



*cutting through complexity™*

## Efficiencyonderzoeken NVWA

### Rapportage Spoor 2: *Kosten ICT-beheer*

1 april 2016



	<b>Pagina</b>
<b>1. Achtergrond</b>	2
<b>2. Methodiek &amp; aanpak</b>	5
<b>3. Huidige ICT-beheerkosten</b>	9
<b>4. Toekomstige beheerkosten</b>	13
<b>5. Investeringsen</b>	22
<b>6. Conclusie</b>	28
<b>Bijlagen</b>	<b>31</b>
I. Interviews	
II. Geraadpleegde documentatie	
III. Schets van het toekomstige landschap	

# 1. Achtergrond

## Achtergrond

In de brief 'Financieel Kader NVWA' van 30 november 2015 aan de Tweede Kamer, is door de staatssecretaris van Economische Zaken aangekondigd de efficiency van de NVWA door te lichten en het opdrachtenpakket te herijken.

Hiertoe was het zaak om op korte termijn door te lichten welke efficiencyverbeteringen nog kunnen worden gerealiseerd en in welk tempo de besparingen, zoals opgenomen in het Plan van Aanpak, kunnen worden geëffectueerd. Dit moet voorzien in het inzicht in het structurele kostenniveau van de NVWA.

In het Plan van Aanpak NVWA is afgesproken om inefficiënties in de interne bedrijfsvoering van de NVWA weg te nemen om hiermee kosten te besparen. Deze inefficiënties waren voorzien op het terrein van de arbeidsvoorwaarden en bij de beheerkosten van de ICT. Vanwege moeizame onderhandelingen over de arbeidsvoorwaarden en technologische ontwikkelingen is behoefte aan een herziene, realistische raming over de 'reistijd – werktijd'-regelingen en het ICT-beheer.

Tegelijkertijd zijn in het kader van het Plan van Aanpak de afgelopen twee jaar nieuwe procesontwerpen voor het gehele primaire proces van de NVWA opgesteld, zijn de voorbereidingen in volle gang om de (basis)ICT-voorzieningen te vervangen en te moderniseren en ligt er een conceptontwerp voor een nieuwe procesgeoriënteerde organisatie-inrichting. Er zijn aanwijzingen dat, als gevolg van de door het programma Blik op de NVWA 2017 ontworpen procesharmonisatie, nieuwe informatievoorziening en ICT, in de nieuwe organisatiestructuur alternatieve efficiencyverbeteringen zijn te behalen. Er bestond bij de start van onderhavig onderzoek echter geen onderbouwde inschatting van de omvang hiervan of van de tijd en omstelkosten die benodigd zijn om deze realistisch te kunnen behalen.

## Opdracht aan KPMG

U hebt ons gevraagd de efficiency van de NVWA door te lichten op een drietal punten:

1. Procesharmonisatie en verbeterde informatievoorziening
2. ICT-beheerkosten
3. Reistijd – werktijd

We hebben ons onderzoek onderverdeeld in drie deelsporen, corresponderend met vorenstaande punten. De drie deelsporen leveren ieder een zelfstandig leesbare eindrapportage op waarin de resultaten van het eigen spoor worden weergegeven. Om zorg te dragen voor een adequate beantwoording van de vragen, worden de

uitkomsten van de drie sporen integraal beschouwd: het efficiëncypotentieel bestaat uit de som van de drie delen. De integrale uitkomsten nemen we op in een oplegbrief, waarin de uitkomsten per spoor met elkaar in verband worden gebracht in termen van kosten, baten en alternatieve efficiëncymogelijkheden. Het onderzoek heeft nadrukkelijk het doel de mogelijke efficiency in kaart te brengen en – waar mogelijk – te kwantificeren, en heeft daarmee niet het karakter van een kostprijsonderzoek, een integrale businesscase van het verbeterprogramma of een onderzoek naar de financiering van de NVWA, DICTU en/of het programma Blik op de NVWA 2017.

## Vraagstelling

Deze rapportage spitst zich toe op spoor 2 van de opdracht aan KPMG. Deze opdracht valt grofweg uiteen in een analyse van de huidige ICT-omgeving en -kosten en een schatting van de toekomstige kosten van de nieuwe ICT.

## Centrale onderzoeksvragen spoor 2

De centrale onderzoeksvragen van spoor 2 zijn als volgt geformuleerd:

- Stel een analyse op van de huidige ICT-omgeving.
- Maak een schatting van de toekomstige kosten van de nieuwe ICT, rekening houdend met de andersoortige systemen (meer gericht op kennis, regels en modelleren i.p.v. programmeren en beheer) zoals voorbereid in het programma Blik op de NVWA 2017.
- Geef een bandbreedte aan van de te verwachten besparingen tussen oud en nieuw. Zijn de huidige investeringen afdoende voor de te verwachten realisatie?
- Zijn voorgenomen investeringen en kosten nodig of zijn er efficiëntere oplossingen mogelijk? Gevraagd wordt in te schatten hoe snel investeringen gedaan door de NVWA kunnen worden terugverdiend.

## Reikwijdte

Het onderzoek voor spoor 2 richt zich expliciet op het kwalificeren en kwantificeren van de ICT-beheerkosten, zoals geformuleerd in het programma Blik op de NVWA 2017. Het programma en de bijbehorende businesscases zijn kwalitatief ingestoken en bieden geen directe handvatten voor kwantificering. Het doel van het onderzoek is om de effecten van Blik in kaart te brengen en te kwantificeren.

Blik is opgedeeld in drie plateaus. Hieronder staan per plateau de activiteiten met betrekking tot ICT beschreven:

1. **Bepalen:** Opstellen overzicht van processen en informatiestromen, systemen en bronnen.
2. **Realiseren:** Het selecteren en inrichten van ICT-componenten. Opvatting over de migratiestrategie en opgestelde migratieplannen, opvatting over het aangepaste ICT-landschap en nieuwe basis-informatievoorziening, inclusief externe componenten / modules.
3. **Ondersteunen:** Ingevoerde ICT, getrainde medewerkers in gebruik van de informatievoorziening, georganiseerd beheer van de vernieuwde informatievoorziening en uitfasering oude applicaties;

Het zwaartepunt wat betreft ICT en de bijbehorende kosten ligt in plateau 2 en 3. Het programma Blik bevindt zich momenteel in plateau 2. De Basisvoorziening is geselecteerd (Blueriq en enkele andere componenten) en daarnaast wordt momenteel onderzocht welke additionele componenten nodig zijn, zoals een Planning- en Rooster Voorziening (PRV). Het programmaplan voor plateau 3 wordt momenteel ontwikkeld en zal naar verwachting begin april in definitieve vorm beschikbaar zijn. Wel is de inhoud van een conceptversie van het programmaplan in deze analyse meegenomen.

Op basis van bovenstaande informatie zijn in deze rapportage de door de NVWA geraamde investeringen m.b.t. het programma Blik opgenomen en gekeken naar het tijdspad waarin het efficiëncypotentieel geëffectueerd kan worden.

## Opbouw rapportage

De rapportage start in hoofdstuk 2 met een korte toelichting op de gehanteerde methodiek en aanpak. Hoofdstuk 3 geeft een foto van de opbouw van de huidige ICT-beheerkosten. Hoofdstuk 4 beschrijft enerzijds de ontwikkelingen die een rol spelen bij de toekomstige ICT-beheertarieven; van deze ontwikkelingen wordt de huidige status weergegeven. Anderzijds wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de kwalitatieve effecten van deze veranderingen op de posten ten aanzien van ICT-beheer. In hoofdstuk 5 is een analyse opgenomen van de voorgenomen investeringen. Vervolgens zal in hoofdstuk 6 een overall-conclusie worden gegeven.

## **2. Methodiek & aanpak**



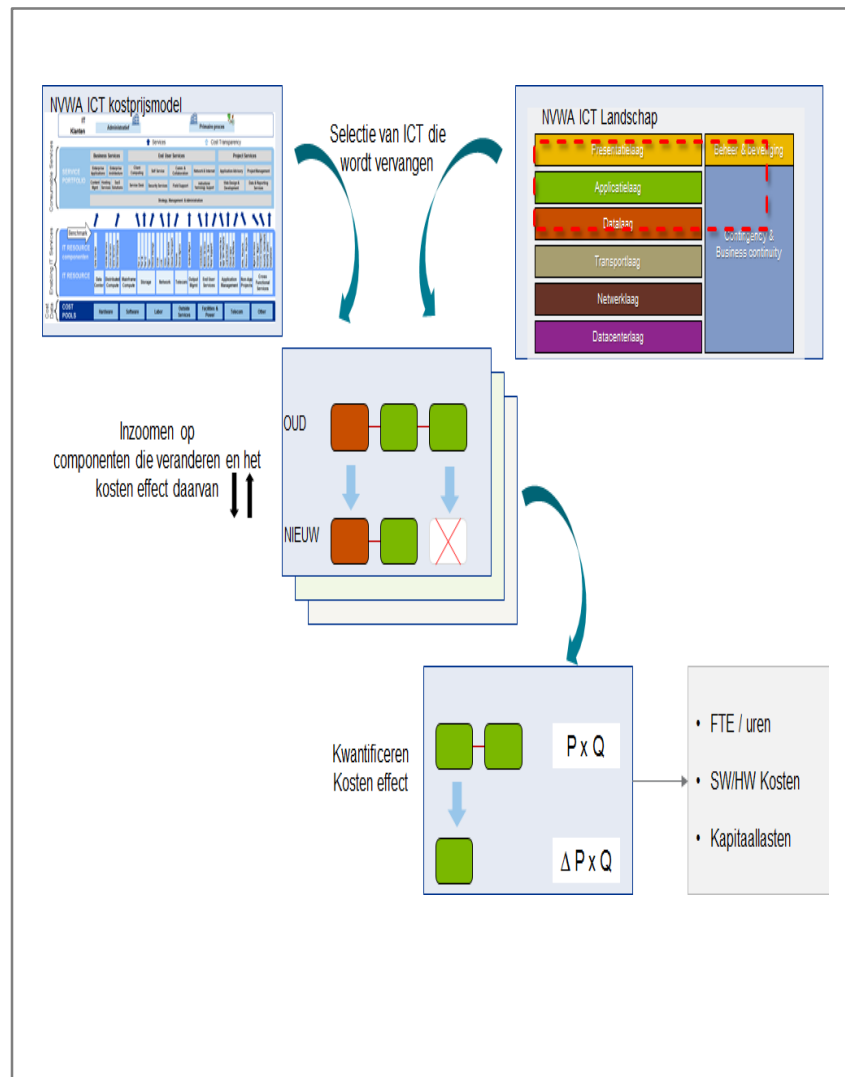
### Methodiek

De keuze voor de gehanteerde methodiek is gelegen in de context waarbinnen de opdracht is uitgevoerd:

- Het verbeterplan van de NVWA is opgesteld om het toezicht kwalitatief te versterken en te verbeteren. Hiertoe wordt een aantal herzieningen in de organisatie beoogd. Het realiseren van efficiency was daarmee geen primaire doelstelling, maar is de resultante van het verbeterplan om een kwalitatieve slag te maken.
- Het verbeterplan van de NVWA wordt op dit moment doorgevoerd. Dit betekent dat er continue uitvoering wordt gegeven aan de maatregelen zoals deze in het verbeterplan zijn benoemd. Het ontwerp van de toekomstige situatie is nog niet volledig; het toekomstig NVWA ICT-landschap is een logisch model, een verdere uitwerking is nog beperkt aanwezig.
- De beantwoording van de vragen diende binnen een zeer kort tijdsbestek plaats te vinden. Dit betekende dat dit onderzoek in een korte doorlooptijd uitgevoerd diende te worden en waarbij de eerste inzichten in resultaten na 6 weken zijn opgeleverd.

