

Vergaderjaar 2010–2011

**31 460**

**Project SPEER**

**Nr. 15**

## **LIJST VAN VRAGEN EN ANTWOORDEN**

Vastgesteld 9 december 2010

De vaste commissie voor Defensie<sup>1</sup> heeft een aantal vragen voorgelegd aan de minister van Defensie over de halfjaarlijkse voortgangsrapportage van het project SPEER (kamerstuk 31 460, nr. 14).

De minister heeft deze vragen beantwoord bij brief van 9 december 2010. Vragen en antwoorden, voorzien van een inleiding, zijn hierna afgedrukt.

De voorzitter van de commissie,  
Van Beek

De griffier van de commissie,  
De Lange

<sup>1</sup> Samenstelling:

Leden: Beek, W.I.I. van (VVD), Voorzitter, Bommel, H. van (SP), Staij, C.G. van der (SGP), Timmermans, F.C.G.M. (PvdA), Eijssink, A.M.C. (PvdA), Miltenburg, A. van (VVD), Knops, R.W. (CDA), Jacobi, L. (PvdA), Brinkman, H. (PVV), Broeke, J.H. ten (VVD), Dijk, J.J. van (SP), Thieme, M.L. (PvdD), Wiegman-van Meppelen Scheppink, E.E. (CU), Rouwe, S. de (CDA), Ondervoorzitter, Berndsen, M.A. (D66), Kortenoeven, W.R.F. (PVV), Monasch, J.S. (PvdA), Bosman, A. (VVD), El Fassed, A. (GL), Hernandez, M.M. (PVV), Bruins Slot, H.G.J. (CDA), Hachchi, W. (D66) en Grashoff, H.J. (GL).  
Plv. leden: Taverne, J. (VVD), Raak, A.A.G.M. van (SP), Dijkgraaf, E. (SGP), Smeets, P.E. (PvdA), Wolbert, A.G. (PvdA), Dijkhoff, K.H.D.M. (VVD), Ferrier, K.G. (CDA), Samsom, D.M. (PvdA), Helder, L.M.J.S. (PVV), Nicolai, A. (VVD), Irrgang, E. (SP), Ouwehand, E. (PvdD), Voordewind, J.S. (CU), Ormel, H.J. (CDA), Schouw, A.G. (D66), Bontes, L. (PVV), Heijnen, P.M.M. (PvdA), Mulder, A. (VVD), Halsema, F. (GL), Roon, R. de (PVV), Haverkamp, M.C. (CDA), Pechtold, A. (D66) en Braakhuis, B.A.M. (GL).

## Inleiding

Hierbij bied ik u de antwoorden aan op de schriftelijke vragen van de vaste commissie van Defensie over de halfjaarlijkse voortgangsrapportage SPEER. Deze vragen werden ingezonden op 10 november jl. met het kenmerk 31460–14/2010D44187. Naast de antwoorden bevat deze brief twee bijlagen, te weten het geanonimiseerde rapport van de *gateway review* uit 2010<sup>1</sup> alsmede een aanvullende appreciatie van de voorzitter van de *gateway review*.<sup>1</sup> In een afzonderlijke brief (BS2010040167) zend ik u commercieel vertrouwelijk de mantelovereenkomst uit 2003.<sup>2</sup>

## Vragen en antwoorden

1

*Het project SPEER is sinds de start steeds duurder geworden blijkt steeds minder op te brengen en is al meerdere malen vertraagd, zoals uit een vergelijking tussen de uitgangspunten van 2003, de herijking van 2006 en de tussenbalans van 2010. Hoe gaat u voorkomen dat deze ontwikkeling zich verder doorzet?*

Voor 2003 is geconstateerd dat de handhaving van de uiteenlopende verouderde informatiesystemen niet langer mogelijk was. Algehele vervanging in één keer was geen uitvoerbare optie. De invoering van een ERP-systeem in de financiële en materiële functiegebieden moest resulteren in de verbetering van het kosteninzicht, de vermindering van planning- en controlfuncties, de standaardisatie en verbetering van materieellogistieke processen en besparingen van kosten op het beheer van informatiesystemen. Om toenemende problemen door verdergaande veroudering te voorkomen, is gekozen voor innovatie. Het innovatieve programma SPEER heeft in 2003 te maken gehad met een moeilijke beginfase. Op 17 oktober 2003 is de Kamer geïnformeerd over het nieuwe besturingsmodel dat Defensie zou gaan hanteren (Kamerstuk 29 200 X, nr. 44). Daarna verkeerde de defensieorganisatie in de aanloop naar een ingrijpend veranderingsproces. Het was een reorganisatie zonder weerga die de opheffing van de krijgsmachtdelen als organisatie-eenheden behelsde evenals de opheffing van de functie van bevelhebber met de bijbehorende staven. Ook werd de verstrekkende keuze voor een parse organisatie gemaakt die 11 700 functies minder zou gaan tellen, waarbij gedwongen ontslagen niet werden uitgesloten. In deze weinig stabiele beginfase van het reorganisatieproces is het voor SPEER kennelijk lastig geweest steeds tot de juiste schattingen en beoordelingen te komen om het programma volgens plan te laten verlopen. De aanhoudende bijstellingen van ramingen dwongen tot een ingrijpende herijking in 2006. Besloten is tot aanstelling van een Supervisor SPEER en een periodieke strakkere aansturing met «Speer Weer Spits». Door deze initiatieven is gaandeweg een kentering bewerkstelligd. Met de tussenbalans van 2010 is gekozen voor een pakket maatregelen waarmee wordt voorkomen dat bij de aspecten product, tijd en geld de kaders worden overschreden. Het investeringbudget is gehandhaafd op € 268,1 miljoen, het niveau van 2008, en de reikwijdte van het programma is aan het budget aangepast. Daardoor is de complexiteit verminderd en sluiten de veranderingen beter aan bij het absorptievermogen van de defensieorganisatie. Ook zijn de aansturing en de werkwijze van het programma aangepast. Daarmee ligt een beheerst programmaverloop nu in de rede.

<sup>1</sup> Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt van de Tweede Kamer der Staten-Generaal.

<sup>2</sup> Ter vertrouwelijke inzage gelegd, alleen voor de leden, bij het Centraal Informatiepunt van de Tweede Kamer der Staten-Generaal.

2, 7, 11 en 35

*In hoeverre is gewaarborgd dat de industrie als opdrachtnemer en commercieel belanghebbende partij onafhankelijk en belangeloos geadviseerd heeft?*

*In hoeverre zijn externe partijen verantwoordelijk voor de stijging van IT-kosten bij het project SPEER?*

*Is er in het contract met de externe ondersteuning sprake van boeteclausules waardoor de externe organisatie aansprakelijk kan worden gesteld voor (mede)verantwoordelijkheid aan vertragingen? Zo nee, waarom is dit niet het geval? Zo ja, is het mogelijk externe organisaties aansprakelijk te stellen?*

*In hoeverre is gewaarborgd dat de industrie als opdrachtnemer en commercieel belanghebbende partij onafhankelijk en belangeloos geadviseerd heeft?*

De contractstructuur binnen het programma SPEER zorgt voor voldoende *checks and balances* tussen de betrokken contractpartijen.

Er zijn contractpartijen voor de volgende deelprojecten en taken<sup>1</sup>:

1. de levering en het onderhoud van de SAP-programmatuur en het bieden van consultancy diensten, bijvoorbeeld de beoordeling van bouwplannen en opgeleverde resultaten van de andere partijen;
2. het ondersteunen van Defensie bij de regie over het programma en het optreden als partner voor de ontwikkeling en bouw (customizing) van het ERP-pakket;
3. de ICT-migratie van de oude omgeving naar de nieuwe ERP-omgeving;
4. de organisatieverandering;
5. het op aanvraag uitvoeren van onafhankelijke contra-expertises.

De contractpartijen zijn daarmee gedeeltelijk van elkaar afhankelijk en geen van de ingehuurde partijen is in staat het proces eenzijdig te beïnvloeden.

