
Vergaderjaar 2013–2014

31 460

Project SPEER

Nr. 48

VERSLAG VAN EEN ALGEMEEN OVERLEG

Vastgesteld 23 juni 2014

De vaste commissie voor Defensie heeft op 10 april 2014 overleg gevoerd met Minister Hennis-Plasschaert van Defensie over **SPEER/ERP**.
(De volledige agenda is opgenomen aan het einde van het verslag.)

Van dit overleg brengt de commissie bijgaand geredigeerd woordelijk verslag uit.

De voorzitter van de vaste commissie voor Defensie,
Ten Broeke

De griffier van de vaste commissie voor Defensie,
Van Leiden

Voorzitter: De Caluwé
Griffier: Mittendorff

Aanwezig zijn vier leden der Kamer, te weten: De Caluwé, Eijnsink, Knops en Vuijk,

en Minister Hennis-Plasschaert van Defensie, die vergezeld is van enkele ambtenaren van haar ministerie.

Aanvang 18.20 uur.

De **voorzitter**: Dames en heren, welkom bij dit AO. Ik heet de Minister van Defensie van harte welkom, evenals de collega's en de mensen op de publieke tribune. Voor dit AO is twee uur ingepland. Ik stel per fractie vijf minuten spreektijd en twee interrupties voor.

Mevrouw **Eijnsink** (PvdA): Ik stel zes minuten voor. We zijn met drie personen en moeten het voor de hele Kamer doen.

De **voorzitter**: Dat begrijp ik. Ik ben ervan uitgegaan dat het met vijf minuten wel zou lukken omdat het een vrij kort AO is, maar zes minuten vind ik prima. Ik wil het wel bij twee interrupties houden.

De heer **Knops** (CDA): Voorzitter. Laten we maar zeggen dat de harde kern, de F-side, aanwezig is, namelijk de coalitie en een oppositiepartij. Dit AO gaat over een belangrijk onderwerp en het zal geen leuk debat worden. SPEER (Strategic Process Enabled ERP Re-engineering) is een onderwerp dat al jaren in een bepaald daglicht staat. De speer is een oud gevechtswapen dat geschikt is voor zowel de jacht als de oorlogvoering. Het defensieprogramma SPEER heeft echter tot dusver weinig doelen geraakt. Dat is jammer want er is heel veel geld mee gemoeid. De grote vraag in dit debat is dan ook op welke wijze de Minister in control komt van een project van een behoorlijke omvang, dat behoorlijk uit de rails gelopen is.

Het project kampte met veel problemen en vertraging op vertraging. De aanpak werd op de schop genomen. Het budget ging meerdere malen over de kop en de totale kosten worden door de Rekenkamer inmiddels geschat op 900 miljoen. Dat is geen klein bier. Dat betekent dat de Kamer haar controlerende rol op een goede wijze moet oppakken. In de briefing van de Rekenkamer ontstond een schokkend beeld van wat er bij de beëindiging van SPEER is opgeleverd. Er moet nog heel veel gedaan worden om effectief gebruik te kunnen maken van ERP. Ik zal voor degenen die meeluisteren eenmaal zeggen wat dat voluit betekent: enterprise resource planning. Daarna houd ik het bij de afkorting vanwege de spreektijd. Het huidige pakket is zo uitgedeeled dat slechts de basisfunctionaliteiten overgebleven zijn. Daardoor zal Defensie in 2015, zes jaar later dan gepland, slechts over een dure kaartenbak beschikken. Nog voordat de basisfunctionaliteiten geïmplementeerd zijn, gaat het project al de lijn in. Daarmee onttrekt het zich aan de controle van de Kamer, in ieder geval zoals we die gewend waren. Het programma SPEER mag dan in naam beëindigd zijn, het gaat in een andere vorm door tot ten minste 2022.

Onze fractie ziet grote gevolgen voor het vervolgtraject. Wordt de beheersing van het vervolgproject minder, als er geen officieel programma meer is? Worden de kosten van de verdere ontwikkeling minder expliciet en onzichtbaar in onduidelijke budgetten? Hoe groot is het risico dat deze kosten onbeheersbaar toenemen?

De omvang van de verdere ontwikkeling is enorm, evenals de kosten en de risico's. De Rekenkamer heeft het over een bedrag van 250 miljoen euro. Dat bedrag kan nog hoger uitpakken. Volkomen terecht stelde de

Rekenkamer dat een plan van aanpak nodig was. Dat plan is er ook gekomen, maar het is erg beknopt. De roadmap van de Minister geeft geen inzicht in de relatie met de doelstellingen, het tijdpad, het budget en bijvoorbeeld de risico's per genoemd actiepunt. Is de Minister bereid alsnog hierin inzicht te geven?

Zowel de Rekenkamer als de Auditt adviseren onder meer om aandacht te besteden aan de centrale regie. Het ontbreken daarvan was in het verleden een van de oorzaken van vele problemen. De Minister wil dat de vier Operationele Commando's (OPCO's) de eindverantwoordelijkheid voor hun eigen krijgsmacht nemen. In haar antwoord op sommige vragen geeft ze aan dat er een duidelijk faseverschil tussen de verschillende OPCO's bestaat. Die werken nu nog met onderling totaal verschillende legacysystemen. De centrale coördinatie ligt bij het Joint IV Commando (JIVC) dat geen mandaat of doorzettingsmacht binnen de OPCO's heeft. Worden de erkende fouten uit het verleden wederom structureel ingebed in de vervolgaanpak van SPEER? Einstein definieerde waanzin ooit als: hetzelfde blijven doen en een ander effect verwachten. Is Defensie in staat te leren van de lessen uit het verleden of worden de fouten uit het verleden wederom gemaakt? Die vraag is op dit project zeker van toepassing, omdat bij dit soort grote projecten onderhoud- en beheer-kosten meestal een veelvoud van de ontwikkelingskosten zijn. De kosten voor onderhoud worden bovendien hoger naarmate de kwaliteit van de oplevering lager is. Deelt de Minister deze zorgen?

SPEER heeft te maken met grote kwaliteitsproblemen. Er zijn grote zorgen over de kwaliteit van de data na conversie. In de eindrapportage worden indicaties gegeven van problemen met de kwaliteit van de software. Klopt het dat er binnen het SPEER-budget geen extra geld is om iets aan deze problemen te doen? Er zijn ook prioriteiten gesteld en enkele migraties zijn in de tijd verschoven, wat volgens de Rekenkamer weer gevolgen kan hebben voor het draagvlak. Met welke risico's gaat dit gepaard?

In het kwartaalblad Militair Logistiek Magazine komen diverse leidinggevendenden aan het woord. Ik noem een aantal noodkreten: de hardnekkige stroperigheid en ondoorzichtigheid van processen om wijzigingen in de software erdoorheen te krijgen is ons een doorn in het oog; de lange wachttijden frustreren de dienstverlening en ondermijnen de bedrijfsvoering; een aantal technisch basale zaken schreeuwt om aanpassingen van SAP; denk hierbij aan een eenvoudige correctie van verkeerde scanacties bij het orderpicken. Dit zijn allemaal eenvoudige zaken die het werk onnodig moeizaam en traag maken.

Ik heb nog een andere uitspraak: als data vuil zijn, blokkeert het systeem en zijn artikelen niet leverbaar; vervuilde of onvolledige data frustreren niet alleen de uitgifte van goederen, maar ook de aanvraag, de behoeftebepaling, het assortimentsmanagement, de inkoop en het betaalproces. Kortom: de hele keten heeft er last van. SAP blijkt in de praktijk erg complex te zijn. Overal in de keten worden foutjes gemaakt die leiden tot stagnaties bij de fysieke distributie. Het vereist heel veel kennis van SAP om deze foutjes te corrigeren. Deze kennis is nog niet aanwezig binnen de eigen organisatie. Deze uitspraken zijn best alarmerend omdat ze komen van mensen die er dagelijks mee te maken hebben. Het CDA hoort graag de reactie van de Minister op deze noodkreten.

Dan over de dubbele beheerlasten. Er wordt nog steeds gewerkt met de legacysystemen en, niet te vergeten, Defensie kan de gebroken ketens pas met elkaar verbinden, wanneer alle systemen en eenheden volledig op ERP zijn overgegaan. Alsof dat nog niet genoeg is, is er nog de voorgenomen outsourcing van IV (informatievoorziening) en ICT (informatie- en communicatietechniek). In het kader hiervan wordt ook ERP geoutsourcet. We hebben al eerder gesproken over de outsourcing in deze twee kavels. Onze fractie is daarmee niet gelukkig. Het CDA vreest dat het vervolg op SPEER een nieuw debacle wordt. Ik zei het al bij de inleiding. De centrale vraag is of de Minister in control is. Zo niet, is ze dan in staat om in

control te komen? Ziet ze de risico's, ook voor haar toekomstnota? Als de kosten oplopen, zal er immers elders binnen Defensie extra gesneden moeten worden. En dat willen we met zijn allen niet. Graag krijg ik een uitvoerige reactie van de Minister op onze zorgen.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Voorzitter. Voordat we helemaal in het technische verhaal verdwijnen, waar ging SPEER ook alweer over? SPEER ging over één gecontroleerde bevoorradingslijn naar het operatiegebied, zodat we altijd weten waar en in welke conditie artikelen zich bevinden. SPEER ging over een eenduidige aansturing van eenheden, waarmee dus de eigen processen, procedures en systemen van de krijgsmachtsdelen vervallen. Dat is niet onbelangrijk. SPEER ging over verbeterd inzicht in de bedrijfsvoering van defensieonderdelen, eenduidige werkbeschrijvingen, artikelcodes en omschrijvingen in SAP. SPEER ging over een efficiëntere planning en snellere uitvoering van het onderhoud, een strikte omgang met inkooporders, en systematische en volledige controle op betalingen. Dit alles is wat we met SPEER gaan, willen en moeten bereiken. SPEER is instrumenteel. Wat betekent het als we dit allemaal boven de organisatie van de krijgsmacht, van Defensie hangen?

Ik heb veel vragen. Voordat ik uit de tijd ga lopen, sluit ik me sowieso aan bij alle vragen van de heer Knops. Dit is volgens mij uniek in de elf jaren dat ik in de Kamer zit en in de jaren waarin ik met de heer Knops samenwerk. Ik sluit me dus bij al zijn vragen aan en heb zelf nog een heleboel andere vragen.

Ik wil graag beginnen met een vertrouwelijke brief die de Kamer kreeg op 14 oktober 2011 met als titel: commercieel vertrouwelijk antwoord op schriftelijke vragen rond programma SPEER. Die brief werd toen vertrouwelijk naar de Kamer gestuurd. Naar nu blijkt is die op 13 maart 2014 openbaar gemaakt, toen de Kamer hierom vroeg. Wat schetst mijn grote verbazing? Als ik deze brief drie jaar eerder had gehad, op het moment dat die gestuurd was, had ik op drie rapportages anders gereageerd. Dan was de Kamer in drie rapportages anders, open en beter voorgelicht door Defensie. In de brief staat gewoon dat men in 2010 allang wist dat de doorontwikkeling van ERP of SAP, of hoe je het wil noemen, in feite een hele kolom met functionaliteiten, sinds 2003 is uitgesteld. Alleen de Kamer wist het niet. Ik wil graag van de Minister weten wat hier aan de hand is. Als ik de doorontwikkeling van zaken die we toen hadden moeten weten, en alle gestelde vragen bekijk, blijkt dat de Kamer op een vreemde manier geïnformeerd is. Waarom kan het nu wel? Nu weten we dat we achterlopen. Ik had de Minister dus niet tussendoor allerlei feitelijke vragen hoeven te stellen. We hadden niet met elkaar in gesprek hoeven. In de brief staat namelijk gewoon waarmee men achterliep, terwijl iedere keer gezegd werd: nee hoor, SPEER is weer spits; nee hoor, het gaat wel lopen. Het laatste debat over SPEER was volgens mij op 2 april vorig jaar. Toen zei de Minister dat het zou gaan lopen. Maar nee, het loopt niet en we lopen heel veel achter op een heleboel zaken. Dan is de vraag: hoe nu verder?

