidige budget voor ERP/M&F SPEER.

Door de uitloop van de activiteiten zal het programmabudget dat in 2014 voor de migraties is gereserveerd, mogelijk voor een deel pas in 2015 tot uitgaven leiden.

Van het ERP/M&F (SPEER)-budget is € 274,318 miljoen verplicht en € 262,611 miljoen besteed. Tabel 3 geeft per kostencategorie inzicht in de uitgavenraming volgens de vorige rapportage, de actuele raming, de uitgaven tot en met 2013 en de prognose voor het einde van de basisimplementatie.

² SSO = Shared Service Organisatie

Tabel 3: budget ERP/M&F (SPEER) (in € miljoen)

Omschrijving	Raming vorige rapportage	Actuele raming	Realisatie t/m 2013	Prognose einde basis- implementatie
Programmakosten	74,995	77,166	75,246	1,920
Ontwerp- en bouwkosten	93,853	93,853	90,728	3,125
Migratiekosten	96,491	96,639	88,436	8,204
Overige kosten	8,201	8,201	8,201	
Reserve	2,928	0,609		0,609
Totaal	276,468	276,468	262,611	13,858

In de rapportageperiode is € 2,4 miljoen uit de programmareserve vrijgemaakt voor financiering van de complexe dataschoning en € 0,15 miljoen voor de luchtgebonden migratie in verband met kostenstijgingen bij enkele deelprojecten. Door het financieel gunstige verloop van enkele projecten kon een bedrag van € 0,231 miljoen weer worden toegevoegd aan de reserve. Hierdoor is de reserve per saldo met € 2,319 miljoen verlaagd. Het deel van het budget dat voor 2013 niet tot realisatie heeft geleid is doorgeschoven naar 2014.

Toelichting budget PALS

Dit budget is bestemd voor de kosten van het maken van tijdelijke en permanente koppelingen tussen bestaande informatiesystemen (*legacy*) en het nieuwe informatiesysteem.

Het budget voor PALS (zie tabel 2) bedraagt € 31,6 miljoen, maar zal worden verlaagd tot € 29 miljoen. In 2013 waren minder externe deskundigen nodig voor het realiseren van koppelingen. De prognose voor 2014 is naar aanleiding daarvan ook aangepast. Naar verwachting is een bedrag van € 2,518 miljoen nodig voor voltooiing van de PALS-activiteiten in 2014. Van het PALS-budget is tot nu toe € 27,158 miljoen verplicht en € 26,482 miljoen uitgegeven.

Toelichting budget exploitatievoorbereiding

De interne dienstverlening door het JIVC wordt vanuit dit budget betaald. Er zijn zes kostencategorieën:

1. Kennisoverdracht over de *kernel* en over het gebruik van infrastructuur voor het ERP-systeem en het toekomstige beheer.
2. Migratieondersteuning, waarbij het JIVC de defensieonderdelen ondersteunt bij vraagstukken over *legacy*-systemen en de technische infrastructuur.
3. Datamigratie en -onderhoud, voor de ondersteuning door het JIVC bij dataconversie en datasynchronisatie.
4. Het gebruik van testfaciliteiten bij het JIVC.
5. Landschapsbeheer, waarbij het JIVC wordt ingezet voor het gebruik van techniek, voor de ontwikkeling en testen van nieuwe versies en voor de verwerking van wijzigingsverzoeken.
6. Een voorziening voor de ontwikkeling van ICT-infrastructuur.

Het budget voor exploitatievoorbereiding is € 125,2 miljoen. Hiervan is € 122,67 miljoen verplicht en € 117,517 miljoen uitgegeven. Tabel 4 geeft per kostencategorie inzicht in de raming volgens de vorige rapportage, de actuele raming, de uitgaven tot en met 2013 en de prognose voor het einde van de basisimplementatie.

Tabel 4: budget exploitatievoorbereiding (in € miljoen)

Omschrijving	Raming vorige rapportage	Actuele raming	Realisatie t/m 2013	Prognose einde basis- implementatie
Kennisoverdracht	11,407	11,407	11,131	0,275
Migratieondersteuning	13,736	13,737	11,016	2,721
Datamigratie en -onderhoud	14,998	14,998	14,160	0,838
Testfaciliteiten	24,743	24,743	22,986	1,757
Landschapsbeheer	55,148	55,148	53,528	1,620
ICT infrastructuur	5,168	5,168	4,696	0,472
Totaal	125,200	125,200	117,517	7,683

De budgetten per kostencategorie zijn niet gewijzigd ten opzichte van de vorige rapportage. Wel is een deel van de budgetten voor 2013 verschoven naar 2014. Een deel van de in 2013 gedane uitgaven wordt pas in 2014 verrekend.