De prijzen van de ERP-programmatuur en de tarieven van de diensten zijn, behoudens indexering, vastgelegd voor de looptijd van de overeenkomst. De stijging van de overige IT-kosten kan de contractpartijen niet worden aangerekend, want die komt onder meer voort uit gewijzigde omstandigheden en voortschrijdend inzicht gedurende de uitvoering van het project. De in het contract opgenomen boetemechanismen en boetebepalingen zijn op dergelijke factoren niet van toepassing.

3, 4, 14, 15, 16, 36, 41 en 46

*Wat zijn de achterliggende oorzaken van de nieuwe bijstellingen op het gebied van kosten, opbrengsten en tijdsduur van het project SPEER?*

*Is een kosten-batenanalyse opgesteld waaruit blijkt dat versoberen en temporiseren economisch de meest optimale oplossing is? Zo nee, waarom niet.*

*Is in het kader van de tussenbalans ook de (oorspronkelijke) business-case herijkt?*

*Zijn in het kader van de tussenbalans meerdere opties en varianten afgewogen wat betreft de drie aspecten product, geld en tijd?*

*Is er een kosten-baten analyse opgesteld waaruit blijkt dat versoberen en temporiseren de economisch meest optimale oplossing is?*

*Wat wordt bedoeld met de opmerking dat met gerichte maatregelen een hernieuwd evenwicht kan worden bereikt tussen het noodzakelijke en het haalbare? Wat is het noodzakelijke en wat is het haalbare?*

*Gesteld wordt dat er een nieuw evenwicht kan worden bereikt tussen het noodzakelijke en het haalbare. Kunt u gedetailleerd aangeven ten aanzien van welke elementen, en op welke punten het noodzakelijk is geweest compromissen te sluiten om dit nieuwe evenwicht te bereiken?*

*Kunt u gespecificeerd aangeven welke algemene ontwikkelingen in de bedrijfsvoering, de informatievoorziening en de informatietechnologie – die van invloed kunnen zijn op het vervolg van het programma – in beschouwing zijn genomen?*

<sup>1</sup> De diensten van een contractpartij kunnen ook worden geleverd door meerdere partijen of een consortium.

De aanpassingen van de tussenbalans vloeien voort uit het inzicht dat een ongewijzigde voortzetting van het programma zou leiden tot een ongewenste groei van de complexiteit en daarmee tot capaciteitsproblemen. Dit zou tot gevolg hebben dat het budget met 10 procent moet worden verhoogd en dat het programma uitloopt tot in 2015. Om dit te voorkomen zijn verschillende opties bekeken, variërend van het besluit het programma te stoppen tot het besluit ongewijzigd door te gaan. Bij deze afweging zijn vele aspecten betrokken, zoals de onderzoeken en adviezen van de Auditdienst Defensie, de IGK en de industrie alsmede de tweede peilstoktoets en het *gateway* onderzoek. Daarnaast zijn de ontwikkelingen in de bedrijfsvoering, de informatievoorziening en de informatietechnologie meegewogen. Dit betreft onder meer de geleerde lessen tot nu toe, de ontwikkelingen op het gebied van IV/ICT-architecturen en de kennisuitwisseling met buitenlandse partners die SAP gebruiken. Ook is gekeken naar mogelijkheden voor aansluiting van het materieellogistieke en financiële domein dat nu van SAP-systemen wordt voorzien op het functiegebied Personeel en Organisatie.

De afweging berust niet alleen op economische gronden. Er is daarnaast opnieuw rekening gehouden met de complexiteit van de nog te ontwikkelen functionaliteiten, de mate waarin nieuwe functionaliteiten bijdragen tot de verbetering van de bedrijfsvoering, de mate waarin de *legacy*-systemen kunnen worden uitgezet, het verandervermogen, de capaciteit van de betrokken dienstonderdelen en het beschikbare investeringsbudget.

Uiteindelijk is gekozen voor de optie waarbij het huidige investeringsbudget van € 268,1 miljoen niet wijzigt en die leidt tot een evenwicht tussen het noodzakelijke en het haalbare. Noodzakelijk is de invoering van functionaliteiten, in aanvulling op de basisfunctionaliteiten van de eerste deellevering (*kernel 1*), die nodig zijn om alle gebruikers in de bevoorradingsketen van SAP te voorzien. Daarmee wordt de eerste doelstelling van het programma SPEER behaald die beoogt de defensiebrede bedrijfsvoering en het *joint* operationele optreden te ondersteunen. Noodzakelijk is ook de ondersteunende rol van het programma SPEER bij de verbetering van het financiële beheer en het materieelbeheer. Het haalbare betreft de behoefte aan eenvoud in het programma en de besturing ervan, waardoor de druk op de beheerorganisatie IVENT afneemt en het tempo van de kennisopbouw in evenwicht blijft met het verandervermogen en de capaciteit van de betrokken eenheden. Het effect van de gekozen optie is dat de oplossing voor de aspecten tijd en geld binnen de kaders blijft, maar dat er tijdens de looptijd van SPEER minder functionaliteiten worden ingevoerd en dat na invoering de kwantitatieve opbrengsten dienovereenkomstig verminderen.

5, 13, 29, 30, 31, 32, 61, 77 en 103

*Waarop is de oorspronkelijke veronderstelling gebaseerd dat met het programma SPEER € 80 miljoen per jaar en 1 030 VTE bespaard kon worden? In welke mate zijn deze opbrengsten in de verre toekomst nog haalbaar en welke investeringen zouden daarvoor nodig zijn?*

*Waarop is de oorspronkelijke veronderstelling gebaseerd dat met het programma SPEER 80 mln. euro per jaar en 1 030 VTE bespaard kon worden?*

*Zullen alle beoogde besparingen op personeel, zoals die nu al verwerkt zijn in de begroting, ook daadwerkelijk gerealiseerd worden? Wanneer zal dit gebeuren? Hoe wordt de langere periode dat er hogere kosten worden gemaakt gefinancierd?*

*Betekent het feit dat zowel de personele als de materieellogistieke opbrengsten later tot stand komen en de besparing in financiële zin is verwerkt en vertaald in een budgettaire korting voor de defensieonderdelen, dat in toekomstige meerjarenbegrotingen de opbrengsten en de kortingen worden geboekt?*

*Hoe is en wordt het verschil binnen de Defensieonderdelen opgevangen tussen de ingeboekte en gerealiseerde programmaopbrengsten van SPEER?*

*Betekent uitstel van kernel 2 dat ook de feitelijke realisatie van reeds ingeboekte opbrengsten vertraagt? Zo nee, waarom niet? Zo ja, welke defensieonderdelen hebben hier nadeel van en hoe lossen zij dit op? Wat zijn de beoogde opbrengsten van SPEER? Wanneer zullen deze opbrengsten binnen komen? Hoe wordt het verlate ontstaan van de opbrengsten gefinancierd?*

*Kunt u een overzicht geven van welke opbrengsten sinds 2003 zijn geraamd, welke opbrengsten voor welke jaren vervolgens zijn ingeboekt en welk gedeelte van de ingeboekte opbrengsten inmiddels ook daadwerkelijk is gerealiseerd?*

*Zullen alle beoogde besparingen op materieel gebied worden gerealiseerd? Wanneer zullen deze besparingen worden gerealiseerd? Welk bedrag zal er worden bespaard?*

In 2003 is een raming gemaakt van de kwantitatieve opbrengsten van de invoering van het ERP-systeem bij de financiële en materiële functiegebieden. Deze opbrengsten zouden voortvloeien uit:

- een verbeterd kosteninzicht;
- een vermindering van planning- en controlfuncties en een verhoging van de arbeidsproductiviteit als gevolg van de integrale informatievoorziening;
- de mogelijkheden die ERP kon bieden in het kader van innovatie en standaardisatie;
- de verbetering van materieellogistieke processen; en
- een besparing op de kosten van onderhoud en beheer door een vermindering van het aantal informatiesystemen.