Mijn fractie hecht zwaar aan de vraag waarom de commercieel vertrouwelijke brief waar we iedere keer tegenaan liepen, toen niet en nu wel openbaar gemaakt is. We kunnen natuurlijk het antwoord krijgen: toen waren het de bedrijven die belangen hadden etc. Ik heb de brief nog eens heel goed bekeken, maar ik zie het verschil niet. De brief had toen openbaar gemaakt kunnen worden. Dan hadden we andersoortige debatten gehad en was de Kamer beter op de hoogte geweest.

Nu ligt bij wijze van spreken «de basis van de basis» voor. Collega Knops had het er al over. We hadden een Rolls-Royce besteld; die werd iedere keer opgepoetst en besproken, maar uiteindelijk krijgen we een driewieler. Dat ligt er nu ongeveer. Na alle jaren waarin we met deze zaak bezig zijn geweest, betekent de basisfunctionaliteit alleen nog maar een luxe kaartenbak. De heer Knops zei het ook al. We kunnen er nog niet mee

werken. We hebben een eindrapportage van de Minister ontvangen in de vorm van een prachtig boekje. Daarin is teruggeblikt, maar de evaluatie moet nog komen, terwijl we wel gaan doorontwikkelen. Dat laatste begrijp ik, maar de basisimplementatie is pas midden volgend jaar klaar. Ik kijk gewoon naar de antwoorden van de Minister. Daarin staat: midden volgend jaar, medio 2015. We zijn nog niet eens bij midden 2014. Ik vraag de Minister wat de doorontwikkeling en wat de evaluatie betekent. In de antwoorden staat dat de evaluatie überhaupt nog niet ingevuld is. Op de vragen naar wat de evaluatie voorstelt en waar die over gaat, hebben we nog geen antwoorden gekregen. Ik hoor graag van de Minister hoe een en ander ervoor staat en wat we gaan evalueren. Wat voor link heeft deze evaluatie met de doorontwikkeling van 2015 tot 2022? Voor de doorontwikkeling staat 120 miljoen voor zeven jaar gereserveerd. Het is heel knap dat we dat nu al weten, maar de vraag is natuurlijk wat we ervoor krijgen. SPEER ging over tijd, functionaliteit en geld. Wat betreft geld is het al zeer uit de band gelopen. We hadden die Rolls-Royce moeten hebben, maar we krijgen een driewieler. Ik hoor graag van de Minister hoe we nu verder gaan. Waar staan we met betrekking tot de functionaliteit in het proces? We hebben heel veel antwoorden over het proces teruggekregen, maar we krijgen geen zicht op de stand van zaken in de functionaliteiten. Wat kan SPEER nu? Ik begon daarnet met die vraag.

Ik heb nog heel veel vragen. Ik ga dus nog even door, als de voorzitter dat toestaat. Het is immers een belangrijk debat. In de antwoorden staat dat SPEER opgaat in de ICT-outsourcing. Dat is nieuw voor mij, echt helemaal nieuw. Ik heb het nog eens nagekeken en ik kan heus wel wat gemist hebben, maar SPEER wordt dus opgenomen in de ICT-outsourcing. Hierover zeiden we twee weken geleden: wacht even, even pas op de plaats, dat gaan we niet op deze manier doen. Ik sluit ook bij de vragen van de heer Knops aan. Wat eerder «kernel 1 en 2» heette, heet nu blijkbaar «basisimplementatie». Door de jaren heen is mij steeds gezegd: nee hoor, we krijgen kernel 1 en 2. Ik ken het hele Madurodamprincipe dat we besproken hebben, maar wat krijgen we nu? Wat is werkbaar voor de organisatie van Defensie?

De Rekenkamer schrijft dat de kosten 900 miljoen euro worden.

De **voorzitter**: Wilt u afronden? U hebt zes minuten gevraagd en gekregen. De heer Knops heeft het ook in zes minuten moeten doen.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik zou het bijzonder op prijs stellen als u mij nog een minuut extra geeft. Dit is een belangrijk debat. Er zitten hier maar drie Kamerleden. Ik had misschien meer tijd moeten vragen. U merkt aan ons dat het debat van groot belang is. We kunnen ook straks heel veel interrumpen en vragen om meer interrupties bij de Minister. Ik zou het bijzonder op prijs stellen.

De **voorzitter**: U kunt nog twee vragen stellen en als u dan wilt afronden.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): We hebben voldoende tijd, maar goed. Ik ga het heel bot neerzetten. Dat moet dan maar. Met betrekking tot ICT BZK zijn de antwoorden tegenstrijdig. De Minister zegt toe dat een en ander via deze lijn gaat, zoals ook de Rekenkamer heeft verzocht, maar zegt niet op welke manier de Kamer verder geïnformeerd wordt en welke jaarrapportages op welk moment naar de Kamer toekomen.

Tijd, product en geld: wat zijn nu de juiste zaken die Defensie krijgt? Wat is de frequentie van de rapportages? Welke toezeggingen krijgen we op welke elementen? Welke behoeftestelling wordt gedaan voor de tijd die genomen wordt, 2015–2022? Dit is een cruciale vraag. Hoeveel geld staat hiervoor en welke functionaliteiten krijgt Defensie?

Ik sluit af. Ik kom terug op de vraag waar SPEER voor staat. SPEER staat voor Defensie op orde. SPEER staat voor gebruik in de organisatie en is een middel tot het doel. Ik dank de voorzitter voor haar coulance.

De heer **Vuijk** (VVD): Voorzitter. Bij SPEER is de afgelopen jaren veel misgegaan. Daarover hebben we de afgelopen jaren ook al behoorlijk gediscussieerd: te duur, te laat, te weinig en er moet orde op zaken gesteld worden. Ik zie dat deze Minister daarmee bezig is. Er blijven een paar kernvragen over, die ik ook mijn collega's voortdurend hoor stellen in allerlei verschillende bewoordingen. Wat hebben we nu eigenlijk gekocht? Wat gaat het verder nog kosten? En de overkoepelende vraag: is de Minister in control? Als dat niet zo is, denkt ze dan in control te komen? De kosten zijn opgelopen tot 900 miljoen volgens de Rekenkamer, of 433 miljoen volgens Defensie. Het exacte bedrag heeft volgens ons te maken met een toerekening van bepaalde kosten. Hoe dan ook en hoe je het ook berekent: de kosten zijn fors hoger dan de geraamde 250 miljoen. Voor een deel is dit te wijten aan de gemaakte beleidskeuzes tijdens de reorganisaties en bezuinigingen. De Kamer heeft hierin zelf ook een verantwoordelijkheid. Dat zien we ook. Door de nog lopende reorganisaties zal ERP niet in 2014, maar in 2015 in de hele organisatie zijn uitgerold. Om voor de resterende reorganisaties de risico's klein te houden, blijft de gehanteerde prioriteitsheffing van kracht. Dat betreft het ondersteunen van de reorganisatie, het realiseren van de migraties en het realiseren van nieuwbouw die is geoptimaliseerd voor gebruik in de gereorganiseerde defensieorganisatie.

Graag kijkt de VVD daarom met de Minister naar de toekomst en de lessons learned. De ontwikkeling in het ICT-landschap gaat ontzettend hard. Ik denk hierbij aan integratie van het groene en witte ICT-domein, genetwerkt optreden, de snelle ontwikkeling van mobiel breedbandinternet en natuurlijk het voornemen om ICT te outsourcen. ERP zal in de toekomst mee moeten gaan met deze ontwikkelingen. Kan de Minister aangeven hoe ze rekening houdt met deze ontwikkelingen? Kan de Minister aangeven in hoeverre ze het belang ziet van ICT als ondersteuning van de defensieorganisaties, zowel bestuurlijk als operationeel, en hoe die meegroeit? Is het te verwachten dat deze afhankelijkheid verder toeneemt, synchroon met de ICT-ontwikkeling? Beschikt de Minister op dit punt over een strategie? Is de Minister bereid om deze strategie met de Kamer te delen? Alleen op deze manier heeft de Kamer inzicht in de plek die ERP in het geheel, zeg maar in de ICT-biotoop, inneemt en kan ze beter inschatten wat de onderliggende rol van ICT is voor het functioneren van de krijgsmacht. Dat helpt ons in ieder geval bij besluitvorming in de toekomst.

Tijdens het AO Sourcing is gesproken over de toekomst van ICT-projecten. Daarbij is aangegeven dat ICT-projecten anders worden uitbesteed. De VVD heeft signalen vanuit het veld gekregen dat de vorm van uitbesteding debet is geweest aan de hogere kosten. De VVD kan zich echter vinden in de afweging van de Minister om de reorganisatie voorrang te verlenen. De nota In het belang van Nederland moet de nodige rust bieden om in de toekomst ERP wel snel goed te kunnen implementeren. We zien dat Defensie gebaat is bij rust. De vraag is echter welke lessons learned van SPEER we kunnen gebruiken om rust te creëren in het sourcingdossier. De kern van het probleem bij SPEER zat juist in de regievoering en in de versnippering van procesketens. In de beantwoording op de feitelijke vragen gaf Defensie enerzijds zelf aan dat er voor de uitvoering van SPEER integraal één verantwoordelijke organisatie had moeten zijn. Aan de andere kant wordt aangegeven dat juist het verkavelen om de afhankelijkheid te verminderen, een van de lessen van SPEER voor de ICT-sourcing is. Dat lijkt tegenstrijdig. Je kunt niet enerzijds concluderen dat er achteraf gezien slechts één uitvoeringsorganisatie had moeten zijn

en anderzijds dat de les voor de toekomst is om ICT te verkavelen. Dat is niet logisch. Graag krijg ik een reactie van de Minister hierop. Kan de Minister aangeven in hoeverre de bestaande procesketens zijn versnipperd door de aanpak in SPEER? Aangezien ICT steeds meer lijkt te integreren, zowel wit als groen, lijkt de les te zijn dat ketens juist zo min mogelijk versnipperd moeten worden. Welke les heeft de Minister uit het sourcingdossier getrokken?

Mijn laatste vraag gaat over de opmerking dat Defensie voornemens is de doorontwikkeling van ERP uit te besteden in de IV-kavel. In hoeverre vergroot dit de complexiteit van deze kavel, aangezien ERP ook het groene ICT-domein raakt? Hoe verhoudt dit zich tot de eerdere conclusie dat uitvoering en processen niet versnipperd moeten worden?

