

Vergaderjaar 2007–2008

**31 460**

**Project SPEER**

**Nr. 4**

## **BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 1 september 2008

Met deze brief informeer ik u, volgens het eerder met u overeengekomen *format* (Kamerstuk 31 460, nr. 1), over de voortgang binnen het programma SPEER. Achtereenvolgens komen de doelstellingen, de planning, de financiën, de risico's en de aansturing en beheersing van het programma SPEER aan de orde. Verder bied ik u een geactualiseerd beeld van de voortgang van het project Finad.

### **Doelstellingen**

Het programma SPEER kent vier doelstellingen. Hieronder worden bij elk van de doelstellingen de belangrijkste mijlpalen, besluiten en eventuele aanpassingen in de reikwijdte beschreven.

#### *– Invoering van een defensiebrede paarse keten*

Eind 2013 dient er sprake te zijn van een gesloten logistieke keten, van depots in Nederland tot operationele eenheden in de missiegebieden. In deze keten moet het personeel effectief en doelmatig kunnen werken, ondersteund door geautomatiseerde informatiesystemen. Informatie moet eenduidig en snel beschikbaar zijn. Processen, procedures en gegevens over inkoop, bevoorrading en financiën worden gestandaardiseerd.

#### *– Ondersteuning van het besturingsmodel*

In lijn met het besturingsmodel geeft de Commandant der Strijdkrachten (CDS) leiding aan de operationele commando's die belast zijn met de gereedstelling van de afzonderlijke operationele eenheden. De CDS is ook verantwoordelijk voor de inzet van eenheden, die steeds vaker gezamenlijk worden ingezet. De logistieke ondersteuning van de gereedstelling en van het (*joint*) optreden in wisselende samenstelling is met SPEER beter mogelijk. De CDS kan zijn rol als *corporate operator* beter invullen. Voor de hoofddirecteur Financiën en Control is SPEER een essentieel hulpmiddel om het financieel beheer te verbeteren. De directeur Defensie Materieel Organisatie (DMO) is in het besturingmodel verantwoordelijk

voor de logistieke processen. Dienstverlening aan de commandanten is beter mogelijk door stroomlijning van deze processen.

– *Programmaopbrengsten*

Met de invoering van *Enterprise Resource Planning* (ERP) wordt een grotere efficiency bereikt in de materieellogistieke en financiële processen. Deze grotere efficiency levert uiteindelijk een besparing op van 1030 VTE'n op de personeelexploitatie en jaarlijks € 80 miljoen op de materieelexploitatie. Eerder heb ik u gemeld (Kamerstuk 30 800X, nr. 28) dat door een herfasering ruim 60 procent (668 VTE'n) van de totaal beoogde VTE'n en 25 procent van de besparing op de materieelexploitatie (€ 20 miljoen) in de periode tot en met 2013 zal worden bereikt. De besparing op de materieelexploitatie komt volledig uit het materieellogistieke domein. Van de besparing op de personeelexploitatie komen 468 VTE'n uit het materieellogistieke domein en 200 VTE'n uit het financieel-economische domein.

– *Verbetering IV-beheer*

De verbetering van het IV-beheer is vooral gericht op een betere beheersing van de beheerskosten. De besparingen worden bereikt door per 2013 een groot aantal oude informatiesystemen (o.a. alle bevoorradings-systemen van de operationele commando's) uit te laten faseren.

De benodigde ERP-functionaliteiten zijn in omvang zo groot dat het niet verantwoord is deze in één keer op te leveren. Defensie werkt daarom met deelleveringen, de zogenaamde *kernels*. De eerste deellevering betreft de ERP-functionaliteit voor operationele eenheden (*kernel 1*-functionaliteit). De tweede deellevering betreft de ERP-functionaliteit voor de bedrijven van DMO en het Commando Dienstcentra (CDC) (*kernel 2*-functionaliteit, toegespitst op bevoorrading en transport). Voordat een dergelijke *kernel* beschikbaar wordt gesteld, wordt een meerjarig traject ter voorbereiding doorlopen. Dit traject bestaat uit visieontwikkeling (het vaststellen van te realiseren bedrijfsdoelstellingen), het opstellen van een bedrijfsvoeringsblauwdruk (het vormgeven van processen en procedures) en het vervolgens inregelen van het ERP-systeem. Het standaardiseren en integreren van processen binnen Defensie (inclusief het herijken van verantwoordelijkheden, taken en rolpatronen) krijgt in dit traject gestalte. De status bij de uitvoering van deze activiteiten is thans als volgt:

**Tabel 1: Voortgang in het ontwikkelproces**

Te ontplooiën activiteiten voor levering <i>kernel</i>	Status activiteiten bij ontwikkeling van <i>kernel 1</i> functionaliteit	Status activiteiten bij ontwikkeling van <i>kernel 2</i> functionaliteit
Visieontwikkeling, vaststelling te realiseren doelstellingen	Februari 2004 voltooid	Voorjaar 2008 voltooid
Ontwerp bedrijfsvoeringsblauwdruk	Maart 2006 voltooid	Voorjaar 2008 gestart
Configuratie van het ERP-pakket (instellen van gebruiksparemeters)	Oktober 2007 voltooid	Nog geen activiteiten ontplooid

