



> Postbus 9046, 7300 GH Apeldoorn

AAN

Ruud Dost
Pim Jonker
Martine Bastiaansen
Loes Bisschop
Petra Hoekstra
Henk Kat
Merijn Schiks
Mariska Lancker
Giso van den Brandhof
Jannie Koster

AANWEZIG

PWC, Microsoft, Afas, SAP

KOPIE AAN

Verslag

DATUM

09-09-2024

VERSLAG VAN VERGADERING

Marktinformatie sessie ERP Core

NUMMER

KENMERK

VERGADERDATUM

05-09-2024

VOLGENDE VERGADERING

BEHANDELD DOOR

Niels Kooiman

CONTACTGEGEVENS

BLAD

1 van 5

1 Inleiding

De bijeenkomst begint met een voorstelronde waarbij diverse sprekers zichzelf introduceren. De deelnemers zijn onder andere projectmanagers, business architecten, en managers van verschillende afdelingen binnen het Kadaster. De deelnemers geven een korte samenvatting van hun rol binnen de organisatie en hun betrokkenheid bij het project. Daarna introduceren de gasten zichzelf. Pim introduceert de agenda van de bijeenkomst, die bestaat uit een introductie van de verwachtingen van het Kadaster m.b.t. het ERP Core-systeem en de dromen van domein eigenaren/procesoptimalisaties.

2 ERP Core-systeem: achtergrond en aanpak

Het Kadaster werkt momenteel met een verouderd ERP-systeem dat al meer dan 27 jaar in gebruik is. Het bestaande systeem is complex en onderhoudsintensief, en voldoet niet meer aan de moderne eisen van gebruikersvriendelijkheid en procesautomatisering.

Het doel van de implementatie van een nieuw **ERP Core-systeem** is om de bedrijfsprocessen te harmoniseren en efficiënter te maken, met een focus op:

- **Standaardisatie van processen:** Vooral binnen HR, inkoop, en financiële administratie wordt het belangrijk geacht om processen te uniformeren, zodat deze eenvoudig te beheren en schaalbaar zijn.
- **Flexibiliteit:** Het systeem moet flexibel genoeg zijn om mee te groeien met toekomstige bedrijfsuitdagingen en technologische ontwikkelingen.
- **Kostenbesparing:** Door over te stappen op een **SaaS-oplossing**, verwacht het Kadaster kosten te besparen op onderhoud en beheer.

3 Belangrijke thema's en uitdagingen

Tijdens de presentatie werden verschillende kernuitdagingen besproken die met de implementatie van het nieuwe systeem aangepakt moeten worden:

1. Data-integratie en -beheer:

- Het huidige systeem werkt met meerdere administraties die los van elkaar opereren, wat inefficiënties veroorzaakt en de kans op fouten vergroot. Het nieuwe ERP-systeem moet zorgen voor een **“single source of truth”**, waarbij alle data centraal en consistent wordt beheerd.
- Specifiek werd vermeld dat de autorisatiestructuur (bijvoorbeeld mandaten voor managers) niet altijd synchroon loopt met hun functie, wat handmatige correcties vereist. Dit moet in de toekomst geautomatiseerd en geïntegreerd worden.

2. Automatisering van handmatige processen:

- o Veel processen met veel handwerk, zoals **tijdregistratie, kostenallocatie en bestellen en betalen**, moeten worden geautomatiseerd om fouten te minimaliseren en de doorlooptijd te verkorten. Zo worden er momenteel bijvoorbeeld 53 CSV-bestanden handmatig verwerkt om kosten toe te wijzen, een proces dat meer geautomatiseerd zou moeten worden.
- o **Kostenallocatie** is een belangrijk onderdeel van de financiële processen binnen het Kadaster, vooral omdat de organisatie verantwoording moet afleggen aan het ministerie en nauwkeurige financiële rapportages moet leveren.