De geschetste context heeft geleid tot een hypothese-gedreven methodiek, waarbij:

- een 'due diligence stijl'-aanpak is toegepast; waarbij gelet op de korte doorlooptijd (aantal weken) de kwantificering zo veel mogelijk wordt gebaseerd op reeds aanwezige data en gegevens;
- verschillen oude en nieuwe situatie inzichtelijk zijn gemaakt; door het maken van zo scherp mogelijke foto's van het nieuwe ICT-landschap en het uifilteren van de verschillen t.o.v. het huidige landschap;
- selectief is gedetailleerd; in werksessies is ingezoomd op de verschillen tussen oud en nieuw om deze gedetailleerd te onderbouwen met feiten en data van de NVWA (hiermee ligt de focus dus niet op het maken van twee volledige foto's);
- de analyse is gedaan op basis van de reeds bij de NVWA aanwezige data en informatie; deze data zijn verzameld en vervolgens gevalideerd (en er zijn eventueel correcties toegepast). Waar nodig en mogelijk, is gewerkt met ramingen en aannames vanuit de betrokken specialisten van Blik en Informatiemanagement;
- alleen die effecten gekwantificeerd zijn die met harde data en/of met redelijke aannames van betrokken specialisten binnen de NVWA kunnen worden onderbouwd. Effecten waar dat (nog) niet mogelijk is, worden kwalitatief beschreven.



Hypothese gedreven methodiek: top down aanpak

### Aanpak in vier stappen

Dit onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode tussen 4 januari 2016 en 22 maart 2016. In deze periode is intensief samengewerkt en gevalideerd met betrokkenen van de NVWA en de begeleidingsgroep. Om de ICT-beheerkosten in kaart te brengen zijn op hoofdlijnen vier stappen doorlopen:

1. Voorbereiden
2. Identificeren
3. Uitwerken
4. Rapporteren

Onderstaande figuur geeft een overzicht van deze stappen en de volgorde van de activiteiten. Hierna volgt een nadere duiding van de bijbehorende activiteiten die binnen deze stappen zijn uitgevoerd.



### Voorbereiden

De voorbereidingsfase stond in het teken van de informatieverzameling. Het betrof hier o.a. informatie met betrekking tot:

- kostprijsmodellen en begroting(s)(opbouw) van ICT-componenten om te bepalen of, en zo ja, welke kengetallen gebruikt kunnen worden voor kwantificering van de huidige ICT kosten;
- programma- en projectplannen van Blik om te bepalen in welke richting de componenten van het ICT landschap van NVWA zich ontwikkelen.

Met de NVWA is gekeken naar die componenten die verschillen t.o.v. het huidige landschap waarvan het vermoeden bestaat dat die een effect ten opzicht van het huidige landschap zouden kunnen betekenen.

Het resultaat van deze fase was een overzicht van benodigde informatie en een lijst van te interviewen personen.

### Identificeren

Tijdens deze fase is een foto op afstand gemaakt van de huidige ICT-beheerkosten. Hiertoe zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

- Houden van interviews. Hierbij is met medewerkers van de NVWA gekeken naar de huidige ICT-kosten, gemaakte afspraken, werkplekkosten, kosten voor ICT-beheer, de inrichting van de IT-governance/functie en overheadkosten (algemene kosten, allocatie) o.b.v. eerdere onderzoeken. Tevens is gesproken over oplopende kosten op basis van DICTU-tarieven en oplopende kosten op basis van veroudering inclusief non-harmonisatie.
- Documentonderzoek ten behoeve van het creëren van inzicht in de huidige en geprognosticeerde kosten en inzicht in huidige verdeling van de ICT-functie.



### Identificeren (vervolg)

Tevens zijn in deze fase de verschillen tussen de huidige situatie en de toekomstige situatie in kaart gebracht. Hiertoe zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

- Houden van interviews. Hierbij is met medewerkers die betrokken zijn bij Blik gesproken over de globale veranderingen op het gebied van ICT als gevolg van Blik. Vervolgens is ingegaan op de specifieke componenten die veranderen als gevolg van Blik. Hierbij is focus aangebracht op het verschil tussen oud en nieuw langs de volgende lijnen:
  - Nieuwe componenten
  - Vervallen componenten
  - Vervangen componenten
- KPMG-expertsessie gericht op het inbrengen van ervaringen met zaakgerichte systemen en het budgetteren hiervan en andere effecten in relatie tot toekomstige ICT-kosten.
- Verdiepende workshop om het kwalitatieve effect als gevolg van de bovengenoemde wijzigingen in ICT in kaart te brengen. Ook zijn daar waar mogelijk de kwantitatieve effecten onderdeel geweest van de workshop.

Het resultaat van deze fase was een foto op afstand van de huidige ICT-kosten, een foto van de beoogde verschillen tussen het huidige ICT-landschap en het toekomstige ICT-landschap en een set van geïdentificeerde effecten.

Het resultaat van deze fase was een gecompleteerd inzicht van de toekomstige kosten.

### Uitwerken

In deze fase zijn de bevindingen uit de vorige fase verder uitgewerkt en gevalideerd. Hiertoe zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

- Duiden van de 'witte vlekken' in informatie en verrijken van de analyse op basis van invulling daarvan.
- Potentiele effecten vertalen naar geschatte bedragen op basis waarvan monetaire effecten meer meetbaar worden gemaakt.
- Analyse van de huidige investeringen en ramen van de verwachte terugverdientijd.
- Analyse op basis van de verkregen informatie of de voorgenomen investeringen en kosten noodzakelijk zijn of dat er efficiëntere oplossingen mogelijk zijn.

### Rapporteren

Tijdens deze stap zijn de resultaten uit het onderzoek verwerkt in deze rapportage. Hiertoe is in totaal twee keer een conceptrapportage opgesteld en besproken in de begeleidingscommissie. De voorliggende rapportage bevat de definitieve resultaten van het onderzoek. Concreet betekent dat het volgende voor de inhoud:

- In deze rapportage wordt een compleet en kwalitatief beeld geschetst van de geïdentificeerde effecten langs de lijnen nieuwe, vervallen en vervangen componenten.
- Een aantal van de effecten is gekwantificeerd. Van een aantal effecten is duidelijk dat er geen kwantificering mogelijk is (in dit document wordt aangegeven voor welke effecten dat geldt en waarom).
- De analyse van de investeringskosten van Blik is opgenomen in dit document. Er is een analyse gedaan op de beschikbare informatie en een eerste inschatting opgesteld van de investeringskosten voor ontbrekende componenten.
- Op basis van de hiervoor genoemde punten is een conclusie op het niveau van de verschillende effecten en investeringen en een overall-conclusie opgenomen, waarin gestructureerd antwoord wordt gegeven op de centrale vragen.

### **3. Huidige ICT- beheerkosten**

#### Inleiding

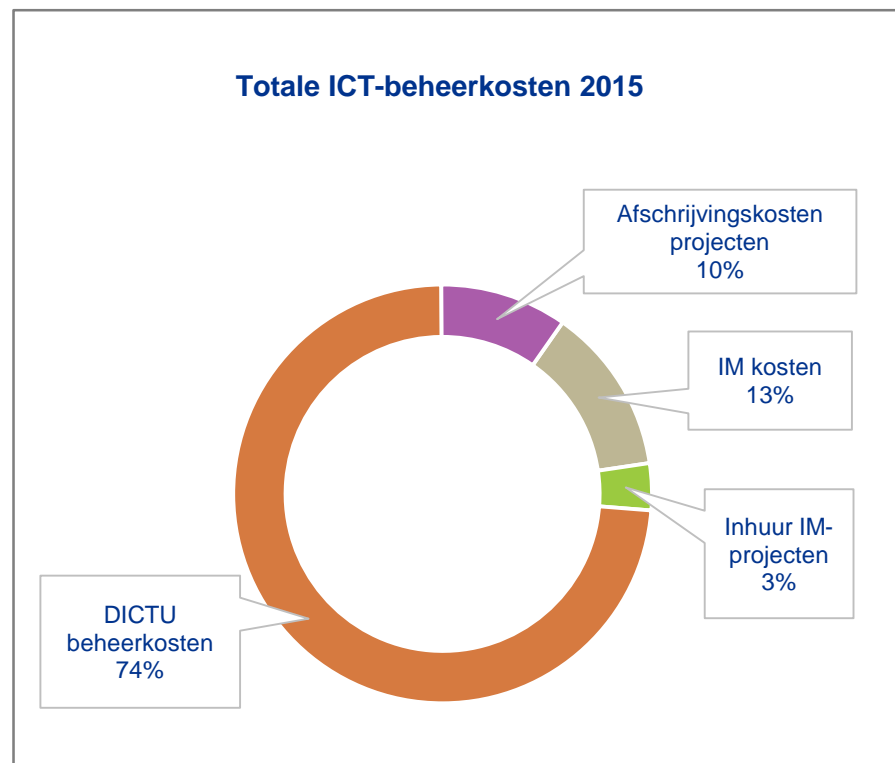
In dit hoofdstuk worden de huidige ICT-beheerkosten weergegeven. Deze kosten zijn in kaart gebracht met als doel een vergelijk te kunnen maken met de toekomstige kosten van ICT-beheer. Bij het in kaart brengen van de ICT-beheerkosten is de meerjarenbegroting als uitgangspunt genomen.

#### Opbouw ICT-beheerkosten

De ICT-beheerkosten van de NVWA, zijn opgebouwd uit vier componenten (zie figuur rechts):

1. **Informatiemanagementkosten:** De informatiemanagementfunctie en het functioneel applicatiebeheer wordt uitgevoerd door de afdeling Informatiemanagement (verder IM) van de NVWA. Deze post bestaat uit de kosten voor het personeel van de afdeling IM.
2. **Inhuur IM-projecten:** Deze post bevat de kosten voor externe inhuur door Informatiemanagement in het kader van ICT-investeringsprojecten die niet geactiveerd mogen worden. Hieronder valt ook de overige inhuur van ICT.
3. **DICTU-beheerkosten:** DICTU is de exclusieve leverancier van de NVWA voor IT-diensten. Deze diensten omvatten werkplekken, infrastructuur, technisch applicatiebeheer en onderhoud. Deze diensten worden waar mogelijk volgens het P\*Q-principe ingekocht volgens de geldende tarieven van DICTU welke jaarlijks worden vastgesteld.
4. **Afschrijvingen projecten:** Deze post bestaat uit de afschrijvingen als gevolg van investeringen uit het verleden en van investeringen die in de planning staan, waarvoor een afschrijvingstermijn van 4 jaar wordt gehanteerd.

Hierna zijn de verschillende componenten verder geduid. Hierbij is per component een (kwalitatieve) beschrijving opgenomen van wat de betreffende component behelst en zijn de omvang en de kosten geschatst.