De VVD vindt het goed te zien dat een aantal eenheden inmiddels ondersteund wordt door ERP. Ook de missie in Mali wordt ondersteund door ERP. De VVD hoort graag van de Minister hoe deze implementatie verloopt. Voor de toekomst van ERP is van groot belang dat het systeem goed bij grote missies gebruikt kan worden.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik ben het helemaal met de heer Vuijk eens dat de Kamer een verantwoordelijkheid heeft. Ik wil graag van de heer Vuijk weten wat zijn oordeel is over het feit dat een vertrouwelijke brief van oktober 2011 in maart 2014 wel openbaar gemaakt kan worden. Dit heeft het gehele controleproces door de Kamer bemoeilijkt. Als we een en ander eerder hadden geweten, was er een heel andere discussie in de Kamer geweest. Wat vindt de heer Vuijk hiervan in relatie tot de controletaak van de Kamer?

De heer **Vuijk** (VVD): Over deze specifieke brief heb ik geen opvatting. Ik heb net gehoord dat mevrouw Eijsink in haar inbreng wat vragen over deze brief heeft gesteld. Ik wil de antwoorden van de Minister daarop afwachten. Mijn opmerking over de rol van de Kamer richt zich niet op het specifieke punt van controle, maar op het punt dat we het invoeren van dit soort automatiseringssystemen dubbel ingewikkeld maken, wanneer we gaandeweg de organisatie veranderen. Bij de invoering van SAP past men eerst de organisatie zodanig aan dat SAP ingevoerd kan worden. Vervolgens implementeert men SAP. Wij hebben ongeveer het ingewikkeldste gedaan wat we een organisatie kunnen aandoen. We hebben aangekondigd dat we SAP zouden invoeren, we zijn begonnen met een reorganisatie en tijdens het invoeren van SAP zijn we opnieuw gaan reorganiseren. Ik heb in eerdere AO's al weleens uitgesproken dat ik in die zin buitengewoon veel respect heb voor deze organisatie omdat men ondanks deze ingewikkeldheden erin slaagt om te blijven functioneren. Met de eigen verantwoordelijkheid van de Kamer heb ik bedoeld dat we zelf een beetje medeoorzaak zijn van het feit dat hierdoor de zaken duurder zijn geworden dan we dachten.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik ben even helemaal verbaasd. Als de heer Vuijk spreekt over de Kamer als «we», laat ik dat graag voor zijn rekening. Ik wil graag terugkomen op de commercieel vertrouwelijke brief en wat de heer Vuijk daarvan vindt. Het is namelijk een belangrijk gegeven dat alles te maken heeft met de processen. De voorzitter laat het antwoord van de heer Vuijk toe. Uiteraard gaat de heer Vuijk over zijn eigen woorden, maar kan de heer Vuijk mij aangeven waar de Kamer het bemoeilijkt heeft? De Kamer krijgt na drie jaar een vertrouwelijke brief waarin heel andere gegevens blijken te staan dan die de Kamer tot dan toe had. Drie rapportages later krijgt de Kamer een brief waarin andere zaken staan, op één vertrouwelijk A4-tje. Als we dat hadden geweten, was de discussie in de Kamer anders verlopen.

De heer **Vuijk** (VVD): Dat ben ik helemaal eens met mevrouw Eijnsink. Het lastige is alleen dat mevrouw Eijnsink een haakje in mijn debat gebruikt, dat over iets heel anders gaat. Ik vind dat de rol die de Kamer heeft gehad niet zozeer haar controlerende taak betreft, maar het feit dat de Kamer besloten heeft om extra reorganisaties toe te voegen. Los van de vraag of dat de rol van de Kamer is en de manier waarop je dat waardeert, heeft het kabinet daartoe destijds besloten en heeft de Kamer dat kennelijk geaccordeerd. Dat heb ik bedoeld aan te geven toen ik zei dat de Kamer medeverantwoordelijk is voor datgene wat er in dit specifieke implementatieproces van SAP is gebeurd. Ik was er niet zelf bij.

De **voorzitter**: Mevrouw Eijnsink heeft nog een verklarende vraag.

Mevrouw **Eijnsink** (PvdA): Dank dat u mij deze toestaat. De heer Vuijk spreekt over «we». Ik zou het erg plezierig vinden als de heer Vuijk voor zijn fractie spreekt, want ik voel me totaal niet aangesproken en ik voel me er ook niet verantwoordelijk voor. Het is niet juist het op de heel grote organisatieprocessen te gooien, want zo is het de afgelopen jaren niet gegaan.

De **voorzitter**: Ik wil de heer Vuijk de gelegenheid geven om hierop te reageren, als hij dat wil.

De heer **Vuijk** (VVD): Ik zal het houden bij «de VVD-fractie».

De vergadering wordt van 18.39 uur tot 18.52 uur geschorst.

De **voorzitter**: We gaan beginnen met de eerste termijn van de kant van de regering. Er is door de leden verzocht om meer vragen te mogen stellen. Ik wil meerdere interrupties toestaan. Ik wil heel graag op tijd eindigen, dus ik zal de tijd in de gaten houden. Mochten we ernstig uitlopen, dan gaan we het aantal interrupties beperken.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Voorzitter. Ik begin met een algemene inleiding. Daarna probeer ik alle gestelde vragen te beantwoorden. Het kan een beetje kriskras door elkaar lopen, want er is hier net een kan water omgevallen. Ik zit dus met natte blaadjes, maar ik ga de commissie bedienen, want Defensie staat natuurlijk voor niets. Het is terecht opgemerkt dat we al sinds 2003 bezig zijn met de introductie van een systeem voor een geïntegreerde bedrijfsvoering van financiën, materieel en logistiek, namelijk ERP. We zijn er al ruim tien jaar mee bezig en deze Kamer maakt zich er ook al tien jaar druk over. Dat geldt ook voor de betrokken bewindspersonen en ambtenaren, militair en burger. Tien jaar is een lange tijd en het traject verliep zeker niet altijd vlekkeloos. De Kamer weet dat maar al te goed en de leden hebben ons daaraan net fijntjes herinnerd, en terecht.

De supervisor heeft een eindrapportage opgesteld met daarin de lessen van het programma SPEER. Het feit dat deze eindrapportage er nu ligt, betekent niet dat we al klaar zijn. We zijn er bijna, zeg ik hoopvol, maar nog niet helemaal. En dan heb ik het inderdaad alleen nog maar over de basisimplementatie. Het programma SPEER is in 2004 gestart om het gekozen ERP-systeem van de firma SAP te implementeren. Dit programma is sinds het AO van vorig jaar beëindigd. Dat weet de Kamer. De staande organisatie heeft de taken van het programma SPEER voor de implementatie van ERP overgenomen.

Zoals bekend loopt de daadwerkelijke implementatie van ERP nog door. Het is wel een feit dat al een groot gedeelte van de gewenste basisfunctionaliteiten wordt geleverd. Grote delen van de organisatie zijn inmiddels overgegaan op ERP. Het meeste werk gaat nog zitten in het laten migreren van de resterende delen van de organisatie. Dan heb ik het met name over

het materieellogistiek van de marine en luchtmacht. Dat zijn volgens planning de laatste eenheden waarvan het materieellogistiek zal overgaan. Andere defensieonderdelen zijn dus al over. Ook in het financiële domein is ERP overal uitgerold.

Zoals de commissie maar al te goed weet, is de defensieorganisatie de afgelopen tijd ingrijpend gewijzigd, om het voorzichtig uit te drukken. Het laten aansluiten van ERP op een organisatie in beweging heeft de nodige energie en inspanning gekost. Let wel, de reorganisatie is inmiddels vrijwel voltooid, zoals de heer Vuijk terecht opmerkte. Deze moet tot een stabielere omgeving leiden. Voor de basisimplementatie moet er nog een aantal functionaliteiten worden toegevoegd om de beoogde basisfunctionaliteit volledig te bereiken. Dat zal gebeuren met twee zogenoemde kernel-releases. Beide releases staan gepland voor dit jaar. Hiermee worden nieuwe functionaliteiten geïntroduceerd voor bijvoorbeeld de verwerving digi-inkoop, automatische factuurcontrole, management van gevaarlijke stoffen en magazijninrichting.

Voor een goede migratie is het van belang dat we geen vervuilde gegevens uit de oude systemen overnemen. Dat zou leiden tot onbetrouwbare gegevens en resultaten. Daarom zijn we binnen ERP gestart met de activiteiten «get clean» en «stay clean». Met ondersteuning van defensieonderdelen en de leverancier van SAP doen we een goede inspanning om de data te schonen en daarna van goede kwaliteit te houden. Vergelijk het maar met het op orde brengen van de personeelsdossiers. Dat kun je één keer doen, maar daarna moet het op orde blijven. Als de migratie klaar is, kunnen we de oude informatiesystemen, de legacysystemen, uitzetten. Dit zal dus vanaf midden 2015 gebeuren. Wat hebben we bereikt, als die basisimplementatie klaar is? Het programma had vier hoofddoelstellingen die zouden worden bereikt via integratie en standaardisatie van de bedrijfsvoering. Ik breng deze doelstellingen nog even in herinnering: een effectievere materieellogistieke ondersteuning bij operaties, ondersteuning van het nieuwe besturingsmodel, we gaan gezamenlijk op stap, joint en combined dus, en meer doelmatigheid en verbetering van het beheer van de informatievoorziening door vervanging van vele legacysystemen door één ERP-systeem. Het bereiken van deze doelstellingen ging niet bepaald zonder slag of stoot. Ik zei het net al. Het gelijktijdig doorvoeren van de standaardisatie en integratie leek, financieel aantrekkelijk. Deze keuze maakte het programma echter ook complex, zowel technisch als organisatorisch. En dat hebben we dus geweten. Door de complexiteit moesten de scope en de ambitie van het programma twee keer naar beneden worden bijgesteld. Dat gebeurde in 2006 met SPEER weer spits, en met de Tussenbalans in 2010. In 2011 is het programma voor de derde keer aangepast. Dit betrof een aanpassing die nodig was om te kunnen voldoen aan de eisen van de reorganisaties als gevolg van de Beleidsbrief.

Het doel is nu om zo snel mogelijk die uniforme bedrijfsvoering te hebben, dus medio 2015. Defensiebreed werken we dan met hetzelfde systeem. Het nieuwe besturingsmodel wordt dan joint en combined ondersteund. Dat geldt niet alleen voor materieellogistiek, maar ook voor de financiële administratie. Dat is een belangrijk resultaat. De bedrijfsvoering en de materieellogistieke ondersteuning zullen hierbij baat hebben. Ook de materieellogistieke ondersteuning bij operaties begint vorm te krijgen. De operatie in Mali zal met ERP ondersteund worden en dan doel ik op de materieellogistieke operatie. De ervaringen zijn dat het ging met vallen en opstaan, maar zijn tot nu toe wel als positief bestempeld.

Ik heb vanmiddag op het departement verhalen gehoord over hoe het toentertijd in Uruzgan was, dat er met bestelformulieren langs containers werd gelopen die herpakt waren vanwege efficiency en dat vervolgens niemand meer wist wat in welke container zat. Daarin zien we het grote verschil ontstaan tussen wat we nu hebben en wat we toen hadden.

