



> Retouradres Postbus 20701 2500 ES Den Haag

de Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Bezuidenhoutseweg 67
2594 AC Den Haag

Ministerie van Defensie

Plein 4
MPC 58 B
Postbus 20701
2500 ES Den Haag
www.defensie.nl

Datum 21 juni 2022
Betreft BIT-advies programma ROGER en reactie Defensie

Onze referentie
BS2022011616

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

Inleiding

Op 23 mei 2022 heeft het Adviescollege ICT-toetsing (AcICT) mij het BIT-advies over het programma ROGER toegezonden (kenmerk: 2022-0000271416). Defensie bedankt het AcICT voor het uitgevoerde onderzoek en de adviezen. Hierbij doe ik de Tweede Kamer het BIT-advies en mijn reactie daarop toekomen. Ik ga daarbij in op hoe Defensie uitvoering zal geven aan de adviezen.

Defensie gebruikt voor de materiële en financiële bedrijfsvoeringsprocessen de software van de firma SAP. Door beëindiging van de ondersteuning van de huidige versie van SAP is het noodzakelijk de nieuwe versie van SAP (S/4HANA) te implementeren. Het programma ROGER voert deze transitie binnen Defensie uit.

De transitie is cruciaal voor de continuïteit van de bedrijfsvoering en ondersteuning van de operationele inzet van Defensie. De implementatie van S/4HANA draagt niet alleen bij aan het borgen van de continuïteit, maar is ook een kans om een optimalisatie uit te voeren voor de ondersteuning bij het plannen, voorbereiden en uitvoeren van de operationele inzet. S/4HANA biedt naast de vervangende functionaliteiten ook nieuwe mogelijkheden. Daarbij kan gedacht worden aan een nieuwe en intuïtieve gebruikersinterface die ook vanaf mobiele *devices* bereikbaar is. Gebruikers kunnen makkelijker bij de informatie die zij nodig hebben voor bijvoorbeeld missies en oefeningen. Naast de bereikbaarheid van informatie wordt het voor gebruikers ook makkelijker om informatie te delen. S/4HANA draagt op deze wijze ook bij aan de samenwerking en interoperabiliteit met onze partners, zowel nationaal als internationaal met bijvoorbeeld EU- en NAVO-partners.

Defensie kiest een scenario waarbij continuïteit gewaarborgd is en de invoering van nieuwe functionaliteiten geleidelijk plaats kan vinden. In dit scenario moet de overgang naar S/4HANA uiterlijk eind 2025 gereed zijn.

BIT-advies

Het AcICT concludeert dat het programma ROGER zorgvuldig is voorbereid, maar nog niet goed is toegerust om de complexiteit van deze ingrijpende verandering te beheersen. Hierdoor verwacht AcICT dat het programma ROGER maar beperkt kan inspelen op tegenvallers of wijzigende prioriteiten van Defensie. Het AcICT adviseert dat Roger wordt toegerust om deze complexiteit beter te beheersen. Ik ondersteun deze conclusie.

Om in de uitvoeringsfase van het programma ROGER tot een betere beheersbaarheid te komen doet het AcICT de volgende adviezen.

1. Zorg dat continuïteit in alle gevallen gewaarborgd is;
2. Zorg dat ROGER veel beter kan sturen op rendement voor Defensie;
3. Verbeter de planning om haalbaarheid en flexibiliteit te verhogen;
4. Zorg voor betere positie Defensie ten opzichte van marktpartijen.

Deze adviezen neem ik over, onderstaand licht ik de mitigerende maatregelen toe.

1. Zorg dat continuïteit in alle gevallen gewaarborgd is.

Het AcICT adviseert, gegeven de harde deadline van eind 2025, om diverse maatregelen te treffen om zeker te stellen dat de continuïteit in alle gevallen gewaarborgd blijft.

De firma SAP heeft inmiddels schriftelijk gegarandeerd dat alle nog ontbrekende en noodzakelijke functionaliteiten voor Defensie opgeleverd worden ruim voor eind 2025. Hiermee heeft het programma ROGER voldoende tijd om deze functionaliteiten te implementeren en daarmee de continuïteit van de processen en de bedrijfsvoering zeker te stellen. Defensie bewaakt dat SAP deze garanties realiseert. Defensie zal daarnaast in gesprek gaan met SAP om de ondersteuning te verlengen tot na 2025.

Om inzicht te krijgen in welke activiteiten absoluut noodzakelijk zijn voor continuïteit ('must have') maakt Defensie inzichtelijk welke activiteiten noodzakelijk zijn om uiterlijk voor eind 2025 te implementeren. Deze activiteiten krijgen prioriteit en worden als eerste uitgevoerd.

Het bestaande contingency-plan van het programma ROGER wordt zo aangescherpt dat gericht kan worden gestuurd op continuïteitsrisico's. In het contingency-plan zal expliciet aandacht worden besteed aan (tijdelijke) terugvalscenario's.