ICT-beheerkosten NVWA	2015 (x EUR miljoen)
1. Informatiemanagementkosten	5,0
2. Inhuur IM-projecten	1,4
3. DICTU-beheerkosten	28,5
4. Afschrijvingen projecten	3,8
<b>Totale ICT-beheerkosten NVWA*</b>	<b>38,7</b>

\* Overzicht van de ICT-beheerkosten op basis van de meerjarenbegroting.

#### Ad 1. Informatiemanagement

De NVWA heeft een IM-afdeling die verantwoordelijk is voor (beleids)advies, de ontwikkeling (projecten) en het functioneel beheer van haar informatievoorziening. Het technisch beheer, onderhoud en contacten met leveranciers wordt voor de NVWA verzorgd door DICTU. De IM-afdeling maakt deel uit van de Directie Bedrijfsvoering en wordt momenteel ad interim aangestuurd door de directeur Bedrijfsvoering.

De IM-afdeling is opgebouwd uit vier teams plus een staf bestaande uit het hoofd, secretaresse en een senior adviseur Bedrijfsvoering. Het team Project en Business Intelligence bestaat uit 10,6 fte met functieschalen tussen de 10 en 13. Dit team draagt zorg voor de uitvoering van projecten en (management)informatievoorziening, onder andere ten behoeve van meer risicogestuurd toezicht. Het team Proces en Informatiemanagement van de afdeling IM richt zich op Beleidsontwikkeling en bestaat uit 13,4 fte in functieschalen tussen de 10 en 13. Daarnaast zijn er twee teams Functioneel Beheer met in totaal 33,9 fte in functieschalen tussen de 8 en 11 (met uitzondering van de twee teamleiders). Het totaal te beheren applicatielandschap bevat 224 applicaties conform de laatste telling van het team Concernarchitectuur.

#### *Omvang en kosten*

De bezetting van de IM-afdeling bestaat in 2015 uit 60,7 fte. De totale kosten voor de IM-afdeling (ambtelijke salariskosten en p-gerelateerde kosten) bedroegen EUR 5 miljoen in 2015.

#### Ad 2. Inhuur IM-projecten

Jaarlijks stelt NVWA een projectenkalender op. Alle actuele en verwachte projecten zijn opgenomen in deze kalender. De ICT-projecten in het kader van Blik op NVWA 2017 zijn niet in de projectenkalender verwerkt. Ten behoeve van de uitvoering van de projecten wordt gebruikgemaakt van externe inhuur.

#### *Omvang en kosten*

Van de 18 lopende projecten op de Projectenkalender 2015, zijn er 7 projecten per oktober 2015 afgerond. De projecten op deze kalender zijn te kenschetsen als onderhoudsprojecten, ingegeven door bijvoorbeeld wijzigingen in wet- en regelgeving. De totale kosten voor de inhuur met betrekking tot deze onderhoudsprojecten bedroegen EUR 1,4 miljoen in 2015.

#### Ad 3. DICTU-beheerkosten

De post DICTU-beheerkosten betreft de dienstverlening van DICTU en omvat diensten voor werkplekken, infrastructuur, technisch applicatiebeheer en onderhoud. In onderstaand overzicht is opgenomen wat de prognose is van de reële DICTU-beheerkosten voor 2015.

DICTU-beheerkosten	Prognose 2015 in EUR
A. Werkpleksservices	12.217.062
B. Regulier beheer	3.948.592
C. Infra exploitatie	8.132.218
D. Spoedeisend onderhoud	240.000
E. Releasematig onderhoud	1.976.640
F. Oracle EBS-kosten	2.174.759
<b>DICTU-beheerkosten</b>	<b>28.689.269</b>

Hierbij merken wij op dat de werkelijke DICTU-beheerkosten blijkens het Intern Jaarverslag 2015 van de NVWA EUR 27,8 miljoen bedragen. In de leveringsovereenkomst NVWA-DICTU 2016 is vervolgens opgenomen dat voor de totale DICTU-beheerkosten EUR 30,6 miljoen is voorzien.

#### *Ad A. Werkpleksservices:*

De post werkpleksservices bestaat uit kosten voor mobiele werkplekken, voor vaste werkplekken en kosten voor telefonie. Sinds 2015 zijn hier kosten voor leenlaptops voor de mobiele helpdesk en 'KA+'-kosten bij gekomen. In verhouding is het aantal mobiele werkplekken (ongeveer 2.500) relatief hoog ten opzichte van de vaste werkplekken (ongeveer 600). Daarnaast zijn de kosten voor mobiele werkplekken logischerwijs hoger dan vaste werkplekken. De totale omvang betreft EUR 12,2 miljoen in 2015.

#### *Ad B. Regulier beheer:*

De kosten voor het regulier beheer betreffen technisch (applicatie)beheer en licentiekosten. Er wordt een onderscheid gemaakt in de volgende clusters: NVWA basisvoorziening (EUR 165K), NVWA bedrijfsvoering en gegevensbeheer (EUR 419K), NVWA handhaving (EUR 1.119K), NVWA import en export (EUR 1.253K)\*, klantcontact (EUR 463K), NVWA lab (EUR 275K), en NVWA visserij (EUR 253K). De totale kosten betreffen EUR 3,9 miljoen in 2015. Een uitsplitsing van de kosten op het niveau van applicaties is niet beschikbaar.

\* De kosten voor de applicatie Client maken hier geen onderdeel van uit: deze worden extracomptabel bijgehouden.

#### *Ad C. Infra exploitatie*

De kostenpost 'infra services' is voor 60% opgebouwd uit kosten op basis van P\*Q. De overige 40% zijn toegerekende generieke kosten. Deze post bestaat uit housing en hosting van infrastructuur. De totale omvang betreft EUR 8,1 miljoen.

#### *Ad D. Spoedeisend onderhoud*

De berekening voor deze kostenpost is gebaseerd op een schatting door de afdeling Functioneel Beheer van de NVWA; per jaar wordt er een schatting gemaakt van het benodigde aantal uur maal het tarief voor spoedeisend onderhoud. Het uurtarief voor spoedeisend onderhoud is bewust hoger dan het regulier beheer, om het gebruik te ontmoedigen. De totale kosten betreffen EUR 240.000.

#### *Ad E. Releasematig onderhoud*

Deze post bestaat uit adaptief en correctief onderhoud van de applicaties zoals in beheer bij DICTU. De samenstelling van de release komt in overleg tussen NVWA en DICTU tot stand. De totale kosten betreffen EUR 1,9 miljoen.

#### *Ad F. Oracle EBS*

NVWA maakt gebruik van EBS Finance zoals geleverd en beheerd door DICTU voor het voeren van de financiële informatie. Naast beheer bevat deze post de licentiekosten. De totale kosten betreffen naar verwachting EUR 2,2 miljoen.

#### **Ontwikkelingen**

De kosten voor de dienstverlening van DICTU zijn in de periode 2012-2015 jaarlijks toegenomen, van EUR 23,5 miljoen in 2012 naar EUR 27,8 miljoen in 2015. De NVWA kan de kosten in enige mate beïnvloeden door keuzes in het applicatielandschap (applicaties uitfaseren) en de diensten die volgens P\*Q worden afgenomen. Het effect hiervan is de afgelopen jaren beperkt geweest. De toename verhoudt zich tot wijzigingen in tariefstelling van de dienstverlening van DICTU. Tenslotte merken wij op dat de DICTU-beheerkosten voor gedurende 2015 verschillende cijfers tonen, maar circa 74 % van de totale ICT-beheerkosten bedragen (meerjarenbegroting = EUR 28,5 miljoen, Prognose = EUR 28,6 miljoen, jaarverslag = EUR 27,8 miljoen).

In de periode 2012-2015 heeft de NVWA ten aanzien van applicatierationalisatie stappen gezet met een beperkt effect op de kosten. Een aantal kleinere applicaties zijn uitgefaseerd maar de grotere en duurdere applicaties zijn buiten de scope voor rationalisatie gebleven, o.a. in afwachting van Blik.

#### **Conclusie huidige ICT-beheerkosten**

De totale ICT-beheerkosten van de NVWA bedragen EUR 38,7 miljoen per augustus 2015, het merendeel van deze kosten bestaat uit de kosten voor DICTU (circa 74%). Voor 2016 worden de ICT-beheerkosten op een gelijkblijvend bedrag begroot. De periode 2012-2015 laat een duidelijke stijging van de DICTU-beheerkosten zien. De NVWA heeft ten aanzien van applicatierationalisatie stappen gezet. De grotere en duurdere applicaties komen pas met Blik aan bod.

Deze huidige ICT-beheerkosten zijn gebaseerd op (het beheer van) het huidige ICT-landschap van de NVWA. Om te komen tot een schatting van de toekomstige ICT-beheerkosten, wordt eerst gekeken naar de verschillen tussen het huidige landschap en het beoogde landschap (als gevolg van Blik). Deze verschillen zijn geduid in het volgende hoofdstuk (hoofdstuk 4) van deze rapportage.

## **4. Toekomstige ICT-beheerkosten**



#### Inleiding

Dit hoofdstuk richt zich op een schatting van de toekomstige kosten van ICT-beheer. Hiertoe wordt allereerst ingegaan op de globale veranderingen op het gebied van ICT als gevolg van Blik. Een overzicht hiervan is opgenomen in bijlage III. Vervolgens wordt ingegaan op de componenten welke veranderen als gevolg van Blik. Hierbij is focus aangebracht op het verschil tussen oud en nieuw langs de volgende lijnen:

1. Nieuwe componenten
2. Vervallen componenten
3. Vervangen componenten

Ten slotte worden aan de hand van deze componenten de kwalitatieve en kwantitatieve effecten op de huidige posten voor ICT-beheer weergegeven, te weten voor de posten 'informatiemanagement' en 'projecten'.

#### Blik

De NVWA heeft zich ten doel gesteld om in 2017 effectiever en efficiënter te kunnen werken. Om deze verandering te realiseren is het Verbeterplan opgesteld met vier horizontale thema's. Dit zijn:

1. Kennisgedreven & risicogerichte aanpak
2. Procesvernieuwing, informatie & ICT
3. Effectief instrumentarium
4. Mensen als motor

Thema 2 vormt de basis voor het programma Blik op NVWA 2017, gedocumenteerd in het 'Programmaplan Blik: Verbeterlijn Procesvernieuwing, Informatie & ICT'. Binnen dit programma zijn weer zeven thema's benoemd. De thema's Procesuniformering en vernieuwing en Moderne en passende ICT-systemen leiden tot veranderingen binnen de informatievoorziening van de NVWA. In eerste instantie worden nieuwe processen en informatiestromen gedefinieerd welke leiden tot behoefte aan moderne en passende ICT-systemen.

Uit het programmaplan van Blik op 2017 komt naar voren dat naast de behoefte aan een efficiënter en effectiever primair proces, ook de huidige staat van de ICT binnen de NVWA aanleiding tot modernisering vormt. De ICT wordt hierbij gekenmerkt als gebrekkig en ondersteunt de medewerkers in onvoldoende mate. Ook wordt aangegeven dat daarnaast sprake is van slechte beheersbaarheid, aanpasbaarheid en hoge exploitatielasten.