3. Self-service en gebruiksvriendelijkheid:

- o Een belangrijke doelstelling van het nieuwe systeem is het verbeteren van de gebruikerservaring door **self-servicefunctionaliteiten** te introduceren. Medewerkers moeten eenvoudig hun eigen gegevens kunnen beheren (zoals tijdregistratie, verlofaanvragen en persoonlijke gegevens), zonder hulp van een administratie.
- o Het systeem moet intuïtief en eenvoudig in gebruik zijn, zodat gebruikers niet afhankelijk zijn van handboeken en handleidingen.

4. Procesharmonisatie en standaardsystemen:

- o Het nieuwe systeem moet processen harmoniseren over verschillende afdelingen heen, vooral in **HR, financiën en inkoop**. Het systeem moet standaardoplossingen aanbieden die flexibel genoeg zijn om aan te passen aan de specifieke behoeften van het Kadaster.
- o Er is een duidelijke wens om de huidige situatie, waarin processen vaak versnipperd en inefficiënt zijn, te verbeteren door middel van standaardisatie. Hierdoor kan de bedrijfsvoering beter op elkaar worden afgestemd, en kunnen verschillende afdelingen efficiënter samenwerken.

4 Implementatie en verandermanagement

De overgang naar het nieuwe ERP Core-systeem wordt gezien als een omvangrijk veranderproces, dat niet alleen betrekking heeft op de IT-infrastructuur, maar ook op **organisatorisch verandermanagement**. Het verandermanagement en de implementatie zal een gedeelde verantwoordelijkheid zijn tussen de leverancier en het Kadaster:

- **Informele en formele leiders** binnen de organisatie zullen worden ingezet om het veranderingsproces te begeleiden. Deze leiders zullen helpen bij het stimuleren van de acceptatie van de nieuwe processen binnen hun afdelingen en teams.
- De leverancier van het ERP-systeem zal samenwerken met het Kadaster om ervoor te zorgen dat de standaardprocessen daadwerkelijk worden ingevoerd en dat afwijkingen van de standaard zorgvuldig worden gemonitord en goedgekeurd.

Er werd benadrukt dat dit geen IT-project is, maar een bedrijfsbreed veranderproces waarin **alle afdelingen en alle directies** betrokken worden. Het projectmanagement heeft de opdracht om ervoor te zorgen dat de **bedrijfscontinuïteit** gewaarborgd blijft tijdens de implementatie, zodat er zo min mogelijk verstoring van de dagelijkse operationele werkzaamheden in de primaire waardestromen optreedt.

5 Datamigratie en beheer

Een van de onderwerpen die werd besproken, was de **datamigratie**. Omdat het Kadaster al 27 jaar met het huidige systeem werkt, bevat dit veel historische data. De migratie van deze data naar het nieuwe systeem vormt een uitdaging.

Uitgangspunten voor datamigratie:

- Het Kadaster wil niet alle historische data overzetten naar het nieuwe systeem, maar **zoveel mogelijk met een schone lei** beginnen. Alleen data die essentieel is voor de bedrijfsvoering en die nodig is voor wettelijke vereisten (compliance) zal worden gemigreerd.
- Het oude systeem zal tijdelijk blijven bestaan als referentie voor de historische data, maar dit zal uiteindelijk worden uitgefaseerd.

Daarnaast werd besproken hoe om te gaan met **bewaartermijnen** en **archivering**. Wet- en regelgeving vereist dat bepaalde data een aantal jaren bewaard blijft. Dit compliance-proces verloopt momenteel moeizaam. Hiervoor wordt er naar een oplossing gezocht waarbij het systeem automatisch data archiveert en vernietigt volgens de wettelijke richtlijnen.

6 Technische integratie en interfaces

Een ander punt dat werd besproken, was de integratie van het nieuwe ERP-Core systeem met bestaande systemen binnen het Kadaster (naast ERP-Core gaat er vermoedelijk ook een Europese aanbesteding plaatsvinden voor Klantregistratie en Verkoopordermanagement en worden er bestaande hulpmiddelen op een andere wijze ingezet voor Management Informatie, Integratie en Vervangen BTP).