De omvang van deze besparingen werd geschat op 1 030 VTE'n en een jaarlijkse vermindering van de materiële exploitatie van € 80 miljoen.

Bij de heroverweging in 2006 is de Kamer geïnformeerd (Kamerstuk 30 800 X nr. 28) over de herijking van het programma en daarmee de herfasering van de opbrengsten. Deze herfasering, die in de voortgangsrapportage van 1 september 2008 (Kamerstuk 31 460 nr. 4) nader is toegelicht, hield in dat 60 procent van 1 030 VTE'n, dus 668 VTE'n, gedurende fase 1 SPEER zou worden gereduceerd. Bij de materieelexploitatie betrof het 25 procent (€ 20 miljoen) van de geraamde opbrengsten. Hierbij gold nog het uitgangspunt dat deze besparingen in 2013 zouden worden bereikt.

In 2009 is onderzocht hoe en waar deze opbrengsten kunnen worden behaald. In de voortgangsrapportage van 12 oktober 2009 (Kamerstuk 31 460, nr. 8) is geconstateerd dat als gevolg van de reorganisaties in de voorafgaande jaren de defensieorganisatie er in 2009 inmiddels aanzienlijk anders uitzag dan in 2003. De uitgangspunten van 2003 waren daarom niet meer volledig van toepassing. Bovendien was duidelijk dat er een vertraging zou optreden bij de opbrengsten die vanaf 2010 waren ingeboekt. Dit hing samen met de gekozen migratiesystematiek volgens het «Madurodam-principe», dat inhoudt dat eerst op kleine schaal wordt gemigreerd om ervaringen op te doen. Tot dit principe was bij de planning in 2003 nog niet besloten. Verder bleek, ook uit ervaringen elders, dat opbrengsten als gevolg van de invoering van een ERP-systeem pas geïncasseerd kunnen worden nadat enige tijd ervaring met dit systeem en de bijbehorende bedrijfsvoering is opgedaan. De opbrengsten van fase 1 SPEER zouden daardoor niet vóór 2015 kunnen worden verwezenlijkt.

Zoals onder meer uiteengezet in de laatste rapportage (Kamerstuk 31 460 nr. 14 van 12 oktober jl.) zal SPEER tot 2014 geen VTE-opbrengsten opleveren. Omdat deze 668 VTE'n echter al in de begroting waren ingeboekt, is besloten deze besparing alsnog te behalen door de defensieonderdelen een dienovereenkomstige taakstelling op te leggen. De defensieonderdelen kunnen zelf bepalen welke tijdelijke maatregelen zij in verband hiermee zullen nemen.

De besluiten van de tussenbalans hebben geleid tot een herfasering van de opbrengsten. Vanaf 2014 kan een begin worden gemaakt met de vermindering van ongeveer 550 VTE'n. In 2016 kan dit aantal oplopen tot 610 VTE'n. De eerder beoogde VTE-opbrengsten van 668 VTE'n blijven echter in de begroting opgenomen als een budgettaire korting voor de defensieonderdelen. Zodra SPEER wel opbrengsten in VTE'n gaat opleveren, kan een correctie worden uitgevoerd.

De opbrengsten in de materieexploitatie worden geraamd op ongeveer € 12 miljoen vanaf 2014 (was € 20 miljoen) en € 16 tot € 18 miljoen in 2016. Dit is afhankelijk van de besluitvorming over de te bouwen en migreren functionaliteiten vanaf 2014, dus na SPEER. Dit leidt tot tekorten ten opzichte van de eerdere fasering. Hiervoor zal elders in de begroting dekking worden gevonden. Over maatregelen die uiteindelijk leiden tot de 1 030 VTE'n en de € 80 miljoen materieexploitatie zijn met de tussenbalans geen besluiten genomen.

Van meet af aan is de blik vooral gericht geweest op het behalen van deze kwantitatieve opbrengsten. De afgelopen jaren is echter, naast de financieel-economische benadering, de aandacht toegenomen voor de – weliswaar lastiger te valideren – kwalitatieve opbrengsten, zoals de verbetering van het beheer, betere dienstverlening, verkorting van doorlooptijden, en een betrouwbare en inzichtelijke administratie.

6, 37 en 52

*Heeft de vertraging van de invoering van het project SPEER gevolgen voor beheer van materieel bij Defensie?*

*Hoe hebben de acties die ondernomen worden in het kader van het Verbeter-programma financieel en materieelbeheer (Beter Verbeteren) invloed op SPEER? Zou een gericht actieprogramma de «bottleneck» die wordt gesuggereerd in «het respecteren van het verandervermogen van de betrokken eenheden» kunnen wegnemen?*

*Zijn er gevolgen voor de nu lopende meerjarige verbeterprogramma's die gericht zijn op een ordelijk financieel beheer in 2012 en een ordelijk materieelbeheer in 2014? Zo ja, welke? Zo nee, in hoeverre is er een risico dat het later tot stand komen van functionaliteiten in kernel 2 in de toekomst weer tot nieuwe of andere tekortkomingen in de bedrijfsvoering zullen leiden?*

In de tussenbalans is besloten tot een verkleining van de reikwijdte van de functionaliteiten van de tweede deellevering (kernel 2). De migratie van de eenheden naar de SAP-basisfunctionaliteiten zal gewoon doorgaan. Zolang echter niet alle eenheden naar deze basisfunctionaliteiten zijn overgegaan, zal er tot en met 2014 sprake zijn van dubbele administraties in de nieuw ingevoerde SAP-systemen en de nog werkende *legacy*-systemen. Daarmee blijft het risico op fouten en synchronisatieproblemen bestaan. De kwaliteit van het beheer kan pas volledig worden gewaarborgd in de periode na 2014.

Omdat ten dele een beroep wordt gedaan op dezelfde personele capaciteit en de oplossingen dezelfde koers moeten volgen, worden de migratieplannen van SPEER en het Project Verbetering Materieelbeheer op elkaar afgestemd. Een extra actieprogramma zou het integrale karakter van het programma SPEER verstoren en zou een nog groter beroep doen op dezelfde personele capaciteit. Deze capaciteit staat al onder druk als

gevolg van de invoering van SAP, de verbetering van het materieelbeheer, uitzendingen en reorganisaties.

8, 81, 92 en 104

*Is de gebleken ongeschiktheid van de ERP-oplossing voor niet via breedband op het Defensie-netwerk aangesloten eenheden toe te leiden naar het niet voldoen aan contractueel overeengekomen specificaties? Is er sprake van aantoonbare schade voor Defensie? Zo ja, word deze schade verhaald?*

*Wat wordt bedoeld met «de migratie van de resterende schepen wacht nog op de oplossing van de problemen met de satellietverbindingen»?*

*Welke oplossing is hiervoor voorzien, op welke termijn is deze gereed en wat zijn daarvan de eventuele meerkosten?*

*Waarom is er niet eerder rekening gehouden met voorspelbare problemen met satellietverbindingen voor maritieme eenheden? Hoe gaat u dit oplossen en wat gaat dit kosten?*

*Hoeveel budget is beschikbaar voor het oplossen van de huidige beperking van de satellietverbindingen voor de migratie van de maritieme keten en de overige ketens?*

Niet de gekozen ERP-oplossing, maar de stabiliteit en capaciteit van de beschikbare satellietverbindingen vormen een probleem. Dit heeft hoofdzakelijk te maken met verouderde apparatuur voor satellietcommunicatie en een verbindingsnetwerk waarop niet genoeg bandbreedte kan worden vrijgemaakt. Dit probleem was van tevoren voor een deel onderkend, maar het bleek in de praktijk ernstiger te zijn dan verwacht. Het probleem doet zich voor bij het gebruik van SAP buiten de vaste defensielocaties of de havens. Bij andere organisaties in de publieke en private sector komt dit mobiele gebruik vrijwel niet voor. Er is dus geen sprake van contractafwijkingen en verhaalbare schade.