#### Planning Blik

Blik wordt programmatisch aangestuurd op basis van de best practice-methode MSP. De basis vormt het programmaplan dat is opgedeeld in drie plateaus. Hieronder staan per plateau de activiteiten met betrekking tot ICT beschreven:

1. **Bepalen** (afgerond per 1 april 2015). Overzicht van processen en informatiestromen, systemen en bronnen; inzicht in ICT-mogelijkheden, eisen aan de informatievoorziening en opvattingen over de toepassing van de bedrijfsprocessen in relatie tot informatiestromen en ICT.
2. **Realiseren** (1 maart 2015 t/m 31 december 2017). Het selecteren en inrichten van ICT-componenten. Opvatting over de migratiestrategie en opgestelde migratieplannen, opvatting over het aangepaste ICT-landschap en nieuwe basisinformatievoorziening, inclusief externe componenten/modules.
3. **Ondersteunen** (1 februari 2016 t/m 1 november 2018). Ingevoerde ICT, getrainde medewerkers in gebruik van de informatievoorziening, georganiseerd beheer van de vernieuwde informatievoorziening en uitfasering oude applicaties.

Het zwaartepunt wat betreft ICT en de bijbehorende kosten ligt in plateau 2 en 3. Het programma Blik bevindt zich momenteel (maart 2016) in plateau 2. De Basisvoorziening is geselecteerd (Blueriq en enkele andere componenten) en daarnaast wordt momenteel nog onderzocht welke additionele componenten nodig zijn, zoals een Planning- en Rooster Voorziening (PRV). Het programmaplan voor plateau 3 (plateauplan 3) wordt momenteel ontwikkeld en is in concept beschikbaar. Dit plan gaat onder andere in de op de transitievolgorde en bevat naast een inschatting van de doorlooptijd een kostenraming. Bij deze raming worden de IT-kosten als gevolg van de transitie buiten beschouwing gelaten.

**Veranderingen**

1. **Nieuwe componenten:** Een van de doelstellingen van Blik is het realiseren van passende en moderne informatievoorziening. Om aan deze doelstelling te voldoen is ervoor gekozen een nieuw ICT-platform te realiseren: de Basisvoorziening. Deze Basisvoorziening is samengesteld uit enkele nieuwe ICT-systemen in combinatie met enkele bestaande systemen en zal het merendeel van de primaire processen gaan ondersteunen. Aan de hand van de verschillen kunnen de effecten op de kosten geduid worden. Deze kosten vallen in de volgende categorieën:
  - Nieuwe kosten voor regulier beheer.
  - Nieuwe kosten voor infrastructuur.
  - Nieuwe kosten voor spoedeisend en releasematig onderhoud.
2. **Vervallen componenten:** De introductie van de Basisvoorziening maakt dat een significant deel van het huidige applicatielandschap overbodig wordt en dus komt te vervallen. Hierdoor kunnen besparingen behaald worden op de volgende gebieden:
  - Besparingen op regulier beheer.
  - Besparingen op infrastructuur.
  - Besparingen op spoedeisend en releasematig onderhoud.
3. **Vervangen:** Het beheer van de nieuwe componenten zal plaatsvinden in de Cloud welke door DICTU wordt aangeboden. Daarnaast zullen de applicaties die niet door de Basisvoorziening vervangen worden ook op termijn naar de Cloud gemigreerd worden. Dit brengt de volgende veranderingen met zich mee:
  - Kosten voor infra nieuwe componenten.
  - Wijziging in de kosten voor te behouden applicaties.

**Overige effecten**

Naast een direct effect op de DICTU-beheerkosten hebben de verschillen ook afgeleide effecten op de overige posten van de begroting voor ICT-beheer, te weten:

- Veranderingen in de samenstelling en omvang van de IM-organisatie.
- Veranderingen in de behoefte aan projecten en daaraan gerelateerde investeringen en inhuur.
- Veranderingen in de afschrijvingen als gevolg van investeringen in projecten.

#### Veranderingen

Zoals hiervoor beschreven levert het programma Blik een nieuwe Basisvoorziening op. Deze Basisvoorziening resulteert in nieuwe kosten voor regulier beheer, infra exploitatie en spoedeisend en releasematig onderhoud.

#### Effecten

1. Het in beheer nemen van de Basisvoorziening heeft een effect op de post regulier beheer. Er komen nieuwe kosten bij voor het beheer van de Basisvoorziening in de vorm van uren voor technisch beheer. De aanname op dit moment is dat DICTU deze kosten gaat bepalen op basis van het functiepuntenmodel. De NVWA heeft voor deze kosten nog geen indicatie ontvangen van DICTU. Deze kosten worden per 1 januari 2018 opgenomen in de reguliere beheerlast die DICTU aan de NVWA in rekening brengt. Reguliere beheerlasten voor dat moment komen ten laste van het programmabudget. Daarnaast brengt het in beheer nemen van de Basisvoorziening nieuwe licentiekosten met zich mee voor het gebruik van onder meer de Blueriq-componenten en de PRV.
2. Het in beheer nemen van de Basisvoorziening heeft een effect op de post infra exploitatie. Er komen nieuwe kosten bij voor de infrastructuur waar de Basisvoorziening gebruik van maakt. Deze kosten worden berekend aan de hand van de gebruikte infrastructuur (Q) en de Cloud-tarieven van DICTU, (P). Conform de offerte van DICTU voor het implementeren van de Basisvoorziening worden exploitatielasten voor infrastructuur gedurende het implementatietraject duidelijk. De implementatie is op dit moment afgerond, cijfers over de huidige exploitatielasten zijn niet aangetroffen. Daarbij is het onduidelijke of de huidige infrastructuurfootprint, de Q, al is berekend op productiegebruik of alleen voor de inrichtingsfase.
3. Jaarlijks reserveert de NVWA een budget voor spoedeisend en releasematig onderhoud dat door DICTU wordt uitgevoerd. Ook voor de Basisvoorziening zullen deze vormen van onderhoud naar verwachting benodigd zijn. De mate waarin, zal naar verwachting eind plateau 2 (31 december 2017) inzichtelijk moeten kunnen zijn.

#### Onzekerheid toekomstbeeld

- De reguliere beheerkosten van de Basisvoorziening zijn nog niet in kaart gebracht. De NVWA is hiervoor afhankelijk van de offerte die bij DICTU is opgevraagd.
- DICTU heeft aangegeven dat het functiepuntenrekenmodel nog in ontwikkeling is en dat definitieve vaststelling van de beheerlast pas mogelijk is als de inrichtingsfase

(plateau 2) is afgerond. De omvang van deze kosten zal naar verwachting eind plateau 2 (31 december 2017) inzichtelijk moeten kunnen zijn.

- De kosten voor de infrastructuur voor de Basisvoorziening zijn nog niet inzichtelijk. De NVWA is hiervoor afhankelijk van de eerder genoemde offerte die bij DICTU is opgevraagd.
- Er zijn geen historische cijfers over behoefte aan spoedeisend en releasematig onderhoud voor de Basisvoorziening om het benodigde budget op te baseren. Dit zal moeten blijken op basis van ervaring na de ingebruikname van de Basisvoorziening. Daarnaast is nog onduidelijk in hoeverre onderhoud in de licentiefee voor het gebruik van de Basisvoorziening is opgenomen.

#### Financiële impact

- In afwachting van de offerte van DICTU heeft het programma Blik zelf een inschatting gemaakt van de kosten voor het technisch beheer van de Basisvoorziening. Hierbij is de norm van SIG\*) gehanteerd welke uitgaat van 15% van de herbouwwaarde van een applicatie om deze op een stabiel kwaliteitsniveau te houden. Voor de Basisvoorziening komt dat uit op een jaarlijkse beheerlast van EUR 3.889.800. Als de DICTU-opslag van 21,1% voor indirecte kosten (tarief 2016) wordt meegerekend komt dit uit op EUR 4.710.547 (afgerond EUR 4,7 miljoen).
- Daarnaast heeft het programma een indicatie van de jaarlijkse licentiekosten voor Blueriq afgegeven. Deze bedragen EUR 475.000 (o.b.v. 2.000 concurrent-users en 16.000 web-users) inclusief nieuwe releases. Inclusief DICTU-opslag komt dit neer op EUR 575.225 (afgerond EUR 0,6 miljoen).
- Voor infra exploitatie, spoedeisend en releasematig onderhoud kan de financiële impact in dit stadium nog niet worden bepaald.

\*) Definitie SIG norm: De genoemde 15% is een ervaringscijfer, het is gebleken dat voor gezonde applicaties er  $\pm 15\%$  van de herbouwwaarde (in maanden) aan technisch onderhoud/beheer wordt besteed. Hierin zit:  
 – bug fixing / correctief onderhoud  
 – preventief onderhoud (versiebeheer etc.)  
 – (klein) adaptief onderhoud  
 Het gaat hierbij om de design-, ontwikkel- en (unit- en systeem)test-activiteiten, welke doorgaans door een ontwikkelteam worden uitgevoerd.

#### Veranderingen

Volgens de 'Was-wordt lijst applicatielandschap: Basisrapport applicaties' (IST-SOLL-lijst) maakt de NVWA momenteel gebruik van 224 applicaties, waarvan 35 applicaties bij externe partijen in beheer zijn en 67 applicaties geen impact kennen van het programma Blik. De overige 122 applicaties worden vervangen door de Basisvoorziening en zijn na ingebruikname van de Basisvoorziening overbodig.

#### Effecten

1. De *reguliere beheerkosten* voor de uit te faseren applicaties komen te vervallen vanaf het moment van uitfaseren. Op basis van de IST-SOLL-lijst is het mogelijk om een inschatting te maken van de omvang van deze besparing.
2. Op basis van de IST-SOLL-lijst is het mogelijk om een inschatting te maken van de omvang van de besparing op de kosten voor *infra exploitatie*.
3. Wat betreft *spoedeisend en releasematig onderhoud* is de verwachting bij de NVWA dat het aantal incidenten en de behoefte aan releases zullen afnemen als gevolg van de harmonisatie en modernisatie van het ICT-landschap die het resultaat is van de invoering van de Basisvoorziening. Hierdoor is er mogelijk sprake van een afname in de kosten voor deze vormen van onderhoud. Daarnaast kunnen naar verwachting meer onderhoudswerkzaamheden door de NVWA zelf worden verricht op de Basisvoorziening in vergelijking met het huidige applicatielandschap, waardoor minder inhuur van DICTU nodig zal zijn. Dit zal ook een effect hebben op de kosten.

#### Onzekerheid toekomstbeeld

- Er bestaat noch bij de NVWA noch DICTU een integraal beeld van de afname van beheerkosten voor uitgefaseerde applicaties. Wel is een overzicht beschikbaar van de 17 grootste applicaties die door Blik zullen worden vervangen. De totale *reguliere beheerkosten* van deze applicaties bedragen volgens de opgave van DICTU EUR 2,2 miljoen. De definitieve afname in kosten wordt door DICTU vastgesteld wanneer de applicatie daadwerkelijk uitgefaseerd is.
- Voor de infrastructuurkosten is een overzicht beschikbaar van de 17 grootste applicaties die door Blik zullen worden vervangen. De *infra exploitatiekosten* van deze

applicaties bedragen volgens de opgave van DICTU EUR 3,6 miljoen. Daarnaast hebben NVWA en DICTU een raming opgesteld van de exploitatiekosten per applicatie aan de hand van de IST-SOLL-lijst. Op basis van deze inschatting bedraagt het besparingspotentieel EUR 3,95 miljoen (17 grootste plus overige applicaties). De definitieve afname in kosten wordt door DICTU vastgesteld wanneer de applicatie daadwerkelijk uitgefaseerd is. Het is onduidelijk of uitfaseren van applicaties tot een een-op-een afname van kosten leidt. Mogelijke effecten zoals versnelde afschrijving van infrastructuur kan de kostenbesparing tijdelijk drukken. Daarnaast zijn de huidige kosten per applicatie niet voor alle applicaties inzichtelijk.