Ik sprak net al over het uitfaseren van de legacy systemen. Dat zal gebeuren medio 2015, zodra de migratie voltooid is. Eenheden die al zijn overgegaan, kunnen tot die tijd de oude systemen nog wel raadplegen, maar kunnen er geen wijzigingen meer in aanbrengen. We kunnen natuurlijk niet te lang nog met twee systemen werken. Het werken met oude systemen wordt gelukkig steeds lastiger, omdat die steeds minder aansluiten bij de gewijzigde paarse bedrijfsvoering. Zo ontstaat er vanzelf een enorme stimulans bij de gebruiker om zo snel en volledig mogelijk te migreren.

Voel ik iets bij de gepubliceerde noodkreten waarvan ik natuurlijk ook kennis heb genomen? Daarop is het antwoord volmondig ja. Ik heb net al aangegeven dat een en ander niet vanzelf en zonder slag of stoot is gegaan. Daarbij komt nog het volgende, zeg ik tegen de heer Knops. Als je met een nieuw systeem te maken krijgt, word je de eerste dagen hoorndol, vervolgens ben je van plan je computer naar buiten te smijten, maar op een gegeven moment went het toch weer. Ik had die ervaring vorige week in China. Door omstandigheden had ik geen toegang tot mijn normale telefoon. Ik had dus een andere telefoon, die ik niet kende. Pas toen ik weer terug in Nederland was, begreep ik eindelijk hoe dat ding werkte. Dat is natuurlijk wel wat er is gebeurd, zeg ik even heel simpel, zonder afbreuk te willen doen aan de gevoelens die op de werkvloer zijn gesignaleerd.

Het is goed om bij dit overleg ook naar de toekomst te kijken. Als de basisimplementatie is voltooid, beschikken we niet over alle functionaliteiten die we in 2003 voor ogen hadden. Mevrouw Eijnsink merkte dat terecht op. Ik heb de Kamer daarover geïnformeerd met een bijlage die in 2011 nog als «commercieel vertrouwelijk» was aangemerkt. Ik kom er straks nog op terug. Die bijlage is onlangs openbaar gemaakt, volgens mij zelfs op verzoek van de Kamer. Ik zal in het vervolg in ieder geval zelf bekijken waar en wanneer iets eerder openbaar gemaakt kan worden, want het moet open als het open kan. Ik kom straks nog terug op de redenen van toen.

De lijst uit 2011 is niet meer volledig actueel. Een aantal functionaliteiten bleken we tijdens het project toch te kunnen realiseren. Andere functionaliteiten vinden we nu minder relevant dan in 2003. Dan zijn er nog de zaken waaraan we nu behoefte hebben, maar die in 2003 nog niet aan de orde waren. Dat is niet zo heel erg raar, want tussen 2003 en nu zit een enorme periode. De technologie verandert in hoog tempo, de omgeving verandert, eisen aan bedrijfsvoeringen veranderen en de organisatie verandert. ERP moet er steeds weer op aansluiten. ERP is dus nooit af. Ik weet het nog vanuit mijn tijd bij KPMG. Door een deel van de organisatie werd met SAP gewerkt. Dat was altijd in beweging. Doorontwikkelen zal dus nooit stoppen, maar we hebben er natuurlijk verschillende fases in. Bedrijfsvoering verandert, zo ook de technologie, zo ook de omgeving. Het plan met de behoeften wordt opgesteld. Dat is van belang. Ik zal de Kamer daarover dit jaar informeren. Ik vermoed dat het in de tweede helft van dit jaar zal zijn. Het voornemen is dit niet lang na de zomer te doen, maar ik zeg voor alle zekerheid de tweede helft van dit jaar. Deze doorontwikkeling heeft de kenmerken van een continu doorlopend proces en betreft in hoge mate de interne bedrijfsvoering en het uitvoeringsplan en zal via de gebruikelijke DNP-procedures gestalte krijgen. Nogmaals, ik ben natuurlijk voornemens om dat plan met de Kamer te delen. Ik kom hierop straks terug, want dit is nog steeds de inleiding.

De voorzitter: Zullen we de Minister eerst haar inleiding laten afmaken en er daarna vragen over stellen of heeft mevrouw Eijnsink een verklarende vraag die nu aan de orde is?

Mevrouw **Eijnsink** (PvdA): Ik vind het prima wanneer de Minister een heel lange inleiding houdt, maar het gaat er wel om dat we horen wat er

concreet gebeurt. Er worden toezeggingen gedaan. Die worden ook als toezeggingen opgeschreven. Ik weet hoe het hier werkt. Ik heb opgeschreven dat de Kamer het plan met de doorontwikkelingsbehoeften krijgt en dat de Kamer wordt geïnformeerd over het doorlopend proces en uitvoeringsplan. Ik neem aan dat de Minister nu komt op wat dit allemaal precies gaat inhouden. Om het even kort door de bocht te zeggen: hiermee kan ik nog helemaal niets. Misschien spreek ik heel erg voor mijn beurt, maar ik neem aan dat de Minister ons nu gaat vertellen wat die doorontwikkelingsbehoeften dan zijn en wat de Kamer kan verwachten van het uitvoeringsplan.

De **voorzitter**: Wil de Minister hierop antwoorden?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik kom er zo op terug.

De **voorzitter**: De Minister komt er zo op terug. Mevrouw Eijsink kan haar vragen even aanhouden en ze later stellen.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik gaf net aan wat de Kamer nog van mij kan verwachten. Tot de voltooiing van de basisimplementatie zal ik de Kamer twee keer per jaar via de voortgangsrapportage blijven informeren. Deze rapportage bevat mijn oordeel over de voortgang op het gebied van product, tijd en geld. Ook de resterende risico's komen aan de orde. Ik weet dat de rapportage in de huidige vorm niet aansluit bij de wensen van de Kamerleden. Ik heb daarover eerder met de Kamerleden gesproken. Ik heb daarover ook gesproken met de Algemene Rekenkamer en met deze commissie. Ik heb toen al aangegeven dat we gaan bezien op welke manier de informatie beter kan worden gepresenteerd. Ga me nu niet vragen: hoe dan? Dat proces is namelijk nog gaande. We hebben wel gezegd dat we zeker over de financiën gaan rapporteren met het model van BZK voor grote IV-projecten. Na de voltooiing van de basisimplementatie in 2015 zal de Kamer sowieso de eindevaluatie ontvangen. Het eindrapport Supervisor SPEER vormt hierbij een belangrijke bouwsteen. In aanvulling daarop kan de Kamer conclusies en aanbevelingen met betrekking tot de oorspronkelijke doelstellingen verwachten. Dit was allemaal ter inleiding en ik heb al een heleboel toezeggingen gedaan: een halfjaarlijkse rapportage en een doorontwikkelingsplan. Ik kom er nog op terug. Mevrouw Eijsink zegt dat ze hiermee niets kan. Ik hoor graag van haar waarom dan niet.

De **voorzitter**: Zullen we doorgaan met de beantwoording van de specifieke vragen en dan bekijken waar de vragen van mevrouw Eijsink liggen?

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik wil de Minister zeker niet teleurstellen in haar toezeggingen. Ik kan toezeggingen alleen maar waarderen. Het gaat erom dat dit toezeggingen op het proces zijn. Ik ben heel nieuwsgierig naar de inhoud. Een toezegging van rapportages zegt niets over de inhoudelijkheid daarvan, die de Kamer krijgt.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Volgens mij gaf ik daarnet aan wat de Kamer kan verwachten in de halfjaarlijkse rapportages. Ik kom zo meteen terug op de rest.

De heer Knops vroeg mij of ik bereid ben om de bestaande roadmap verder uit te werken. Die roadmap wordt momenteel intern door Defensie opgelopen. Midden 2014 wordt verder over deze roadmap besloten. Die wordt dan jaarlijks geactualiseerd. Ik vind het geen fijn woord omdat ik er iedere keer ook vanuit de Kamer mee geconfronteerd word, maar het is een soort spoorboekje voor de komende jaren. Dat wil ik niet terugzien in de toezeggingen. Per jaar worden de behoeften uitgewerkt. Deze roadmap

voor de doorontwikkeling wordt aan de Kamer aangeboden. Volgens mij heb ik hiermee in ieder geval al deels antwoord gegeven op een vraag van mevrouw Eijnsink.

De heer **Knops** (CDA): Bij een ander onderwerp hebben we al een spoorboekje, dus laten we nu maar «roadmap» gebruiken. Anders worden ze straks nog door elkaar gehaald. Ik begrijp heel goed dat de Minister zegt, ook al op de vragen van mevrouw Eijnsink, dat in die roadmap wel degelijk een tijdpad, budget en risico's genoemd worden. Volgens mij heeft de Minister de vraag beantwoord zoals ik die gesteld had.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat klopt. Ik kom terug op de vraag van mevrouw Eijnsink. Die luidde: hoe ziet de inhoud eruit, want we hebben het nu alleen maar over het proces? De doorontwikkeling heeft een tweeledig doel. Ten eerste moet het systeem ook op de lange termijn blijven aansluiten op de eisen van de bedrijfsvoering en de organisatie. Ten tweede kunnen we de functionaliteiten waaraan we behoefte hebben, al inventariseren, bijvoorbeeld het verder verbeteren van de materieellogistieke ondersteuning bij operaties. De eindevaluatie gaat over de bereikte doelstellingen, gecombineerd met de punten uit de eindrapportage. De lessen van de eindrapportage nemen we al mee. Met de afronding van de basisimplementatie hebben we een basisbereik waarop we kunnen doorontwikkelen. Dat doorontwikkelingsplan zal ook weer in ontwikkeling zijn. Ik kan de inhoud van het doorontwikkelingsplan nog niet met de commissie delen, omdat die nu wordt opgelopen met Defensie. Het wordt straks, in de tweede helft van dit jaar, met de Kamer gedeeld.

Zeer terecht vroeg mevrouw Eijnsink naar het waarom van «commercieel vertrouwelijk». Het was voor mijn tijd, dus ik vind het lastig om het te beoordelen, maar toentertijd was er een goede reden om het op deze manier te doen. De bij ERP betrokken partijen zouden commercieel voordeel kunnen hebben. Dat is nu niet meer zo. Dit gezegd hebbende is het wel zo dat de Kamer deze informatie heeft gehad, zij het vertrouwelijk, en er verder dus niets mee kon. Ik heb net al aangegeven dat het voor mij lastig is te oordelen over de situatie van toen. Ik heb kennisgenomen van de argumenten die toen zijn gebruikt. Ik zal ervoor zorgen dat ik iets dat al vertrouwelijk is medegedeeld, zal openbaren, zodra dat mogelijk is.

