

Bijlage 2: Vervolgstappen ERP

Werkwijze

Bij het optimaliseren van ERP en de bedrijfsvoering hanteer ik, in lijn met de IT-visie (Kamerstuk 31 125, nr. 45), de volgende uitgangspunten:

- Verbetertrajecten zullen kortdurend zijn, beperkt in reikwijdte, en bovenal haalbaar. Daarbij worden doelstellingen en prioriteiten periodiek herijkt, zodat veranderingen in de omgeving kunnen worden meegewogen.
- Om kosten te besparen, risico's te vermijden en kortdurende verbetertrajecten mogelijk te maken, wordt maatwerk in IT zoveel mogelijk vermeden.
- ERP is niet de oplossing voor alles. De IT zal op het niveau van de informatiesystemen een hybride stelsel van verschillende oplossingen zijn als aanvulling op grote proces ondersteunende systemen zoals ERP worden op elkaar afgestemde standaardpakketten en services gebruikt. Kortom, de geïntegreerde bedrijfsvoering wordt ondersteund door een stelsel van goed samenwerkende IT-modulen.
- ERP-achtige oplossingen die met wapensystemen worden meegeleverd, worden niet nagebouwd in ERP. Wanneer dat nodig is zullen wel koppelingen met ERP worden gerealiseerd.

Een deel van de inspanningen om ERP blijvend goed te laten functioneren, heeft een terugkerend karakter. Deze taken komen bovenop de reguliere beheertaken zoals het bewaken van de juiste werking van het systeem, het beheren van autorisaties, het verhelpen van incidenten, enzovoorts. Zo is er, om optimaal van ERP gebruik te kunnen maken, bijvoorbeeld doorlopende ondersteuning nodig.

Daarnaast moeten geconstateerde fouten worden opgelost en kunnen gewenste functionele verbeteringen worden aangebracht. Die functionele verbeteringen worden door kleine projecten gerealiseerd. Het is overigens niet uitgesloten dat in het licht van de snelle ontwikkelingen binnen de IT de gewenste functionaliteiten niet in ERP, maar in andere technische oplossingen worden gerealiseerd.

Doorlopende activiteiten

Data op orde houden

Het project *Stay Clean* is erop gericht dat geen verstoringen in de bedrijfsvoering optreden door verkeerde gegevens. Een voortdurende aandacht voor gegevensbeheer blijft nodig.

Kennis en kunde op peil houden

ERP vraagt inzicht van individuele medewerkers in de totale keten. Er zijn sleutelfunctionarissen aangewezen die vraagbaak zijn voor medewerkers. Er wordt voortdurend geïnvesteerd in opleidingen en kennisdeling.

Materieelprojecten

Bij Defensie zijn verwerving, ingebruikname en afstoting van materieel aan de orde van de dag. Bij de ingebruikname van nieuw materieel moeten het beheer en onderhoud in ERP worden ingericht en moeten nieuwe configuraties en artikelen (zoals reservedelen) in ERP worden ingevoerd. Bij afstoting moeten moet een soortgelijk proces in omgekeerde volgorde worden doorlopen. De kosten hiervan worden gefinancierd uit het budget van het desbetreffende materieelproject.

Uitzetten legacy-systemen

Na het voltooiën van de basisimplementatie worden *legacy*-systemen zo veel mogelijk en zo snel mogelijk uitgezet. Daar waar ontbrekende functionaliteiten dit tegenhouden, zal het toevoegen van die functionaliteit aan ERP of een alternatieve oplossing worden overwogen.

Projectmatige activiteiten 2015

Het jaar 2015 is een tussenjaar, waarin de basisimplementatie wordt voltooid. De nadruk ligt daarom op consolidatie van de basisimplementatie boven de toevoeging van nieuwe functionaliteiten.

Verbeterde ondersteuning operationeel optreden

Uit de evaluatie van de ontplooiing in Mali zijn waardevolle lessen getrokken. Zo is gebleken dat het gebruik van ERP bij missies nog enige tijd extra ondersteuning nodig heeft. Het gebruik van ERP bij het plannen, voorbereiden, ontplooiën en uitvoeren van missies moet worden geoptimaliseerd. Het toewijzen van materieel aan de missie is behoorlijk arbeidsintensief gebleken. Er zijn diverse mogelijkheden deze werklast terug te brengen, en daarmee de doorlooptijd te verkorten. Zo zullen onder andere onderdelen die logischerwijs bij elkaar horen worden samengebundeld in onderdelenpakketten, en zal de mogelijkheid worden geboden bestaande autorisatielijsten voor missies te kunnen hergebruiken. Voor de komende twee jaar is er capaciteit nodig om deze verbeteringen mogelijk te maken.