Omdat het aantal organisatie-eenheden waar het ERP-systeem wordt ingevoerd zo groot is, zal het systeem niet tegelijkertijd overal worden ingevoerd. De introductie (*live-gang*) gebeurt daarom in fasen. Om dit migratieproces goed te kunnen beheersen wordt bij de invoering van ERP een aantal principes gevolgd:

(a) *Leg eerst het fundament, bouw dan verder*

De financiële functionaliteit van het ERP-systeem vormt de ruggengraat van het gehele systeem. Daarom wordt eerst het financiële deel van het ERP-systeem ingevoerd. Nadat is aangetoond dat dit deel van het systeem

goed functioneert, kan de eerste materieellogistieke functionaliteit worden ingevoerd. Om deze reden is er een apart project Finad ingesteld.

*(b) Beperk het aantal afhankelijkheden binnen het projectmanagement*  
ERP-systemen worden gekenmerkt door complete procesketens van een integrale IV-ondersteuning te voorzien (van depot tot schuttersput). In een dergelijke procesketen moeten meerdere eenheden nauw met elkaar samenwerken. Er is sprake van een groot aantal onderlinge afhankelijkheden. Om deze afhankelijkheden goed te kunnen besturen is er niet per organisatie-eenheid maar per keten een projectorganisatie ingericht. In plaats van zestig afzonderlijke migratieprojecten (situatie tot eind 2006) zijn er daarom drie ketenprojecten ingesteld, namelijk de keten Grond Gebonden Optreden, de Maritieme keten en de Luchtketen.

*(c) Voorkom dat de vervuiling uit oude systemen terug komt in het nieuwe ERP-systeem*

Omdat de diverse defensieonderdelen nu nog verschillende, niet gekoppelde informatiesystemen gebruiken, is de kans dat er overlappings bestaan tussen de bestanden van deze systemen vrij groot. Het kan daardoor voorkomen dat bijvoorbeeld een bevoorradingsartikel dat onder twee verschillende benamingen voorkomt in twee verschillende systemen en daarom ook twee keer wordt besteld. Dergelijke vervuiling dient niet terug te keren in het nieuwe ERP-systeem. Daarom wordt bij het overhevelen van gegevens gecontroleerd of dergelijke vervuiling nog steeds voorkomt (en zonodig geëlimineerd). Alle migratieprojecten worden verplicht gecontroleerd. Daarvoor is een afzonderlijk dataproject ingesteld.

*(d) Creëer leereffecten door ERP-functionaliteiten eerst op kleine schaal te beproeven (het Madurodam-principe)*

Binnen het programma SPEER gebruiken de migratieprojecten de meeste middelen. De ERP-functionaliteiten worden dan ook eerst op kleine schaal (bijvoorbeeld een fregat, een NH90-helikopter of een depot) beproefd alvorens zij op grote schaal worden ingevoerd (het zogenaamde Madurodam-principe). Per ketenproject worden daarom drie tranches onderkend. In de eerste tranche wordt het Madurodam-principe toegepast op *kernel 1* (ERP-functionaliteiten voor operationele commando's), in de tweede tranche wordt het Madurodam-principe toegepast op *kernel 2* (ERP-functionaliteiten voor de bedrijven van DMO en CDC) én pas na een succesvolle toepassing van het Madurodam-principe kan aan de derde tranche (opschaling) worden begonnen.

Het gebruik van deze vier principes heeft geleid tot instellen van vijf migratieprojecten. De status van deze projecten is thans als volgt:

