



Aan:

Supervisor SPEER  
D-DMO

**Audit Dienst Defensie**  
ERP/M&F

Spui 32  
MPC 58 B  
Postbus 20701  
2500 ES Den Haag  
Nederland  
www.defensie.nl

I.a.a.: zie verzendlijst

# nota

## Gegevensbeheer Organisatie (GBO)

**Datum**  
6 april 2011

**Onze referentie**  
BS/2011010065

**Bijlage**  
Rapport van Bevindingen

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

### Inleiding

In het door het Audit Comité behandelde en door de SG goedgekeurde auditjaarplan 2010-2011 is een vervolgonderzoek opgenomen naar de Gegevensbeheer Organisatie. Met deze nota informeren wij u op hoofdlijnen over het uitgevoerde onderzoek naar de GBO. Voor de detailbevindingen verwijzen wij u naar het als bijlage opgenomen rapport.

### Doel en uitkomst onderzoek

Het doel van dit onderzoek is te toetsen of de Gegevensbeheer Organisatie in opzet en bestaan in staat is om de betrouwbaarheid van de (meta-) gegevens te borgen. Uit ons onderzoek blijkt, dat momenteel de betrouwbaarheid van de (meta-) gegevens in opzet en bestaan in onvoldoende mate kan worden geborgd.

### Belangrijkste bevindingen

Er is geen organisatie ingesteld of functionaris aangewezen die integraal verantwoordelijk is voor het gehele (meta-)gegevensbeheer. De DMO startte in 2009 met de Gegevensbeheerorganisatie MATLOG, gericht op het materieel-logistieke terrein en afstemming op de koppelvlakken met P, O en F (TMO/ERP2009030213).

De GBO zou centrale overkoepelende aansturing voor het richten, inrichten en verrichten van (meta-)gegevensbeheer gaan vervullen<sup>1</sup>. De GBO zoals oorspronkelijk bedoeld is niet opgericht. Wel is er sprake van een Bureau Gegevensbeheer (aankomend Centraal Bureau Gegevensbeheer). Dit bureau houdt zich echter slechts bezig met het muteren van stamgegevens. Naar onze mening geeft dit bureau zo professioneel mogelijk invulling aan zijn taak. Echter mede als gevolg van onderbezetting kan het bureau slechts een beperkt deel van zijn taken uitvoeren. Daarbij is het Bureau Gegevensbeheer wegens het ontbreken van integrale aansturing en onvoldoende mandaat te afhankelijk van (medewerking) van derden en invulling van randvoorwaarden. Een voorbeeld hiervan is een tijdige aanlevering van kwaliteitscriteria voor data door de beleidsverantwoordelijken.

<sup>1</sup> M-240-3.901.2 Ontwerp Tijdelijk Gegevensbeheer MATLOG (GBO-T) update

Door het Bureau Gegevensbeheer wordt als credo gehanteerd: stabiliteit eerst, efficiency later. Wij onderschrijven dit credo. Het is zaak om de kwaliteit van de stamgegevens zo goed mogelijk te borgen en pas in een later stadium waar mogelijk efficiencycyclagen door te voeren.

Datum  
6 april 2011

Onze referentie  
BS/2011010065

In dit licht wijzen wij op het grote belang van de kwaliteit van meta-gegevens op het functioneren van SAP en daarmee voor de geïntegreerde bedrijfsvoering. Dit belang wordt voor Defensie de komende tijd steeds zichtbaarder, omdat steeds meer onderdelen met SAP gaan werken. Dit impliceert helaas ook dat kwalitatief mindere (meta-)gegevens in toenemende mate impact zullen hebben op het functioneren van SAP. Verdere bewustwording van het belang van de betrouwbaarheid van data is dan ook gewenst.

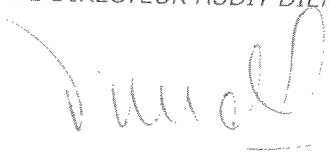
Het afgelopen jaar hebben migraties plaatsgevonden, waarbij deels vervuilde gegevens zijn geconverteerd. Wij vragen aandacht voor het strikt bewaken van tijdige opschoning van deze vervuilde data. Hierbij is een belangrijke taak voor de DMO in samenspraak met de lijnorganisatie weggelegd.

