

Bijlage 1: Opvolging van de aanbevelingen

ADVIES: REDUCEER HET RISICO VAN BLIK EN LAS EEN GO/NO GO- MOMENT IN

1. Gebruik Horeca en Tabak als examen voor het vervolg
 - a. Hou de functionaliteit voor Horeca en Tabak zo eenvoudig mogelijk om de werking snel in de praktijk aan te tonen, bijvoorbeeld door handhavings- besluiten nog niet automatisch te genereren.
 - b. Als de optie bestaat om met een eenvoudiger deelsysteem 'live' te gaan in een deel van de inspectie Horeca en Tabak, dan zouden wij dat zeker doen.
 - c. Maak hierbij het beeld helder over de diepgang waarin wet- en regelgeving in het systeem wordt gemodelleerd versus de vrijheid die de inspecteur krijgt om zijn werk te kunnen doen.
 - d. Breng zo snel mogelijk de eisen aan beveiliging en performance in beeld en pak die met voorrang op.
 - e. Zorg voor systematische feedback van de gebruikers op de nieuwe Horeca en Tabakfunctionaliteit en breng verbeterde onderdelen van BLIK weer zo snel mogelijk 'live'.

Reactie:

De NVWA start, eerder dan initieel gepland, de komende maanden met de eerste implementaties. In mei wordt ter voorbereiding op het nieuwe handhavings- en meldingenproces, met de nieuwe informatievoorziening, schaduw gedraaid. Doel is om in september 2017 beproefd te hebben wat de implementatie betekent en deze dan in september 2017 gecontroleerd te kunnen opschalen naar in eerste instantie 200 medewerkers.

- a. *Inherent aan de Agile/Scrum methodiek wordt zodra de minimaal werkbare variant van de ondersteuning beschikbaar is, gestart met de implementatie.*
- b. *De door het BIT onderkende optie om eerder te starten is afgelopen periode bereikbaar geworden door het voorspoedige verloop van de voorbereidingen. Zoals eerder is aangegeven, wordt de komende maanden met de eerste pilot implementaties gestart.*
- c. *De afgelopen maanden is een proof of concept op proces Regelbeheersing en de verworven standaardpakket (IAM4) uitgevoerd. Hiermee is inzicht verkregen in de diepgang en vrijheden van de medewerkers van de NVWA en bijbehorende ondersteuning.*
- d. *De beveiligings- en performance eisen zijn inzichtelijk gemaakt en worden getoetst voorafgaand aan de pilot van de implementaties.*
- e. *Voorafgaand aan de implementatie wordt in de pilots de feedback van de gebruikers meegenomen. Onderdeel van de Agile/Scrum voortbrengingsmethodiek is dat deze feedback wordt meegenomen in de tweewekelijkse verbeteringen.*

2. Neem na Horeca en Tabak een go/no go-besluit over een vervolg.

Reactie:

Ik zal deze aanbeveling invullen door op basis van de met Horeca en Tabak opgedane ervaringen te beslissen hoe het programma wordt voortgezet wat betreft aanpak en planning. Ik zal u daarover informeren in de rond die tijd geplande halfjaarlijkse voortgangsrapportage NVWA.

Besluit alleen om door te gaan als u heeft vastgesteld dat het volgende aanwezig is:

- a. Een succesvol werkend en in beheer genomen systeem voor Horeca en Tabak, en inspecteurs in dit domein die alleen nog maar werken met het nieuwe systeem.

Reactie:

Voor Horeca en Tabak wordt vanaf mei 2017 met het nieuwe systeem schaduw gedraaid. Indien dit goed verloopt wordt in september 2017 beslist tot een gecontroleerd opschalen naar in eerste instantie 200 medewerkers. Deze medewerkers zullen vanaf dat moment alle inspecties in dit domein met het nieuwe systeem verwerken.

- b. Een realistisch en gedegen inzicht in de te verwachten doorlooptijd en de kosten van BLIK op basis van een schatting van de omvang van de nog te bouwen functionaliteit:
 - i. Zorg daarbij voor een duidelijke doelarchitectuur die helder maakt:
 - a) Welke functionaliteiten binnen Blueriq worden gerealiseerd en welke met andere tools (Java, .NET).