Inzet externe medewerkers

In de rapportageperiode waren 58 externe medewerkers betrokken bij de basisimplementatie ERP, acht minder dan in de vorige voortgangsrapportage. De uitgaven voor de inzet van deze externe medewerkers komen ten laste van het ERP/M&F (SPEER)-budget.

V - Stand van zaken, planning en mijlpalen

Ontwerp en bouw

De in augustus 2013 opgeleverde release 2.1.0 bevat nieuwe functionaliteiten die nodig zijn om volledig te kunnen migreren en is daarom van groot belang voor de resterende migraties. De aandacht in de rapportageperiode is volledig gericht op de verdere ondersteuning van de reorganisaties – die nagenoeg allemaal succesvol zijn doorgevoerd –, de dataschoning, alsook op de stabilisatie van de *kernel*. Met het oog daarop zijn in de rapportageperiode twee stabilisatiereleases (releases 2.1.1 en 2.1.2) opgeleverd. Een derde release (2.1.3) staat gepland in het eerste kwartaal van 2014. Dit jaar volgen meer nieuwe functionaliteiten in de releases 2.2.0 en 2.3.0, in het tweede respectievelijk vierde kwartaal.

Het budget voor nieuwe functies in *kernel* 2 bedraagt € 26,623 miljoen, waarvan tot nu toe € 23,498 miljoen is uitgegeven.

Maritieme migratie

Het project Configuratiemanagement & *Integrated Logistics Support* is voortgezet en zal in de loop van 2014 worden voltooid. Eind 2013 is Zr.Ms. Tromp als eerste van de vlooteenheden volledig gemigreerd. In de tweede helft van dit jaar zal met de voltooiing van de projecten Logistiek en Orderbesturing ook de DMI zijn gemigreerd. De overige schepen worden stapsgewijs gemigreerd, waarvan het laatste schip in 2015. Ook de walondersteuning en CZMCARIB worden in 2015 gemigreerd.

Het budget voor de maritieme migratieprojecten bedraagt € 16,266 miljoen. Hiervan is inmiddels € 13,838 miljoen besteed.

Grondgebonden migratie

Een volgende versie van *SAP Transportation Management*, voorzien voor het tweede kwartaal van 2014, zal stap voor stap het gehele transportnetwerk (lucht,

weg, spoor, zee) van Defensie gaan ondersteunen. Het MatLogCo is voor *warehousemanagement* inmiddels gemigreerd. Een belangrijke randvoorwaarde daarbij was dataschoning. Bij de migratie is gebruik gemaakt van de ervaringen met de migratie van het *warehouse* van Materieel Geneeskundig Logistiek Centrum. Daarnaast worden de verschillende eenheden van de 11 Luchtmobiele Brigade, de 13 en 43 Gemechaniseerde Brigade en het MatLogCo voor onderhoud, bevoorrading en materieelbeheer nu volledig ondersteund met ERP. De migratie van het Defensie Grondgebonden Luchtverdediging Commando is, in verband met de verlenging van de uitzending van de Patriots naar Turkije, uitgesteld tot komend najaar.

Het budget voor de grondgebonden migratie bedraagt € 36,303 miljoen. Hiervan is tot nu toe € 33,110 miljoen besteed.

Luchtgebonden migratie

In verband met de reorganisatie van het CLSK is de migratie van de luchttransportvloot, de Apache en Chinook helikopters verschoven naar het eerste kwartaal van 2014. De migratie van de Cougar is verschoven naar het tweede kwartaal 2014. De migratie van de F-16 verschuift naar het derde kwartaal van 2014. De migratie van het Logistiek Centrum Woensdrecht voor *warehouse management* zal plaatsvinden in 2015, na oplevering van het nieuwe magazijn en de bijbehorende robottechniek. In de afgelopen rapportageperiode heeft CLSK de beschikking gekregen over de nieuwe functionaliteit voor componenten-onderhoud. De functionaliteiten voor vraagvoorspelling en het koppelvlak met *NATO Support Agency* zijn vertraagd en zullen naar verwachting in de eerste helft van dit jaar worden opgeleverd.