Op dit moment worden structurele oplossingen gezien, zoals de zogenoemde *mobile defence solution* en de *deployed server* van SAP. Deze oplossingen zijn recent ontwikkeld op verzoek van de internationale gebruikers van SAP op defensiegebied. Defensie is voorzichtig met het omarmen van deze nieuwe techniek en bereidt zich daarom voor om de aangeboden oplossingen zorgvuldig te beproeven alvorens verplichtingen aan te gaan. Na de beproevingen wordt gezien of, en zo ja, hoeveel budget hiervoor moet worden vrijgemaakt.

9

*Wie heeft er aan het begin van het project besloten welke processen dienden te worden opgenomen in SPEER?*

De besluiten over de omvang van het programma SPEER zijn door de bewindspersonen van Defensie genomen op advies van de ambtelijke leiding.

10

*Was het mogelijk om de bedrijfsvoering aan te passen aan een bestaand SAP/ERP-systeem? Zo ja, waarom is dat niet gebeurd? Zo nee, waarom niet?*

Ja, dit was mogelijk en het gebeurt ook. Defensie voert ERP van de firma SAP in en past de bedrijfsvoering aan dit pakket aan.

12

*Het GVKKA is uitgefaseerd. Is die systematiek nu verbeterd onder SPEER?*

Met de uitrol van de financiële basisfunctionaliteiten (FINAD) van SAP in juni 2008 is het systeem GVKKA vervangen. Met de invoering van FINAD is onder andere een «harde kredietbewaking» ingevoerd waarmee een

verbetering in het beheer is bewerkstelligd. Verdere verbeteringen in de financiële procesgang en de bedrijfsvoering vergen de integratie van de financiële processen en de materieellogistieke processen in SAP.

17

*Kunt u de contracten en voorwaarden zoals die in 2003 zijn vastgelegd inzake het project SPEER naar de Kamer sturen?*

Het bedoelde document bevat commercieel vertrouwelijke informatie. Het zal ter vertrouwelijke inzage bij de Kamer worden gelegd.

18, 23, 34, 59, 65, 69, 70, 87, 88, 89, 90, 97 en 102

*Wat is de geschatte levensduur van SPEER? Worden er al reserveringen gemaakt om op termijn verouderde delen van ERP te vervangen?*

*Is er enig zicht op de mogelijke extra kosten die fase twee met zich mee kan brengen? Zo ja, kunt u aangeven waar het om gaat?*

*Wanneer gaat de invoering van ERP ongeveer overgebracht worden naar de lijnorganisatie? Welke rol heeft HDIO daarbij? Wat wordt bij benadering de omvang van het budget voor de invoering van ERP in relatie tot het huidige budget?*

*Hoe hoog worden de kosten geschat die nog gemaakt moeten worden om de origineel in 2003 afgesproken leveromvang van SPEER compleet te maken als het programma zelf in 2014 afgerond wordt? Kunt u deze kosten uitsplitsen in kosten voor materieel (software, technologie etc.), extern personeel, intern personeel, opleidingen en alle andere soorten kosten die per te leveren element nog gemaakt moeten worden?*

*Welke kosten worden gemaakt om de verdere uitrol van SPEER na 2014 te realiseren? Hoeveel extra tijd is hiermee gemoeid?*

*Is bekend wat, naast de steeds gerapporteerde eenmalige kosten (investeringsbudget, voorbereidingskosten en PALS), straks na 2014 de structurele jaarlijkse kosten zullen zijn voor het Defensiebreed operationeel houden van SPEER?*

*Naar de huidige inzichten is het investeringsbudget van 268,1 miljoen met de uitkomsten van de tussenbalans toereikend tot 2014. Wat betekent dat voor de kosten voor implementatie, migratie en beheer daarna? Is daar al een voorziening voor getroffen? Waar komt dat budget vandaan?*

*Hoe wordt bepaald wanneer de defensieorganisatie «er klaar voor is» om de invoering van ERP over te brengen naar de lijnorganisatie? Wat zijn hiervoor de criteria?*

*Hoe vergewist u zich ervan dat alle defensieonderdelen uit eigen middelen en eigener beweging de dan nog niet gerealiseerde delen van het programma SPEER zullen uitvoeren?*

*Hoe behoudt u het zicht op de functionaliteit, uitgaven, opbrengsten en de planning van SPEER nadat deze overgaat op de lijnorganisatie?*

*Kunt u aangeven welke mijlpalen er in ieder geval (in 2014) gerealiseerd moeten zijn, alvorens er sprake is van overdracht naar de lijn?*

*Zullen externen worden ingehuurd voor het werk dat na 2014 nog gedaan moet worden? Zo ja, welke kosten zijn hiermee verbonden? Zo nee, waarom niet?*

*Het voorbereiden van werkzaamheden die na 2014 in de Defensie lijnorganisatie uitgevoerd moeten worden, zijn -zeker voor een groot deel- in 2003 niet gepland als leveromvang. Wordt het SPEER budget gebruikt om dit voorbereidende werk te bekostigen? Zo ja, welke kosten zijn hieraan verbonden?*

Met de uitvoering van het programma SPEER volgens de tussenbalans wordt bereikt dat de invoering van ERP zich uitstrekt over het gehele financiële domein en dat van de bevoorradingsketen, inclusief de bevoorrading en het transport tot in het operatiegebied, en dat de integratie van beide domeinen tot stand komt. Daarmee is de invoering van SAP binnen Defensie niet voltooid. Het programma SPEER legt een



dusdanig stevige basis dat de verdere invoering van ERP binnen Defensie daarna kan worden uitgevoerd door de reguliere organisatie. Zodra deellevering (*kernel*) 1 is uitgerold bij de operationele eenheden en de functionaliteiten van deellevering (*kernel*) 2 zijn ontwikkeld en gebouwd, kan een begin worden gemaakt met de ontmanteling van de programmaorganisatie van SPEER. De organisatie kan worden opgeheven met het bereiken van de mijlpalen uit tabel 7 van de voortgangsrapportage van 12 oktober jl. Er wordt nu een plan opgesteld voor deze overgang en de daarvoor geldende randvoorwaarden. Er zal tevens aandacht worden besteed aan de wijze waarop de verdere invoering van ERP binnen Defensie gestalte krijgt. Zoals vermeld in de voortgangsrapportage zal de rapportage van april 2011 hierover meer informatie bieden. In de defensiebegroting 2011 is onder de noemer *ERP fase 2* een voorziening van € 120 miljoen getroffen voor de verdere ontwikkeling en migratie van functionaliteiten na de periode SPEER. Een detaillering daarvan is nu niet te geven. Deze is afhankelijk van de functionaliteiten die na 2014 worden ontwikkeld en aan het systeem worden toegevoegd. Of en in welke mate na 2014 wordt gebruikgemaakt van externe inhuur is afhankelijk van de vraag of de reguliere organisatie tegen die tijd over voldoende kennis en ervaring beschikt om nieuwe functionaliteiten zonder ondersteuning van de industrie te kunnen uitvoeren.

19, 20 en 21

*Wanneer heeft u besloten tot een financiële herziening te komen? Welke maatregelen zijn in 2003, 2004, 2005 en 2006 genomen om de geraamde kosten in de pas te laten lopen?*

*Waarom heeft het vier jaar geduurd voordat er extra budget is toegevoegd?*

*Kunt u uitsplitsen waar de 241 miljoen euro extra kosten voor fase 1 precies vandaan komen?*

Het investeringsbudget voor het programma SPEER is twee keer aangepast, de eerste keer in 2006 (Kamerstukken 30 800 nr. 28 en 31 200 X nr. 40) na een herijking van het programma en de tweede keer in 2008 (Kamerstuk 31 460 nr. 5).