**Tabel 2: Voortgang in het migratieproces**

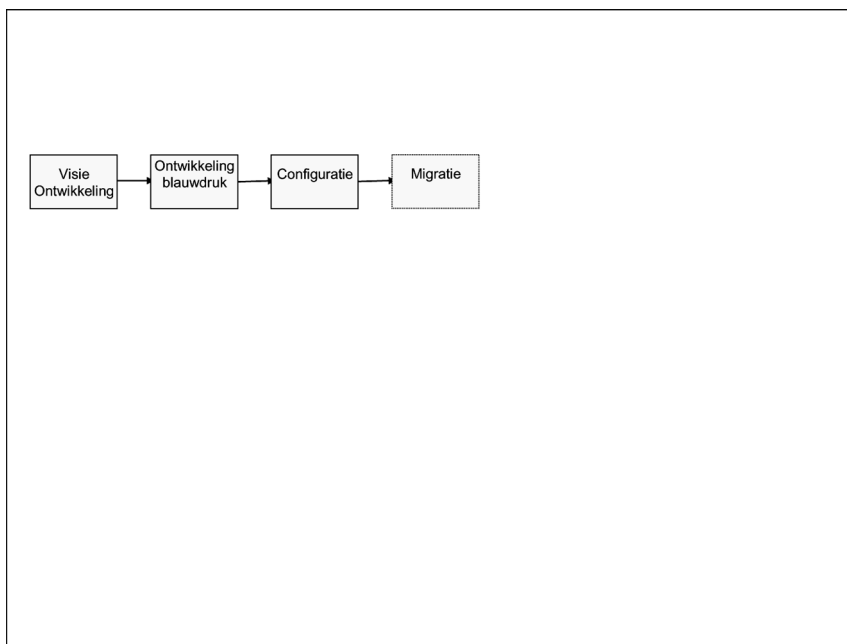
Te ontplooiën activiteiten bij de migratie	Status
Kleinschalige invoering Finad	Voltooid per 1 januari 2008
Grootschalige invoering Finad	Voltooid per 11 juni 2008, Nazorgperiode begonnen
Kleinschalige invoering <i>kernel 1</i> functionaliteit in ketens Grond Gebonden Optreden, Maritieme keten en Luchtketen (eerste tranche)	Vorbereidingen begonnen
Kleinschalige invoering <i>kernel 2</i> functionaliteit in ketens Grond Gebonden Optreden, Maritieme keten en Luchtketen (tweede tranche)	Nog geen activiteiten ontplooid
Grootschalige invoering <i>kernel 1+2</i> functionaliteit in keten Grond Gebonden Optreden, Maritieme keten en Luchtketen (opschalen)	Nog geen activiteiten ontplooid

Te ontplooiën activiteiten bij de migratie	Status
Inrichten faciliteiten voor datamigratie (dataproyect)	Voltooid: faciliteiten voor data-migratie zijn beschikbaar gesteld. Vanuit dataproyecten kan nu ondersteuning worden geboden aan drie ketenprojecten

## Samenhang

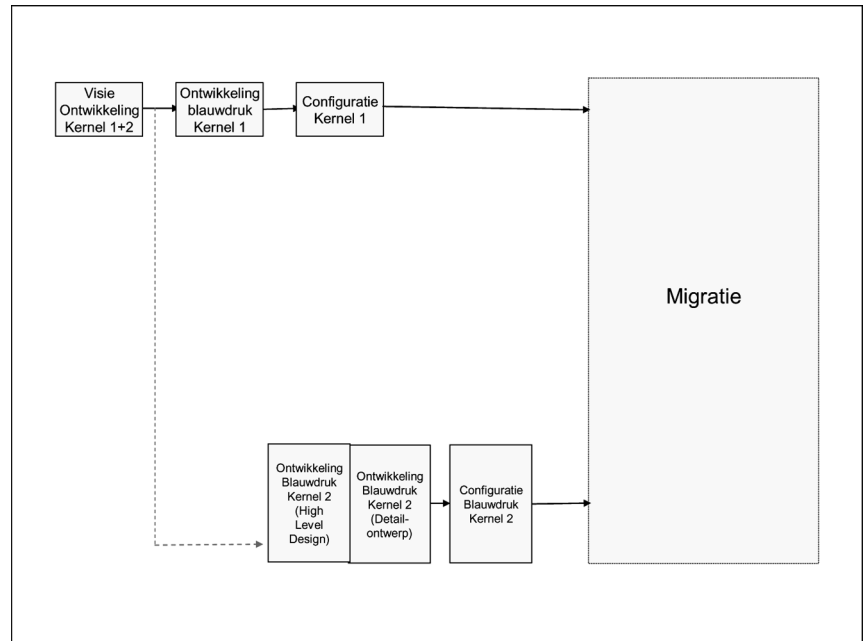
In figuur 1 wordt de samenhang tussen de hoofdactiviteiten geschetst. Allereerst gaat het om het voorbereidingstraject: Het gaat hier om de visie, het opstellen van de bedrijfsvoeringsblauwdruk, het inregelen (configuratie) van het ERP-systeem en het migratieproces.