Het budget voor de luchtgebonden migratieprojecten bedraagt € 13,210 miljoen. Hiervan is tot nu toe € 11,752 miljoen besteed.

Mijlpalenoverzicht

In 2013 zijn de volgende migraties voltooid (voor de migraties in de periode 2008-2012 verwijs ik naar de voorgaande rapportages):

- 02-2013 Configuratiebeheer en onderhoud grote bovenwaterschepen en onderzeeboten
- 03-2013 Transportmanagement – deel 1
- 07-2013 Materieelbeheer voor Defensie Bedrijfsstoffen Bedrijf, JIVC en het Kleding en Persoonsgebonden Uitrustingsbedrijf
- 11-2013 Materieellogistiek Commando CLAS: depots in Soesterberg, Stroe, Steenwijk en Lettele
- 12-2013 45e Pantserinfanteriebataljon van 43e Gemechaniseerde Brigade
- 12-2013 13e Gemechaniseerde Brigade
- 12-2013 Zr.Ms. Tromp

Op dit moment hebben circa 4.250 medewerkers beschikking over ERP. Hoewel nieuwe eenheden *live* zijn gegaan, is door de personeelsreducties de teruggang in het gebruik van ERP merkbaar. Na de migraties van de afgelopen rapportageperiode zijn er binnen de materieellogistieke informatievoorziening meer ERP- dan *legacy*-gebruikers.

Tabel 5 bevat een overzicht van de resterende mijlpalen van het programma. De planning is aangepast ten opzichte van de planning zoals deze is beschreven in de

vorige voortgangsrapportage van 27 augustus 2013 (zoals vermeld tussen haakjes). De vertraging wordt met name veroorzaakt doordat op basis van de beschikbare capaciteit en de prioriteitsstelling (bijvoorbeeld voor de missie in Mali) een nieuwe planning is opgesteld en dat uitvoering van dataschoning een noodzakelijke voorwaarde is voordat kan worden gemigreerd.

Tabel 5: Mijlpalenoverzicht

Mijlpaal	Toelichting	Datum gereed
<u>Ontwerp en bouw:</u>		
Release 2.2.0	De derde functionele release van <i>kernel 2</i> is gereed met daarin nieuwe functionaliteiten voor verwerving (Digi-inkoop), FINAD (automatische factuurcontrole), management van gevaarlijke stoffen en magazijninrichting.	2e kwartaal 2014 (2 ^e kwartaal 2014)
Release 2.3.0	Deze functionele release van <i>kernel 2</i> , die zich richt op toevoeging van de functies volgens de reikwijdte van <i>kernel 2</i> , is gereed.	4e kwartaal 2014 (4 ^e kwartaal 2014)
<u>Migratie:</u>		
Verwerving	CLSK neemt als eerste de functionaliteit <i>Foreign Military Sales</i> in gebruik voor Apache en Chinook helikopters.	2e kwartaal 2014 (1 ^e kwartaal 2014)
Bevoorrading	CLSK neemt als eerste <i>Vraagvoorspelling</i> in gebruik voor de NH-90, de Alouette III en de PC-7.	2 ^e kwartaal 2014 (4 ^e kwartaal 2013)
Re-deployment beheer	CDS neemt als eerste de functionaliteit <i>Re-location Steps</i> in gebruik voor ondersteuning van de relocatie.	4e kwartaal 2014 (3 ^e kwartaal 2014)
Beheer gevaarlijke Stoffen	DMO neemt als eerste de functionaliteit <i>Environment Health & Safety</i> in gebruik.	2e kwartaal 2014 (2 ^e kwartaal 2014)
Directie Maritieme Instandhouding	De Directie Maritieme Instandhouding neemt ERP/M&F in gebruik voor Orderbesturing en Logistiek.	4e kwartaal 2014 (1 ^e kwartaal 2014)
Transportmanagement	CLAS en CDC nemen als eerste <i>Pool Asset Management</i> in gebruik voor hun transporteenheden.	2e kwartaal 2014 (4 ^e kwartaal 2013)
Maritieme Migratie	Voltooiing van de technische en veranderkundige invoering van ERP/M&F bij de maritieme eenheden.	2e kwartaal 2015 (2 ^e kwartaal 2015)
Grondgebonden migratie	Voltooiing van de technische en veranderkundige invoering van ERP/M&F bij de grondgebonden eenheden.	4e kwartaal 2014 (4 ^e kwartaal 2014)
Luchtgebonden Migratie	Voltooiing van de technische en veranderkundige invoering van ERP/M&F bij de luchtgebonden eenheden.	2e kwartaal 2015 (1 ^e kwartaal 2015)

VI - Risico's

Voor het programma zijn de volgende risico's geïdentificeerd.