Op grond van de ervaringen in de jaren 2003 tot en met 2006 is in 2006 besloten:

- de reikwijdte van het programma toe te spitsen op de verbetering van de effectiviteit van de materieellogistieke ondersteuning bij gezamenlijke operaties;
- de reikwijdte van het programma te verkleinen door het zwaartepunt bij de ondersteuning van het nieuwe besturingsmodel te verleggen van kostensturing naar het primair verbeteren van het kosteninzicht;
- de complexiteit van het programma te verminderen door de introductie van ketenprojecten, waarbij zestig afzonderlijke projecten geclusterd werden om de interne samenhang te verbeteren en het aantal externe afhankelijkheden te verminderen;
- de beheersing van het programma te verbeteren door de introductie van het «Madurodam-principe», waarbij eerst op kleine schaal wordt gemigreerd om vervolgens leerervaringen te gebruiken bij het opschalen;
- een budget beschikbaar te stellen voor de exploitatievoorbereiding.

Daarnaast bleken als gevolg van de ontwikkelingen op de ICT-markt de oorspronkelijk gehanteerde tarieven niet meer realistisch. In de voortgangsrapportage van 1 september 2008 is daarover gemeld dat het SPEER-investeringsbudget sinds 2003 vanwege de onvermijdelijke compensatie van negatieve prijseffecten als gevolg van een aantrekkende ICT-markt is verhoogd van € 188 miljoen naar € 241 miljoen.

De verhoging in 2008 van € 241 miljoen naar € 268 miljoen was het gevolg van de overschrijding met € 10,7 miljoen van het deelbudget voor

FINAD, een bedrag van € 2,2 miljoen voor de koppeling van FINAD aan het materieellogistieke deel van SPEER, een administratieve correctie voor een bedrag van € 7,2 miljoen omdat enkele exploitatiekosten ten laste waren gebracht van de investeringen SPEER, en tot slot de toekenning van € 7 miljoen voor de opvang van prijsverhogingen in de ICT-branche (Kamerstuk 31 460 nr. 5).

22 en 33

*Kunt u aangeven wanneer de migratie naar SAP afgerond is, en er geen sprake meer is van twee systemen en dus, dubbele beheerslasten? Wat betekent het beperken van de reikwijdte van kernel 2 voor de instandhouding van oude systemen?*

Om het aantal *legacy*-systemen en de daaraan gekoppelde beheerlast te verminderen is in de tussenbalans besloten de ontwikkeling van nieuwe systemen in SAP (*kernel 2*) te richten op de vervanging van functionaliteiten waarin reeds met *legacy*-systemen was voorzien. De migratie naar het basissysteem is in 2014 voltooid. Nieuwe functionaliteiten die niet bijdragen tot de uitfasering van *legacy* zijn verschoven naar de periode na Speer.

24

*In de halfjaarlijkse voortgangsrapportage programme SPEER (Kamerstuk 31460–14) staat op verschillende plaatsen dat zowel het programma SPEER als zaken daaromheen binnenkort op een andere wijze voortgezet gaan worden. Wat is deze rapportage feitelijk waard als aangekondigd wordt dat andere ideeën aangehangen worden en op korte termijn allerlei andere documenten bestaan waarin staat dat er van alles rond SPEER gaat veranderen?*

Met de halfjaarlijkse rapportages ontvangt de Kamer sinds 2008 in de overeengekomen opzet informatie over de voortgang van het programma SPEER. Dit geldt ook voor de rapportage van 12 oktober jl. (Kamerstuk 31 460, nr. 14) die, naast de reguliere onderwerpen, inzicht biedt in de besluiten van de tussenbalans over de voortzetting van het programma SPEER. Deze besluiten betreffen interne organisatorische wijzigingen en bieden het kader voor het verdere verloop van het programma. Met de volgende rapportages wordt de Kamer over de voortgang hiervan op de hoogte gehouden.

25

*Wat is de reden dat de tussenbalans niet afzonderlijk en al eerder naar de Tweede Kamer is gestuurd (conform vraag 6 van Kamerstuk 31 460-13)?*

De tussenbalans is geen document. Het was een overleg op grond waarvan de ambtelijke leiding adviezen heeft uitgebracht over de voortzetting van het programma SPEER. Zoals toegezegd in de rapportage van 16 april jl. (Kamerstuk 31 460 nr. 12) is de Kamer in de rapportage van 12 oktober jl. over deze besluiten geïnformeerd.

26

*Is in het kader van de tussenbalans ook een analyse gemaakt van de oorzaken waarom het programma SPEER ten opzichte van de oorspronkelijke uitgangspunten qua functionaliteit, budget, opbrengst en planning tot nu toe regelmatig is bijgesteld? Zo ja, kan de Kamer die ontvangen? Zo nee, bent u voornemens een fundamentele tussenevaluatie op te stellen gericht op de verklaring van de belangrijkste afwijking tussen de uitgangspunten uit 2003 en de huidige stand van zaken?*

In het antwoord op de vragen 19, 20 en 21 en het antwoord op de vragen 28, 38, 39, 40, 49, 50, 51, 62, 93, 94, 95, 96, 98 en 99 is uiteengezet dat de oorzaken van de aanpassingen bekend zijn en dat de Kamer hierover de afgelopen jaren is geïnformeerd.

27

*Kunt u de uitgangspunten voor het project SPEER, zoals vastgesteld in 2003, naar de Kamer sturen?*

De uitgangspunten voor het project SPEER bestaan uit persoonlijke beleidsopvattingen van ambtenaren. De stukken waar het omgaat zullen niet worden overlegd. De belangrijkste elementen in die uitgangspunten waren de verbetering van de bedrijfsvoering van de logistieke bedrijven door vernieuwing van de informatievoorziening met ERP en de ondersteuning van de invoering van het nieuwe besturingsmodel. Naar aanleiding van ervaringen tijdens vredesoperaties is daar de verbetering van de logistieke ondersteuning bij gezamenlijk operationeel optreden aan toegevoegd.

De gehanteerde uitgangspunten voor wat betreft de kosten en de baten zijn vermeld in de antwoorden op de vragen 28, 38, 39, 40, 49, 50, 51, 62, 93, 94, 95, 96, 98, 99 en de antwoorden op de vragen 5, 13, 29, 30, 31, 32, 61, 77, 103.

28, 38, 39, 40, 49, 50, 51, 62, 93, 94, 95, 96, 98 en 99

*Hoe verhoudt zich de kernel 1 specificatie ten opzichte van de specificatie in de offerte cq. het contract? Is de leveromvang anders door de nu aangepaste specificatie?*

*Op welke punten wijkt de nieuwe leveromvang af van wat bij aanvang in 2003 als leveromvang is afgesproken?*

*Kunt u gespecificeerd en per element aangeven of bij de afronding van al het werk (dus inclusief van wat er na 2014 nog geleverd moet worden, in welke vorm dan ook) minder, het gelijke, of meer werd/wordt geleverd?*

*Welke van de te leveren elementen worden wanneer geleverd volgens de huidige planning? En welke van de resterende elementen worden op welk moment daarna geleverd?*

*Welk percentage en welke concrete elementen van de gehele nieuwe leveromvang worden in 2014 geleverd als SPEER afgesloten wordt?*

*Welke kwaliteit is in 2003 afgesproken over wat geleverd moest worden middels SPEER?*

*Kan per element uit de leveromvang aangegeven worden in hoeverre de elementen nu met een mindere, een gelijke of een hogere kwaliteit geleverd gaat worden dan in 2003 afgesproken is, waarbij rekening gehouden wordt met een eventueel aangepaste leveromvang? Kan dit worden aangegeven inclusief een vaststelling van wat de kwaliteit per element is?*

*Kunt u een overzicht geven van de programmadoelstellingen, de activiteiten en de inzet van de middelen op projectniveau, en de veranderingen hierin sinds het begin van het SPEER programma? Op welke punten is de business case onveranderd gebleven?*

*Welk deel van de in 2003 contractueel afgesproken leveromvang zal geleverd zijn als het programma SPEER in 2014 afgesloten wordt? Van welke kwaliteit is dat wat geleverd is? Wijkt deze kwaliteit af van wat in 2003 is afgesproken?*

*Welk deel van de in 2003 afgesproken leveromvang zal nog niet geleverd zijn bij het afsluiten van het programma SPEER in 2014? Kunt u per element aangeven wat niet in 2014 zal zijn geleverd en waarom?*

*Zijn er te leveren elementen die in het kader van het programma SPEER of daarna geleverd worden terwijl zij niet tot de in 2003 contractueel afgesproken leveromvang horen?*

*Zijn er te leveren elementen die niet geleverd worden hoewel ze wel tot de in 2003 contractueel afgesproken leveromvang horen?  
Kunt u per element aangeven hoeveel tijd het naar schatting nog gaat kosten voordat de in 2003 afgesproken leveromvang volledig gerealiseerd zal zijn?  
Kunt u per element aangeven welke kwaliteit uiteindelijk zal worden geleverd en op welke wijze deze eventueel verschilt van de in 2003 vastgestelde kwaliteit?*

In 2003 zijn alleen mantelovereenkomsten gesloten en geen afnameverplichtingen vastgelegd. Er was dus geen sprake van een aanbesteding op grond van een bestek voor de inrichting of de migratie van een informatiesysteem. Noch de leveromvang, noch de te leveren kwaliteit is dus in 2003 vastgelegd.