**Figuur 1: De klassieke ERP voortbrengingsketen**



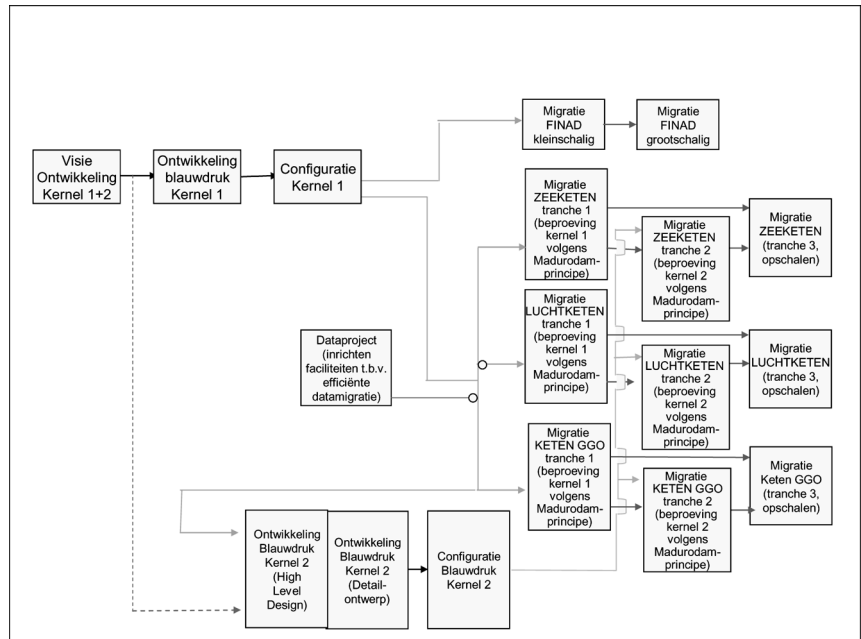
In figuur 2 is de complexiteit door het werken met deelleveringen (*kernel 1* met ERP-functionaliteiten voor operationele commando's) en *kernel 2* met ERP-functionaliteiten voor DMO- en CDC-bedrijven) weergegeven. Een aantal fasen in het voortbrengingsproces wordt dus twee keer doorlopen. Er was sprake van een gemeenschappelijk visieontwikkelingsproces (*visieontwikkeling kernel 1 en 2*). Het opstellen van een bedrijfsvoeringsblauwdruk (respectievelijk *ontwikkeling blauwdruk kernel 1* en het *ontwikkeling blauwdruk kernel 2*) en het inregelen van het ERP-systeem (respectievelijk *configuratie kernel 1* en het *configuratie kernel 2*) is voor iedere deellevering apart doorlopen. Het ontwikkelen van de bedrijfsvoeringsblauwdruk voor *kernel 2* is verdeeld over twee projecten: te weten het project High Level Design en het project Detailontwerp. In het eerste project is een globaal ontwerp van de toekomstige bedrijfsvoering gemaakt. Gesignaleerde problemen uit het al eerder doorlopen proces van visieontwikkeling (*visieontwikkeling kernel 1 en 2*) zijn opgelost. In het tweede project wordt dit globale ontwerp nader uitgewerkt op grond van een aantal ERP-prototypes.

**Figuur 2: De klassieke ERP voortbrengingsketen toegespitst op de deelleveringen (kernel 1 en kernel 2) binnen het programma SPEER**



In figuur 3 is het migratieproces weergegeven. De laatste stap uit het voortbrengingsproces (migratie) valt uiteen in vijf trajecten: Een voorbereidingstraject (*project data*), het project Finad en de drie ketenprojecten (*de keten Grond Gebonden Optreden, de Maritieme keten en de Luchtketen*). Het project Finad valt uiteen in twee deeltrajecten, namelijk *Finad kleinschalig* en *Finad Grootschalig*, ieder ketenproject valt weer uiteen in drie deeltrajecten, te weten *Tranche 1, beproeven kernel 1 volgens Madurodam-principe*; *Tranche 2, beproeven kernel 2 volgens Madurodam-principe* en *Opschalen*.

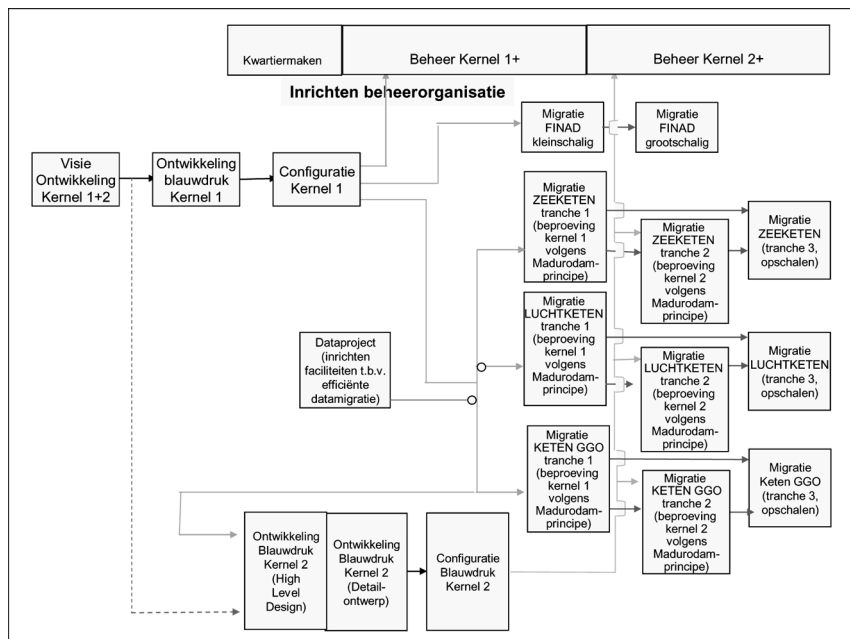
**Figuur 3: De migratie**



In figuur 4 wordt duidelijk dat er naast de activiteiten binnen het programma SPEER, ook wordt gewerkt aan het voorbereiden van het in beheer nemen van het ERP-systeem (exploitatievoorbereiding). Parallel aan dit klassieke ERP voortbrengingsproces wordt de beheerorganisatie ingericht (Kwartier maken, Beheren *kernel 1*, Beheren *kernel 2*). Aldus ontstaat een volledig beeld van de huidige *scope* van het programma SPEER dat gebaseerd is op een investeringsbudget van € 241 miljoen.