Mevrouw **Eijnsink** (PvdA): Ik luister goed en hoor dat de Minister zegt dat het onder haar bewind zo min mogelijk voor zal komen. Ik heb de brief hier voor me liggen. De vraag was heel simpel. Kan de Minister zo nauwkeurig mogelijk uiteenzetten welke functionaliteiten komen te vervallen en waarom is gekozen voor uitstel van de functionaliteiten? Welke mutaties in functionaliteiten binnen het project zijn uitgesteld? Deze brief ging niet over bedrijven, maar over de functionaliteiten. Kortom, over tijd, product en geld. Dat wil ik wel even opmerken. Ik waardeer de opmerking van de Minister hierover. Daarin is ze kordaat. Ik hoop wel dat dit niet meer voorkomt. We zijn nu drie rapportages verder. Als we deze dingen eerder hadden geweten, hadden we onszelf heel veel werk bespaard en was de Kamer ook anders in control geweest. Ik wil toch nog graag een reactie van de minister, want de brief ging over functionaliteiten en niet over commercieel vertrouwelijk, over bedrijven, zoals de Minister zei. De brief ging over de vraag wat we krijgen voor ons geld en de tijd die erin gestoken is.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Als argument is gebruikt dat er destijds marktpartijen betrokken waren bij de ontwikkeling van ERP, die mogelijk ook interesse hadden in de doorontwikkelingen. Dat is het argument toen geweest. Ik kan het niet fraaier maken. Dat argument heeft er toen toe geleid de brief commercieel vertrouwelijk aan de Kamer te doen toekomen.

De heer Knops vroeg hoe groot het risico is dat de kosten verder oplopen. We doen er alles aan om de kosten voor de basisimplementatie binnen het budget te houden. Het past, maar ik zeg er gelijk bij dat er weinig lucht in zit. Er is dan ook een strak financieel management ingericht om de kosten te bewaken. Zoals het er nu uitziet, weten we het te managen. Ik zeg toe dat ik de Kamer zal informeren, zodra blijkt dat dit niet zo is. Vooralsnog is er dan nog geen effect op de uitvoering van de nota of een maatregel of herschikking binnen het apparaat.

De heer Vuijk vroeg naar sourcing en de gevolgen daarvan, evenals de andere leden. De basisimplementatie ERP bevindt zich in de eindfase. De sourcing moet nog plaatsvinden. Er is geen direct verband tussen de basisimplementatie ERP en sourcing. Voor de doorontwikkeling is het mogelijk een ander verhaal en kan de sourcing wel een rol spelen. ERP behoort op dit moment tot de kavel IV van outsourcing IV-ICT. Het is de intentie om de doorontwikkeling stapsgewijs uit te voeren. Dan krijgen we dus ook met het sourcingtraject te maken. Het plan voor de doorontwikkeling wordt momenteel opgesteld. Voor de Kamer is het in dezen belangrijk dat ik tijdens het AO over sourcing op 26 maart 2014 heb gezegd dat in mei een gateway review wordt uitgevoerd en dat ik de Kamer uiterlijk in juni – dat zeg ik even uit mijn hoofd – zal informeren over de uitkomsten. Daarin zal dit aspect worden meegenomen.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Even voor mijn begrip, dat ERP helemaal wordt meegenomen in de ICT was voor mij nieuw. De toezegging van de Minister van het debat van twee weken geleden, die ze nu herhaalt, was nieuw voor mij. Kan de Minister mij vertellen waar dit opeens vandaan kwam? Ik heb uit eerdere stukken niet begrepen dat ERP geoutsourcet zou worden.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik denk dat we daarover duidelijker hadden kunnen communiceren, maar als we teruggaan naar de informatie die over sourcing is verstrekt, lezen we dat alle witte IV in het sourcingtraject zit. Ik begrijp dat mevrouw Eijsink zegt: had dat dan even gezegd. We praten immers al een tijdje over ERP.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik krijg een beetje het gevoel van «if you can't convince, confuse». Dat bedoel ik niet in letterlijke zin naar de Minister toe. We spreken nu over witte ICT. Het taalgebruik in dit project begint ineens anders te worden. Vorig jaar spraken we nog over «kernel 1 en 2». Dat komt nu niet meer voor. Nu hebben we het over «basisimplementatie». Ik ben het zeer met de woorden van de heer Vuijk eens dat de Kamer een verantwoordelijkheid heeft. De begrippen veranderen ineens en nu valt ERP onder witte ICT. Ik waardeer het dat de Minister dit heeft gezegd, maar ik heb het tot nu toe nergens in de stukken gelezen. Het gaat wel over een heleboel geld en een heleboel mensen. Nu wordt het dus in het ICT-traject opgenomen. Ik vraag de Minister om een en ander nog even in zijn totaliteit te duiden, zodat de Kamer straks nog wel weet waarover gesproken wordt. Als het begrippenkader dermate gewijzigd wordt, krijgen we dat ook graag mee. Anders zijn we geen gesprekspartner voor de Minister en de Minister kennende wil ze ons graag als gesprekspartner.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Zeker wil ik de Kamer graag als gesprekspartner. De vraag is hoe ik dit moet duiden. Ik heb het net al getracht te duiden: alle witte IV zit in het sourcingtraject. Dat kan geen nieuwe terminologie zijn, want die hebben we onlangs tijdens het AO Sourcing gehanteerd. De oproep van mevrouw Eijsink om soms even twee zinnen meer te gebruiken om iets nader te duiden in rapportages etc. neem ik zeer ter harte. Ik begrijp haar opmerking zeker.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Dat heb ik dan begrepen. Er is echter meer nodig dan twee zinnen om dit tot witte ICT te bestempelen. De hele witte en groene ICT en de outsourcing daarvan is een discussie op zich. Ik blijf zeggen dat het mij ten zeerste verbaast dat dit gebeurd is in vragen die we stelden over de stukken. Het staat niet in de stukken zelf, maar nota bene in de antwoorden op vragen. De Minister zegt dan: nou, we noemen het even anders. Dat is dan echt een heel groot verschil met het punt waarover we het nu in de discussie hebben. Er is nu een discussie over de vraag wat wit en wat groen is en of dat überhaupt zo te duiden valt zoals twee weken geleden bij het AO Sourcing ICT.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik neem goede nota van hetgeen nu wordt uitgesproken door mevrouw Eijsink. Ik denk dat de terugkoppeling naar de Kamer naar aanleiding van de gateway review een goed moment is om het nog een keer allemaal op een rijtje te zetten zodat de Kamer voor eens en voor altijd goed geïnformeerd is en een volgende keer niet weer verrast wordt. Kan mevrouw Eijsink hiermee leven?

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik kan met heel veel leven, als het maar duidelijk is voor de Kamer in verband met haar controletaak. Daarom gaat het mij voornamelijk. Als ik maar weet waarover ik spreek en wat ik aan het lezen ben. Dus ja, ik kan ermee leven. Graag zie ik ook een vergelijking, zodat we weten wat de nieuwste benaming is. Begrijp ik het goed dat het woord «kernel» weggevallen is? Dat vind ik wel van belang. Vorig jaar spraken we nog over «kernel 1 en 2». Is «kernel 1» nu «basisadministratie» geworden? Ik heb de verplichting om me goed uit te kunnen drukken, dus dit is voor mijn eigen begrippenboekje.

Minister **Hennis-Plasschaert**: We gebruiken nu inderdaad het woord «basisimplementatie». Bij «kernels» gaat het over specifieke technische releases. Ik zeg het even uit mijn hoofd en volgens mijn ambtenaren zeg ik het zo goed. Nogmaals, ik heb net al aangegeven dat ik goede nota neem van de opmerkingen en de noodzaak van eenduidig taalgebruik. Ik heb al gesproken over doorontwikkeling en de behoeftestelling voor 2015–2022. Daarover ging de vraag van mevrouw Eijsink. Er is een voorlopig bedrag gereserveerd van 15 miljoen euro per jaar. Dat lijkt een reële inschatting. Ik heb aangegeven dat het doorontwikkelingsplan wordt opgelopen. Ik kan er inhoudelijk dus niet nader op ingaan, anders dan dat ik kan toezeggen dat de Kamer dit plan in de tweede helft van dit jaar ontvangt. Ik zal het nog even samenvatten, want ik weet dat mevrouw Eijsink daaraan hecht en het is ook goed voor het toezeggingenregister. Tot aan de voltooiing van de basisimplementatie zal de Kamer twee maal per jaar de voortgangsrapportage ontvangen. Met ingang van de volgende voortgangsrapportage zal ik rapporteren in lijn met het rapportagemodel van BZK voor grote ICT-projecten. Na voltooiing van de basisimplementatie volgt een eindevaluatie. Deze zal conclusies en aanbevelingen met betrekking tot de doelstellingen bevatten. De eindrapportage SPEER vormt een belangrijke bouwsteen voor deze eindevaluatie. Volgens mij hebben we zo een mooi rijtje toezeggingen waarmee we voorlopig aan de slag kunnen.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): We hebben de basisimplementatie. Die is in 2015 klaar. Over het bedrag zegt de Minister letterlijk dat het een reële inschatting is. Ik ben heel nieuwsgierig op basis waarvan dit bedrag een reële inschatting is. De Rekenkamer kijkt er namelijk heel erg anders naar. Die noemt een bedrag van 900 miljoen aan het einde van het project. Daar zit wat discrepantie tussen.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Hebt u het nu over de doorontwikkeling?

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ja, ik heb het over de doorontwikkeling. Die doorontwikkeling zit vast aan de eindevaluatie. Die is tijdelijk en volgt op de basisimplementatie volgend jaar. Dan krijgt de Kamer de functionaliteiten door zoals die op dat moment vaststaan. De eindevaluatie komt nog naar de Kamer toe. Wat heeft het een met het ander te maken? De doorontwikkeling is volgend jaar klaar. De Minister is bezig met de eindevaluatie. Kortom, wat krijgt de Kamer nu in handen en waarvan wordt geleerd? Ik waardeer iedere toezegging, maar ik vind het fijn als ik zelf nog begrijp wat er op de inhoud toegezegd wordt.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik denk dat mevrouw Eijsink het format bedoelt. Ik kan namelijk niet vooruitlopen op de inhoud van een eindevaluatie die pas medio 2015 plaatsvindt.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): De Minister zegt zelf over de basisimplementatie dat het een reële inschatting is en dat het dan klaar is. Dan weet je: dit hoort bij de basisimplementatie qua functionaliteiten en dit is de doorontwikkeling zoals tot op heden bedacht. Er zit immers een plan achter. Zo ken ik Defensie. Er zit ook een plan achter het geld. Als je zegt 20 tot 25 miljoen euro per jaar, weet je wat je voor die 25 miljoen euro wilt. Als ik thuis iets plan in mijn budget, weet ik welke uitgaven bij dat budget behoren. Zoveel voor personeel, zoveel voor legacy, zoveel voor dit, zoveel voor dat. Ik neem aan dat de Minister dit toch vrij concreet naar de Kamer toe kan aangeven.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Zeker, maar in alle eerlijkheid: ik heb het format nu niet paraat. Er wordt gerapporteerd over product, tijd en geld. Ik zal erop toezien dat er een rapportagemodel wordt gevolgd waardoor de Kamer in staat wordt gesteld om haar controlerende taak uit te voeren. Daarom vraagt mevrouw Eijsink volgens mij en daarop zal ik inzetten. Met alle respect, ik heb de rapportageformats niet in mijn hoofd en die kan ik nu dus ook niet produceren. Ik zei net: een reële inschatting. Ik zei over het geld: dat is voorlopig, maar dat wordt definitief, als het in het doorontwikkelingsplan zit. Dat spreekt voor zich. Dit zei ik net ook al. Ik heb genoeg gezegd over de voorzitter, ik bedoel de rapportages. Sorry, ik heb veel debatten gehad vandaag. Mijn excuses aan de mensen in de zaal. In de inleiding heb ik al gezegd dat ERP voor de gehele bedrijfsvoering echt van belang is. De heer Vuijk vroeg hiernaar. De bedrijfsvoering zal verbeteren en dat heeft een direct verband met de inzetbaarheid. Nogmaals, vanmiddag vertelde iemand op het departement me heel beeldend hoe het vroeger ging met de containers in Uruzgan en hoe het verschil nu al waarneembaar is in Mali. Deze ervaringen brengen weer energie in het traject en in het draagvlak voor dit traject. In het bijzonder door de heer Knops, maar ook door de andere leden, is gevraagd hoe de Minister weer in control komt. Dat heb ik enigszins geprobeerd te schetsen. De eindfase van de basisimplementatie zal bepalend zijn. Vandaaruit kunnen we weer verder. Er is een strak financieel management, maar alles past binnen het budget. Nogmaals, als ik ook maar een spoor van een suggestie krijg dat dit niet zo is, zal ik de Kamer hierover informeren. Over sourcing heb ik net al het nodige gezegd. De roadmap hebben we besproken. Ik ben ingegaan op de lessen van SPEER. De heer Knops vroeg of Defensie in staat was te leren van de gemaakte fouten in het verleden. Ik zeg tegen de heer Knops dat de lessen van SPEER verwerkt zijn in de roadmap. Die roadmap is besproken met de Algemene Rekenkamer en die wordt nu verder opgelopen. Ik ben voornemens die met de Kamer te delen. Er is natuurlijk een groot verschil tussen de berekening van de kosten van SPEER door Defensie en die van de Algemene Rekenkamer. Ik heb al gezegd dat ik voornemens ben om conform het model van BZK te gaan