Reactie:

Er is een doelarchitectuur beschikbaar die benoemt welke systemen gebruikt worden voor welke functionaliteit. Kern van de nieuwe informatievoorziening is Blueriq. Voor aanvullende functionaliteit die niet in Blueriq aanwezig is, wordt conform Rijksbeleid gekozen voor andere standaardpakketten, zoals Quintiq voor planning, SAS voor analyse, Kofax voor document afhandeling en Labvantage voor laboratoriumwerkzaamheden. Deze pakketten worden met elkaar verbonden door middel van een zogenaamde servicebus. Deze standaard pakketten zijn inmiddels allemaal in productie.

- b) Hoe tegemoet gekomen wordt aan beveiligings- en performance-eisen.

Reactie:

De NVWA heeft de risico's omtrent performance, beschikbaarheid van relatiegegevens en informatiebeveiliging in beeld en voorzien van specifieke trajecten met eigen stuurgroepen, waarin ook de interne ICT leverancier (DICTU) participeert. Hierdoor kan een eventuele verstoring of onvoorziene situatie snel op bestuurlijk niveau worden aangepakt.

- ii. Maak op basis van de nog te realiseren functionaliteit van de overige 22 domeinen schattingen van de omvang en de doorlooptijd en kosten van het totale systeem
 - a) Gebruik hiervoor een functiepunten analyse, of een andere aantoonbaar gelijkwaardige kwantitatieve methode.

Reactie:

Bij de agile methode hanteert de NVWA voor de schatting van omvang en doorlooptijd de Scaled Agile Framework (SAFe) aanpak die voorziet in regelmatig (elke 10 weken) program increment planning (PIP) waarbij het voltallige team een inschatting maakt van de te realiseren workload met bijpassende metrieken. Dit wordt vervolgens vertaald naar het gehele programma.

- b) Maak onderscheid tussen zogenaamde 'generieke' en 'specifieke' user stories, zodat de impact op de planning en het budget duidelijk worden wanneer functionaliteit niet generiek gerealiseerd kan worden.

Reactie:

Conform de SAFe aanpak wordt onderscheid gemaakt tussen generieke functionaliteit (enablers) die voor alle domeinen hetzelfde is en specifieke functionaliteit (features) die domeinspecifiek is. Zo is steeds inzicht in herbruikbaarheid van gebouwde functionaliteit. Doordat in het voortraject de inspectieprocessen zorgvuldig in kaart zijn gebracht, opnieuw ontworpen en geharmoniseerd, kan een goede inschatting worden gemaakt van de herbruikbaarheid van de gerealiseerde en de nog te realiseren functionaliteit.

- c) Gebruik de productiviteitscijfers van het ontwikkelteam Horeca en Tabak.

Reactie:

De productiviteitscijfers worden op basis van gangbare metrieken (zoals Story Points Totaal, Innovatie Focus, aantallen sprints, Technical Debt, aantallen bugs) van alle maakteams gemonitord en de resultaten wordt verwerkt in de planning van komende sprints.

- d) Laat de voortgang in Horeca en Tabak, de te verwachten doorlooptijd en de kosten van BLIK op basis van functiepunten en productiviteitscijfers valideren door een onafhankelijke externe expert.

Reactie:

De NVWA hanteert hiervoor het Scaled Agile Framework (SAFe). SAFe is een best practice om Agile/Scrum programma's beheerst uit te kunnen voeren. In januari 2017 heeft de NVWA, conform één van de aanbevelingen van EY, onafhankelijke ondersteuning betrokken om haar te adviseren hoe zij deze binnen het SAFe kan toepassen. De kwaliteit van de cijfers wordt hierbij gewaarborgd doordat het hele team de schatting maakt en niet 1 planner of expert. Het is dus een gewogen gemiddelde dat van alle aanwezige kennis gebruik maakt.

- c. Een plan voor het vervolg waarin bovenstaande punten zijn meegenomen.

Reactie:

Voor de Implementatie van Blueriq voor de domeinen Horeca en Tabak is een specifiek implementatieplan opgesteld met daarin de criteria op basis waarvan zal worden opgeschaald. Soortgelijke plannen voor andere inspectiedomeinen worden momenteel opgesteld.