- Er zijn geen historische cijfers over behoefte aan *spoedeisend en releasematig onderhoud* voor de Basisvoorziening om het benodigde budget op te baseren. Dit zal moeten blijken op basis van ervaring na de ingebruikname van de Basisvoorziening. Daarnaast is nog onduidelijk in hoeverre onderhoud in de licentiefee voor het gebruik van de Basisvoorziening is opgenomen. Wel is een overzicht beschikbaar van de 17 grootste applicaties die door Blik zullen worden vervangen. De kosten voor *infra exploitatie* van deze applicaties bedraagt EUR 0,5 miljoen.

#### Financiële impact

- In onderstaande tabel is het gekwantificeerde effect van de vervallen componenten weergegeven.

Post	Raming 17 grootste applicaties (x EUR miljoen)	Overige applicaties (x EUR miljoen)
Reguliere beheerkosten	2,2	PM
Infra exploitatie	3,6	0,45
Spoedeisend en releasematig onderhoud	0,5	PM

- De kwalitatieve effecten van de reguliere beheerkosten en spoedeisend en releasematig onderhoud zijn anders dan voor de 17 grootste applicaties niet geraamd. Deze kosten zijn naar verwachting van een relatief beperkte omvang.

#### Veranderingen

DICTU werkt aan de opbouw van een private Cloud die onderdeel zal zijn van de Rijkscloud. Het doel van deze Cloud is een grotere beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de infrastructuur, tegen lagere kosten. De NVWA zal als afnemer van DICTU ook Cloud-diensten afnemen van DICTU. Het eerste grote project van de NVWA dat op de Cloud wordt ingericht is de Basisvoorziening. Doel van het programma Cloud van DICTU is om alle applicaties bij DICTU in beheer (maar minimaal 65%) te migreren naar de Cloud.

#### Effecten

1. De Basisvoorziening zal gebruik gaan maken van infrastructuur volgens de Cloud-methodiek.
2. Op voorspraak van de CIO-office van EZ is de intentie om 60% van de applicaties te migreren naar de Cloud. De NVWA onderzoekt momenteel wat de kosten zijn voor een migratie naar de Cloud voor de te behouden applicaties.

#### Onzekerheid toekomstbeeld

- In de nota Kosten- en facturatiesystematiek Cloud, van de Werkgroep Cloud van DICTU, wordt inzicht gegeven in de kosten van de Cloud. De rekenvoorbeelden in deze notitie schetsen een verwachte besparing van 20-25% bij het gebruik van Cloud ten opzichte van non-Cloud. DICTU heeft aangegeven dat de tariefstelling van de Cloud-diensten zich nog in de pilotfase bevindt en dat deze tarieven in 2016, in overleg met de afnemers, periodiek worden herijkt. Daarnaast bestaat er geen integraal beeld van de transitiekosten om bestaande applicaties naar de Cloud te brengen.
- Daarnaast is het transitiescenario van belang bij de afweging of bestaande applicaties die door de Basisvoorziening vervangen worden nog naar de Cloud gemigreerd worden. De businesscase om een dergelijke applicatie te migreren wordt sterker naarmate de termijn waarop deze uitgefaseerd wordt langer duurt.

- In de memo 'Toelichting op Cloud kosten niet opgenomen in Cloud tarieven' wordt melding gemaakt van de project- en frictiekosten die DICTU maakt voor de invoering van de Cloud. Deze kosten worden in rekening gebracht bij de opdrachtgevers van DICTU, waaronder de NVWA, ongeacht of zij gebruikmaken van de Cloud. Voor de periode 2016-2020 komt dit voor NVWA neer op een totaal van EUR 1,8 miljoen.
- Voordat een applicatie naar de Cloud gemigreerd kan worden, moet deze voldoen aan bepaalde aansluitvoorwaarden. De belangrijkste is een actuele versie, N-1 of N, waarbij N door DICTU bepaald wordt. Als er is voldaan aan de aansluitvoorwaarden kan er, in gezamenlijk overleg tussen DICTU en NVWA, een migratie gestart worden. Noch bij de NVWA, noch bij DICTU bestaat momenteel een integraal beeld van de kosten om alle applicaties van de NVWA aan de aansluitvoorwaarden te laten voldoen. De inspanning voor de migratie bestaat uit 2-3 weken testen voor Functioneel Beheer bij de NVWA, conform de vuistregel van DICTU van 40-80 uur per applicatie.
- In de overgang naar de Cloud wordt er door de NVWA een onderscheid gemaakt tussen kleinere en meer complexe applicaties. Voor de kleine applicaties wordt de overgang naar de Cloud in principe altijd ingezet. Voor complexere applicaties wordt gezamenlijk met DICTU een advies opgesteld. Met behulp van dit advies kan de NVWA een businesscase opstellen op basis van de beheerkosten en de transitiekosten en daarmee een besluit nemen over het al dan niet migreren van de applicatie.

#### Financiële impact

- De huidige status van opbouw van een private Cloud in combinatie met de hiervoor genoemde onzekerheden, bieden onvoldoende basis om het gekwantificeerde effect van de vervallen componenten weer te kunnen geven.

### Effecten

1. De invoering van de Basisvoorziening betekent dat de NVWA gebruik gaat maken van ICT-systemen met een ander karakter (meer gericht op kennis, regels en modelleren) dan het huidige applicatielandschap. Deze wijziging brengt een andere wijze van invulling van aan digitaliseringsfuncties mee. Binnen Blik is een analyse gepleegd van de benodigde functies. Hieruit komt naar voren dat er naast de afdeling IM een nieuwe functie Proces- en Productontwikkeling (PPO) wordt ingericht. De product- en procesexperts van PPO werken dan nauw samen met de systeemexperts van IM om de digitalisering vorm te geven. De PPO-functie is een logisch gevolg van de toenemende mate van automatisering, maar de kosten voor deze afdeling kunnen niet a priori als ICT-beheerkosten worden gezien. Deze wijzigingen zullen ook een effect hebben op de aard van de benodigde rollen binnen de afdeling IM. De verwachting bij de NVWA is dat er nieuwe rollen nodig worden op gebieden zoals architectuur, procesmodelleren en data-analyse. De functie PPO, de benodigde rollen binnen IM en samenhang tussen de twee afdelingen zijn nog niet geformaliseerd. Momenteel worden er binnen de NVWA nieuwe keuzes gemaakt over de inrichting van de organisatie. De wijzigingen binnen de afdeling IM maken naar verwachting deel uit van deze overwegingen, welke hun beslag zullen krijgen in het VOB.
2. De vervanging van de huidige 17 kernapplicaties door de nieuwe Basisvoorziening kan een effect hebben op het benodigd aantal functioneel beheerders. Op basis van de SOLL-IST-lijst van applicaties is het mogelijk om een inschatting te maken van het aantal functioneel beheerders dat overbodig wordt als gevolg van het uitfasen van applicaties. Daarnaast zijn er nieuwe functioneel beheerders nodig voor het beheer van de Basisvoorziening. Bij de NVWA leeft de verwachting dat het totaalaantal benodigde beheerders mogelijk daalt als gevolg van de harmonisatie en modernisatie van het applicatielandschap waardoor minder beheerwerkzaamheden noodzakelijk zijn. Deze effecten zijn nog niet onderbouwd en gekwantificeerd. Een aantal medewerkers van IM loopt al mee met het programma om kennis op te doen van de nieuwe Basisvoorziening.
3. Ten slotte is vanuit de afdeling IM aangegeven dat de afdeling wordt gekanteld van applicatiegericht beheer per domein naar proces- en ketengericht beheer. Hierbij richten beheerders zich niet langer op het volledig beheren van enkele applicaties, maar werken zij nauw samen met proces- en productexperts van de functie PPO om businessprocessen te beheren in de Basisvoorziening. Op basis van de beschikbare informatie is er geen reden om aan te nemen dat de taakverdeling tussen NVWA en DICTU zal wijzigen.

### Onzekerheid toekomstbeeld

Het uitwerken van de hiervoor genoemde effecten maakt deel uit van de afronding van het traject gericht op het Voorgenomen Organisatiebesluit per 1 januari 2017. Daarnaast is de verwachting dat het VOB ook de transitie van de huidige IM-organisatie naar de toekomstige organisatie adresseert. Daarmee is momenteel geen formele onderbouwing of kwantificering van deze effecten beschikbaar.

### Financiële impact

De financiële impact van de genoemde effecten kan in beperkte mate in kaart gebracht worden aangezien de aard en omvang van de effecten nog niet bekend zijn. De volgende kwantitatieve effecten zijn mogelijk:

- Additionele kosten voor de nieuwe functie PPO. Deze functie zal naar verwachting grotendeels bestaan uit huidige medewerkers.
- Additionele kosten voor nieuwe rollen binnen de afdeling IM op gebieden zoals architectuur, procesmodelleren en data-analyse. Deze rollen bevinden zich gemiddeld mogelijk in een hogere salarisschaal dan nu het geval is.
- Reductie van de kosten voor functioneel beheer door een afname in benodigd aantal beheerders.



#### Effecten

1. De afschrijvingen op projecten blijven de komende jaren doorlopen aangezien deze het gevolg zijn van investeringen uit het verleden. De huidige meerjarenbegroting laat een stijgende trend zien in de afschrijvingskosten op immateriële vaste activa van EUR 3,8 miljoen in 2015 naar EUR 5,4 miljoen in 2020. Daarnaast zullen de investeringen in de vernieuwing van het ICT-landschap door Blik ook tot afschrijvingen leiden. De huidige verwachting is dat in de periode 2016-2020 een totaal van circa EUR 18 miljoen aan afschrijvingen als gevolg van Blik opgevoerd wordt.
2. Bij de NVWA bestaat de verwachting dat het gebruik van een standaardplatform en moderne technologie in de vorm van de Basisvoorziening mogelijk leidt tot een lagere behoefte aan projecten. Dit omdat aanpassingen in toenemende mate door medewerkers van IM, PPO of de business zelf doorgevoerd of gemodelleerd kunnen worden. De jaarlijkse projectwerkzaamheden aan applicaties die worden uitgefaseerd komen te vervallen. De jaarlijkse behoefte aan projecten voor de Basisvoorziening is nog niet ingeschat. De huidige projectkalender kijkt niet verder dan 2016, met uitzondering van enkele meerjarige projecten.
3. Daarnaast heeft de flexibiliteit van de Basisvoorziening mogelijk tot gevolg dat waar projectwerkzaamheden noodzakelijk zijn, deze in toenemende mate door de NVWA zelf verricht kunnen worden en er minder noodzaak is om externe expertise in te huren.

#### Onzekerheid toekomstbeeld

De mate waarin aanpassingen projectmatig worden uitgevoerd of in de lijnorganisatie van de NVWA worden uitgevoerd is nog niet duidelijk. Dit zal de praktijk moeten uitwijzen wanneer de Basisvoorziening in gebruik is genomen.