Deze nota en het rapport van bevindingen zijn afgestemd met de projectleider HPD, het Hoofd Bureau Gegevensbeheer, de waarnemend transitie-manager en het Hoofd afdeling PIMLIZ van DMO-beleid.

De hier aan de basis liggende detailbevindingen zijn in het kader van hoor-wederhoor afgestemd en ter informatie aan betrokkenen overhandigd.

Gezien het belang van het onderwerp vragen wij uw aandacht voor onze bevindingen zoals opgenomen in de bijlage. Indien nodig zijn wij graag bereid om een en ander mondeling toe te lichten. Wij zijn voornemens om eind van dit jaar een vervolgonderzoek naar de afhandeling van de bevindingen uit te voeren.

DE DIRECTEUR AUDIT DIENST DEFENSIE



Mr. F.H. Herman de Groot

**Inleiding/achtergrond****Datum**  
6 april 2011**Onze referentie**  
BS/2011010065

De huidige taakstelling van Defensie is primair gericht op operationeel joint optreden ten behoeve van vrede en veiligheid wereldwijd. Joint optreden vereist ook joint ondersteuning. Defensie heeft voor ondersteuning op het logistieke en financiële vlak gekozen voor het ERP-systeem SAP. Wil SAP het joint optreden van Defensie kunnen ondersteunen, dan is het noodzakelijk dat SAP defensiebreed uniform wordt ingericht en dat de ingerichte functionaliteiten van SAP aansluiten bij de bestaande visie op joint optreden alsmede de richtlijnen omtrent het beheer van materieel.

Het programma SPEER zorgt voor koppeling en standaardisatie van de financiële en materieellogistieke gegevens en werkwijzen met behulp van SAP. De hoofddoelstellingen van het programma SPEER zijn:

1. de ondersteuning van een defensiebrede, paarse bedrijfsvoering en joint operationeel optreden;
2. doelmatigheidswinst en betere beheersbaarheid van het IV-beheer door de uitfasering van de legacy systemen;
3. doelmatigheidswinst door procesefficiency en de herbelegging van processen (in Swsu2 verwoord als 'realiseren programmaopbrengsten');
4. de ondersteuning van het besturingsmodel.

Een kritisch onderdeel voor een succesvolle implementatie van het programma SPEER, is de betrouwbaarheid van data. De GBO is hiermee belast.

Eind 2009 is een onderzoek uitgevoerd naar de GBO. In onderling overleg is besloten om in 2010 een vervolg onderzoek uit te voeren. Voor dit vervolgonderzoek is gebruik gemaakt van het eerder gehanteerde referentiekader.

In dit rapport van bevindingen gaan wij in op de belangrijkste bevindingen voortvloeiend uit ons onderzoek.

## Belangrijkste bevindingen

Audit Dienst Defensie  
ERP/M&F

Onderstaand wordt ingegaan op de belangrijkste bevindingen die zijn voortgekomen uit het onderzoek naar GBO.

Datum  
6 april 2011

Onze referentie  
BS/2011010065

### Data-governance

Er is geen organisatie ingesteld of functionaris aangewezen die integraal verantwoordelijk is voor het gehele (meta-)gegevensbeheer.

Het GBO zou deze centrale overkoepelende aansturing voor het richten, inrichten en verrichten van (meta-)gegevensbeheer gaan vervullen<sup>2</sup>. De GBO zoals oorspronkelijk bedoeld is niet opgericht. Wel is er sprake van een Bureau Gegevensbeheer (aankomend CBG). Dit bureau houdt zich echter slechts bezig met het muteren van stamgegevens. Gezien het grote belang van (meta-)gegevens voor het functioneren van SAP en daarmee voor de bedrijfsvoering is het van belang dat één functionaris/organisatie expliciet verantwoordelijk wordt gesteld voor de gehele keten.