- 3. Ga bij een positief besluit alleen verder op een veel beter gecontroleerde wijze (programmaplan)
 - a. Stel een aantal key performance indicators (KPI's) vast om de resultaten van het programma te monitoren, vraag het programmteam om hierover elk kwartaal te rapporteren. Wij denken hierbij bijvoorbeeld aan:
 - i. Het percentage inspecteurs dat volledig gebruik maakt van het nieuwe systeem, en dus niet meer gebruik maakt van SPIN of ISI-DIS (target: 100%).

- ii. Het percentage inspectierapporten en uniforme afdoeningsrapporten dat in het nieuwe systeem wordt afgewikkeld (target; 100%).
- iii. Medewerkertevredenheid score nieuw systeem (target > 7).
- iv. Het percentage van het budget dat is besteed.

Reactie:

Een dergelijke aanpak is onderdeel van de SAFe-methode. Alleen voor “medewerkertevredenheid” zijn geen metrieken voorzien. Dit wordt evenwel afgedekt door de grote inbreng die gebruikers via de agile aanpak hebben.

- b. Kies vervolgstappen (op basis van inspectieobjecten, processen of inspectiedomeinen) zodat bestaande systemen zo snel mogelijk uit kunnen. Belangrijke mijlpaal onderweg moet zijn: bestaande applicaties uit!
- c. Schaal niet teveel op: werk met een kleine groep competente mensen en minimaliseer zo de noodzaak tot afstemming tussen (teveel) verschillende ontwikkelteams.
- d. Zorg er voor dat (geautomatiseerd) testen en ingebruikname ingericht zijn, zodat het ontwikkelteam vaak en beheerst nieuwe functionaliteit kan opleveren.

Reactie:

De voorbereidingen van de implementatie zijn inmiddels in gang. Deze zijn gericht op het schaduwdraaien, de pilots en daarna de bredere implementatie voor Meldingen en Handhaving Horeca en Tabak in september 2017. Onderdeel van deze voorbereiding is het monitoren van de kritieke succes indicatoren voor de verdere planning van de handhavingsdomeinen. De in het BIT-Advies genoemde toetscriteria sluiten hierop aan. Op basis van de resultaten uit de pilot implementaties wordt besloten over het vervolg. Voorsnog is geen opschaling van de ontwikkelteams voorzien. Om te borgen dat applicaties daadwerkelijk worden uitgezet is binnen het programma een zgn. decommissioning-project gestart. Automatisch testen is ingericht.

- e. Zorg voor een onafhankelijke quality assurance op het verloop van het programma in zijn geheel en in het bijzonder op de consistentie in de modellering van entiteiten en regels. Zet daarbij specifieke expertise in op het gebied van regelsystemen.

Reactie:

Het advies van Prof. Harmsen van EY is hiervan een voorbeeld.

- 4. Houd rekening met uitloop, hogere kosten of het vastlopen van BLIK
 - a. Zorg voor aanvullende budgettaire ruimte, zodat NVWA toch ook door kan bij vertragen of vastlopen van BLIK. Dit betekent dat u ook vanaf 2020 rekening zult moeten houden met aanvullende budgettaire ruimte voor;
 - i. Het niet realiseren van de ingeboekte taakstelling;
 - ii. Het beheer en (dan mogelijk nog groter) achterstallige onderhoud op de bestaande systemen;
 - iii. Verdere vernieuwing.
 - b. Bezuinig voorlopig niet op het onderhoud van de bestaande systemen, zo dat deze niet nog verder verouderen. Breng kritisch achterstallig onderhoud in beeld en pak dat met prioriteit aan.

Reactie:

Juist vanwege de publieke belangen die de NVWA behartigt, wordt er alles aan gedaan om de risico's te beheersen. In het voorgaande is uitvoerig beargumenteerd hoe de NVWA dat met gedegen en beproefde methodes systematisch aanpakt. De NVWA voldoet met haar aanpak aan de richtlijnen die binnen de rijksoverheid voor dit soort trajecten gelden en laat zich regelmatig onafhankelijk adviseren.

Van bezuiniging op het onderhoud van bestaande systemen is geen sprake, juist om de bedrijfscontinuïteit te borgen; ook in geval van eventuele onvoorziene tegenvallers in planningen.