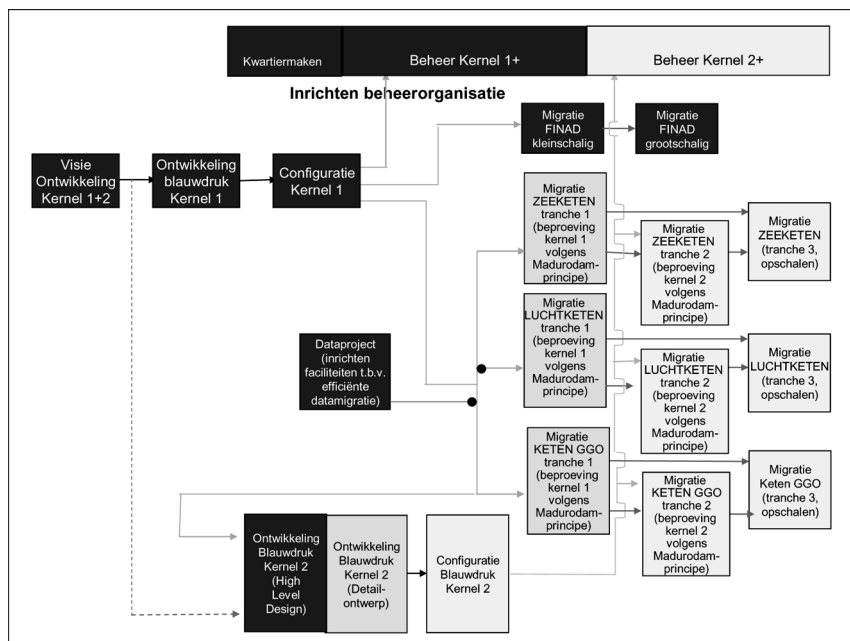
Dit schema vormt de grondslag voor de voortgangsrapportage en de rapportage over de product- en budgetrealisatie binnen het programma SPEER.

**Figuur 4: Samenhang programma-activiteiten SPEER**



De voortgang van het programma SPEER wordt per project in figuur 5 weergegeven door verschillende kleuren. De donkerblauwe blokken in dit schema representeren de activiteiten die al zijn voltooid. De lichtblauwe blokken representeren de activiteiten die nog niet zijn voltooid. De roze blokken zijn activiteiten die nog moeten beginnen.

**Figuur 5: Voortgang binnen het programma SPEER**



## Planning

De meerjarenplanning van het programma SPEER is weergegeven in figuur 6. De komende periode zal vooral in het teken staan van de toepassing van het Madurodam-principe binnen het materieellogistieke functiegebied. Grootschalige implementaties zijn voor het komende jaar niet voorzien. De stand van zaken per project is als volgt:

### – *Project Finad*

Het project Finad betreft de vervanging van de financieel-economische systemen door ERP. In 2008 zijn de volgende resultaten bereikt. In januari 2008 is bij het CDC een *pilot* uitgevoerd. Finad is op kleine schaal ingevoerd bij het dienstencentrum Defensie Personele Diensten en bij het Centraal Betaalkantoor Defensie. Naar aanleiding van deze *pilot* zijn in het voorjaar van 2008 verschillende audits uitgevoerd. Hierbij zijn problemen geïdentificeerd op het gebied van dataconversie, performance, beveiliging en nazorg. Deze problemen zijn vervolgens in het voorjaar van 2008 opgelost. Op 11 juni 2008 is het project Finad volledig «live» gegaan. Finad is bij alle defensieonderdelen volledig ingevoerd en functioneert in technische zin zoals het zou moeten. In de beginperiode had het personeel dat met Finad werkt last van een aantal performanceproblemen (te lange responstijden van het ERP-systeem). De voorraad «te betalen facturen» nam daardoor meer toe dan verwacht. Alle performanceproblemen zijn in juli 2008 opgelost. Door de strakke procesbewaking van het ERP-systeem (bijvoorbeeld onvolledige betaaldossiers kunnen niet meer leiden tot verwerving en/of betaling) bleef de werkvoorraad facturen toenemen. Onvolledige dossiers moesten alsnog worden gecompleteerd. Intussen is extra personeel ingehuurd om de werkvoorraad facturen snel te verminderen. De tijdelijke vertraging in de factuurverwerking was voorzien. Leveranciers zijn hierover vooraf geïnformeerd. Helaas kon niet worden voorkomen dat er bij leveranciers irritaties zijn ontstaan over de late betaling van facturen.

In het najaar van 2008 is er nog een proefjaarafsluiting met het ERP-systeem voorzien. Dit is een belangrijke toetssteen voor het functioneren van het ERP-systeem. De ervaringen zullen worden gebruikt om de uiteindelijke jaarafsluiting 2008 in SAP eveneens tot een goed einde te brengen.