rapporteren. Waarom deden we dat niet eerder? Dat was een vraag die ik had, nadat ik de Algemene Rekenkamer had gesproken. Ik kan me voorstellen dat de leden die vraag ook hebben. Het model van BZK is in 2008 geïntroduceerd en is dus van een recentere datum dan SPEER. Projecten van voor 2008 werden toentertijd uitgezonderd van deze methodiek. Ik denk dat het in ons aller belang is, en ook ten behoeve van de controlefunctie van de Kamer, dat we nu overstappen op dat rapportagemodel.

We hebben gerekend met een budget van 433 miljoen voor SPEER en voorlopig dus die 120 miljoen voor de doorontwikkeling in de periode van 2015 tot 2022. In totaal is dat 553 miljoen. De Algemene Rekenkamer komt inderdaad op 900 miljoen. Het goede nieuws is dat in het nieuwe model dat ik ga hanteren, een aantal zaken wordt meegeteld dat Defensie tot nu toe niet aan individuele projecten toerekende. Dat betreft kosten voor intern personeel, ingekochte apparatuur, standaard software, scholing en voorlichting. De kosten hiervan zullen allemaal in dat model terugkomen. Voorts betreft het bedrag dat de Algemene Rekenkamer berekent niet alleen de basisimplementatie inclusief het interne personeel, maar worden de kosten ook doorgetrokken tot het jaar 2022, inclusief de doorontwikkeling. Dit is een heel belangrijk verschil. Daarnaast voegt de Algemene Rekenkamer nog een post van 48 miljoen toe voor dubbele beheerlasten. Hiermee heb ik geprobeerd de verschillen enigszins te duiden. Ik denk dat we veel meer op één lijn komen met de Rekenkamer, als we dat nieuwe model hanteren. Zoals gezegd, zal ik dit doen vanaf de volgende voortgangsrapportage. Volgens mij heb ik echt mijn best gedaan om heel veel vragen te beantwoorden.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik denk nog even na over alle toezeggingen die aan de Kamer zijn gedaan. Door de jaren heen hebben we het ook gehad over de businesscase die aan dit project ten grondslag ligt. Wat is er door al die jaren heen met alle veranderingen veranderd aan die businesscase? We hebben het heel erg over de processen en de procedures. Wat is er veranderd? En dan komen we weer bij de functionaliteiten terecht.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Wat bedoelt mevrouw Eijsink precies met de businesscase? Bedoelt ze de beoogde besparingen toentertijd?

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): We zijn inderdaad ooit begonnen met een besparing van meer dan 1.000 fte's. Die hebben in begroting op begroting gestaan. Die zijn meer en meer uit de band gaan lopen. Dat was toentertijd de businesscase. Ik kom het deels wel in de eindrapportage tegen, maar hoe wordt dit meegenomen in de evaluatie? Als ik die afzet tegen de externe inhuur en de kosten en de interne zaken daarvoor, dan... Dat was natuurlijk door de jaren heen het verhaal van SPEER. Als ik de kolommetjes naast elkaar zette, was die besparing, uit mijn hoofd, 1.040 fte's. Kortom, hoe werkt dat dan? Zijn we die businesscase helemaal uit het oog verloren? Komt die überhaupt niet meer terug? Gaan we het er helemaal niet meer over hebben? Het begin van SPEER was ooit onder andere dat het allemaal makkelijker moest worden met minder mensen.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dit is een terechte vraag, maar die is helemaal niet zo eenduidig te beantwoorden, als we bekijken wanneer die besparingen zijn ingeboekt. Dat is echt al jaren geleden. Op een gegeven moment zijn daar reorganisaties overheen gekomen. Het is op een of andere manier samengekomen in het traject. Dit moet wat mij betreft ook in de evaluatie worden meegenomen en zal ook worden meegenomen. Als dit de bedoeling is van mevrouw Eijsink, ben ik het van harte met haar eens. We willen wel inzicht hebben. We hebben ons lesje geleerd met betrekking tot de problemen die we zijn tegengekomen. We hebben niet voor niets het rapport van de Supervisor SPEER tot ons genomen. We zien

dat rapport niet voor niets als een heel belangrijke bouwsteen. We hebben het ook gedeeld om ervan te leren. De beoogde besparingen zijn gerealiseerd, als men kijkt naar de momenten dat die zijn ingeboekt. Uit mijn hoofd was dat voor het eerst in 2008. Daarna is er zoveel gebeurd dat het bijna niet meer mogelijk is om een en ander goed te ontvlechten en inzichtelijk te maken. Dit zal zeker in de evaluatie geadresseerd worden.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik zou bijna zeggen dat deze toezegging van de Minister erg moedig is, gezien alle documenten die hierachter liggen. De eerste besparing is al veel eerder ingeboekt in de begrotingen van toen. We kregen alleen nooit duidelijk hoeveel geld er bij het oorspronkelijke bedrag kwam, hoeveel erbij geplust werd. Als de Minister dit toezegt en meeneemt in de evaluatie en ook zelf zegt dat het goed is om van al deze lessen te leren, waardeer ik dat zeer. Ik denk dat er dan overigens nog heel veel andere dingen op tafel komen die op een gegeven moment duidelijker maken hoe het met SPEER, nu overgaand in ERP, gelopen is en op welke manier we dit bekijken, als het opgenomen wordt in ICT. Dat is nu even mijn haakje. We hebben het er al over gehad dat ook bij ICT een aantal functies zitten waarbij het over outsourcen gaat. Dus als we het in elkaar gaan vlechten, wordt dat witte ICT. Hoeveel duizenden functies zitten daar nog onder? Daarover hebben we het twee weken geleden ook gehad.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Het is IV. Ik weet dat we niet over kavels moeten praten, zeker niet in dit debat, maar het is IV, zonder het te labelen. Ik ben er ook op gebrand. Ik ben echt voornemens dit goed mee te nemen in de evaluatie om het inzichtelijk te krijgen. In het rapport Supervisor SPEER staan natuurlijk al heel belangrijke punten waarvan we kunnen leren. Dat heeft ook de Algemene Rekenkamer zo gesteld. Als organisatie kunnen we ermee aan de slag. Dat geldt ook voor andere departementen die daarvan kennis hebben genomen. Geloof mij, Defensie is niet het enige departement dat een issue heeft met zijn ICT en IV.

De **voorzitter**: Dan is hiermee een einde gekomen aan de eerste termijn van de kant van de regering. We kunnen overgaan tot een tweede termijn. Ik stel een spreektijd van drie minuten per fractie voor.

De heer **Knops** (CDA): Voorzitter. Om met de laatste woorden van de Minister in de eerste termijn af te sluiten: het is niet alleen een probleem bij Defensie. Dat is correct. Er is zelfs een commissie voor dit probleem in deze Kamer opgericht. Ik kondigde bij het begin van dit debat al aan: dit wordt geen leuk debat.

Als we terugkijken in de tijd, is dit project een behoorlijk debacle geworden, in ieder geval in financiële omvang. Er is continu een bijstelling geweest. Ik ben dan ook blij dat de Minister de aanbevelingen van de Algemene Rekenkamer overneemt. De Rekenkamer is voor de Tweede Kamer toch vaak een baken om te bepalen of ze de dingen goed ziet en of ze wordt gerapporteerd over de juiste dingen. Dit is het begin van een nieuwe fase waarin de Kamer echt kan monitoren of de doelstellingen en tijdspaden gehaald worden. Als ik heel eerlijk ben en kijk naar hoe de Kamer de afgelopen periode al dan niet in control is geweest... Ik stelde de Minister de vraag of ze dacht dat ze in control was geweest. Daarop kwam een redelijk duidelijk antwoord, maar ik heb de Minister wel eens duidelijker gehoord. Ze zei: ik denk dat ik in control ben. Als ik kijk naar de manier waarop de Kamer in control was ten aanzien van de controle, heeft daaraan ook het een en ander ontbroken. Dat had voor een groot deel te maken met de wijze van rapporteren, het wisselen van etiketten en het wisselen van uitgangspunten. Dat heeft de Rekenkamer ook voor onze Kamer blootgelegd, waarvoor dank.

Over de kostenbeheersing zei de Minister dat dit een reële inschatting is. De budgetten zijn krap, maar ik schat in dat we het ermee moeten doen. Laat de Minister ons niet euvel duiden dat de historie ons heeft geleerd dat de voorspellingen van Defensie over het algemeen wat optimistischer zijn dan de realisatie. Ik zal het met de antwoorden van de Minister moeten doen, maar we zullen een en ander wel vanuit dat oogpunt volgen.

Ik heb al eerder gezegd dat ik blij ben met de toezeggingen. Ik ga niet verder op de details in. Het lijkt me goed dat na de eerstvolgende rapportage in de nieuwe vorm te doen. Ik wens de Minister veel succes met de verdere aanpak van dit immense project.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Voorzitter. Ik dank de Minister voor de vele antwoorden en voor een aantal toezeggingen. Ik bedoel het niet verkeerd naar de Minister toe, maar ik blijf het moeilijk vinden om grip te krijgen op de toezeggingen. Ik zeg met de heer Knops: we moeten tijd, functionaliteit en geld duidelijk krijgen. Ik zou bijna zeggen: voor eens en voor altijd. Daarover heb ik nog wel een aantal vragen. In de defensiebegroting zien we een plan voor 2015–2022 met een voorlopig bedrag van 120 miljoen, 15 miljoen per jaar. Wat is de onderbouwing van het bedrag per jaar? De Minister zegt dat het een voorlopige reële begroting is, maar waar staat dat geld voor? Mijn huishoudboekje probeer ik ook zo te bekijken. Als ik iets met een bedrag plan, heb ik er wel een beeld bij. Misschien kan de Minister hierop ingaan?