1. Gelijktijdige reorganisatie en migratie. Het gelijktijdig reorganiseren en migreren vertraagt en verzwaart de uitvoering van de ERP-projecten en dat vergroot het risico dat de migraties niet volgens planning worden gerealiseerd. Met het succesvol doorvoeren van de grote reorganisaties in 2013 is dit risico voor 2014, waarin slechts een beperkt aantal reorganisaties staat gepland, minder groot. Om voor de resterende reorganisaties het risico klein te houden blijft de gehanteerde prioriteitstelling van kracht: 1) ondersteunen van de reorganisaties, 2) realiseren van migraties, 3) realiseren van nieuwbouw geoptimaliseerd voor gebruik in de gereorganiseerde defensieorganisatie.

2. Personele capaciteit. Mede als gevolg van de reorganisatie was defensiebreed sprake van verloop van personeel met deskundigheid op het gebied van SAP en migraties. Dat is zich nu aan het stabiliseren. De ontwerp- en bouwteams van de programmaorganisatie SPEER zijn overgeheveld naar het JIVC. De vulling van vacatures blijft een aandachtspunt. Hiervoor is de externe werving van personeel gestart.

De voor eind 2014 geplande opheffing van de TMO en de migratieorganisaties bij de Defensieonderdelen leidt tot uitstroom van personeel. Om dit risico te beperken worden taken en verantwoordelijkheden versneld overgeheveld naar de lijnorganisatie en worden aanvullende maatregelen getroffen, zoals de inzet van medewerkers met ontslagbescherming.

3. Datamigratie en gegevensbeheer. Schone data zijn randvoorwaardelijk voor een goede migratie naar ERP. Vervuilde data kunnen stagnaties in de planning en onbetrouwbare gegevens in ERP opleveren. Om dit risico te beheersen zijn de project *Get Clean* en *Stay Clean* gestart. *Get Clean* richt zich specifiek op het schonen van data die migraties in de weg staan, *Stay Clean* richt zich op het bijhouden van de datakwaliteit daarna. Voor deze projecten is extra bouw- en migratiecapaciteit toegekend en alle defensieonderdelen stellen eveneens capaciteit beschikbaar. Daarnaast levert leverancier SAP ondersteuning bij de dataschoning.
4. Koppeling PeopleSoft-ERP M&F en de ondersteuning van het operationeel optreden. ERP M&F moet actuele gegevens bevatten over personeel en organisatie. Die gegevens komen voor een groot deel uit het bestaande PeopleSoft-systeem. Door de reorganisatie zijn echter zowel PeopleSoft als ERP M&F in beweging en dat hindert op dit moment een vlotte uitwisseling van informatie tussen beide systemen. Er is een beproeving gestart waarin deze problematiek wordt onderzocht. De ervaringen uit deze beproeving zijn gebruikt in de voorbereiding van de missie in Mali. De koppeling PeopleSoft-ERP M&F is echter geen risico voor de voltooiing van de basisimplementatie ERP.

VII – Sturing en beheersing

In de rapportageperiode heeft de Auditfunctie Defensie (AFD) de volgende onderzoeken verricht.

Om lessen te trekken uit de migratieprojecten heeft de AFD onderzoek gedaan naar de eerste uitrol van de nieuwe functionaliteit *warehouse management*. Door knelpunten bij de voorbereiding van de uitrol ondervond de bedrijfsvoering na de *live*-gang hinder en was extra nazorg benodigd. De AFD deed een aantal aanbevelingen voor de toekomst: meer gebruik maken van de ervaringen bij andere SAP-migraties, nieuwe functionaliteit vooraf meer stabiliseren en het lijnmanagement eerder betrekken bij de nieuwe bedrijfsvoering. Deze aanbevelingen zijn verwerkt in het plan voltooiing basisimplementatie ERP.