Voor een effectief beheer van meta-gegevens is het gezien het geïntegreerde karakter van SAP van belang dat afstemming tussen de zuilen (O,P,F en M) plaats vindt. De samenhang tussen O, P, F en M gaat namelijk dwars door bestaande organisatiegrenzen heen en is domeinoverstijgend. Het belang van een geïntegreerde IV voor de kwaliteit van (meta)gegevens neemt hierdoor toe. Met de uitrol van DFPS en de logistieke modules neemt de complexiteit en de onderlinge afhankelijkheid tussen de diverse modules toe. De rol van een integraal verantwoordelijke voor het gegevensbeheer Defensie is hierbij essentieel.

### Beleid en regelgeving

Vanuit de DMO heeft tot op heden nog in onvoldoende mate een vertaalslag (opschoning) van richtlijnen en bedrijfsregels naar concrete (kwaliteits)criteria voor de (meta-)gegevens binnen SAP plaatsgevonden. Deze inbreng is van belang om het aansluiten op de operationele bedrijfsvoering alsmede het voldoen aan wet- en regelgeving te borgen. Door de DMO zijn in het verleden geen concrete normeringen aangeleverd, die als basis kunnen dienen om de betrouwbaarheid van (meta)gegevens te kunnen bewaken of monitoren (zie ook volgend punt).

### Kwaliteitsmonitoring

Bureau Gegevensbeheer is gestart met het formuleren van kwaliteitscriteria voor de stamgegevens. Dit betreft een inhaalslag, omdat input hiervoor niet tijdig is aangeleverd. Bij de formulering van criteria vindt (informeel) overleg plaats met interim-assortimentsmanagers. Door Bureau Gegevensbeheer worden de geformuleerde criteria technisch vertaald in een monitoring tool. Het voornemen is om met behulp van deze tool periodiek de kwaliteit van de vaste gegevens in SAP te toetsen, alsmede om de kwaliteit van het invoertraject te ondersteunen.

<sup>2</sup> M-240-3.901.2 Ontwerp Tijdelijk Gegevensbeheer MATLOG (GBO-T) update

Daarnaast bestaat het plan om deze toets ook bij de datamigratie te gaan gebruiken.

**Audit Dienst Defensie**  
ERP/M&F

~~Het spreekt voor zich dat alleen die gegevens worden getoetst, waarvoor criteria concreet technisch zijn vertaald en zijn opgenomen in het tool. Wij onderschrijven dan ook het belang om verdere formulering van criteria prioriteit te geven. Wij wijzen erop dat er in het verleden gegevens zijn geconverteerd c.q. zijn ingevoerd die niet voldoen aan de inmiddels gestelde kwaliteitscriteria. Dit impliceert dat er correctieslagen benodigd zijn.~~

**Datum**  
6 april 2011

**Onze referentie**  
BS/2011010065

Op dit moment vindt kwaliteitstoetsing buiten SAP met een monitoring tool plaats. Het verdient voorkeur om de kwaliteitstoetsing binnen SAP te laten plaats vinden. Dit is mogelijk door data-criteria expliciet mee te nemen bij de inrichting van SAP-modules en door invoer van stamgegevens via een workflow te laten verlopen.

### **Geïntegreerde aanpak inrichting SAP**

Momenteel ontbreekt het aan een integraal inzicht in- en afstemming over de inrichting van SAP (de customizing), de toekenning van autorisaties alsmede de inrichting van meta-gegevens. Dit is noodzakelijk om te borgen dat SAP het paars werken en het operationeel optreden doelmatig ondersteunt en de data-integriteit adequaat wordt ondersteund. Er wordt nog in onvoldoende mate gebruik gemaakt van de mogelijkheden van SAP voor ondersteuning van de bedrijfsvoering en borging kwaliteit van de data. Bovenstaande kan impact hebben voor de mate van het behalen van hoofddoelstelling 1 van programma SPEER "De ondersteuning van een defensiebrede, parse bedrijfsvoering en joint operationeel optreden".