Stroomlijning rijksbreed categoriemanagement

Bepaalde goederen en diensten kunnen rijksbreed worden afgeroepen. Het proces dat dit mogelijk maakt wordt categoriemanagement genoemd. De basisfunctionaliteit voor rijksbreed categoriemanagement is in ERP geïntegreerd, maar wordt verbeterd.

Verbeteringen ketenlogistiek

Het volgen van goederen (Tracking en Tracing) tijdens operationeel optreden wordt naar aanleiding van de ervaringen in Mali verbeterd. Na oplevering en inrichting van het magazijn op LCW zal de aansturing van het warehouse door ERP worden geïmplementeerd. Ook de planningsfunctie voor transport wordt verbeterd.

Verbeteringen financiën

Er worden verbeteringen doorgevoerd in de ondersteuning voor de werkkostenregeling, de bestedingsplannen van de defensieonderdelen en het proces van behoeftestellingen tot en met betalingen.

Elektronisch zakendoen in het inkoopproces

Het aanbestedingsproces wordt ingericht volgens de werkwijze van het elektronisch zakendoen. Hiervoor zijn in 2014 Europese aanbestedingsrichtlijnen van kracht geworden, die in 2016 moeten zijn geëffectueerd.

Verbeteren managementinformatie

Informatie uit ERP kan op alle niveaus tot meer inzicht leiden: op strategisch niveau in de stand van de financiën en de materiële gereedheid, op tactisch niveau in niet behaalde normen en knelpunten in de bedrijfsprocessen, op operationeel niveau in de beschikbaarheid van goederen, geld en de lopende en geplande werkzaamheden. Managementinformatie zal waar nodig worden verbeterd om beter aan te sluiten op de behoeften van de verschillende rollen in de organisatie.

Doorkijk 2016 e.v.

In 2015 zal bepaald worden waar verdere optimalisatie gewenst is. De aandacht gaat daarbij uit naar ketenlogistiek, systeemlogistiek, financiën en projecten, verwerving en afstoting.

Ketenlogistiek

In de ketenlogistiek wordt gekeken naar optimalisatie van:

- *supply chain management* voor een beter inzicht in de goederen- en informatiestromen;
- ketenlogistiek voor wapens, crypto en munitie in ERP;
- de verdere integratie van het transportmanagement met de financiële administratie;
- de toepassing van *mobile devices*, en *satellite tracking* zodat goederen, ongeacht waar ze zich bevinden, kunnen worden gevolgd.

Systeemlogistiek

Voor wapensysteemmanagement wordt de mogelijkheid onderzocht de managementinformatie uit te breiden met voorspellende informatie. Het gebruik van ERP in samenwerkingsverbanden met tweeden en derden wordt onderzocht. Het koppelen van technische documentatie wordt onderzocht. Tot slot wordt onderzoek gedaan naar productieplanning en werkplaatssturing bij onderhoudswerkzaamheden.

Financiën

De mogelijkheden van ERP bij de ondersteuning van *life cycle costing* worden onderzocht.

Projecten, verwerving en afstoting

Er zijn mogelijkheden de 'voorzien-in'-keten te optimaliseren, met als doel de doorlooptijd te verkorten. Er wordt onder meer gekeken naar voorzieningen voor contract- en leveranciersmanagement.

Financiële aspecten

In de Defensiebegroting is voor de planperiode 2015-2024 vooralsnog een investeringsbedrag van gemiddeld € 12 miljoen per jaar gereserveerd. In 2015 en 2016 is € 15 miljoen per jaar beschikbaar. De hoogte van dit bedrag is

gebaseerd op de aanwezige capaciteit bij DMO en een gedoseerde doorvoering van veranderingen bij de defensieonderdelen. Het budget kan, afhankelijk van de gekozen wijze van implementeren, ook voor andere technische oplossingen dan ERP worden ingezet. Na 2024 zal de bedrijfsvoering verder moeten worden ondersteund. Daarvoor zal in de toekomst budget worden gereserveerd, mede op grond van de ontwikkelingen in de bedrijfsvoering en IT tegen die tijd.