De laatste migraties binnen de dataschoningprojecten «get clean» en «stay clean» – het klinkt bijna als tandpasta – zijn in het tweede kwartaal. Ik vraag me af hoe hard dat is. We hebben die legacy-systemen al heel erg lang en die hebben heel veel geld gekost. We kunnen wel zeggen dat dit door reorganisatie op reorganisatie komt, maar het is ook de cultuur. Het is verschrikkelijk veel meer dan alleen dat. Ik begrijp dat het heel moeilijk is. Ik blijf het vergelijken met een aantal andere organisaties. Daar is het ook moeilijk, maar het moet wel gebeuren.

De projectorganisatie is al wel in de lijn gegaan, want die is in 2013 ontmanteld. Wat betekent dit voor de verantwoordelijkheid? Wie heeft de regie hierover? De Hoofddirectie Bedrijfsvoering (HDBV)? Als de HDBV hiervoor verantwoordelijk is, hoe is het dan mogelijk dat de OPCO's verantwoordelijk zijn voor wat ik maar even het inpluggen noem? Waar staan we dan? Ik hoor de heer Knops meedenken. Wat krijgen we met betrekking tot de concrete doelstellingen van tijd, functionaliteit en geld? Zo kijk ik thuis ook naar mijn portemonnee. Als ik iets betaal, wil ik weten wat ik daarvoor krijg. Dat lijkt me een heel praktische houding. Je betaalt ervoor, wat krijg je ervoor? Als ik de Minister goed hoor, krijgen we die informatie in de komende rapportages. De toezegging is dus dat we duidelijk krijgen welke functionaliteiten er nu bestaan, voor welk geld en in welke tijd. We krijgen van de Minister een evaluatie met een uitwerking van wat er mis is gegaan en wat er beter kan en wat dat betekent voor de periode 2015–2022.

Ik wil afsluiten met dezelfde vraag als waarmee ik begon. Wat is het doel van SPEER? Het doel van SPEER is dat mensen makkelijker, sneller en efficiënter kunnen werken. Ik vraag de Minister of we dit doel hiermee echt gaan bereiken.

Ik heb nog een laatste vraag over de terugkoppeling van het model van BZK ICT. De Rekenkamer stelde dit voor en ik dank de Rekenkamer voor het heldere inzicht. Dat is verhelderend geweest. Als de Minister vanaf nu in lijn met de Rekenkamer rapporteert en als de ogen van de Rekenkamer meekijken, denk ik dat ik er dan mogelijk volledig zicht op heb. Net als de heer Knops wacht ik echter eerst de komende rapportages af.

De heer **Vuijk** (VVD): Voorzitter. Ik begon mijn inbreng met drie begrippen: «te duur», «te laat», «te weinig». Wat mij betreft gaan we in de

toekomst steeds meer kijken naar het begrip «te weinig». Wat voor functionaliteiten krijgen we? We zien dat we nog wel even bezig zijn met de doorontwikkeling. We zien ook dat de basisfunctionaliteit zoals die nu opgegeven is, nog niet alles biedt wat we eigenlijk willen hebben. Ik maak hierover straks nog een paar opmerkingen.

Met name het begrip «te duur» vind ik nog een opmerking waard. Als we figuur 1 in het stuk van de Rekenkamer bekijken, zien we nog steeds allerlei lijnen steil omhoog lopen. Dat betekent dat we nog wel wat kosten kunnen verwachten. De vragen aan de Minister blijven staan of we de kosten in de hand houden en of de Minister in control is. Die vragen hoeven niet in tweede termijn beantwoord te worden, maar in de volgende rapportage. Daarover zullen we ongetwijfeld nog veel met elkaar spreken. Die vragen zullen het belangrijkste aandachtspunt worden. Ik heb er nog wel belangstelling voor om in toenemende mate geïnformeerd te worden of de achterliggende doelstellingen die we willen bereiken, in beeld gaan komen. Ik bedoel dan: leidt dit nu tot meer efficiency en tot lagere kosten? In 2022 zijn we toch alweer een heel eind verder en ik ben bang dat de Kamer in de huidige samenstelling hiervan niet veel meer zal meemaken. Ik wil de Minister toch vragen om in de volgende rapportage te bekijken of de doelstellingen die we uiteindelijk hadden willen bereiken, namelijk minder kosten, minder mensen en minder administratie, langzaamaan in beeld komen.

Ik heb nog een vraag over de legacysystemen. Wellicht heeft de Minister hierover al wat opmerkingen gemaakt, maar die heb ik dan gemist. Hoe staat het hier concreet mee? Komt het moment in beeld dat we de oude systemen kunnen uitzetten? Ik hoef niet een heel gedetailleerd antwoord te krijgen. Als het antwoord op deze vraag is: het is in beeld, we kunnen die oude systemen uitzetten en we accepteren dat we niet direct alle functionaliteiten beschikbaar hebben die we wel in de oude, maar nog niet in de nieuwe systemen hebben, dan ben ik daarmee tevreden.

Ik heb nog een opmerking over de implementatieomgeving. In de brief werd een opmerking gemaakt dat de implementatieomgeving nog niet stabiel zou zijn. De Rekenkamer gaat daarbij uitgebreid in op een aantal opmerkingen waarbij het ook over de rol van de Kamer gaat. Daarover had ik al een debatje met mevrouw Eijssink. Er lopen nog reorganisaties, bezuinigingen en verbeterprogramma's. De Rekenkamer wijst er al op dat het risico groot is dat bij sommige defensieonderdelen de implementatie toch wat langer zal duren. Dat wil ik toch wel even opgemerkt hebben, omdat dit punt ongetwijfeld nog een keer terugkomt.

De heer Knops heeft opgemerkt dat het geen plezierig overleg zou worden. Ik merk op dat ik dit overleg ten opzichte van het overleg hiervoor buitengewoon plezierig vind. Ik wil bovendien de opmerking maken dat de Rekenkamer juist heel veel complimenten aan Defensie heeft gemaakt. Dat wil ik hier toch even uitspreken. De Rekenkamer schrijft onder andere op de derde bladzijde: wij waarderen de openheid waarmee het ministerie het afgelegde traject en de opgedane ervaringen beschrijft. Door de ervaringen te delen, draagt het ministerie bij aan het lerend vermogen van de overheid. Tevens is een helder inzicht ontstaan in de condities die nodig zijn voor het vervolg van SPEER.

Minister Hennis-Plasschaert: Voorzitter. Ik zocht voor de heer Vuijk een leuk voorbeeld van hoe goed het eigenlijk nu al gaat. Het is niet alleen maar kommer en kwel. Alle kritiek is terecht: het is te lang, te duur en te complex geweest. Als we het afzetten tegen datgene wat we eerst allemaal wilden, is er te weinig. We kennen allemaal het woord «ambitie-delta».

Tegelijkertijd gebeuren er allerlei goede dingen. Ik kan de voorbeelden niet zo snel noemen, maar het voorbeeld van de containers, dat ik net gaf, spreekt misschien wel voldoende tot de verbeelding. Als de heer Vuijk mij vraagt wat de doelstellingen ook al weer waren en vraagt om deze

duidelijk in beeld te brengen bij de evaluatie, is mijn antwoord op die vraag natuurlijk ja. Dan krijgen we er immers allemaal wat gevoel bij. De heer Knops had het over kostenbeheersing en reële inschatting. Ik zei net al dat er een strak financieel management zit op de rest van de basisimplementatie. Voor de doorontwikkeling komen we nog met een plan. Mevrouw Eijsink vroeg door en wilde weten wie de inschatting gemaakt had. Dat zijn experts geweest, mensen die ervaring hebben met doorontwikkelingen van SAP. De begroting is ongeveer 15 miljoen euro per jaar. We kunnen het pas echt zien als het plan er ligt en we daaraan bedragen gekoppeld hebben, en het met de Kamer gedeeld hebben. Het is op dit moment dus nog te vroeg om er een compleet plaatje bij te geven.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Het blijft toch een beetje kriebelen. Je maakt een reservering. Die koppel je aan een plan. Dat plan is er nog niet, en toch maak je die reservering. Er zullen heel veel specialisten zijn die dat kunnen doen, maar het is nog heel erg vaag. Temeer omdat het altijd uit de band liep met de middelen. Bovendien is er een heel groot verschil tussen de berekening van de Rekenkamer en de Minister over het uiteindelijke plan met betrekking tot de totale budgettering voor het hele project tot 2022.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik heb net geprobeerd de verschillende bedragen te duiden. Nu we gaan rapporteren conform het nieuwe model, zullen de berekeningen veel dichter bij elkaar komen. Ik denk dat we daarmee al tegemoetkomen aan de zorgen die door mevrouw Eijsink worden uitgesproken. Ik snap ik ze, maar als ik niets zou reserveren terwijl ik weet dat ik toch geld ga uitgeven aan een doorontwikkeling, zou dat nog veel kwalijker zijn. Dit is voorlopig een reële inschatting, die ik nog reëler kan maken, als het doorontwikkelingsplan verder is ingevuld. Ik ben wel blij dat we het gereserveerd hebben, want anders hadden we pas echt een issue met de Kamer gehad.

Mevrouw Eijsink vroeg naar de regie. De HDBV heeft de regie overgenomen. Dat werd ook door mevrouw Eijsink zelf genoemd. De HDBV rapporteert rechtstreeks aan de secretaris-generaal (sg) en zoals de Kamer weet, is dat de hoogste ambtenaar binnen het apparaat. De sg heeft weer doorzettingsmacht. Op deze manier is het georganiseerd en werkt het vooralsnog naar ieders tevredenheid. Dat hebben we vanmiddag nog even met elkaar vastgesteld. Ik hoop dat de Kamer daaruit enig vertrouwen haalt.

De heer Vuijk vroeg hoe het zit met het uitzetten van de legacysystemen. Gaan we die uitzetten? Ja. Is het in de vingers? Ja. Er is een aanpak en een plan voor de uitfasering van de legacysystemen. Ik ben blij als we ze allemaal kunnen uitzetten, want het is mooi geweest. Daarbij komt dat die systemen beperkter worden, naarmate de migratie heeft plaatsgevonden. Dan heeft niemand er wat aan en kost het de organisatie onnodig geld. Het is goed op te merken dat we in de plannen voor de doorontwikkeling geen potentiële besparingen meer opnemen. Een doorontwikkeling hoeft immers niet per definitie tot een potentiële besparing te leiden, maar tot meer kwaliteit of een betere bedrijfsvoering. Er zullen dus voor de doorontwikkeling geen besparingen worden ingeboekt. En dat is misschien wel zo rustig.

Hoe hard is de laatste migratie in 2015? Deze is hard en betreft de basisimplementatie. Ik gaf in het begin van mijn betoog al aan dat in 2015 ook de migraties voor de luchtmacht en marine worden afgerond. Daarna zetten we de legacysystemen uit.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik heb nog twee vragen. De eerste gaat over de legacysystemen, dus de dubbele systemen. Ik hoor de Minister zeggen: in 2015. Even concreet: betekent dat medio volgend jaar, is dat volgens de planning en wordt alles dan gewoon stopgezet? Is de uitdaging voor alle

OPCO's dat medio volgend jaar alle legacysystemen worden stopgezet? Dat was mijn eerste vraag. Is medio 2015 hard voor alle systemen? Dat is nogal een toezegging aan de Kamer. Ik neem aan dat het ook nogal een toezegging aan het systeem zelf is. Kan de Minister de Kamer kan garanderen dat dit voor de werkvloer ook zo werkt en dat ik niet volgend jaar een ander woord voor «legacy» te horen krijg?