Er zal gewerkt worden met tijdelijke structuren en plateaus om deze vernieuwing te ondersteunen en handmatige processen te automatiseren:

- **Enterprise Service Bus (ESB)**: Het nieuwe ERP-systeem zal worden geïntegreerd via een ESB wat ervoor moet zorgen dat het ERP-systeem effectief kan communiceren met andere systemen binnen de organisatie.
- Het gebruik van **standaarden** voor data-uitwisseling is essentieel om ervoor te zorgen dat het systeem probleemloos kan integreren met externe partijen, zoals de Belastingdienst en andere overheidsinstanties.

7 Conclusie

Het Kadaster en de leverancier van het ERP-systeem zullen nauw samenwerken om ervoor te zorgen dat de implementatie van standaardprocessen en het nieuwe systeem soepel verloopt en dat de nieuwe processen/systeem voldoen aan de behoeften van de organisatie. De implementatie van het ERP Core-systeem wordt gezien als een belangrijke stap in de verdere modernisering en optimalisatie van de bedrijfsvoering van het Kadaster.

8 Kernpunten van de Best Value Aanpak

Natuurlijk wordt vooraf gecheckt of de leverancier aan alle voorwaarden voldoet, dus ook het prijsplafond. Kernpunten daarna zijn:

- **Transparantie en samenwerking (Samenwerking Op Maat)**

BVA vereist dat zowel de opdrachtgever als de leverancier zich focussen op openheid en een transparante samenwerking. Dit betekent dat er niet alleen gestuurd wordt door de opdrachtgever, maar dat er actief geluisterd en geobserveerd wordt naar wat de leverancier als expert adviseert.

- **De rol van de expert (onderscheidende informatie en verifieerbare uitvoeringsinformatie)**

Binnen de BVA is het van belang dat de leverancier de rol van expert vervult. Dit houdt in dat hij niet alleen verantwoordelijk is voor de uitvoering, maar ook proactief risico's identificeert en oplossingen aandraagt en zich onderscheidt door onderscheidende informatie aan te leveren. De leverancier moet laten zien dat hij in staat is om de gestelde projectdoelstellingen te behalen door middel van verifieerbare uitvoeringsinformatie.

- **Risicomanagement**

Risicobeheersing is een van de pijlers van BVA. Leveranciers worden aangemoedigd om dominante informatie te presenteren waarmee zij de risico's, zowel intern als extern, beheersen. Er wordt verwacht dat zij project-specifieke risico's identificeren en realistische maatregelen voorstellen om deze te minimaliseren. Het is belangrijk dat de voorgestelde maatregelen niet alleen effectief zijn, maar ook uitvoerbaar zonder onnodig hoge kosten te maken.

- **Het beoordelingsproces**

Tijdens de bijeenkomst werd ook het proces voor de beoordeling van inschrijvingen besproken. Er zijn diverse fasen en criteria waarop beoordeeld wordt, waaronder:

- 1. Prestatieonderbouwing en optionele prestatie-onderbouwing (gebruik format)**

Leveranciers dienen hun prestatie te onderbouwen met dominante informatie. Dit betekent dat aannames of vage beschrijvingen vermeden moeten worden. De onderbouwing moet gebaseerd zijn op feiten en resultaten uit eerdere, vergelijkbare projecten. Optionele prestatie-onderbouwing richt zich in deze situatie specifiek lezop Projectbeheer.

- 2. Risicodossiers en kansendossiers (gebruik formats)**

Risicodossiers vormen een essentieel onderdeel van de inschrijving. Leveranciers dienen project-specifieke risico's voor opdrachtgever in kaart te brengen en gedetailleerde beheersmaatregelen te formuleren. Het Kansendossier daarentegen beschrijft welke meerwaarde een leverancier kan bieden boven op de basisvereisten van het project. Het is belangrijk dat deze kansen realistisch zijn en in lijn met de projectdoelstellingen.

- 3. Interviews met sleutelfunctionarissen (implementatiemanager en servicemanager)**

Een belangrijk onderdeel van het beoordelingsproces is het interviewen van sleutelfunctionarissen. Dit zijn personen binnen de organisaties van de leveranciers die een belangrijke rol zullen spelen bij de uitvoering van het project. Deze interviews dienen om te toetsen of de betrokken functionarissen voldoende kennis en inzicht hebben in de projectdoelen en -risico's.