Het ERP-systeem draagt bij aan verbetering van het beheer. Er gaat een preventieve werking van uit. Er kunnen bijvoorbeeld geen inkooporders worden afgesloten voordat er budget beschikbaar is gesteld. Het ERP-systeem dwingt het volgen van de juiste procedures af. Er is ook een correctieve werking. Er kunnen bijvoorbeeld geen facturen worden betaald als het betaaldossier onvolledig is. De verwachting is dat de omvangrijke werkvoorraad facturen in het najaar van 2008 weer zal zijn teruggebracht naar normale proporties.

Het project Finad draagt niet alleen bij aan de verbetering van het financieel beheer maar heeft ook gevolgen voor andere projecten van het programma SPEER. Ook de drie ketenprojecten (keten Grond Gebonden Optreden, Maritieme keten, Luchtketen) kunnen nu worden uitgevoerd. Met de uitvoering van deze ketenprojecten zal ook het materieelbeheer bij Defensie structureel worden verbeterd. Tenslotte kan door de invoering van Finad een van de grootste *legacy*-systemen, namelijk het geïntegreerde verplichtingen, kas en kostenadministratie (GVKKA) in 2009 uitsfaseren.

### – *Projecten Maritieme keten en Luchtketen*

Aan boord van het schip Hr.Ms. van Amstel wordt een proef uitgevoerd waarmee de functionaliteit van *kernel 1* wordt gevalideerd. Met deze beproeving wordt ook invulling gegeven aan één van de aanbevelingen



uit de audits van de firma SAP (test het ERP-systeem met live data). De invoering van ERP in deze keten is al voorbereid in de vorm van het aantrekken van partners die de begeleiding van het migratietraject zullen verzorgen. Net als in de luchtketen en bij het dataproject zullen de nadere overeenkomsten<sup>1</sup> met deze partners binnenkort worden getekend. Dit kan binnen de bestaande mantelovereenkomsten en bestaande budgetten worden gerealiseerd. Daarmee kan het migratieproces in deze ketens feitelijk beginnen. Door het gebruik van het Madurodam-principe zullen in 2009 enkele eenheden *live*-gaan. Het gaat dan om de introductie van ERP-functionaliteit bij drie schepen en een aantal walorganisaties bij het Commando Zee strijdkrachten (CZSK). Bij het Commando Lucht strijdkrachten (CLSK) zal de NH90 het eerste wapensysteem zijn dat zal worden ondersteund met ERP-functionaliteiten.

– *Project keten Grond Gebonden Optreden*

De voorbereiding van de migratie van de keten Grond Gebonden Optreden is voltooid. De werkzaamheden starten begin 2009. In deze keten is een relatief groot aantal partijen bijeen gebracht, namelijk het Commando Land strijdkrachten (CLAS), het korps Mariniers, de Koninklijke Marechaussee en de Defensie Verkeer- en Vervoersorganisatie (DVVO) van het CDC. Ook in deze keten zal het Madurodam-principe al in 2009 kunnen worden toegepast.

– *Het Dataproject*

Vanuit het dataproject wordt intussen volwaardige ondersteuning geboden aan de drie ketenprojecten. De inspanningen zijn erop gericht te voorkomen dat de vervuiling uit oude systemen van marine, landmacht en luchtmacht in het nieuwe ERP-systeem terecht komt. Dit kan leiden tot het wegwerken van overlappings zoals artikelen en leveranciers die in meerdere systemen onder verschillende coderingen voorkomen. Hierdoor wordt direct een bijdrage geleverd aan de verbetering van het materieel-beheer.

– *Het project High Level Design Materieel Logistiek*

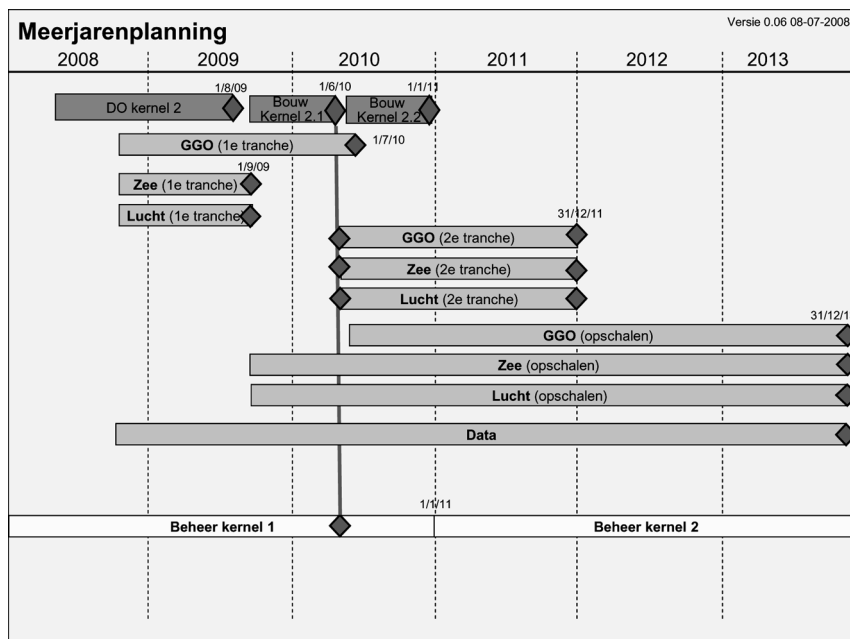
In het project High Level Design Materieel-logistiek (HLD MATLOG) is, ter voorbereiding op de ontwikkeling van functionaliteit (met informatievoorziening te ondersteunen bedrijfsfuncties) voor bedrijven van het DMO en het CDC (*kernel 2*-functionaliteit), een globaal ontwerp gemaakt van de toekomstige bedrijfsvoering bij deze bedrijven. Hiermee zijn de gesignaleerde problemen in het eerdere proces van visieontwikkeling (2003/2004) opgelost. Destijds ging de aandacht vooral uit naar de aanpassing van het organogram (invoeren nieuw besturingsmodel), maar kwam de procesinrichting en -besturing nauwelijks aan de orde. Het project HLD MATLOG is in het voorjaar van 2008 voltooid.