Een dergelijk bestek is in 2006 voor het eerst gemaakt ten behoeve van een nadere overeenkomst – vallend onder het mantelcontract uit 2003 – voor de inrichting van de deellevering (*kernel*) 1. Deze had betrekking op de ontsluiting van de basisfunctionaliteiten inkoop, bevoorrading, onderhoud en financiën. Voor de ontwikkeling van deellevering (*kernel*) 2, die gericht was op de ontsluiting van basisfunctionaliteiten voor het transportmanagement en het operationele beheer en meer geavanceerde functionaliteiten voor bevoorrading en inkoop, is in 2010 ook een nadere overeenkomst gesloten. Ook deze viel onder het mantelcontract uit 2003.

Voor de migratie zijn in 2005 met vier andere leveranciers en samenwerkingsverbanden mantelcontracten gesloten. Nadat er feitelijk zicht was op de omvang van de migratieactiviteiten zijn er, onder de mantelovereenkomsten van 2005, nadere overeenkomsten gesloten. Er is hierbij steeds sprake geweest van meer, afzonderlijke aanbestedingen die elk verscheidene percelen omvatten. Ook voor licenties van de firma SAP is een mantelcontract gesloten. Defensie betaalt alleen voor de licenties die zij werkelijk afneemt.

Alle ramingen uit 2003 betroffen een eerste schatting op grond van het aantal te ondersteunen bedrijfsfuncties. Bij de aanbesteding van het raamcontract voor de inhuur van een partner voor de ondersteuning van de regiovoering is de geselecteerde kandidaten gevraagd of een krijgsmachtbrede uitrol van ERP-technologie met het toen beschikbare budget van € 188 miljoen mogelijk was. Dat bleek aanvankelijk niet het geval; voor een krijgsmachtbrede standaardisatie en integratie van processen en voor het aantal bedrijfsfuncties dat met één ERP-systeem zou moeten worden ondersteund zou het beschikbare budget niet toereikend zijn. Pas door zelf de verantwoordelijkheid te nemen voor alle risico's die samenhangen met de door Defensie gewenste aanpak, door aan te nemen dat de integratie met andere domeinen minimaal zou zijn (personeel en organisatie, operaties), door alle posten «onvoorzien» te schrappen en door de toenmalige (2003) zeer lage tarieven over de looptijd van het programma te extrapoleren kon een en ander alsnog binnen het budget worden gebracht.

Later bleek dat de gehanteerde tariefstellingen niet houdbaar waren. De risico's konden niet voldoende worden beheerst, er bleken zich wel onvoorziene kosten voor te doen en de aansluiting met zowel het personele en organisatiedomein als het operationele domein was intensiever. Daarop is het programmabudget achtereenvolgens verhoogd naar € 241 miljoen (in 2006) en € 268 miljoen (in 2008), overigens nog steeds zonder een reservering voor tegenvallers.

Overigens is in 2003 een *turnkey* benadering overwogen. Hierbij ontvangt de leverancier een vaste vergoeding (*fixed price*) voor het opleveren van een werkend ERP-systeem en vervolgens het behalen van de beoogde besparingsdoelstellingen. Hierbij past dat de verantwoordelijkheid voor de herinrichting van de bedrijfsvoering en de informatievoorziening, inclusief de aanpassing van werkwijzen, rolpatronen en verantwoordelijk-

heden, overgaan naar de leverancier. Met het oog op de aard van de defensieorganisatie is hiervoor niet gekozen. Anno 2010 is de ervaring dat zelfs *fixed price* constructies voor kleinere gedeelten van het takenpakket die in omvang wel redelijk voorspelbaar zijn, niet geschikt zijn voor Defensie.

Samengevat:

- in 2003 is alleen algemeen omschreven welke bedrijfsfuncties zouden moeten worden geleverd,
- de verantwoordelijkheid voor de herinrichting van bedrijfsvoering en informatievoorziening is bij Defensie gebleven,
- alleen voor delen van het totale investeringsbudget zijn resultaatverplichtingen aangegaan, deze verplichtingen hadden betrekking op meer contractpartijen,
- het initiële investeringsbudget berustte op de kasruimte die Defensie in 2003 kon vrijmaken.

Over de latere detailleringen van de leveringsomvang en de wijzigingen daarop is de Kamer door middel van de rapportages geïnformeerd. Na de herijking in 2006 en de toepassing van aanvullende maatregelen (zie ook het antwoord op vraag 19 en verder) is de beheersing van het programma verbeterd.

42 t/m 45

*Kunt u het onderzoek van de Auditdienst Defensie naar de sturing en beheersing van het programma SPEER, evenals uw appreciatie van het rapport, naar de Kamer sturen?*

*Kunt u de Kamer op de hoogte stellen van de uitkomsten van de tweede peilstoktoets gericht op de planning en de technische uitvoering van het programma SPEER en op de mogelijke transitie van de tijdelijke programmaorganisatie naar de lijnorganisatie?*

*Kunt u het gateway review dat werd uitgevoerd door collega-bestuurders uit de Rijksoverheid naar de Kamer sturen?*

*Welke adviezen werden gegeven door de industrie, te weten de regie-partner (het consortium Capgemini en Logica) en de firma SAP?*

Het onderzoek van de ADD, de peilstoktoets en de adviezen van de industrie betreffen interne ambtelijke notities, respectievelijk zijn erop gericht de ambtelijke advisering mogelijk te maken. Over de uitkomsten van de overwegingen van de tussenbalans is de Kamer geïnformeerd. De uitkomsten van de *gateway review* alsmede de aanvullende appreciatie van de voorzitter van de *gateway review* worden de Kamer aangeboden.

47 en 64

*Is er in het kader van de tussenbalans uitsluitend sprake van temporiseren van functionaliteiten of zijn er ook functionaliteiten uit kernel 2 die komen te vervallen?*

*Impliceert een vermindering van 23% van het budget voor ontwerp- en bouwkosten voor kernel 2 ook dat er bijna een kwart minder functionaliteit tot 2014 wordt gerealiseerd?*

De ambitie om *kernel 2* volledig te realiseren is niet gewijzigd. Wel zal een aantal functionaliteiten pas beschikbaar komen na de voltooiing van het programma SPEER. Er is daarmee sprake van uitstel, maar niet van afstel. De budgetten lopen hiermee in de pas.

48

*Is er in het kader van de tussenbalans ook op de reikwijdte van de projecten gemuteerd in de zin dat bepaalde Defensie-onderdelen niet meer mee doen?*

Nee, er is geen sprake van een vermindering van het aantal te migreren defensieonderdelen, maar van een herfasering van de functionaliteiten.