#### Financiële impact

De financiële impact van de genoemde effecten kan in beperkte mate in kaart gebracht worden aangezien de aard en omvang van de effecten nog niet bekend zijn. De volgende kwantitatieve effecten zijn mogelijk:

- Toename in afschrijvingskosten als gevolg van de investeringen in Blik.
- Een mogelijke afname in de toekomstige, jaarlijkse investeringen in projecten na het in gebruik nemen van de Basisvoorziening en het uitfaseren van legacy.
- Een mogelijke afname in de kosten per project als gevolg van een beperktere noodzaak tot het inhuren van externe expertise, wat in de regel duurder is dan het inzetten van eigen medewerkers.

#### Conclusie

De toekomstige ICT-kosten kunnen geraamd worden aan de hand van de benoemde effecten. Er is hierbij sprake van *nieuwe componenten* – met als voornaamste onderdeel de Basisvoorziening – welke nieuwe beheerkosten met zich meebrengen. Daarnaast is er sprake van *vervallen componenten* als gevolg van het invoeren van de Basisvoorziening met als effect besparingen op de beheerkosten. Ook is sprake van *vervanging* wat betreft infrastructuur als gevolg van de overgang naar de Cloud. Naast deze directe effecten is er ook sprake van afgeleide effecten op de afdeling IM, kosten voor projecten en afschrijvingen.

De effecten van voorgenoemde wijzigingen zijn voor zowel nieuwe, vervallen als vervangen componenten kwalitatief geduid. Een overzicht van de effecten, beschikbare kwantificering en nog ontbrekende informatie is rechts weergegeven. Voor kwantificering van deze effecten is de informatiepositie voor alle wijzigingen van onvoldoende niveau, met uitzondering van de effecten op de vervallen componenten. Hiervoor zijn de volgende verklaringen:

- De fase waarin het programma Blik zich bevond ten tijde van het onderzoek (januari-maart 2016). Hierdoor is de volgende informatie niet beschikbaar:
  - Nieuwe kosten infrastructuur.
  - Nieuwe kosten onderhoud.
- De tariefstelling van de Cloud is nog in ontwikkeling.
- Fase waarin het traject gericht op het Voorgenomen Organisatiebesluit per 1 januari 2017 zich bevindt.

Op basis van de beschikbare informatie is te concluderen dat de raming van de toekomstige kosten nog niet volledig is. Hiervoor is met name de DICTU-offerte voor toekomstige beheerkosten aan het eind van plateau 2 van belang. Wel tekent zich een beeld af waaruit naar voren komt dat de introductie van de nieuwe componenten resulteren in een reguliere beheerlast van ten minste EUR 5,3 miljoen. De vervallen componenten kunnen een besparing van EUR 2,2 miljoen op de reguliere beheerlast tot gevolg hebben. De effecten op de kosten voor infrastructuur en onderhoud zijn nog niet in te schatten door gebrek aan informatie over de nieuwe kosten voor deze posten. Per saldo leiden deze effecten tot een stijgende beheerlast voor regulier beheer. De effecten van vervanging, met name de tarieven voor de Cloud, kunnen hier mogelijk nog een positief effect op hebben. De huidige verwachting is dat in de periode 2016-2020 een totaal van circa EUR 18 miljoen aan afschrijvingen als gevolg van Blik opgevoerd wordt.

Hoofd effect	Effect	Raming (x EUR miljoen)	Wanneer meer gegevens beschikbaar
<i>Nieuwe componenten</i>	Nieuwe kosten regulier beheer	4,7 0,6 = 5,3	Offerte DICTU (naar verwachting einde plateau 2 beschikbaar)
	Nieuwe kosten infrastructuur	PM	Offerte DICTU (naar verwachting einde plateau 2 beschikbaar)
	Nieuwe kosten onderhoud	PM	Inschatting NVWA / DICTU (inclusief resultaten pilot functiepuntenmodel) naar verwachting einde plateau 2 beschikbaar
<i>Vervallen componenten</i>	Besparingen regulier beheer	2,2	Huidige kosten voor alle applicaties m.u.v. 17 reeds geraamde applicaties
	Besparingen infrastructuur	3,95	
	Besparingen onderhoud	0,5	Inschatting NVWA/DICTU (naar verwachting einde plateau 2 beschikbaar)
<i>Vervangen componenten</i>	Cloud	PM	Definitieve tarieven Inschatting beheerlast per applicatie
<i>Overige effecten</i>	Veranderingen IM-organisatie	PM	VOB 2017
	Veranderingen projecten	PM	Meerjarige projectenkalender (naar verwachting einde plateau 2 beschikbaar)
	Veranderingen afschrijvingen	PM	-

# 5. Investeringsen

#### Inleiding

Dit hoofdstuk richt zich op de investeringen als gevolg van Blik. De investeringen hebben wij beschouwd in het kader van het programma Blik op de NVWA 2017. Het programma is kwalitatief ingestoken, vanuit de idee dat met verbeterprocessen een kwaliteitsslag wordt gerealiseerd. Als zodanig zijn de ICT-investeringen dan ook noodzakelijk om de doelstellingen van Blik te realiseren.

De huidige begroting van het programma Blik bestaat uit de investeringen noodzakelijk om plateau 1 en 2 te realiseren. Hiervoor verwijzen wij naar het voorgaande hoofdstuk. Daarnaast zijn er investeringen benodigd om plateau 3 te realiseren. Deze investeringen zijn gedeeltelijk geraamd in het conceptprogrammaplan voor plateau 3. Op basis van de begrote en niet-begrote investeringen kan er een uitspraak gedaan worden over de vragen of er efficiëntere mogelijkheden zijn en over ramingen van de terugverdientijd. In dit kader is gekeken naar de wijze waarop deze vorm krijgen en het hierbij gehanteerde tijdpad.

Vanuit dit perspectief komen de volgende zaken aan bod in dit hoofdstuk:

- Geraamde investeringen van Blik voor plateau 1 en 2.
- Geraamde investeringen voor plateau 3.
- Efficiëntere mogelijkheden.
- Terugverdientijd.

#### Begroting Blik plateau 1 en 2

De begroting van Blik spitst zich toe op plateau 1 en 2. De initiële begroting van Blik bestond uit de posten 'Upgrade Werkplek' met een raming van EUR 3 miljoen, 'Dedicated NVWA Helpdesk' met een raming van EUR 1 miljoen, 'Vernieuwing ICT-landschap' voor EUR 26 miljoen en een risico-opslag van EUR 6 miljoen. Dit resulteerde in een totale raming voor de programmakosten van Blik voor de periode 2014-2017 van EUR 36 miljoen. De begroting is opgebouwd uit materiële kosten (inzet van mankracht) en kosten (investeringen in ICT).

Deze initiële inschatting van het benodigde budget voor de post 'Vernieuwing ICT-landschap' is gedaan op basis van een schatting van het aantal benodigde functiepunten voor de gewenste functionaliteit op basis van maatwerk. Op basis van deze inschatting is het aantal benodigde uren, zowel extern als intern, bepaald aan hand waarvan het benodigde budget is vastgesteld. Op basis van het selectietraject in de vorm van een Europese aanbesteding is het economisch meest voordelige pakket geselecteerd: Blueriq.

Alhoewel Blueriq in aanschaf de goedkoopste aanbidding betrof, is er een grotere inspanning benodigd om de functionaliteit naar wens in te richten. Dit leidt tot een verschuiving in kosten van aanschaf (investeringen) naar inrichten (materiële kosten). De laatste analyse geeft een totaal van EUR 16 miljoen aan voor investeringen, het restant van het budget is voor materiële kosten. Deze ontwikkeling is nog niet in de laatste begrotingen verwerkt. Dit geldt ook voor de beheerkosten van de Basisvoorziening gedurende de transitieperiode.

Daarnaast was in de oorspronkelijke begroting EUR 3 miljoen opgenomen voor het vernieuwen van werkplekken. Deze investering bleek niet nodig te zijn. Het hiervoor gereserveerde budget is opgenomen in de post 'Vernieuwing ICT-landschap'.

Ten slotte was in de oorspronkelijke begroting EUR 1 miljoen opgenomen voor een dedicated helpdesk. Deze helpdesk levert 24/7 onsite-support voor ambulante medewerkers van de NVWA. Om vanuit het programma een 'quick win' te realiseren is ervoor gekozen deze activiteit in het programma onder te brengen. De meest recente meerjarenraming is hieronder weergegeven.

#### Verloop investeringen en kosten

De realisatie van het budget is in 2014 en 2015 achtergebleven, onder andere door een verschuiving van kosten van aanschaf van Blueriq naar inrichten. De huidige meerjarenbegroting, die hieronder is weergegeven, laat zien dat het volledige budget besteed gaat worden in 2016 en 2017. Onderdeel hiervan is de nog te verwerven applicatie PRV. Voor deze investering wordt een plafondbedrag aangehouden, waarmee een maatregel is getroffen om de werkelijke investering binnen budget te houden. Het beschikbare budget lijkt hiermee afdoende te zijn voor plateau 1 en 2. Daarnaast geeft een analyse van de globale begrotingsposten niet het beeld dat er sprake is van investeringen die niet in lijn zijn met de programmadoelstellingen.

Materiële kosten (niet activeerbaar) (in EUR)	Totaal	Realisatie 2014	Realisatie 2015	Rest	2016	2017
Dedicated NVWA Helpdesk	870.000	163.000	195.000	512.000	195.000	-
Vernieuwing ICT-landschap	9.174.000	1.637.000	3.981.972	3.555.028	6.601.045	5.280.836
<b>Subtotaal</b>	<b>10.044.000</b>	<b>1.800.000</b>	<b>4.176.972</b>	<b>4.067.028</b>	<b>6.796.045</b>	<b>5.280.836</b>
Kosten (activeerbaar)	Totaal	Realisatie 2014	Realisatie 2015	Rest	2016	2017
Vernieuwing ICT-landschap	25.932.000	-	1.953.957	23.978.043	9.915.084	6.000.000
<b>Totaal</b>	<b>35.976.000</b>	<b>1.800.000</b>	<b>6.130.929</b>	<b>28.045.071</b>	<b>16.711.129</b>	<b>11.280.836</b>

### Geraamde investeringen voor plateau 3

Binnen plateau 3 vindt het in gebruik nemen van de Basisvoorziening en het uifasieren van applicaties die door de Basisvoorziening vervangen worden plaats. Deze activiteiten brengen kosten met zich mee welke niet in de huidige begroting van Blik zijn opgenomen. Het programmaplan voor plateau 3 (plateauplan 3) wordt momenteel ontwikkeld en is in concept beschikbaar. Dit plan gaat onder andere in op de transitievolgorde en bevat naast een inschatting van de doorlooptijd een kostenraming. Deze raming betreft niet de IT-kosten als gevolg van de transitie.