2. Zorg dat ROGER veel beter kan sturen op rendement voor Defensie

Bij de uitvoering van het programma ROGER zullen de komende jaren keuzes noodzakelijk zijn als gevolg van mogelijke tegenvallers in de uitvoering of gewijzigde prioriteiten van Defensie. Hoewel het primaire doel van het programma ROGER de continuïteit van de ondersteuning van de operationele inzet en bedrijfsvoering is, constateert het AcICT dat een basis ontbreekt voor het sturen op het rendement bij de activiteiten voor standaardisatie en optimalisatie. Het AcICT adviseert de keuzeruimte voor prioritering inzichtelijk te maken, benodigde stuurinstrumenten in te richten en het bewaken van de beoogde opbrengsten via batenmanagement.

De basis hiervoor wordt opgenomen in het programma initiatie document (PID) van een deelopdracht. In ieder PID wordt enerzijds opgenomen wat de verwachte baten zijn en anderzijds in kaart gebracht welke financiële middelen, personele capaciteit en welke tijd hiervoor benodigd zijn. Door de besteding van tijd en geld per deelopdracht te kwantificeren en af te zetten tegen de baten krijgt Defensie een beter inzicht in de keuzeruimte en kunnen er prioriteiten worden gesteld op basis van rendementsafwegingen.

Alle deelopdrachten worden opgenomen in een totaaloverzicht van baten en kosten waarop via een afwegingskader en onderliggende criteria door de programmaboard ROGER en de stuurgroep Digitale Transformatie keuzes kunnen worden gemaakt.

3. Verbeter de planning om haalbaarheid en flexibiliteit te verhogen

Tussen de deelopdrachten bestaan afhankelijkheden omdat de processen in SAP nauw met elkaar verweven zijn. Het AcICT adviseert de planning te verbeteren om haalbaarheid en flexibiliteit van de planning te verhogen waardoor onder andere mogelijke tegenvallers of onverwachte omstandigheden kunnen worden opgevangen.

Om hier adequaat invulling aan te geven stelt het programma ROGER een vernieuwde planning op. De onderlinge afhankelijkheden van deelopdrachten en de freeze-momenten¹ worden in kaart gebracht en opgenomen in de planning; vervolgens wordt het kritieke pad bepaald. Hierdoor wordt het een integrale planning en daarmee een instrument voor het bepalen van de impact van verschuiving van deelopdrachten en inmiddels opgelopen vertraging in tijd.

Om inzicht in de haalbaarheid van het programma ROGER te verhogen worden (deel)opdrachten geëvalueerd en de bevindingen gebruikt om onder andere de werkwijze, de benodigde personele capaciteit en de haalbaarheid in tijd en de kosten van de (deel)opdrachten aan te scherpen.

4. Zorg voor betere positie Defensie ten opzichte van marktpartijen

Defensie beschikt over onvoldoende eigen S/4HANA kennis voor de aansturing, voorbereiding, uitvoering en kwaliteitsborging van het programma ROGER. Defensie is hierdoor afhankelijk van externe partijen. Het AcICT adviseert de positie van Defensie ten opzichte van deze marktpartijen verder te versterken om de afhankelijkheid te ondervangen.

De verschillende rollen van de regiepartner worden beperkt. De regiepartner krijgt in de toekomst geen rol als System Integrator zodat belangenverstrengeling wordt voorkomen. Defensie maakt afspraken met de regiepartner voor de overdracht van regietaken en bijbehorende kennis aan Defensie. Het functioneren van de regiepartner wordt periodiek geëvalueerd door zowel Defensie als de

¹ Freeze-momenten zijn perioden waarop er geen veranderingen in het SAP landschap mogen worden doorgevoerd. Dit wordt toegepast bij o.a. de jaarafsluiting of met doorvoeren van nieuwe technische releases.

onafhankelijke Quality Assurance (QA) partij. De QA-rol zal strikt onafhankelijk van de regiepartij worden ingericht door het contract te wijzigen.

Om ongewenste prikkels voor System Integrators zo veel mogelijk te mitigeren heeft Defensie een proces voor de gunning van de diverse deelopdrachten/projecten geïmplementeerd.

Vervolgstappen

Goede en tijdige uitvoering van het programma ROGER zorgt ervoor dat de continuïteit van de materiële en financiële processen voor de komende jaren wordt gewaarborgd. Met het oog op de voortgang van het programma en de deadline eind 2025 start Defensie daarom, met inachtneming van de gestelde adviezen van het AcICT, voor het derde kwartaal van dit jaar met de uitvoeringsfase van de werkzaamheden.

Het programma ROGER wordt, omdat het niet-wapensysteemgebonden IT betreft, aangemeld bij het Rijks ICT-dashboard. De Kamer zal over de voortgang worden geïnformeerd via het Rijks ICT-dashboard, de begroting, het jaarverslag van het Defensiematerieelbegrotingsfonds en de inzetbaarheidsrapportage.

DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

mr. drs. C.A. van der Maat