53

*Kunt u zo nauwkeurig mogelijk aangeven wat er tot en met 2014 met het nu nog resterende budget kan worden gerealiseerd?*

In tabel 2 (investeringsbudget SPEER) van de voortgangsrapportage van 12 oktober jl. zijn de activiteiten opgenomen die tot en met 2014 worden uitgevoerd met het beschikbare budget. Deze activiteiten leiden tot het bereiken van de mijlpalen zoals opgenomen in tabel 7 van deze rapportage.

54 en 91

*Zijn de personeelskosten (intern en extern) ook meegenomen in het budget van SPEER? Hoeveel bedragen deze kosten?*

*Wat zijn de kosten van de 130 externe medewerkers?*

Het ministerie van Defensie rekent interne personeelskosten niet toe aan investeringsprojecten. Dit geldt ook voor SPEER.

Een aantal van de externe medewerkers die uit het budget van SPEER worden betaald, wordt ingezet op grond van contracten die moeten leiden tot een afgesproken product voor een afgesproken prijs. Het leveren van deze dienst is niet afhankelijk van het daartoe in te zetten aantal externe medewerkers. Bovendien geldt dat het aantal van 130 externe medewerkers een momentopname is. Het aantal medewerkers en hun kwaliteit, en daarmee het tarief, variëren in de loop van de tijd, afhankelijk van het aantal lopende contracten. Om deze redenen kan niet precies worden vastgesteld wat de kosten van 130 externe medewerkers zijn.

55

*Waarom wordt er per 15 september 2010 geschoven in de budgetten, veelal naar een eerder tijdstip? Betekent dit dat er een volgend traject wordt gestart?*

Naar aanleiding van de tussenbalans zijn nieuwe kostenramingen gemaakt. Dit heeft verschuivingen tussen projectbudgetten en verschuivingen in het kasritme tot gevolg.

56

*Is reeds zeker dat het programma SPEER in 2014 wordt afgesloten?*

Ja

57 en 58

*Klopt het dat wanneer er na 2014 leveranciers van buiten worden aangetrokken ten behoeve van het SPEER project, er een vendor-lock (cq. concurrentiebeperking) zal ontstaan omdat het eigenlijk alleen de huidige leveranciers zijn die de situatie rondom SPEER goed kunnen inschatten, en dus goede offertes kunnen maken voor het werk dat na afsluiting van het programma SPEER nog gedaan moet worden? Zo nee, waarom niet? Is een vendor-lock volgens de vingerende regels van aanbesteding aangaande het project SPEER toegestaan? Kan een vendor-lock worden voorkomen? Zo ja, hoe? Zo nee, wat zijn hiervan de gevolgen?*

Een *vendor lock-in* kan strijdig zijn met de aanbestedingsregels omdat bij eventuele vervolgaanbestedingen niet vaststaat dat de specificatie van de behoefte objectief en leveranciersneutraal is. Een *vendor lock-in* kan worden vermeden door bij de aanbesteding gebruik te maken van neutrale en leveranciersonafhankelijke specificaties. Een *vendor lock-in* kan evenwel niet altijd worden voorkomen. Het kan zijn dat na aanbe-

steding een product van een leverancier zodanig moet worden aangepast aan de bedrijfsvoering van de aanbestedende dienst, dat slechts tegen zeer hoge kosten omgeschakeld kan worden naar een product van een andere leverancier. Veelal hangt hiermee samen dat uitsluitend de oorspronkelijke leverancier het onderhoud op het product kan verrichten vanwege de bescherming van intellectuele eigendomsrechten.

Voor de dienstverlening inzake de ontwikkeling en bouw van ERP en de migratieactiviteiten na 2014 geldt dat dit ook door andere partijen dan de huidige leveranciers kan worden gedaan. Van een *vendor lock-in* is hier geen sprake.

60

*Is het mogelijk om de aanschaf van ander materieel (computers, netwerken, software, etc.) uit te stellen zodat hier geld uitgespaard kan worden? Zo nee, waarom niet? Zo ja, welke besparingen levert deze maatregel op?*

In het kader van de beleidsbrief die de Kamer komend voorjaar zal ontvangen, wordt bezien welke mogelijkheden er zijn om investeringen uit te stellen en budgetten te verschuiven. Het aan SPEER toegekende budget van € 268,1 miljoen wordt daarbij vooralsnog als taakstellend beschouwd.

63

*Is het voorbereidingsbudget van 120 mln. euro ook taakstellend?*

Ja, het budget Exploitatievoorbereiding ERP van € 120 miljoen is taakstellend.

66 en 67

*Wat is de ratio om ten koste van de functionaliteit het budget van kernel 2 te verlagen en de ruimte om vervolgens deels aan te wenden als voorziening?*

*Waarop is de hoogte van het bedrag van 2 miljoen euro gebaseerd die nu als voorziening is opgenomen?*

De voorziening, waartoe met de tussenbalans is besloten, is nodig om tegenvallers op te vangen binnen het taakstellend budget. Zonder voorziening gaan tegenvallers ten koste van het budget voor nog niet in gang gezette activiteiten en projecten. De voorziening is niet bedoeld voor de financiering van nieuwe functionaliteiten. De hoogte van de voorziening berust op de schatting dat 5 procent van het nog niet verplichte investeringsbudget voldoende is om tot het einde van het programma tegenvallers op te vangen.

68 en 105

*Wat wordt er precies bedoeld met het in de voortgangsrapportage genoemde risico dat «de druk op IVENT als beheersorganisatie zo groot geworden is dat de ontwikkeling en de groei van deze beheersorganisatie bepalend zal zijn voor de voortgang van SPEER»? Impliceert dit een risico op vertraging, op kostenoverschrijding, of beide?*

*De druk op IVENT is zo groot geworden dat de ontwikkeling en de groei van deze beheersorganisatie bepalend zal zijn voor de voortgang van SPEER. Hoe gaat u dit op korte termijn oplossen? Wat gaat IVENT niet meer doen? Worden er meer externe medewerkers aangenomen?*

Het toenemende aantal migraties naar SAP, het beheer van de nieuwe systemen en de instandhouding van de *legacy*-systemen leiden tot een aanzienlijke werklast voor de beheersorganisatie IVENT. Verder is IVENT betrokken bij de bouw van nieuwe functionaliteiten en de implementatie

van nieuwe functionaliteiten binnen de defensieonderdelen. Tegelijkertijd moet IVENT zorgen voor de opbouw van een kwantitatief en kwalitatief hoog kennisniveau op het gebied van SAP. Bovendien is SPEER niet de enige defensieklant. Om in de pas te blijven met het programma SPEER moeten er maatregelen worden genomen. Besloten is om meer interne IVENT-medewerkers in te zetten voor de genoemde activiteiten voor SPEER. Hierdoor kan een deel van de externe medewerkers de komende periode, nadat de eigen medewerkers zijn ingewerkt, vertrekken.

71

*Het onderhoud van SAP blijkt in de praktijk kostbaarder te zijn dan gedacht. Is dit meegenomen in de nieuwe cijfers? Zo nee, hoeveel hoger zijn deze kosten op jaarlijkse basis?*

De ervaringen bij SPEER laten niet zien dat het onderhoud van SAP in de praktijk kostbaarder blijkt dan gedacht. In tabel 5 van de laatste voortgangsrapportage zijn de kosten van het beheer van de nieuwe SAP-systemen in de komende jaren weergegeven. Deze kostenraming berust op schattingen door de bedrijfsgroep IVENT. Daarbij is rekening gehouden met de toenemende omvang van het SAP-pakket. In de toelichting bij de tabel is vermeld dat de ramingen van de beheerkosten zijn verlaagd als gevolg van de aanpassing van de (interne) tarieven.

72

*Bij de uitfasering van de legacy-systemen wordt er gesproken over opbrengsten bij het uitzetten van de legacy-systemen. Hoe ziet deze besparing eruit? Wat zijn de kosten van de legacy-systemen de afgelopen jaren geweest en wat zijn die de komende jaren?*

Legacy-systemen die niet meer nodig zijn worden uitgezet, bijvoorbeeld omdat de functionaliteit wordt vervangen door SAP. In dit geval worden geen kosten meer gemaakt voor de instandhouding en het beheer van het legacy-systeem. Deze uitgespaarde kosten worden als opbrengst beschouwd. De kosten van het beheer van legacy-systemen bedroegen de afgelopen jaren ongeveer € 41,1 miljoen per jaar en dalen de komende jaren tot ongeveer € 23,3 miljoen per jaar.