#### *In gebruik nemen*

In plateau 3 zijn de activiteiten opgenomen om de Basisvoorziening in Pilot te gebruiken en uiteindelijk definitief in gebruik te nemen en de daaraan gerelateerde omstelkosten. Het Transitievoorstelplan bevat een aanpak en planning op hoofdlijnen voor de activiteiten van plateau 3. De ingebruikname vindt conform het Transitievoorstelplan plaats onder lijnverantwoordelijkheid waarbij het programma ondersteunend is. Voor een inschatting van de mate waarin de begroting van plateau 3 afdoende is, dient voorgenoemd plateauplan als input. In het conceptprogrammaplan voor plateau 3 wordt de benodigde personele capaciteit geraamd voor de implementatie met totale kosten van EUR 4,7 miljoen. Hierbij wordt onder andere ondersteuning door Blueriq-experts voorzien naast experts uit het primaire proces. Deze raming is geschat vanuit een aantal veronderstellingen en is nog niet van een dusdanig niveau dat uitspraken kunnen worden gedaan over de kosten benodigd voor specifieke ondersteuning vanuit het IT-domein. Ramingen voor de overige materiële omstelkosten, zoals conversie-inspanningen, tijdelijke dubbele koppelingen en fall-backvoorzieningen tijdens de implementatie, zijn nog niet bekend.

#### *Uitfasieren legacy*

De invoering van de Basisvoorziening heeft tot gevolg dat een significant gedeelte van de huidige applicaties van de NVWA overbodig wordt. Wanneer deze applicaties niet meer nodig zijn, dienen deze te worden uitgefaseerd, onder andere om de structurele kostenbesparingen te realiseren. Conform het programmaplan valt het uifasieren binnen plateau 3. Het Transitievoorstelplan schetst een mogelijke volgorde voor uifasieren welke afhankelijk is van het tempo van ingebruikname van de Basisvoorziening en een aantal ontwerpbesluiten. In Blik is bij opstelling van de initiële begroting de aanname gedaan dat deze kosten op het geheel nagenoeg nihil zouden zijn (EUR 50.000) in relatie tot de begroting. Vanuit deze aanname zijn de voorziene kosten niet in de initiële begroting geëxpliciteerd.

Ingegeven door het type ICT-voorzieningen dat nu ingericht wordt en op basis van voortschrijdend inzicht met betrekking tot de kosten die met uifasieren gepaard gaan, heeft het programmamanagement van Blik aangegeven dat dit niet meer reëel is.

Om de kosten voor het uifasieren vast te stellen is een definitief overzicht van uit te faseren applicaties (Q) vereist in combinatie met een planning voor het uifasieren, welke gekoppeld is aan de planning voor implementatie. Op basis van de Q kan DICTU een offerte opstellen voor de P. Wat betreft de prijsstelling is bekend dat DICTU standaardtarieven hanteert op basis van de omvang van de applicatie. Naast deze drie categorieën is er nog een vierde categorie voor buitengewone applicaties, waarvoor een aparte offerte wordt opgesteld.

De NVWA heeft een RFI uitgezet bij DICTU voor de kosten van het uifasieren van de 17 (buitengewone) kernapplicaties zoals ook genoemd in het SIG-onderzoek. Uit de reactie op deze RFI is gebleken dat de eenmalige kosten voor het uifasieren EUR 10.000 per applicatie bedragen, een totaal van EUR 170.000. Voor de overige uit te faseren applicaties heeft de NVWA een indicatie gegeven van de eenmalige kosten aan de hand van de standaardtarieven van DICTU. Deze kosten bedragen circa EUR 130.000. De totale, eenmalige kosten voor het uifasieren van applicaties komen daarmee op circa EUR 300.000.

### Niet-voorzien investeringen: dubbele beheerlast

Aangegeven is dat het beheer van de Basisvoorziening gedurende plateau 2, tot en met 31 december 2017, vanuit de begroting van het programma Blik bekostigd wordt. Een specificatie hiervan is niet aangetroffen. Vanaf het moment van ingebruikname door de business, voorzien per 1 januari 2018, komen deze beheerkosten ten laste van de reguliere ICT-begroting van de afdeling IM, terwijl deze wel een direct gevolg zijn van de keuzes die het programma maakt in de transitie-aanpak. Uit het globale Transitievoorstelplan komt naar voren dat het uitfaseren van applicaties, die door de Basisvoorziening vervangen worden, doorloopt tot en met medio 2019. Dit betekent dat in de periode 2018-2019 sprake zal zijn van beheerlasten voor zowel de Basisvoorziening als de nog niet uitgefaseerde applicaties voor rekening van de reguliere ICT-begroting: een dubbele beheerlast. De beheerlasten voor applicaties die nog niet uitgefaseerd zijn, worden aangemerkt als zijnde dubbele beheerlasten. Het conceptprogrammaplan voor plateau 3 bevat dan ook geen vermelding of raming van deze kosten.

Onderstaand schema geeft een indicatie van de mogelijke omvang van de dubbele beheerlasten. Dit is gebaseerd op de volgende informatie en aannames:

- Beheer van de Basisvoorziening wordt tot en met 31 december 2017 door de programmaorganisatie gefinancierd. Per 1 januari 2018 wordt het beheer van de Basisvoorziening onderdeel van de beheeractiviteiten en -lasten van de afdeling IM.
- Het uitfaseren van applicaties vindt grotendeels plaats in de periode 2018 tot en met medio 2019. In 2018 wordt dan nog geen besparing op de beheerlasten voor de uit te faseren applicaties gerealiseerd, de volledige beheerlasten tellen dat jaar als dubbele beheerlasten (voor onderbouwing van de beheerlasten zie pagina 18).
- Einde 2019 zijn alle applicaties uitgefaseerd en de besparingen gerealiseerd. Voor dit jaar wordt nog de helft van de beheerlast als dubbel aangemerkt.
- Schatting additionele P-kosten voor IM. Het is niet duidelijk geworden in hoeverre deze kosten in 2016 en 2017 al begroot zijn en voor welke activiteiten deze bestemd zijn.
- De totale dubbele beheerlasten in dit scenario bedragen (zonder P-kosten in 2016 en 2017) EUR 14,45 miljoen in de periode 2018-2019.

In het Transitievoorstelplan van Blik d.d. december 2015 zijn een aantal onzekerheden genoemd die van invloed zijn op de omvang van de dubbele beheerlasten:

- De volgorde en het tempo waarin applicaties uitgefaseerd kunnen worden. Veel applicaties kunnen mogelijk pas vanaf 2018 uitgezet worden.
- Op een aantal vlakken is aanvullende analyse nodig om te bepalen waar componenten van de Basisvoorziening moet landen met mogelijke dubbele beheerlasten tot gevolg.

Activiteiten	2015			2016			2017				2018				2019					
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
Blik Plateau 2	Inrichten nieuwe componenten																			
Blik Plateau 3				Implementeren nieuwe componenten																
	Beheren Basisvoorziening door de programma-organisatie																			
				Uitfaseren vervallen componenten																
ICT beheer door afdeling IM				Beheren staande ICT voorzieningen																
				Beheren Basisvoorzieningen door afdeling IM																
<b>Dubbele beheerlasten</b>	0																			
P-kosten Extra beheerders				1,7			3,75				2,5				2,5					
Dictu beheerkosten																				
Regulier beheer	0			0						2,2				1,1						
Infra exploitatie	0			0						3,6				1,8						
Releasematig onderhoud	0			0						0,5				0,25						
Inhuur IM-projecten																				
Afschrijvingen projecten																				
<b>Totaal</b>				1,7			3,75				8,8				5,65					



### Evolutie of revolutie

Het verbeteren van de informatiehuishouding door Blik is in 2014 gestart met het uniformeren en vernieuwen van producten en stroomlijnen van bedrijfsprocessen van de NVWA. Nagenoeg parallel is gestart met de keuze, ontwikkeling en inrichting van nieuwe ICT. Uitgangspunt hierbij is altijd geweest dat vanuit een ontwikkelbenadering de bedrijfsprocessen opnieuw ingericht worden en de ICT daarbij, weliswaar met moderne technologie, volgend is. Hiermee is impliciet gekozen voor een ontwerpaanpak van de ICT. Ondanks de keuze voor modernere technologie is hiermee eerder sprake van een technology 'refresh' dan een technology 'leap'. Dit betekent dat meer disruptieve mogelijkheden van technologie, zoals bijvoorbeeld die van Big Data, niet op de agenda van Blik staan maar in andere programmalijnen, zoals 'Effectief Instrumentarium' van het Verbeterplan aan bod komen. Dit betekent niet dat andere technologische keuzes of volgorde der dingen een meer efficiënte oplossing vormen.

Blik is inmiddels reeds 2,5 jaar onderweg. De huidige investeringen en kosten bedragen EUR 6,1 miljoen. De essentiële keuzes voor aanschaf van ICT-oplossingen zijn gemaakt.

### Terugverdiëntijd

Een analyse van de toekomstige beheerkosten van de Basisvoorziening en de te vervallen kosten als gevolg van het uitfaseren van applicaties schetst een beeld van stijgende beheerkosten. De reguliere beheerkosten voor de Basisvoorziening worden geraamd op EUR 5,3 miljoen, waar de kosten voor de te vervallen applicaties EUR 2,2 miljoen bedragen, per saldo een toename van de beheerkosten. De effecten van vervanging, met name de tarieven voor de Cloud, kunnen mogelijk nog een positief effect hebben op de toekomstige beheerkosten. Op basis van de huidige ramingen ligt het niet in de lijn der verwachting dat de investeringen in ICT binnen de ICT-begroting terugverdiend worden. Het terugverdienen van de investeringen dient mede daarom in nauwe samenhang met spoor 1 gezien te worden. Het doel van Blik is immers niet alleen het moderniseren van de ICT, maar vooral het optimaliseren van de inspectie- en toezichtprocessen. De investeringen in ICT zijn randvoorwaardelijk om deze optimalisatie mogelijk te maken.

### Investerings Blik

De investeringen voor plateau 1 en 2 zijn noodzakelijk voor het realiseren van de doelstellingen van Blik. De huidige begroting lijkt afdoende te zijn voor de activiteiten binnen plateau 1 en 2. De activiteiten binnen plateau 3 zijn noodzakelijk om de benefits van het programma te realiseren. De kosten voor de implementatie zijn in het conceptprogrammaplan voor plateau 3 geraamd op EUR 4,7 miljoen met daarbij verschillende PM-posten. Ramingen voor de overige materiële omstelkosten, zoals conversie-inspanningen, tijdelijke dubbele koppelingen en fall-backvoorzieningen tijdens de implementatie, zijn nog niet bekend. Daarnaast zijn de kosten voor het uifaseren van applicaties en dubbele beheerlasten vanaf 1 januari 2018 niet geraamd. Dit brengt de totale begrote en geraamde kosten voor het programma op EUR 40,7 miljoen, exclusief de niet-geraamde kosten.

Er is door de NVWA, in samenwerking met DICTU, een eerste analyse gedaan op de kosten voor het uifaseren van applicaties welke door de Basisvoorziening vervangen worden. De eerste inschatting resulteert in een totaal van EUR 300.000 aan eenmalige kosten voor het uifaseren.

De kosten voor dubbele beheerlasten zijn niet voorzien in het programma, noch zijn de kosten momenteel geraamd. Een eerste schatting van deze kosten, gebaseerd op verstrekte documentatie en de hierbij gehanteerde aannames, leidt tot een totaal van EUR 14,45 miljoen voor de periode 2018-2019. Een nadere inschatting van de kosten is pas mogelijk wanneer het definitieve transitie scenario bekend is waarin gespecificeerd wordt wanneer welke applicatie uitgefaseerd kan worden. Deze planning bepaalt per applicatie de periode waarin er sprake is van een dubbele beheerlast.