– *Project Detailontwerp en Bouw*

In het najaar van 2008 zullen de voorbereidingen voor het project Detailontwerp en Bouw beginnen. In dit project zal de ontbrekende functionaliteit voor bedrijven van het DMO en het CDC (*kernel 2*) worden geleverd. Dit project moet in 2011 zijn voltooid. Urgente behoeften zullen eerder worden ingevuld. De eerste levering van *kernel 2* (versie 2.1) is daarom voorzien in 2010, terwijl de tweede deellevering van *kernel 2* (versie 2.2) is voorzien in 2011.

<sup>1</sup> Het werkpakket dat is aanbesteed omvat drie componenten: de invoering van *kernel 1*-functionaliteit volgens het Madurodam-principe, het voorbereiden van de invoering van *kernel 2*-functionaliteit volgens het Madurodam-principe en het definiëren van de behoefte aan interfaces na de invoering van *kernel 2* (vaststellen van de aansluitpunten met de bestaande systemen).

**Figuur 6: meerjarenplanning SPEER**



**Financiën**

In de periode tot en met 2007 zijn SPEER-budgetten vooral gebruikt voor het uitwerken van het nieuwe besturingsmodel, het instellen van de programma-organisatie, het opzetten van de architectuur, het opleveren van *kernel 1* (inclusief het aanpassen van oude systemen in het Project Aanpassingen *Legacy Speer*), het voorbereiden van de migratie van het project Finad en het inrichten van de ERP-beheerorganisatie. De komende periode zal het investeringsbudget worden aangewend voor de ontwikkeling van *kernel 2* (*project Detailontwerp en Bouw*) en de invoering van ERP in het materieellogistieke domein (*projecten keten Grond Gebonden Optreden, Maritieme Keten, Luchtketen en het dataproject*). In tabel 3 worden de kasrealisatie en de raming van de voorziene investeringen-uitgaven in het programma SPEER weergegeven.

**Tabel 3: SPEER-investeringen (in miljoenen euro) t/m 2013**

T/m 2008	2009	2010	2011	2012	2013	Totaal:
142,2	30,5	25,0	19,5	16,8	7,0	241,0

In tabel 4 wordt een beschrijving van de *scope van het programma SPEER* gegeven. Het investeringsbudget van € 241 miljoen is gebaseerd op deze scope.

**Tabel 4: Scope activiteiten bij investeringsbudget programma SPEER**

(Hoofd)activiteit	In scope programma SPEER
Visieontwikkeling	De beantwoording van alle bedrijfsvoeringsvragen die gevolgen hebben voor de inrichting van het ERP-systeem.
Ontwikkelen blauwdruk bedrijfsvoering	Het ontwikkelen van een bedrijfsvoeringsblauwdruk voor de bevoorradingsketen (volledig), onderhoudsketen (alleen processen ten behoeve van de operationele commando's) en de processen van begrotingsopstelling, realisatie en -verantwoording.
Configuratie ERP-systeem	Het configureren van het ERP-systeem volgens de scope die in de bedrijfsvoeringsblauwdruk is vastgelegd.
Migratie	De invoering van ERP-technologie in de gehele krijgsmacht voor wat betreft de processen van begrotingsopstelling, -realisatie en verantwoording. De invoering van ERP-technologie in de gehele bevoorradingsketen (inclusief CDC- en DMO-bedrijven). De invoering van ERP-technologie in een beperkt deel van de onderhoudsketen (alleen CZSK en CLSK).
ERP-beheer	Het «kwartier maken» bij de inrichting van de beheerorganisatie.
Gebruik ERP-systeem	De nazorg, gedurende een beperkte periode.

Bij het uitvoeren van het project Finad heeft het programma te maken gehad met enkele tegenvallers. Naar aanleiding van een pilot-project bij het CDC (kleinschalige invoering van Finad) is besloten om de performance te verbeteren, functionele verbeteringen aan te brengen en om de nazorgorganisatie te versterken.