De afgelopen rapportageperiode is door de AFD aandacht besteed aan de stand van zaken rond de dataschoning. Er is geconstateerd dat de betrokken partijen geen éénduidig beeld hadden van de huidige prioriteiten bij het schonen en de toekomstige borging van de datakwaliteit. De AFD adviseerde daarom om de

aanpak van datakwaliteit breed te bespreken en te communiceren naar alle betrokkenen. In de verdere planvorming is hiermee rekening gehouden.

In het kader van de voorbereiding van de uitrol van het *warehouse management* bij het MatLogCo, stelde de AFD vast dat *lessons learned* van eerdere migraties grotendeels waren meegenomen. Echter, op het gebied van dataschoning, nazorg en leervermogen (kennisdeling) is nog verbetering mogelijk. Ik onderschrijf dit en neem deze aandachtspunten mee bij de komende projecten.

De AFD onderzoekt periodiek de beheersing van de inrichting en de functiescheiding in het materieellogistieke domein van SAP. Door de lopende migraties en de veelheid van materieellogistieke processen is de beheersing van autorisaties complexer dan in het financiële domein. De AFD constateerde verbeteringen in beheerprocedures, richtlijnen en toezicht, maar gaf aan dat voor structurele verbetering er meer centrale aansturing en verdere vereenvoudiging van het aantal rollen nodig is. Ik neem deze aanbeveling over, dit zal door HDBV nader worden uitgewerkt.

Zoals hierboven vermeld zijn ook de aanbevelingen van de *gateway review* en de rondetafelgesprekken met de ARK overgenomen voor het plan voor de voltooiing van de basisimplementatie.

VIII - Overige bijzonderheden

Het opleidings- en trainingscentrum Logistiek (OTClog) van de Landmacht verzorgt defensiebreed de ERP-opleidingen en trainingen. Het aanbod van cursisten is in 2013 structureel groter gebleken dan was voorzien. Dit hangt onder meer samen met het grote aantal reorganisaties dat in 2013 is doorgevoerd, waardoor een groot aantal nieuwe gebruikers (opnieuw) moet worden opgeleid voor het gebruik van ERP. De opleidingsplanning is daarom aangepast. Per kwartaal is een verdeling gemaakt van de opleidingscapaciteit over de defensieonderdelen. De migratieplanning is hierbij leidend geweest voor de verdeling. Een deel van de voor 2014 geplande opleidingen schuift daarmee door naar 2015. Naast de opleidingen en training bestaat behoefte aan extra ondersteuning (advies & assistentie), het uitwisselen van best practices en de borging van de opgedane kennis en ervaringen.

De ARK heeft in haar brief aanbevolen de doorontwikkeling ERP sneller op te pakken. Voor de verdere doorontwikkeling van ERP binnen Defensie op langere termijn is een gezonde basis een vereiste. Daarom leg ik de prioriteit bij de voltooiing bij de basisimplementatie. Tegelijk is wel gestart met de inventarisatie van de daarna nog gewenste functionaliteit. Behoeften tot uitbreiding van functionaliteiten zoals op het gebied van kosteninzicht, verdere verbetering keten- en systeemlogistiek, ondersteuning operationeel optreden en organisatiemanagement, krijgen een nadrukkelijke plek in deze doorontwikkeling.

De doorontwikkeling valt buiten de reikwijdte van het programma en is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering binnen Defensie. Medio 2014 wordt de verdere doorontwikkeling ERP geconcretiseerd in de vorm van een plan met de verzamelde behoeften voor de periode 2015 - 2022. Na goedkeuring zal ik de Kamer hierover informeren. Het is mijn intentie om die behoeftes vervolgens in separate projecten te laten uitwerken. De informatievoorziening over de

afzonderlijke projecten naar de Kamer vindt dan via de gebruikelijke weg (met name DMP en begroting) plaats.

Tot slot

In december is de 'Eindrapportage programma SPEER' verschenen (Kamerstuk 31 460, nr. 37 van 3 december 2013). Daarin wordt teruggeblikt op de jaren 2005-2013 (historie, aanpak voor standaardisatie en integratie van verschillende bedrijfsvoeringsprocessen en informatievoorziening bij de defensieonderdelen). Zoals toegelicht is dit rapport geen eindevaluatie, deze zal volgen na de voltooiing van de basisimplementatie ERP.

DE MINISTER VAN DEFENSIE

J.A. Hennis-Plasschaert