De combinatie van begrote, geraamde en geschatte kosten voor de transitie resulteert in een totale investering van EUR 55,45 miljoen.

Post	Kosten (x EUR miljoen)	Status	Beschikbare informatie	Benodigde informatie t.b.v. analyse
Realiseren	36,00	Begroot	Programmaplan Blik Programmaplan plateau 2 Programmabegroting	Invulling resterende componenten toekomstige informatievoorziening Actuele programmabegroting incl. realisatie
In gebruik nemen	4,70	Geraamd	Schatting van benodigde tijd voor training Globaal transitie scenario Conceptprogrammaplan plateau 3	Implementatieplannen per proces / domein
Uitfaseren legacy	0,30	Schatting	Overzicht uit te faseren applicaties Globaal transitie scenario Conceptprogrammaplan plateau 3	Offerte DICTU eenmalige kosten uifaseren Implementatieplannen per proces / domein
Dubbele beheerlast	14,45	Schatting	Overzicht uit te faseren applicaties Globaal transitie scenario Conceptprogrammaplan plateau 3	Implementatieplannen per proces / domein Definitief transitie scenario inclusief planning uifaseren applicaties
<b>Totaal</b>	<b>55,45</b>			

## 6. Conclusie

Doel van het onderzoek is de toekomstige ICT-kosten in kaart te brengen en – waar mogelijk – te kwantificeren als gevolg het programma Blik op de NVWA 2017. Hiertoe zijn allereerst de huidige ICT-beheerkosten in kaart gebracht met als doel een vergelijk te kunnen maken met de toekomstige kosten van ICT-beheer. Vervolgens is gekeken naar de toekomstige ICT, waarbij focus aangebracht op het verschil tussen oud en nieuw langs de volgende lijnen

1. Nieuwe componenten;
2. Vervallen componenten;
3. Vervangen componenten.

Op basis van de effecten die we hebben kunnen kwantificeren is de verandering in de ICT-beheerkosten geraamd op een stijging van EUR 3,1 miljoen voor regulier beheer. Een deel van de effecten hebben wij echter nog niet kunnen kwantificeren. Daarmee is het raadzaam om na de concrete uitwerking en verdere beschikbaarheid van informatie een herijking te doen van dit onderzoek van de toekomstige ICT-kosten.

Dit hoofdstuk geeft kort en bondig de resultaten weer, door gestructureerd antwoord te geven op de centrale vragen die ten grondslag liggen aan het onderzoek (zie ook blz.3).

### Stel een analyse op van de huidige ICT-omgeving

Uit het programma Blik op de NVWA 2017 komt naar voren dat naast de behoefte aan een efficiënter en effectiever primair proces, ook de huidige staat van de ICT binnen de NVWA aanleiding tot modernisering vormt. De ICT wordt hierbij gekenmerkt als gebrekkig en ondersteunt de medewerkers in onvoldoende mate. Ook wordt aangegeven dat sprake is van slechte beheersbaarheid, aanpasbaarheid en hoge exploitatielasten. De hoogte van deze exploitatielasten en de ontwikkeling daarvan komt tot uitdrukking in de huidige ICT-beheerkosten welke bestaat uit de posten informatiemanagement, projecten en een post voor de kosten voor hetgeen uitbesteed aan DICTU (circa 74%). De totale ICT-beheerkosten van de NVWA bedragen EUR 38,7 miljoen per augustus 2015. Enkele stappen zijn gezet om de exploitatiekosten te verminderen door applicaties te rationaliseren, maar de grote sprong voorwaarts moet zijn beslag krijgen met programma Blik op de NVWA 2017. Een ontwikkeling die samenvalt met Blik en is de introductie van de Cloud door DICTU.

### Maak een schatting van de toekomstige kosten van de nieuwe ICT, rekening houdend met de andersoortige systemen (meer gericht op kennis, regels en modelleren i.p.v. programmeren en beheer) zoals voorbereid in het programma Blik op de NVWA 2017?

Met programma Blik op de NVWA 2017 vindt enerzijds een introductie plaats van meer moderne andersoortige systemen. Anderzijds zullen de huidige systemen worden vervangen (rationalisatie). Het geheel van deze systemen heet de Basisvoorziening. Ook de transitie van de Cloud krijgt voor zover het deze systemen betreft zijn beslag binnen Blik. De toekomstige kosten die voor het ICT-beheer van toepassing zullen zijn hebben dan ook betrekking op nieuwe componenten, vervallen componenten en vervanging van de huidige infrastructuur door een Cloud oplossing. De effecten van de nieuwe ICT, zoals voorbereid in het programma Blik op de NVWA 2017, zijn kwalitatief gemaakt voor zover het de verandering ten opzichte van de huidige situatie betreft. Niet al deze effecten zijn in dit stadium te kwantificeren: de meest materiële post - kosten die samenhangen met de exploitatie van de infrastructuur - is niet gekwantificeerd. Dit komt door de status van de introductie van de Cloud en de status van Blik en de daarmee gepaard gaande informatiepositie. In de onderstaande tabel is de geraamde kwantificering van de toekomstige kosten zoals voorbereid in het programma Blik weergegeven.

Hoofd effect	Effect	Raming (x EUR miljoen)
<i>Nieuwe componenten</i>	Nieuwe kosten regulier beheer	4.7 + 0,6 = 5,3
	Nieuwe kosten infrastructuur	PM
	Nieuwe kosten onderhoud	PM
<i>Vervallen componenten</i>	Besparingen regulier beheer	2,2
	Besparingen infrastructuur	3,95
	Besparingen onderhoud	0,5
<i>Vervangen componenten</i>	Cloud	PM

**Geef een bandbreedte aan van de te verwachten besparingen tussen oud en nieuw. Zijn de huidige investeringen afdoende voor de te verwachten realisatie?**

Een inschatting van de bandbreedte van de kostenverschillen tussen oud en nieuw is op basis van de huidige beschikbare informatie niet te maken. Dat is met name gelegen in de beschikbaarheid van informatie over de toekomstige kosten voor infrastructuurvoorzieningen. Zoals uit het overzicht op voorgaande pagina naar voren komt is de raming dat de toekomstige regulier beheerkosten van de Basisvoorziening en de te vervallen kosten als gevolg van het uifasieren van applicaties per saldo stijgen. De reguliere beheerkosten voor de Basisvoorziening worden geraamd op EUR 5,3 miljoen daar waar de kosten voor de te vervallen applicaties EUR 2,2 miljoen bedragen, per saldo een toename in plaats van een besparing op de ICT-beheerkosten voor zover het deze post van de totale ICT-beheerkosten betreft. De toename kan worden gecompenseerd door de effecten van met name de tarieven van de Cloud. Deze ontwikkeling zal gevalideerd moeten worden wanneer de definitieve ICT-beheerkosten en de kosten van de Cloud door DICTU ingeschat kunnen worden.

**Zijn voorgenomen investeringen en kosten nodig of zijn er efficiëntere oplossingen mogelijk? Gevraagd wordt in te schatten hoe snel investeringen gedaan door de NVWA kunnen worden terugverdiend**

Blik bestaat uit drie plateaus. De begroting tot eind 2017, en hierbij op basis van de meest recente planning plateau 1 en 2, bedraagt 36 miljoen. Deze begroting lijkt afdoende te zijn voor de activiteiten binnen plateau 1 (bedenken) en 2 (maken). De activiteiten binnen plateau 3 (implementeren) zijn noodzakelijk om de benefits van het programma te realiseren. Voor plateau 3 wordt thans EUR 4,7 miljoen geraamd met daarbij verschillende PM-posten. Hiermee bedraagt de totale begroting tot eind oktober 2018 EUR 40,7 miljoen. Een aantal investeringen is niet meegenomen in deze raming. Dit betreft de kosten voor het uifasieren van applicaties en dubbele beheerlasten vanaf 1 januari 2018. Inclusief de inschattingen van de kosten voor het uifasieren van applicaties en de dubbele beheerlasten komt het totaal op EUR 55,45 miljoen.

De NVWA hanteert een transitie-aanpak die gebaseerd is op een gefaseerde overgang. Gezien de veranderopgave is dat een verstandige aanpak. Het alternatief is een big-bang-aanpak welke mogelijk lagere ICT-beheerkosten met zich meebrengt maar niet in lijn is met de BIT-regels en een averechts effect kan hebben op de (organisatorische) veranderopgave.

Volgens de detailplanning zoals opgenomen in plan van aanpak voor plateau 3 is Blik geïmplementeerd eind oktober 2018. Op basis hiervan kan gesteld worden dat de investeringen in ieder geval niet eerder dan eind oktober 2018 kunnen worden terugverdiend. Daarnaast zorgen de verwachte toename in ICT-beheerkosten en de huidige ramingen dat de verwachting is dat deze investeringen in ICT niet binnen de ICT-begroting terugverdiend worden. Het terugverdienden van de investeringen dient mede daarom in nauwe samenhang met spoor 1 gezien te worden. Het doel van Blik is immers niet alleen het moderniseren van de ICT en het rationaliseren van het applicatielandschap, maar vooral het optimaliseren van de inspectie- en toezichtprocessen. De investeringen in ICT maken deze optimalisatie mogelijk.

**Bijlagen**



[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

[Redacted content]



## Welke componenten gaan veranderen in de ICT?



Targetarchitectuur Basisvoorziening

### Nieuwe Basisvoorziening

De kern van de nieuwe informatievoorziening is dat er een Basisvoorziening wordt geïmplementeerd die de inrichtings-inspanning weet te beperken, en waarmee zo veel mogelijk van de huidige kernapplicaties vervangen kunnen worden.

Het uitgangspunt voor de nieuwe informatievoorziening is: "in de Basisvoorziening, tenzij...". Deze nieuwe Basisvoorziening is gebaseerd op het BPM-platform Blueriq. Naast dit platform bestaat de Basisvoorziening uit de volgende applicaties: Vicrea-Neuron (relatie en registerbeheer / DKB), SAS (datawarehouse), KOFAX (documentscanning), OAM en LDAP (authenticatie en autorisatie voor eigen medewerkers), en TVS (toegangverleningsservice).

De inrichting van de complexe roosterfunctionaliteit is nog niet definitief vastgesteld. Het roosteren zal deels in de Basisvoorziening en deels in een nieuwe Plannings- en Rooster Voorziening (PRV) worden ondergebracht. Voor de verwerving van deze roosterfunctionaliteit is momenteel een pakketselectietraject onderhanden.

### Koppelingen met Kernsystemen

Naast de Basisvoorziening wordt er gebruikgemaakt van een aantal externe componenten. Grotendeels zijn dit bestaande systemen of systemen van externe partijen. Voorbeelden hiervan zijn P-Direct, EBS en eDU. De Basisvoorziening zal op deze systemen moet aansluiten, maar dit vraagt geen ontwikkelingsinspanning van de NVWA anders dan het realiseren van koppelingen. Blik heeft een budget beschikbaar voor het realiseren van deze koppelingen. Wij hebben niet kunnen vaststellen dat het ontwikkelen en beheren van externe componenten deel uitmaakt van de scope van Blik plateau 2.



*cutting through complexity*

© 2016 KPMG Advisory N.V., ingeschreven bij het handelsregister in Nederland onder nummer 33263682, is lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Cooperative ('KPMG International'), een Zwitserse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken van KPMG International.