- 4. Bij gelijke uitkomst BPKV**

Bij een gelijke uitkomst van de BPKV tussen twee (2) of meer inschrijvers wordt de plaats op de ranglijst bepaald op basis van de hoogste beoordeling voor het kwaliteitscriterium Interviews. Indien er alsnog een gelijke uitkomst op basis van de hoogste beoordeling voor het kwaliteitscriterium Prestatieonderbouwing is, dan wordt de plaats op de ranglijst bepaald op basis van de hoogste beoordeling voor het kwaliteitscriterium Risicodossier en bij nog steeds een gelijke score de hoogste score op het onderdeel Kansendossier. Is dan nog steeds sprake van een gelijke uitkomst, dan wordt door middel van loting van de Inschrijvers met gelijke kwaliteitsscore de uiteindelijke plaats op de ranglijst bepaald.

9 Fases binnen de Best Value Aanpak

De BVA kent meerdere fasen waarin de inschrijvingen beoordeeld worden. Deze fasen zijn:

- 1. De inschrijvingsfase**

In deze fase wordt de inschrijving van de leveranciers beoordeeld op basis van hun prestatieonderbouwing, de optionele prestatieonderbouwing, het risicodossier, het kansendossier en de interviews. Dit gebeurt zonder vooraf de inschrijfprijs in ogenschouw te nemen (natuurlijk volgt er wel een check op de inschrijfprijs i.r.t. het prijsplafond).

Na inschrijving volgt beoordeling, consensusmeetings en verificatie van met name de aanbodsche en onderbouwing van de inschrijfprijs.

2. De verificatie- en concretiseringsfase

Nadat een leverancier als voorlopige winnaar is aangewezen, volgt de verificatiefase en vervolgens de concretiseringsfase. Tijdens de verificatiefase wordt de opgegeven verifieerbare uitvoeringsinformatie getoetst en de inschrijving gecheckt op realistische aannames. In de concretiseringsfase wordt van de beoogd opdrachtnemer verwacht dat hij de uit te voeren Opdracht op basis van de door hem ingediende Inschrijving uitwerkt in een Plan van Aanpak (PvA) voor de implementatie-fase (inclusief totaalplanning en een betalingsschema) met een doorkijk naar de onderhoudsfase. Indien tijdens deze fase blijkt dat de voorgestelde oplossing niet haalbaar is, kan opdrachtgever besluiten naar de tweede inschrijver te gaan. De concretiseringsfase wordt afgesloten met een door de opdrachtgever schriftelijk goedgekeurd plan van aanpak.

3. De uitvoeringsfase

Tijdens de uitvoeringsfase wordt de leverancier verantwoordelijk voor het documenteren en meten van de voortgang en prestaties. De opdrachtgever behoudt de rol van toezichthouder en ondersteunt waar nodig, maar de verantwoordelijkheid voor een succesvolle uitvoering ligt bij de leverancier.

10 Belangrijke aandachtspunten voor inschrijvingen

1. Verifieerbare Uitvoeringsinformatie (prestatie-informatie)

Inschrijvers moeten zorgen dat alle aangeboden informatie verifieerbaar is en gebaseerd op feitelijke resultaten. Het vertrouwen op eerdere prestaties zonder concrete onderbouwing wordt als onvoldoende of slecht beoordeeld.

2. Aannames en realistische oplossingen

Het is normaal dat aannames worden gedaan in een inschrijving, maar deze moeten goed onderbouwd en realistisch zijn. In de concretiseringsfase wordt gekeken naar de haalbaarheid van deze aannames, waarbij onverwachte afwijkingen kunnen leiden tot aanvullende kosten voor de opdrachtgever.

3. Minimale kostbare beheersmaatregelen

De BVA stimuleert leveranciers om efficiënte oplossingen aan te dragen zonder onnodig hoge kosten. Het aanbieden van overbodige of dure maatregelen kan ertoe leiden dat de leverancier zichzelf uit de markt prijst.