Mijn tweede vraag gaat over de regie. In voorgaande rapportages kregen we altijd mee dat de regie zo lastig was. Daarom hadden we ooit een «SPEER-generaal». Dat was één eigenaar die hierop aangesproken kon worden. Nu is de projectorganisatie stopgezet. Die gaat naar de krijgsmachtssdelen die hiervoor allemaal verantwoordelijk zijn en die rapporteren aan de HDBV. Ik snap het systeem wel, maar waar ligt de verantwoordelijkheid als bijvoorbeeld bij de marine het legacysysteem op onderdelen op een gegeven moment niet stopgezet kan worden? Wie is er dan verantwoordelijk in die organisatie? Het verbaast me altijd hogelijk dat alles in tijd, geld en functionaliteit uit de band kon lopen en dat er al die jaren niet een echte verantwoordelijke was. Op iedere andere organisatie zou de Kamer zeggen: dit kan niet. Het zou vervolgens consequenties hebben. Dit is uit de band gelopen, maar wat gaat de Minister doen met betrekking tot die regie?

Minister **Hennis-Plasschaert**: De HDBV heeft de regie. Zoals voor ieder uitvoeringstraject geldt, of voor alles wat wordt opgelopen in een organisatie, zitten er verschillende lagen in zo'n traject. Iedereen heeft op zijn niveau een bepaalde verantwoordelijkheid waarop men kan worden aangesproken. Simpel gezegd: als er een stuk naar mij toekomt, hebben er meerdere mensen een paraaf gezet. Iedereen is medeverantwoordelijk voor het stuk dat op mijn bureau verschijnt. Dat is hierbij niet anders. De OPCO is dus verantwoordelijk voor wat er in zijn achtertuin gebeurt. Als er moet worden ingegrepen, kan dat bij de HDBV via de sg die weer een bepaalde doorzettingsmacht heeft. Ik kan het niet mooier maken. Het werkt in goede harmonie. Ik kijk nog even naar de HDBV, rechts van mij, en die knikt. Toen het project SPEER van start ging, was het nieuw, moest het opgelopen worden en was de generaal noodzakelijk. Die fase zijn we voorbij en dat is op zich goed nieuws, want we naderen de eindfase van het traject met betrekking tot de basisimplementatie. Het is natuurlijk de bedoeling om de legacysystemen die gerelateerd zijn aan de basisimplementatie, zo snel mogelijk uit te zetten, als medio 2015 de basisimplementatie afgerond is. Ik heb me inmiddels laten vertellen dat je dat niet in één keer kan doen. Dat schijnt niet goed te zijn. Het gebeurt stap voor stap. Er is een fasering. Nogmaals, ik ben er niet op gebrand om hieraan nog heel lang veel geld uit te geven. Ik heb er ook geen baat bij, evenmin als de organisatie. De legacysystemen die verband houden met de basisimplementatie, worden dus zo snel mogelijk uitgezet na het voltooien van de basisimplementatie medio 2015.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik wil nog even doorgaan op de regie. De regie ligt nu bij de krijgsmachtssdelen. Dan hebben we de HDBV nog. Ik begrijp gelukkig hoe parafen werken, maar het gaat mij erom of er iemand verantwoordelijk is. Stel, we gaan naar Mali toe en er functioneert iets niet. Wie is er dan verantwoordelijk, zoals in iedere organisatie? Wie kunnen we erop aanspreken? En wie kan de consequenties dan vernemen? Het project loopt gewoon uit de band, het is al uit de band gelopen. Hoe gaan we dat nu neerzetten, zoals de Minister dat nu aan de Kamer beschrijft?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik kom er zo even op terug. Kijk, iedere organisatie beschikt over een interne IV-brandweer die problemen oplost als dat nodig is. Ik geloof niet dat mevrouw Eijsink dit bedoelt. We hebben mensen die we kunnen inroepen, als iets niet goed gaat. De OPCO is

daarbij betrokken. Er is de ondersteuning. Zo werkt het in iedere organisatie. Ik ben even op zoek naar wat mevrouw Eijsink bedoelt, juist omdat we één persoon hebben die de regie heeft, namelijk de HDBV.

Ik heb wel nog een ander antwoord voor mevrouw Eijsink. Ze vroeg of we het doel van makkelijker werken gaan bereiken. Ik heb in mijn antwoord op een vraag van de heer Vuijk gezegd dat we dit met een paar sprekende voorbeelden gaan meenemen in de evaluatie. Op dit moment opereren we joint en gaan we steeds meer op stap met de verschillende krijgsmacht delen. Dat vinden we allemaal fijn, ook deze Kamer. Een sprekend voorbeeld is S.S. Johan de Witt waar we land-, zee- en luchtonderdelen bij elkaar hadden. Dat zou met de legacysystemen buitengewoon lastig zijn geweest, maar met de geïntegreerde bedrijfsvoering lukt het wel. Die is veel effectiever en heeft een positiever effect op de gereedstelling, de inzet en de ondersteuning. Deze dingen mogen we ook wel eens tegen elkaar uitspreken. Hiermee rond ik af.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Positief nieuws is altijd goed, maar we zijn er ook voor om te controleren wat er gebeurt en of het ook echt gebeurt. Als een van deze functionaliteiten niet werkt, gaat het project in zijn totaliteit niet werken. Ik wacht de verdere evaluaties van de Minister af. In de organisaties zijn heel veel deelverantwoordelijkheden. Er is niet één iemand die echt verantwoordelijk is. We zien het verder wel in de evaluatie naar voren komen. Dank daarvoor.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik zal mijn best doen om dat laatste in de evaluatie naar voren te laten komen. Iedere organisatie van een omvang van bijvoorbeeld 50.000 mannen en vrouwen heeft wel iemand die de regie voert, maar niet slechts één eindverantwoordelijke voor de IV. Er zijn mensen op verschillende niveaus met bepaalde verantwoordelijkheden.

De **voorzitter**: Dan zijn we bij dezen gekomen aan het einde van de tweede termijn van de kant van de regering. Ik heb een aantal toezeggingen genoteerd:

- De Minister informeert de Kamer in de tweede helft van 2014 over het plan met de doorontwikkelingsbehoeften van ERP.

Ik heb begrepen dat het een SAP-systeem is, maar dat het ERP heet.

- Tot de basisimplementatie van het systeem informeert de Minister de Kamer bij halfjaarlijkse rapportage over de voortgang van het product, het tijdsbestek en de kosten. Deze rapportage volgt het model van grote IV-projecten. Na de voltooiing van de basisimplementatie volgt een eindevaluatie. In de eindevaluatie wordt ook duidelijkheid verschaft over de geraamde en gerealiseerde bezuiniging op fte's.

Ik zie nog een twijfelend gezicht, maar deze toezeggingen zijn gedaan.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik weet hoe het gaat. Als ik het nu niet zeg, heb ik geen recht van spreken meer. Dat komt weleens voor. De Minister had het over de doorontwikkelingsbehoeften en het informeren van de Kamer over het doorlopende proces van het uitvoeringsplan. Is dat in deze toezegging voldoende geborgd? Dat is mij niet helemaal duidelijk. Als de Minister ja zegt, vind ik het prima. De Minister gebruikte letterlijk de woorden «de doorontwikkeling van de behoeften» en «de Kamer zal hierover geïnformeerd worden in het doorlopende uitvoeringsplan». Ik heb het letterlijk meegeschreven. Dat was de allereerste toezegging van de Minister in haar inleiding. Ik heb gewoon meegeschreven. Als ik het verkeerd heb, hoor ik het graag.

De **voorzitter**: Ik zal nog even aangeven wat er toegezegd is: het plan met doorontwikkelingsbehoeften van ERP.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik ga afwachten wat er komt, en dit staat dus ook in de Handelingen. Dank u wel.

De **voorzitter**: Prima. Dan sluit ik bij dezen dit algemeen overleg. Ik dank de Kamerleden, de griffier, de ondersteuning, de Minister en de mensen op de publieke tribune.

Sluiting 19.55 uur.

Volledige Agenda

1. Voortgangsrapportage over de basisimplementatie van Enterprise Resource Planning (ERP)

*Kamerstuk 31 460, nr. 40 – Brief regering d.d. 13-02-2014
Minister van Defensie, J.A. Hennis-Plasschaert*

2. Beantwoording vragen van de commissie over de voortgangsrapportage over de

basisimplementatie van Enterprise Resource Planning (ERP) over de periode 1 juli 2013 tot 1 januari 2014

*Kamerstuk 31 460, nr. 45 – Brief regering d.d. 02-04-2014
Minister van Defensie, J.A. Hennis-Plasschaert*

3. Einde programma SPEER en vervolgtraject ERP

*Kamerstuk 31 460, nr. 37 – Brief regering d.d. 03-12-2013
Minister van Defensie, J.A. Hennis-Plasschaert*

4. Beantwoording vragen van de commissie over het eindrapport over het programma SPEER en de verdere doorontwikkeling van ERP

*Kamerstuk 31 460, nr. 46 – Brief regering d.d. 02-04-2014
Minister van Defensie, J.A. Hennis-Plasschaert*

5. Aanbieding voortgangsrapportage van het programma SPEER over de periode 1 januari 2013 tot 1 juli 2013

*Kamerstuk 31 460, nr. 34 – Brief regering d.d. 27-08-2013
Minister van Defensie, J.A. Hennis-Plasschaert*

6. Beantwoording vragen van de commissie over de voortgangsrapportage van het programma SPEER over de periode 1 januari 2013 tot 1 juli 2013

*Kamerstuk 31 460, nr. 36 – Brief regering d.d. 01-11-2013
Minister van Defensie, J.A. Hennis-Plasschaert*

7. Openbaarmaking commercieel vertrouwelijke bijlage programma SPEER

*Kamerstuk 31 460, nr. 42 – Brief regering d.d. 13-03-2014
Minister van Defensie, J.A. Hennis-Plasschaert*

8. Beantwoording vragen van de commissie over openbaarmaking commercieel vertrouwelijke bijlage programma SPEER

*Kamerstuk 31 460, nr. 47 – Brief regering d.d. 02-04-2014
Minister van Defensie, J.A. Hennis-Plasschaert*

9. Programma SPEER van het Ministerie van Defensie

Kamerstuk 31 460, nr. 39 – Rapport/brief Algemene Rekenkamer d.d. 16-01-2014

president van de Algemene Rekenkamer, S.J. Stuiveling

10. Beantwoording vragen van de commissie over de brief van de Algemene Rekenkamer over het programma SPEER van het Ministerie van Defensie

*Kamerstuk 31 460, nr. 44 – Brief regering d.d. 02-04-2014
Minister van Defensie, J.A. Hennis-Plasschaert*

11. Beantwoording vragen van de commissie over de brief van de Algemene Rekenkamer over het programma SPEER van het Ministerie van Defensie

*Kamerstuk 31 460, nr. 43 – Rapport/Brief Algemene Rekenkamer d.d. 02-04-2014
president van de Algemene Rekenkamer, S.J. Stuiveling*