73

*Door het uitlopen van het SPEER programma wordt het nodige (veel) later gerealiseerd. SAP-licenties kosten veel geld. Is het mogelijk om de aanschaf van SAP-licenties uit te stellen? Zo nee, waarom niet? Zo ja, welk bedrag kan hierdoor worden bespaard?*

Bij licenties is sprake van twee soorten kosten, te weten de kosten van de aanschaf van de licentie en de kosten voor het onderhoud van de licentie. De eenmalige aanschafkosten zijn niet meer te beïnvloeden omdat de benodigde licenties al zijn aangeschaft. De onderhoudskosten worden pas gemaakt als de aangeschafte licenties worden geactiveerd. Uitstel van de aanschaf van licenties levert geen besparingen op in onderhoudskosten zolang de licenties nog niet in gebruik zijn genomen.

74 en 75

*Is in de huidige tijdsplanning voor het project SPEER rekening gehouden met de ontwikkelingen van SAP? Zullen, door het veranderen van SAP, elementen uit de leveromvang anders opgezet, ingericht of gerealiseerd moeten worden? Zo ja, levert dit extra besparingen op, of kost dit juist meer geld?*

*Is het ondanks de langere invoertermijn nog mogelijk om de nieuwe versie van de SAP-software te introduceren? Wat zijn de kosten die hier mee gemoeid zijn, bijvoorbeeld ten aanzien van het doorvoeren van*



*veranderingen (updaten) van de nieuwe versie? Op welke manier worden deze kosten betaald?*

De door SAP uitgebrachte *updates* maken deel uit van het onderhoudscontract. Gedurende de looptijd van het onderhoudscontract worden deze *updates* meegenomen in de geplande *releases* van de kernel.

76

*Worden ook besparingen gerealiseerd door een groter deel van het programma SPEER de komende jaren met eigen mensen in plaats van externen uit te voeren?*

Ja, in de kostenramingen voor de komende jaren is rekening gehouden met een afname van de externe ondersteuning. Die afname is wel afhankelijk van de opbouw van interne kennis en ervaring.

78 en 79

*Kan worden toegelicht waarom de raming van de kosten van het gelijktijdig in de lucht houden van bestaande systemen en het nieuwe SAP-systeem met 4,2 mln. euro is gedaald ten opzichte van de vorige rapportage?*

*Betekent het later gereed komen van kernel 2 niet dat ook de extra beheerslasten van het gelijktijdig in stand houden van twee systemen daardoor juist toenemen? Zo nee, waarom niet? Zo ja, met welke bedragen?*

De raming van de beheerkosten van de nieuwe SAP-systemen in tabel 5 van de rapportage van 12 oktober jl. is verlaagd als gevolg van een aanpassing van interne tarieven. Als gevolg van de besluitvorming in de tussenbalans wordt de uitfasering van enkele *legacy*-systemen vertraagd. Dat betekent niet dat de beheerlasten toenemen, maar wel dat de afname van de dubbele beheerlasten vertraging oploopt.

80

*Wanneer is de invoering van SPEER succesvol? Aan welke eisen/criteria moet dan voldaan zijn?*

De invoering van SPEER is succesvol als:

1. de doelstellingen en mijlpalen van het programma die vermeld staan in de laatste voortgangsrapportage kwantitatief en kwalitatief zijn behaald binnen de kaders van de aspecten product, tijd en geld;
2. de reguliere organisatie is toegerust om de invoering van SAP binnen Defensie te vervolgen zonder dat hiervoor een aparte programmaorganisatie nodig is.

82

*De intensivering van de samenwerking tussen IVENT en SPEER leidt tot een hogere interne verrekening. Dit is voor kennisoverdracht en programmaondersteuning. Waaruit bestaat deze programmaondersteuning? Hoe verhoudt de datamigratie door IVENT zich tot de programmaondersteuning van SPEER?*

De samenwerking tussen het programma SPEER en de bedrijfsgroep IVENT berust op kennisoverdracht en programmaondersteuning. Bij de kennisoverdracht is de samenwerking gericht op de versterking van de kennis en ervaring van de defensiemedewerkers van de bedrijfsgroep IVENT op het gebied van SAP. Bij de programmaondersteuning is de samenwerking gericht op de versterking van de kennis en ervaring van de programmamedewerkers van SPEER op het gebied van de oude IV-systemen. De defensiemedewerkers van IVENT beschikken over de

kennis van de *legacy*-systemen, van de technische infrastructuur en van het gebruik van het instrumentarium. De werkzaamheden worden intern verrekend.

Niet de bedrijfsgroep IVENT, maar de programmaorganisatie SPEER migreert data. Voor het migreren van data is door SPEER een «datamigratiestraat» ontwikkeld. De bedrijfsgroep IVENT gaat vanaf volgend jaar de tweede beheren en de gebruikers daarvan ondersteunen. Uiteindelijk wordt de «datamigratiestraat» een vaste dienst van IVENT voor toekomstige migraties of om grootschalige datapakketten te kunnen laden, bijvoorbeeld bij de introductie van nieuwe wapensystemen en de ondersteuning van de gegevensbeheerorganisatie.

83 en 84

*Waarom vertragen de 2e en 3e tranche maritieme keten beide met een half jaar ten opzichte van de vorige halfjaarrapportage?*

*Waarom vertraagt de Migratie luchtketen 2e tranche (primeur PC-7) van 2e helft 2011 naar 1e helft 2012?*

Met de tussenbalans en de uitwerking van het programmaplan is de migratie van defensieonderdelen zoveel mogelijk onafhankelijk gemaakt van de oplevering van nieuwe (*kernel 2*) functionaliteit. Hierdoor is het mogelijk het aantal gebruikers en daarmee kennis en ervaring gestaag te laten groeien. Zo zullen ook het Marinebedrijf en de luchtketen volgens plan beginnen met de migratie van de op dit moment beschikbare functionaliteit die *kernel 1* biedt. Op grond hiervan is een nieuwe planning gemaakt voor de oplevering van de nieuwe, aanvullende functionaliteiten. Met deze nieuwe planning zijn andere delen van de maritieme en luchtketen vertraagd omdat deze afhankelijker zijn van de invoering van de nieuwe aanvullende (*kernel 2*) functionaliteiten.

85

*Wat is de verklaring voor het feit dat kernel 2 is getemporeerd, maar uit het mijlpalenoverzicht in deze rapportage blijkt dat de oplevering van de laatste release kernel 2 in de 1e helft van 2013 wordt voorzien terwijl in de vorige rapportage nog de 2e helft 2013 was voorzien?*

Met het temporiseren wordt bedoeld dat er minder functionaliteiten worden geleverd in de resterende looptijd van het programma SPEER. De reikwijdte van het programma is beperkter en daardoor wordt voorzien dat de laatste *release* van *kernel 2* eerder gereed is.

100

*In het mijlpalenoverzicht staat wat er het laatste half jaar geleverd is, en wat de komende perioden geleverd gaat worden. Is dit volgens eerder gemaakte afspraken? Wordt hierbij uitgegaan van de nieuwe kernel 1 specificatie, of van het contract uit 2003?*

De rapportage en het mijlpalenoverzicht betreffen de projecten die binnen de reikwijdte en de looptijd van het programma Speer vallen. Er is geen sprake van een gewijzigde specificatie van de eerste deellevering (*kernel 1*).

101

*Wanneer zal het aangepaste migratieplan afgerond zijn? Wanneer zal de Kamer worden geïnformeerd over de bevindingen en conclusies van dit plan?*

De volgende rapportage zal u in april 2011 worden aangeboden. Daarin wordt de Kamer geïnformeerd over het aangepaste migratieplan.