Ik kan mijn eerdere toezegging om te rapporteren over de budgetrealisatie op projectniveau (Kamerbrief 31 460, nr. 1) op dit moment niet nakomen. Er zijn namelijk nog geen besluiten genomen over de toekenning van budgetten per project.

### Risico's

In het voorjaar (Kamerstuk 31 460, nr. 1) meldde ik u dat de drie grootste risico's voor de invoering van ERP zijn:

- de beschikbaarheid van voldoende kundige defensiemedewerkers (zowel burger als militair) om het programma te kunnen uitvoeren;
- de uitwerking van de definitieve koppeling tussen het financieel-materieellogistieke domein en het P&O domein, inclusief de koppeling tussen de daarbij horende IV-systemen SAP en Peoplesoft;
- de verdere uitwerking van de benodigde beveiligingsmaatregelen om SAP defensiebreed in het materieel-logistieke domein te kunnen invoeren.

Voor het eerste risico geldt dat Defensie de komende jaren behoefte heeft aan personeel met SAP-kennis. De programma-organisatie SPEER kent problemen bij de werving van personeel met SAP-kennis. De behoefte aan dit personeel neemt toe. Indien dit risico niet kan worden verminderd, zal het bereiken van de programma-doelstellingen zeker vertraging oplopen. Voor het tweede risico geldt dat de definitieve koppeling tussen het financiële domein (waar het SAP-systeem wordt gebruikt) en het P&O domein (waar het Peoplesoft-systeem wordt gebruikt) intussen is gerealiseerd. Verder onderzoek naar de definitieve koppeling tussen het materieel-logistieke domein en het P&O domein is nog gaande. Hierbij worden verschillende opties onderzocht.

Voor het derde risico geldt dat voor alle beveiligingsproblemen bij de *live-gang* van Finad intussen een oplossing is gevonden. Deze oplossing

zal naar verwachting binnenkort worden geaccrediteerd door de Beveiligingsautoriteit van Defensie.

### **Aansturing en beheersing**

De *governance*-structuur van het programma SPEER kent twee bestuursniveaus. Naast de twee opdrachtgevers, te weten de Secretaris-Generaal en de Commandant der Strijdkrachten, is er één eindverantwoordelijke functionaris (supervisor) die rechtstreeks aan de Secretaris-Generaal rapporteert. Deze supervisor stuurt bij ERP-gereleerde zaken een aantal beleidsverantwoordelijken aan. De beleidsverantwoordelijken zoals de directeur DMO formuleren de behoeftes richting de programma-organisatie SPEER en formuleren tevens de migratieplanning. De supervisor stuurt tevens de programma-organisatie SPEER rechtstreeks aan. De programma-organisatie levert diensten op het gebied van opleidingen, architectuurontwikkeling en de inrichting van het ERP-systeem (ontwikkeling blauwdruk, configuratie van het ERP-systeem). De supervisor SPEER stemt het aanbod van de programmaorganisatie en de vraag van de beleidsverantwoordelijken op elkaar af. Daarnaast heeft hij de bevoegdheid om uiteenlopende behoeften van beleidsverantwoordelijken onder een noemer te brengen en als voorstel ter besluitvorming aan te bieden. Om deze processen goed te laten verlopen, consulteert de supervisor de belangrijkste commandanten en directeuren in het Strategisch Adviescollege SPEER. Dit college komt tweemaandelijks bijeen. Voorafgaand aan belangrijke beslissingen (bijvoorbeeld over de beleidsdoelstellingen die het programma SPEER moet bereiken) worden afzonderlijke themabijeenkomsten georganiseerd. Draagvlak en communicatie zijn belangrijk. Deze *governance*-structuur heeft tot dusverre voldaan aan de verwachtingen en wordt daarom niet gewijzigd. De ontwikkelingen binnen het programma SPEER worden ook door mij actief gevolgd en bewaakt.

#### *Architectuur*

Op initiatief van het onderzoeksbureau Gartner (2001) wordt het programma SPEER «onder architectuur» uitgevoerd. Het «werken onder architectuur» moet er toe leiden dat veranderingen in samenhang worden uitgevoerd, dat de nieuwe informatievoorziening toekomstvast is en dat de overgangsfase ordelijk verloopt.

#### *Beheersing*

Omdat het programma SPEER een hoog innovatief karakter heeft, worden er op belangrijke momenten audits en contra-expertises uitgevoerd. Onlangs is bij de grootschalige invoering van het project Finad gebruik gemaakt van de diensten van de Audit Dienst Defensie (ADD), het Expertise Centrum (HEC) en de firma SAP. Deze onderzoeken hebben geleid tot een verdere aanscherping van het risicomanagement bij de invoering van het project Finad. Door deze ingrepen kon de invoering van het project Finad volgens planning worden gerealiseerd. Tenslotte meld ik u dat er binnenkort een nieuwe supervisor voor het programma SPEER zal aantreden. Luitenant-generaal b.d. H. Sonneveld zal per 1 oktober 2008 worden opgevolgd door Vice-admiraal J. van der Burg.

De staatssecretaris van Defensie,  
J. G. de Vries