### **Data: interface-legacy**

In SwSu4 is opgenomen welke legacy systemen voor en na 2014 worden uitgefaseerd. De uitfasering van legacy zoals opgenomen in de planning van SwSu3 was niet haalbaar.

Het project PALS brengt in samenwerking met BG-Ivent (onder leiding van DMO/Beleid) in kaart wanneer welke legacy wanneer kan worden uitgefaseerd. Dit inzicht is nodig om de voortgang te kunnen bewaken en om hoofddoelstelling 2 van programma SPEER te realiseren.

Tot op heden is onvoldoende uitgewerkt hoe en door wie de kwaliteit en onderlinge consistentie van data over de systemen (SAP en legacy) heen wordt geborgd. Gezien de verwachte toename van (tijdelijke) interfaces is dit een punt van toenemende importantie. Het is wenselijk dat hierover op korte termijn duidelijkheid komt. Dit is van belang om te voorkomen dat informatiesystemen elkaar over en weer gaan vervuilen met data, dan wel inconsistent zijn.

### **Datamigraties**

In 2010 hebben verschillende datamigraties plaatsgevonden. In een aantal gevallen is gemigreerd, waarbij sprake was van deels vervuilde data. In diverse overlegfora is bepaald dat deze data achteraf (na datamigratie) met prioriteit moet worden geschoond.

Gezien de grote impact van betrouwbare data op het functioneren van SAP onderschrijven wij het besluit om vervuilde data met spoed en de hoogste prioriteit op te schonen. Betrouwbare data zijn een kritieke succesfactor voor de gehele materieellogistieke keten en bedrijfsvoering. Tijdige schoning van data is tevens vereist gezien de toenemende impact van de vervuiling op de bedrijfsvoering. Dit vanwege de komende migraties.

**Audit Dienst Defensie**  
ERP/M&F

**Datum**  
6 april 2011

**Onze referentie**  
BS/2011010065

### **Capaciteit, kennis & overdracht**

Door Bureau Gegevensbeheer wordt het uitgangspunt gehanteerd: stabiliteit eerst, efficiency later. Wij onderschrijven dit uitgangspunt. Het is zaak om nu de kwaliteit van gegevens te borgen.

Om een en ander te realiseren is voldoende capaciteit (kwaliteit en kwantiteit) randvoorwaardelijk. Momenteel bestaat er onzekerheid over de toekomstige ontwikkeling van de vraag.

De vulling van het Bureau Gegevensbeheer is een blijvend punt van aandacht. Wij benadrukken dan ook het belang van het Bureau Gegevensbeheer voor de borging van de kwaliteit van de stamgegevens. Op dit moment kan bureau gegevensbeheer gezien de bestaande onderbezetting, slechts een deel van haar taken uitvoeren. Zij komt in onvoldoende mate toe aan taken als toetsing en kwaliteitsmonitoring.

AUDITMANAGER



Drs. J.C.M. Schoonen RE RA MGA



# verzendinglijst

**Datum**  
6 april 2011

**Onze referentie**  
BS/2011010065

**Aan**

Supervisor SPEER  
MPC 58 A

Postbus 90822  
2509 LV Den Haag

D-DMO  
MPC 58 A  
Postbus 90822  
2509 LV Den Haag

In afschrift aan:

SG  
MPC 58 B  
Postbus 20701  
2500 ES Den Haag

CDS  
MPC 58 B  
Postbus 20701  
2500 ES Den Haag

H-DIO  
MPC 58 B  
Postbus 20701  
2500 ES Den Haag

HDFC  
MPC 58 B  
Postbus 20701  
2500 ES Den Haag

DMO/ST/TM

MPC 58 A  
Postbus 90826  
2509 LV Den Haag

Programmamanager SPEER

MPC 58 A  
Postbus 90826  
2509 LV Den Haag

CDC/IVENT  
L  
MPC 55 A  
Postbus 90004  
3509AA Utrecht

Transitiemanager/Hoofdproject Data  
Waarnemend TMO

MPC 58 A  
Postbus 90822  
2509 LV Den Haag